

DOCUMENT  
2015  
DE REFERENCE





DOCUMENT  
2015  
DE REFERENCE



En application de son règlement général, notamment de l'article 212-23, l'Autorité des marchés financiers a enregistré le présent Document de Référence le 28 avril 2016 sous le numéro R. 16 - 031. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

L'enregistrement, conformément aux dispositions de l'article L. 621-8-11 du Code monétaire et financier, a été effectué après que l'AMF a vérifié que le document est complet et compréhensible et que les informations qu'il contient sont cohérentes. Il n'implique pas l'authentification par l'AMF des éléments comptables et financiers présentés.

Des exemplaires du présent document de base sont disponibles sans frais auprès de Worldline, 80 quai Voltaire, Immeuble River Ouest, 95870 Bezons, ainsi que sur les sites Internet de Worldline ([www.worldline.com](http://www.worldline.com)) et de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

<b>1</b>	<b>Personnes responsables du Document de Référence</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat du Groupe</b>	<b>78</b>
1.1	Nom et fonction du responsable du Document de Référence	5	9.1	Vue d'ensemble	79
1.2	Attestation de la personne responsable du Document de Référence	5	9.2	Méthodes comptables déterminantes en IFRS	87
1.3	Nom et fonction des responsables de l'information financière	5	9.3	Événements significatifs de l'exercice	87
			9.4	Synthèse	88
			9.5	Réconciliation du chiffre d'affaires et de l'excédent brut opérationnel à périmètre et taux de change constants	89
<b>2</b>	<b>Responsables du contrôle des comptes</b>	<b>6</b>	9.6	Evolution du profil de chiffre d'affaires	90
2.1	Commissaires aux comptes titulaires	6	9.7	Performance par Ligne de Services	91
<b>3</b>	<b>Informations financières sélectionnées et autres données</b>	<b>7</b>	9.8	Performance par secteur géographique	93
			9.9	Prises de commandes	94
			9.10	Gestion des ressources humaines	95
			9.11	Revue financière	97
			9.12	Indicateurs non-IFRS	102
<b>4</b>	<b>Facteurs de risque</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>Liquidité et ressources financières</b>	<b>105</b>
4.1	Risques relatifs au secteur d'activité et aux marchés du Groupe	10	10.1	Présentation générale	105
4.2	Risques liés à l'organisation structurelle et l'exercice des activités du Groupe en tant qu'entité indépendante	19	10.2	Ressources financières	106
4.3	Risques réglementaires et juridiques	21	10.3	Principaux emplois	107
4.4	Risques de marché	23	10.4	Analyse de la trésorerie	108
4.5	Assurances et gestion des risques	25			
<b>5</b>	<b>Information concernant le Groupe</b>	<b>28</b>	<b>11</b>	<b>Recherche et développement, brevets, licences</b>	<b>109</b>
5.1	Histoire et évolution	28	11.1	Recherche et Développement	109
5.2	Investissements	32	11.2	Propriété intellectuelle, Licences, droits d'utilisation, et autres immobilisations incorporelles	111
<b>6</b>	<b>Aperçu des activités</b>	<b>34</b>	<b>12</b>	<b>Information sur les tendances et les objectifs</b>	<b>112</b>
6.1	Présentation générale	35	12.1	Tendances d'activités	112
6.2	Présentation du secteur et du marché	36	12.2	Généralités	112
6.3	Forces et atouts concurrentiels du Groupe	46	12.3	Objectifs pour l'exercice clos le 31 décembre 2016	113
6.4	Stratégie	49	12.4	Objectifs à moyen terme	114
6.5	Description des activités du Groupe	52	12.5	Chiffre d'affaires, activité commerciale, flux de trésorerie disponible pour le premier trimestre 2016 et informations sur les fusions et acquisitions en cours	116
6.6	Technologie	64			
6.7	Ventes et marketing	66			
6.8	Achat et fournisseurs	66			
6.9	Réglementation	67			
<b>7</b>	<b>Organigramme</b>	<b>73</b>	<b>13</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>119</b>
7.1	Organigramme simplifié du Groupe	73			
7.2	Filiales et participations	74			
<b>8</b>	<b>Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	<b>76</b>	<b>14</b>	<b>Organe d'administration, de direction, de surveillance et de Direction Générale</b>	<b>120</b>
8.1	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	76	14.1	Composition des organes de direction et de contrôle	120
8.2	Environnement et développement durable	77	14.2	Conflits d'intérêts	129

<b>15</b>	<b>Rémunération et avantages des dirigeants</b>	<b>130</b>	<b>20</b>	<b>Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe</b>	<b>168</b>
15.1	Rémunérations et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux	130	20.1	Comptes consolidés du Groupe	169
15.2	Montant des sommes provisionnées ou constatées par la Société ou ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	140	20.2	Comptes sociaux de Worldline SA	208
<b>16</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	<b>141</b>	20.3	Date des dernières informations financières	224
16.1	Mandats des membres des organes d'administration et de direction	141	20.4	Informations financières intermédiaires et autres	224
16.2	Informations sur les contrats de service liant des membres des organes d'administration et de direction à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales	142	20.5	Politique de distribution de dividendes	225
16.3	Règlement Intérieur du Conseil d'Administration	142	20.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	225
16.4	Comités du Conseil d'Administration	144	20.7	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	227
16.5	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	147	<b>21</b>	<b>Informations complémentaires</b>	<b>228</b>
16.6	Contrôle interne	147	21.1	Capital social	228
<b>17</b>	<b>Salariés</b>	<b>153</b>	21.2	Actes constitutifs et statuts	239
17.1	Gestion des Ressources Humaines	153	<b>22</b>	<b>Contrats importants</b>	<b>243</b>
17.2	Participations et options de souscription ou d'achat d'actions détenues par les membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale	153	<b>23</b>	<b>Informations provenant des tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêt</b>	<b>244</b>
17.3	Plan d'actionnariat des salariés et plans d'incitation long terme	154	<b>24</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	<b>245</b>
17.4	Accords de participation et d'intéressement	157	24.1	Documentation destinée aux actionnaires	245
<b>18</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	<b>158</b>	24.2	Contacts	245
18.1	Evolution du flottant	158	24.3	Calendrier	245
18.2	Actionnaires	159	<b>25</b>	<b>Informations sur les participations</b>	<b>246</b>
18.3	Franchissements de seuil	159	<b>A</b>	<b>Annexes</b>	<b>247</b>
18.4	Droits de vote des actionnaires	159	Annexe I	Glossaire	248
18.5	Structure de contrôle	160	Annexe II	Rapport du Président du Conseil d'Administration sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne	252
18.6	Actions de trésorerie et contrat de liquidité	160	Annexe III	Rapport de responsabilité sociale et environnementale	255
18.7	Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle	160	Annexe IV	Table de concordance pour le rapport financier annuel	330
<b>19</b>	<b>Opérations avec les apparentés</b>	<b>161</b>			
19.1	Accords conclus dans le cadre des opérations de réorganisation préalables	161			
19.2	Autres relations avec les apparentés	164			
19.3	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés - Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015	166			

# Notes

Dans le présent Document de Référence, les expressions la « Société » et « Worldline » désignent la société Worldline SA. Les expressions le « Groupe » et le « Groupe Worldline » désignent Worldline SA et ses filiales consolidées prises dans leur ensemble.

Les expressions « Atos » et le « groupe Atos » désignent, sauf indication contraire, Atos SE et ses filiales consolidées autres que celles dédiées aux activités de services de paiements et services transactionnels et autres activités Worldline.

Le présent Document de Référence décrit le Groupe tel qu'il existe à la date d'enregistrement du présent Document de Référence et tel qu'il résulte des opérations de réorganisation (les « Opérations de Réorganisation Préalables ») réalisées entre juillet et décembre 2013, qui ont consisté à séparer l'ensemble des activités services de paiement et services transactionnels du groupe Atos (c'est-à-dire les activités du Groupe Worldline) du reste des activités d'Atos et de ses filiales et à les regrouper au sein de Worldline et/ou de ses filiales.

## Informations incorporées par référence

En application de l'article 28 du règlement de la Commission européenne (CE) n° 809-2004 du 29 avril 2004 relatif aux documents émis par les émetteurs cotés sur les marchés des Etats membres de l'Union européenne (« directive Prospectus »), les éléments suivants sont incorporés par référence :

- Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, établis selon les normes IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne ;
- Le rapport des Commissaires aux comptes sur ces comptes consolidés ; et
- Le rapport de gestion du Groupe ;

présentés dans le Document de Référence 2014 n° R. 15-021 enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 27 avril 2015.

- Les comptes combinés pour les exercices clos les 31 décembre 2011, 2012 et 2013 établis selon les normes IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne ;
- Le rapport du Commissaire aux comptes sur ces comptes combinés ; et
- Le rapport de gestion du Groupe ;

présentés dans le Document de base n° I.14-027 enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 6 mai 2014

## Informations prospectives

Le présent Document de Référence contient des indications sur les perspectives et axes de développement du Groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'emploi du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devoir », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaiter », « pouvoir », ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou expression similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. Ces informations sont mentionnées dans différentes sections du présent Document de Référence et contiennent des données relatives aux intentions, estimations et objectifs du Groupe concernant, notamment, le marché, la stratégie, la croissance, les résultats, la

situation financière et la trésorerie du Groupe. Les informations prospectives mentionnées dans le présent Document de Référence sont données uniquement à la date du présent Document de Référence. Sauf obligation légale ou réglementaire qui s'appliquerait, le Groupe ne prend aucun engagement de publier des mises à jour des informations prospectives contenues dans le présent Document de Référence afin de refléter tout changement affectant ses objectifs ou les événements, conditions ou circonstances sur lesquels sont fondées les informations prospectives contenues dans le présent Document de Référence. Le Groupe opère dans un environnement concurrentiel et en évolution rapide ; il peut donc ne pas être en mesure d'anticiper tous les risques, incertitudes ou autres facteurs susceptibles d'affecter son activité, leur impact potentiel sur son activité ou encore dans quelle mesure la matérialisation d'un risque ou d'une combinaison de risques pourrait avoir des résultats significativement différents de ceux mentionnés dans toute information prospective, étant en outre rappelé qu'aucune de ces informations prospectives ne constitue une garantie de résultats réels.

## Informations sur le marché et la concurrence

Le présent Document de Référence contient, notamment au Chapitre 6 « Aperçu des activités », des informations relatives aux marchés du Groupe et à sa position concurrentielle. Certaines de ces informations proviennent d'études réalisées par des sources externes. Ces informations publiquement disponibles, que la Société considère comme fiables, n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant et la Société ne peut garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les marchés aboutirait aux mêmes résultats. Sauf indication contraire, les informations figurant dans le présent Document de Référence relatives aux parts de marché et à la taille des marchés pertinents du Groupe sont des estimations du Groupe et ne sont fournies qu'à titre indicatif.

## Facteurs de risques

Les investisseurs sont invités à lire attentivement les facteurs de risques décrits au Chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent Document de Référence. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet défavorable sur les activités, l'image, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe. En outre, d'autres risques, non encore identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe à la date d'enregistrement du présent Document de Référence, pourraient également avoir un effet défavorable.

## Glossaire

Un glossaire définissant certains termes techniques utilisés dans le présent Document de Référence figure en Annexe I du présent Document de Référence.

## Global Reporting Initiative (« GRI »)

Dans le cadre de la démarche de la Société visant à obtenir une certification de sa politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise (« RSE ») par la *Global Reporting Initiative* (« GRI »), des références à la codification du GRI ont été insérées aux sections appropriées du présent Document de Référence au moyen de références au format [G4-x]. Ces références suivent la structure de la table de concordance validée par le GRI et présentée dans le rapport de Responsabilité Sociale d'Entreprise de la Société et permettent d'identifier les informations GRI générales et spécifiques dans le Document de Référence et le rapport RSE

# Personnes responsables du Document de Référence

## 1.1 Nom et fonction du responsable du Document de Référence [G4-31] .....

Monsieur Gilles Grapinet, Directeur Général de la Société.

## 1.2 Attestation de la personne responsable du Document de Référence .....

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de Référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion (ci-joint) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes

donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes combinés des exercices clos les 31 décembre 2011, 2012 et 2013, incorporés par référence dans le présent document, ont fait l'objet d'un rapport du contrôleur légal figurant au paragraphe A.11 de l'Annexe II du Document de Base ayant reçu le visa de l'AMF n° I.14-027 ; ce rapport contient une observation attirant l'attention sur la méthode retenue pour la combinaison des entités sous contrôle commun, en l'absence de disposition spécifique à cet égard dans le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne.

**Gilles Grapinet**  
Directeur Général  
Bezons, le 27 avril 2016

## 1.3 Nom et fonction des responsables de l'information financière .....

**Bruno Vaffier,**  
Directeur Financier du Groupe  
Worldline, 80 quai Voltaire, Immeuble River Ouest, 95870 Bezons  
Tel : +33 1 34 34 95 30

# Responsables du contrôle des comptes

## 2.1 Commissaires aux comptes titulaires .....

### Commissaires aux comptes

#### Deloitte & Associés

Représenté par M. Jean-Pierre Agazzi

- Confirmé dans ses fonctions le 30 avril 2014 pour la durée de son mandat restant à courir.
- Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

### Suppléants

Cabinet BEAS

- Confirmé dans ses fonctions le 30 avril 2014 pour la durée de son mandat restant à courir.
- Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

#### Grant Thornton

Représenté par M. Victor Amselem

- Nommé le 30 avril 2014 pour une durée de six exercices.
- Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Cabinet IGEC

- Nommé le 30 avril 2014 pour une durée de six exercices.
- Date d'expiration du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Deloitte & Associés est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Grant Thornton est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Paris.

BEAS est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

IGEC est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Paris.



# Informations financières sélectionnées et autres données

Informations financières sélectionnées du compte de résultat consolidé	8
Informations financières sélectionnées du bilan consolidé	8
Informations financières sélectionnées du tableau de flux de trésorerie consolidés	9
Informations financières sélectionnées du compte de résultat consolidé par Ligne de Services	9
Autres données financières	9

Les tableaux suivants présentent certaines informations financières sélectionnées du Groupe et, pour le compte de résultat, par ligne de services et autres données aux dates et pour les périodes indiquées ci-dessous.

Sauf indication contraire, les informations financières sélectionnées aux 31 décembre 2014 et 2015, et pour les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015 ont été tirées des comptes consolidés du Groupe figurant à la Section 201 « Comptes consolidés du Groupe » du présent Document de Référence. Ces comptes consolidés ont été établis conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne. Le rapport des Commissaires aux comptes sur ces comptes consolidés figure à la Section 201 « Comptes consolidés du Groupe » du présent Document de Référence.

Les informations figurant dans cette section doivent être lues conjointement avec (i) les comptes consolidés du Groupe figurant à la Section 201 « Comptes consolidés du Groupe » du présent Document de Référence, (ii) l'analyse de ses résultats par le Groupe présentée au Chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat du Groupe » du présent Document de Référence et (iii) l'analyse de sa liquidité et de ses capitaux propres par le Groupe présentée au Chapitre 10 « Liquidité et ressources financières » du présent Document de Référence.

En 2013, à l'issue des Opérations de Réorganisation Préalables décrites à la Section 5.1 « Histoire et évolution » du présent Document de Référence, les activités qui constituent aujourd'hui

le Groupe (les « Activités Worldline ») ont été séparées du groupe Atos (les « Activités non Worldline »). Auparavant, certaines Activités Worldline étaient réalisées par des entités qui ne faisaient pas partie du Groupe et ont dû être apportées aux entités qui constituent aujourd'hui le Groupe. Les Opérations de Réorganisation Préalables ont été comptabilisées dans les états financiers comme un regroupement d'entités sous contrôle commun. Les états financiers combinés ont été préparés comme si toutes les entités historiquement détenues par le groupe Atos au 1<sup>er</sup> janvier 2011 faisaient partie du Groupe à cette date, et toutes les Activités non Worldline ont été exclues à compter de cette date. Pour les entités qui ont été apportées au Groupe, dans le cadre des Opérations de Réorganisation Préalables mises en place en 2013, et qui sont réputées appartenir au Groupe à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011, les sommes correspondantes payées pour leur acquisition par le Groupe ont été comptabilisées, pour les besoins des états financiers combinés, dans les flux de trésorerie pour 2013, année pendant laquelle les transferts de titres ont eu lieu. Concernant les entités acquises ou cédées par le groupe Atos entre le 1<sup>er</sup> janvier 2011 et le 31 décembre 2013, les états financiers combinés tiennent compte des acquisitions et des cessions à la date de la transaction. Voir les annexes aux états financiers consolidés pour de plus amples informations sur la préparation des états financiers combinés historiques.



## Informations financières sélectionnées du compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)

	Exercice 2015	Exercice 2014	Exercice 2013
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 227,0</b>	<b>1 149,3</b>	<b>1 135,1</b>
Charges de personnel	-504,1	-474,7	-466,1
Charges opérationnelles	-548,0	-504,3	-505,0
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>174,9</b>	<b>170,3</b>	<b>164,0</b>
<b>En % du Chiffre d'affaires</b>	<b>14,3%</b>	<b>14,8%</b>	<b>14,4%</b>
Autres produits et charges opérationnels	-26,8	-19,7	5,9
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>148,1</b>	<b>150,6</b>	<b>169,9</b>
<b>En % du Chiffre d'affaires</b>	<b>12,1%</b>	<b>13,1%</b>	<b>15,0%</b>
Coût de l'endettement financier net	-9,5	-2,2	-3,7
Autres charges financières	-	-10,4	-15,9
Autres produits financiers	3,6	5,2	6,2
<b>Résultat financier</b>	<b>-5,9</b>	<b>-7,4</b>	<b>-13,4</b>
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>142,2</b>	<b>143,2</b>	<b>156,5</b>
Charge d'impôt	-38,8	-41,0	-36,2
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-1,8	-1,8
<b>Résultat net</b>	<b>103,4</b>	<b>100,4</b>	<b>118,5</b>
Dont attribuable aux :			
• propriétaires de la Société Mère	103,4	100,4	118,5

## Informations financières sélectionnées du bilan consolidé

(en millions d'euros)

	Exercice 2015	Exercice 2014	Exercice 2013
Total des actifs non courants	671,4	618,5	579,9
Total des actifs courants	677,3	542,8	836,9
<i>Dont trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	<i>353,3</i>	<i>215,6</i>	<i>542,0</i>
<b>Total de l'actif</b>	<b>1 348,7</b>	<b>1 161,3</b>	<b>1 416,8</b>
Total des capitaux propres	788,7	629,1	335,6
Total des passifs non courants	93,3	101,4	127,6
<i>Dont passifs financiers</i>	<i>1,5</i>	<i>1,9</i>	<i>46,0</i>
Total des passifs courants	466,7	430,8	953,6
<i>Dont part à moins d'un an des passifs financiers</i>	<i>28,5</i>	<i>10,6</i>	<i>595,6</i>
<b>Total du passif</b>	<b>1 348,7</b>	<b>1 161,3</b>	<b>1 416,8</b>

## Informations financières sélectionnées du tableau de flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Exercice 2015	Exercice 2014	Exercice 2013
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	198,7	186,6	165,5
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-68,8	-70,1	-41,3
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	-4,6	89,6	-262,9
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>125,3</b>	<b>206,1</b>	<b>-138,7</b>

3

## Informations financières sélectionnées du compte de résultat consolidé par Ligne de Services

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires			EBO		
	Exercice 2015	Exercice 2014	Exercice 2013	Exercice 2015	Exercice 2014	Exercice 2013
Services Commerçants & Terminaux	401,9	373,8	364,6	77,8	80,8	78,9
Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement	413,8	396,1	391,7	107,7	99,6	88,9
Mobilité & Services Web Transactionnels	411,3	379,4	378,8	68,3	51,9	53,6
Coûts centraux				-18,5	-17,2	-18,2
<b>Worldline</b>	<b>1 227,0</b>	<b>1 149,3</b>	<b>1 135,1</b>	<b>235,3</b>	<b>215,1</b>	<b>203,2</b>

## Autres données financières

Le Groupe présente, en complément des mesures IFRS, plusieurs indicateurs supplémentaires dont notamment (i) « l'excédent brut opérationnel », (ii) « Flux de trésorerie disponible », et (iii) « EBITDA ». Ces mesures ne sont pas des indicateurs prévus par les normes IFRS et n'ont pas de définitions standards. Par conséquent, les définitions utilisées par le Groupe pourraient ne pas correspondre aux définitions données à ces mêmes

termes par d'autres sociétés. Ces mesures ne doivent pas être utilisées à l'exclusion de, ou en substitution des mesures IFRS. Voir la Section 9.12 « Indicateurs Non-IFRS » pour des tableaux de passage détaillés qui précisent le calcul de ces indicateurs et leur passage vers les mesures IFRS correspondantes. Le tableau ci-après présente ces indicateurs pour les périodes indiquées.

(en millions d'euros)	Exercice 2015	Exercice 2014	Exercice 2013
Excédent brut opérationnel (EBO)	235,3	215,1	203,2
Flux de trésorerie disponible	128,5	114,4	121,0
EBITDA	219,4	201,2	211,7

# Facteurs de risque

## [G4-2] [G4-14]

<b>4.1 Risques relatifs au secteur d'activité et aux marchés du Groupe</b>	<b>10</b>	4.4.1 Risque de change	23
<b>4.2 Risques liés à l'organisation structurelle et l'exercice des activités du Groupe en tant qu'entité indépendante</b>	<b>19</b>	4.4.2 Risque de taux d'intérêt	24
<b>4.3 Risques réglementaires et juridiques</b>	<b>21</b>	4.4.3 Risque de liquidité	24
<b>4.4 Risques de marché</b>	<b>23</b>	4.4.4 Risque de crédit et/ou de contrepartie	24
		<b>4.5 Assurances et gestion des risques</b>	<b>25</b>
		4.5.1 Assurances	25
		4.5.2 Gestion des Risques	25

Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations contenues dans le présent Document de Référence, y compris les facteurs de risques décrits dans le présent chapitre. Ces risques sont, à la date d'enregistrement du présent Document de Référence, ceux dont le Groupe estime que la réalisation éventuelle pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives. L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que d'autres risques, non identifiés à la date d'enregistrement du Document de Référence ou dont la réalisation n'est pas considérée, à cette même date, comme susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives, peuvent exister.

## 4.1 Risques relatifs au secteur d'activité et aux marchés du Groupe .....

**Si le Groupe ne parvient pas à s'adapter aux évolutions relatives à son secteur d'activité et à continuer à fournir des services innovants et attractifs, l'utilisation de ses services pourrait baisser et réduire ainsi son chiffre d'affaires.**

Le secteur des services de paiement et des services numériques dans lequel le Groupe évolue est confronté à de rapides évolutions technologiques, à l'apparition de nouveaux produits et services, aux modifications des normes du secteur, à l'évolution des besoins des clients et à l'arrivée de concurrents non traditionnels. Afin de rester compétitif, le Groupe doit anticiper et réagir à ces évolutions, ce qui requiert notamment une quantité d'investissements et de temps passé significatifs en Recherche et Développement. Le Groupe est également en cours d'optimisation de son infrastructure technologique, notamment de ses plateformes informatiques de traitement de paiements et

des autres plateformes informatiques, afin de bien se positionner pour pouvoir profiter au mieux de la croissance du marché et des nouveaux services. Si le Groupe ne parvient pas à s'adapter à ces évolutions ou à continuer à développer et introduire des services attractifs et innovants, l'utilisation des services proposés par le Groupe pourrait diminuer. Tout retard dans l'offre de nouveaux services, tout échec dans la différenciation des services offerts par le Groupe et dans l'anticipation de la demande du marché pourrait rendre les services du Groupe moins recherchés ou même obsolètes, ce qui aurait un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière et ses résultats d'exploitation. En outre, les projets que le Groupe entreprend pour améliorer son infrastructure technologique face aux tendances évolutives du marché nécessitent des coûts et des investissements en termes de temps passé significatifs, et le Groupe ne peut garantir

que ces tendances, produits et services pour lesquels de tels développements ont été entrepris se développeront comme prévu ou rencontreront le succès escompté. Si le Groupe réalise des investissements importants dans le domaine de la Recherche et Développement ciblant des services et solutions nouveaux pour lesquels un marché ne se développe pas comme prévu, le Groupe pourrait avoir des difficultés à recouvrer les coûts qu'il a encourus en développant ces services et solutions nouveaux et, dans la mesure où ces investissements ont été capitalisés, enregistrer des dépréciations significatives.

De surcroît, un certain nombre de services que le Groupe considère comme des sources de croissance future sont nouveaux et interviennent sur des marchés qui ne sont pas encore pleinement développés. Le Groupe ne peut garantir que ces marchés se développeront comme prévu et que les nouveaux produits et services du Groupe seront adoptés par de nombreux clients et consommateurs, ou qu'ils seront cohérents avec les standards sectoriels en évolution, que le Groupe va parvenir à gagner des parts de marché significatives sur ces nouveaux marchés ou que le Groupe récupérera entièrement l'investissement réalisé pour développer ces produits et services. Par exemple, bien que les applications de commerce mobile constituent un axe important de la stratégie de croissance du Groupe, le Groupe ne peut garantir que le commerce à partir d'un téléphone mobile ou d'autres terminaux mobiles se développera aussi rapidement et avec autant de succès qu'anticipé par les cabinets d'études et de conseil. De la même manière, de nombreux marchés pour les produits Vie Connectée (*Connected Living*), tels les véhicules connectés, sont encore à leur premier stade de développement et ces marchés pourraient ne pas se développer aussi rapidement et autant que prévu, notamment en raison de la maturité encore faible des modèles économiques mis en place par les clients du Groupe pour la commercialisation de ces services connectés auprès de leurs propres clients. En outre, alors que le Groupe prévoit que des solutions innovantes développées pour faire face à la transformation digitale en cours qui affecte les distributeurs et autres entreprises constitueront une composante de plus en plus importante du portefeuille de services du Groupe dans le futur, le Groupe ne peut être certain que les entreprises continueront à poursuivre leur « réinvention digitale » ou qu'elles adopteront de nouvelles technologies aussi rapidement ou de la même manière qu'au cours de ces dernières années ou que le Groupe sera en mesure de lancer de nouveaux produits qui parviendront à satisfaire leurs besoins.

#### **Les atteintes à la sécurité peuvent perturber le cours des affaires du Groupe et porter préjudice à sa réputation.**

Dans le cadre de ses activités, le Groupe reçoit, traite, stocke et transmet de manière électronique les informations commerciales sensibles de ses clients. En outre, le Groupe collecte et traite un volume significatif de données personnelles de consommateurs, notamment, selon les services fournis, les noms et adresses, données des porteurs de cartes, historiques des paiements, données médicales personnelles, informations fiscales. La confidentialité et l'intégrité des informations concernant les clients et les consommateurs qui se trouvent sur les serveurs du Groupe ou d'autres systèmes d'informations sont essentielles pour le bon déroulement des activités du Groupe. Par conséquent, le Groupe a mis en place des systèmes de sécurité, de sauvegarde et de recouvrement. Les coûts relatifs aux systèmes et aux procédures liés à de telles mesures de protection pourraient augmenter et ainsi peser sur la rentabilité du Groupe. En dépit de ces mesures de sécurité, tout accès non autorisé aux systèmes informatiques et aux bases de données du Groupe pourrait conduire au vol ou à la divulgation d'informations confidentielles, à la suppression ou à la modification de fichiers ou, plus généralement, provoquer

des interruptions dans les activités du Groupe. Ces risques sont accrus lorsque les informations sont transmises *via* Internet. La notoriété du Groupe dans le secteur des paiements et des services numériques et celle des clients pour lesquels le Groupe traite des données peut inciter des hackers à mener des attaques sur les systèmes du Groupe qui pourraient compromettre la sécurité de ses données, causer des interruptions dans ses activités ou entraîner des augmentations de coûts, des litiges et d'autres dommages. De tels litiges pourraient se prolonger et entraîner le paiement de dommages et intérêts ainsi que la mise en place de mesures coûteuses pour renforcer la sécurité du Groupe. Une erreur de manipulation ou d'utilisation pourrait également survenir, notamment si une information était fournie à des personnes non autorisées à la recevoir, à la suite d'une faille d'un système du Groupe, d'agissements de salariés ou de personnels sous-traitants contraires à sa politique, d'interception ou réception malencontreuse d'informations par un tiers. Une faille dans le système ou la perte d'informations confidentielles comme les numéros de cartes de crédit et autres informations liées est susceptible d'avoir un impact plus durable et plus significatif sur les activités du Groupe qu'une panne d'équipement, pouvant entraîner des poursuites judiciaires contre le Groupe pour utilisation abusive de données personnelles, comme l'usurpation d'identité. La perte d'informations confidentielles pourrait donner lieu au versement de dommages et intérêts et porter atteinte à l'image du Groupe et, par conséquent, avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats d'exploitation et sa situation financière. En outre, l'introduction ou les changements de règles et réglementations existantes en matière de « cyber sécurité » pourraient imposer de nouveaux standards de sécurité plus stricts nécessitant des ajustements et modifications dont la mise en place par le Groupe pourrait s'avérer coûteuse. Les risques financiers du Groupe au regard des éléments ci-dessus pourraient ne pas être couverts par une police d'assurance souscrite par le Groupe, ou n'être couverts que partiellement.

#### **Les préoccupations en matière de protection des données personnelles ou les manquements aux réglementations relatives à la protection des données personnelles et aux obligations sectorielles relatives à la protection des données pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité et la réputation du Groupe.**

Les systèmes du Groupe collectent, traitent et stockent une quantité de données personnelles des consommateurs très importante. Une grande partie des services à valeur ajoutée fournis par le Groupe à ses clients est destinée à analyser certaines de ces données afin de permettre aux commerçants, établissements financiers et autres clients de réaliser des campagnes publicitaires ciblées permettant de mieux comprendre le comportement et les besoins des consommateurs et de s'adapter à leurs préférences afin de leur fournir des produits et services plus pertinents. La position des utilisateurs et des régulateurs relative à la protection de la vie privée est en cours d'évolution, et il est possible que les préoccupations des utilisateurs et des régulateurs concernant le partage des informations personnelles avec les publicitaires ou autres tiers puissent affecter de manière défavorable la faisabilité et la possibilité de commercialisation de ces services à valeur ajoutée.

De surcroît, en tant que prestataire de services pour les établissements financiers et fournisseur de services de traitements de cartes bancaires et autres services de transactions électroniques au niveau mondial, le Groupe est directement (ou indirectement par l'intermédiaire de ses clients) soumis aux lois, réglementations, normes sectorielles et autres restrictions applicables à la collecte, au stockage, au traitement et au transfert des données personnelles dans les différents pays au



## Facteurs de risque

### Risques relatifs au secteur d'activité et aux marchés du Groupe

sein desquels il opère (voir la Section 6.9 « Réglementation » du présent Document de Référence). Dans l'hypothèse où le Groupe ne serait pas en mesure de se tenir informé et de se conformer à l'ensemble de ces lois, réglementations et normes en matière de données personnelles, d'utilisation des données ou de sécurité, certaines licences ou autorisations réglementaires pourraient être suspendues ou révoquées, certains services pourraient devoir être restreints, suspendus ou résiliés, des sanctions administratives, civiles ou pénales (dont des amendes) pourraient être imposées, certains clients existants ou potentiels pourraient être réticents à faire appel au Groupe et sa réputation et son image de marque pourraient être atteintes au niveau mondial, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur son activité, ses résultats d'exploitation et sa situation financière. En outre, si des lois, règles ou normes de sécurité sectorielles plus restrictives en termes d'obligations de sécurité en matière de données personnelles étaient adoptées à l'avenir par la législation applicable dans les pays au sein desquels le Groupe intervient ou par des organismes sectoriels (voir la Section 6.9 « Réglementation » du présent Document de Référence), ces changements pourraient avoir un effet défavorable sur le Groupe se traduisant par une augmentation des coûts ou une imposition de restrictions sur ses processus commerciaux. Le Groupe pourrait être contraint d'engager des montants élevés d'investissements et d'autres ressources pour se conformer aux standards applicables en matière de respect de la vie privée et de sécurité requis par les normes internationales et la loi, aux normes sectorielles en vigueur ou pour adapter en conséquence les contrats qu'il conclut. Le risque financier du Groupe au regard des éléments ci-dessus pourrait ne pas être couvert par une police d'assurance souscrite par le Groupe, ou n'être couvert que partiellement.

#### **Des dysfonctionnements dans les systèmes de traitement du Groupe ou des défauts de logiciels pourraient compromettre les relations avec les clients et engager la responsabilité du Groupe.**

Le Groupe dépend fortement du fonctionnement efficace et ininterrompu de nombreux systèmes, notamment des systèmes informatiques, logiciels, serveurs et centres de données. Les services fournis par le Groupe sont destinés à traiter de manière sûre et fiable des transactions très complexes (très souvent en temps réel) et à fournir des rapports ou d'autres informations sur ces transactions, à un volume et à une vitesse de traitement très élevés. Toute défaillance dans la fourniture d'un service efficace et sécurisé ou tout problème de rendement qui aurait pour conséquence un délai de traitement long ou un rapport d'erreurs ou d'interruptions de services pourrait avoir un impact défavorable significatif sur potentiellement un grand nombre d'utilisateurs, l'activité du Groupe et, finalement, sa réputation. Le Groupe opère certains services impliquant la collecte, la comptabilisation et la gestion de flux financiers entrants et sortants au profit de différents acteurs opérant dans la chaîne de services du paiement. Un défaut technique, d'application ou de traduction des règles contractuelles dans les systèmes, voire de fraude non décelée, pourrait conduire à des erreurs de comptabilisation des flux financiers et avoir des conséquences négatives sur la situation financière du Groupe, de par sa responsabilité d'opérateur de systèmes, en cas d'incapacité à corriger et redistribuer correctement ces flux financiers. Pour mener à bien ses activités, le Groupe doit ainsi être en mesure de protéger ses systèmes contre les interruptions, y compris en raison d'événements indépendants de sa volonté. Les événements qui pourraient causer des interruptions du système incluent, sans limitation, les incendies, les catastrophes naturelles, les pannes de communication, les virus informatiques, les entrées non autorisées, les actes de terrorisme ou les guerres.

En outre, les employés du Groupe, dont il est aussi dépendant, pourraient causer des pannes ou défaillances opérationnelles, résultant soit d'une erreur humaine soit de sabotages volontaires ou de manipulations frauduleuses de ses opérations ou systèmes. Les tiers avec lesquels le Groupe exerce des activités pourraient aussi être sources de risques opérationnels, notamment en cas de pannes ou de défauts sur les systèmes de ces tiers, leurs produits ou leurs salariés. De la même manière, les logiciels et leurs mises à jour pourraient contenir des erreurs non détectées qui diminuent leur rendement. Les actifs du Groupe et les assurances pour interruption d'activités pourraient s'avérer insuffisants pour couvrir l'ensemble des pertes et des défaillances susceptibles de survenir. Les pannes dans les systèmes du Groupe ou dans ceux des tiers, les défauts dans les systèmes du Groupe, les erreurs ou les retards dans le traitement des transactions de paiement ou les autres difficultés pourraient avoir les conséquences suivantes :

- Une perte de chiffre d'affaires ;
- Une perte de clients et/ou perte de contrats ;
- Une perte de données sensibles de commerçants, ou de consommateurs ou d'autres types ;
- Des amendes infligées par les associations des réseaux de paiement ;
- Des pénalités contractuelles ou des concessions commerciales ;
- Une atteinte aux équipements ou aux logiciels des clients du Groupe ;
- Une publicité négative, donc une atteinte à la réputation du Groupe par une mauvaise publicité ;
- Un risque de pertes pour fraude ou autres charges ;
- Des coûts d'opération et de développements additionnels (notamment dans le cadre de l'imposition de mesures de sécurité ou d'efforts de remédiation supplémentaires) ;
- Des risques de poursuites ; et/ou
- Des détournements de technologies ou d'autres ressources.

Chacune des conséquences ci-dessus pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe, sa situation financière et ses résultats d'exploitation. Malgré les tentatives du Groupe pour limiter ses responsabilités potentielles par le biais de contrôles, comprenant les redondances des systèmes, les contrôles de sécurité, le développement des applications et les contrôles-tests, le Groupe ne peut être certain que ces mesures parviendront toujours à prévenir les perturbations et à limiter les responsabilités du Groupe. De la même manière, les interruptions de service peuvent empêcher les clients commerçants d'être en mesure de traiter les paiements par carte pendant la durée de l'interruption. Chacune de ces situations pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la réputation de fiabilité du Groupe, son image, et par conséquent sur son activité, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

**Le Groupe est exposé à des risques économiques et politiques, des risques liés aux cycles d'affaires, des risques de crédit de ses clients et au risque d'un déclin global des dépenses des consommateurs, des entreprises et des administrations publiques et est dépendant du succès de ses clients, susceptibles d'avoir une incidence défavorable significative sur son activité, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.**

Les secteurs des services aux commerçants, des paiements électroniques, du traitement des paiements et des services



numériques sont influencés par le niveau global des dépenses de consommation des particuliers, des entreprises et des institutions publiques. Avec son socle notable de clientèle de détail et d'institutions publiques, l'activité du Groupe est particulièrement dépendante de ces facteurs. Le Groupe est exposé à la conjoncture économique générale qui affecte la confiance des consommateurs, leurs dépenses et celles des administrations publiques, leurs revenus disponibles, et les évolutions dans les habitudes d'achat de ces derniers. Une nouvelle détérioration de la conjoncture macro-économique dans les principaux pays au sein desquels le Groupe exerce son activité, particulièrement en Europe, pourrait affecter de manière défavorable les recettes du Groupe en réduisant le volume et le montant moyen des transactions réalisées par l'utilisation de cartes de paiement ou de moyens de paiement électronique. Une réduction du montant des dépenses de consommation pourrait entraîner une réduction du chiffre d'affaires et des bénéfices du Groupe. Si les détenteurs de cartes des établissements financiers clients effectuent moins de transactions avec leurs cartes, si les commerçants du Groupe vendent moins de produits et services faisant appel aux paiements électroniques, si les consommateurs utilisant des moyens « OBeP » (*Online Banking e-Payment* ou Services de Banque en Ligne) et d'autres méthodes de paiements sans carte effectuent moins de paiements, ou si les consommateurs dépensent moins pour chaque transaction, le Groupe aura un nombre de transactions à traiter diminué et un volume moyen de transactions plus faible, avec pour conséquence une réduction potentiellement significative du chiffre d'affaires. Par ailleurs, les clients du Groupe et les consommateurs finaux, avec moins de revenus disponibles, seront moins nombreux à opter pour les offres de services numériques et autres solutions à valeur ajoutée proposées par le Groupe, qui comprennent une part qui croît de manière significative dans les offres de services et qui sont partie pleinement prenante de la stratégie de croissance du Groupe. En outre, en période de récession économique, les clients du Groupe existants et potentiels pourraient être plus réticents à renouveler leurs équipements et logiciels informatiques, ce qui pourrait avoir un impact sur les ventes des produits et les mises à jour des services du Groupe. En outre, quand le Groupe fournit et/ou développe, en collaboration avec ses clients, tels que les constructeurs automobiles, des services et des plateformes qui sont ensuite commercialisés par ses clients à des consommateurs, le Groupe est dépendant du succès de ses clients, succès qu'il n'est pas en mesure de contrôler.

Un nouveau ralentissement économique et la possible mise en œuvre de mesures d'austérité par des gouvernements pourraient par ailleurs rapidement entraîner une diminution des dépenses publiques, ce qui, compte tenu du fait qu'une part significative du chiffre d'affaires du Groupe provient d'une clientèle d'institutions publiques (en France et au Royaume-Uni en particulier), pourrait avoir une incidence défavorable significative sur son activité, ses résultats d'exploitation et sa situation financière. En 2015, le Groupe a réalisé environ 16% de son chiffre d'affaires total et environ 46% du chiffre d'affaires de la Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels auprès d'acteurs publics. En particulier, en 2015, une part significative (environ 30%) du chiffre d'affaires du Groupe généré en France était imputable aux contrats passés avec les administrations publiques.

Plus généralement, un ralentissement économique dans les zones géographiques dans lesquelles il est tout particulièrement exposé pourrait augmenter la sensibilité du Groupe à la pression sur les prix vis-à-vis de ses concurrents et à des pertes potentielles, notamment en raison de la solvabilité des institutions financières majeures. De surcroît, les émetteurs de cartes de crédit pourraient réduire les plafonds de crédit et être plus sélectifs dans l'émission de cartes, entraînant un nombre

plus faible de transactions portant sur des montants moindres et, par conséquent, un chiffre d'affaires et un bénéfice diminués pour le Groupe. Dans l'hypothèse d'une cessation d'activités de commerçants à la suite de difficultés économiques, le Groupe ne recouvrera probablement pas les frais pour les transactions traitées par ces commerçants durant leurs derniers mois d'activité, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur l'activité du Groupe, sa situation financière et ses résultats d'exploitation. Les clients commerçants du Groupe et les autres participants aux systèmes de paiement électronique, dont les fournisseurs de services de paiement, sont responsables de toute amende ou pénalité qui peut être évaluée par les réseaux de paiement par carte. Les règles imposées par les réseaux de paiement pourraient conduire le Groupe à devoir dédommager les consommateurs en cas de faillite d'un commerçant entraînant son incapacité à livrer les services et produits achetés. Dans le cas où le Groupe serait dans l'impossibilité de collecter de tels montants auprès des fournisseurs de services de paiement et autres agents pour cause de fraude, rupture de contrat, insolvabilité, faillite ou de toute autre raison, le Groupe pourrait se retrouver redevable de ces montants.

#### **Risques liés à la gestion de projets de développement de nouvelles solutions.**

Le Groupe est amené à conclure des contrats incluant des engagements au forfait pour le développement de nouveaux systèmes. Ces activités comportent le risque que les coûts et charges de développement se révèlent très supérieurs aux montants initialement prévus, soit du fait d'une estimation initiale erronée, soit en raison de difficultés nouvelles et imprévues durant le projet, soit encore du fait d'erreurs dans la gestion opérationnelle des travaux de développement. Les contrats au forfait ne permettent pas toujours au Groupe de renégocier le montant de ces surcoûts et peuvent entraîner un provisionnement, au moment où les surcoûts sont identifiés, si le projet conduit à une perte à terminaison. La survenance d'un de ces événements pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

#### **Si le Groupe n'était pas en mesure de réagir face à la concurrence, les demandes pour les services du Groupe pourraient s'en retrouver négativement impactées et significativement diminuer.**

Le Groupe est confronté à une forte concurrence sur ses différents marchés. Compte tenu de la diversité des produits et du portefeuille du Groupe, les principaux concurrents varient en fonction de ses divisions et des types de produits et services, couvrant aussi bien les prestataires de services de traitement de paiements et les banques que les fournisseurs de logiciels d'e-commerce, les fournisseurs de terminaux de paiement, les entreprises de télécommunications et de technologies informatiques et les start-ups. Certains concurrents pourraient avoir une plus grande capacité à consacrer des ressources financières et opérationnelles au développement et au marketing des nouvelles technologies et des nouveaux services, à offrir une gamme plus large de services que le Groupe, à déployer des efforts de promotion (campagnes publicitaires et stratégies de promotion) plus efficaces que le Groupe permettant une plus grande reconnaissance de leur marque ou une plus grande acceptation par les commerçants de leurs technologies et services, à développer de meilleures solutions de sécurité ou à proposer des tarifs plus compétitifs. Concernant ses services numériques innovants et ses services de mobilité e-consommateur offerts par le biais de sa Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels, le Groupe est en concurrence avec un spectre particulièrement large de



## Facteurs de risque

### Risques relatifs au secteur d'activité et aux marchés du Groupe

participants solides qui s'étend au-delà de ses concurrents du secteur des services de paiement traditionnels, couvrant à la fois des sociétés IT traditionnelles, des entreprises spécialisées et des start-ups innovantes. Le Groupe est également confronté à une concurrence particulièrement intense dans ses activités de terminaux commerçants, exercées notamment par Ingenico et Verifone, qui détiennent une position très importante sur le marché des terminaux pour les commerçants. L'acquisition par Verifone de Point en 2011, l'un des distributeurs de terminaux du Groupe, pourrait impacter la capacité du Groupe à maintenir ou améliorer sa position actuelle au sein de ce marché. Le Groupe est également confronté à une concurrence accrue dans les activités de paiement en ligne et par mobile, avec un nombre croissant d'acteurs dont les banques et les opérateurs de télécommunications qui coexistent sur les divers marchés où le Groupe opère. Si le Groupe n'est pas capable de réagir efficacement à la concurrence, la demande pour ses services pourrait significativement diminuer avec un effet potentiellement défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. Par ailleurs, étant donné le niveau de concurrence à laquelle il doit faire face à travers les marchés sur lesquels il opère, le Groupe est confronté à une pression significative sur les prix de ses produits et services, ce qui pourrait également avoir une incidence défavorable significative sur son activité, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et ses perspectives. Le Groupe est notamment soumis à une concurrence accrue en Belgique du fait de l'ouverture du schéma de paiement Bancontact/Mister Cash à d'autres acquéreurs commerçants. De plus, dans l'hypothèse où ses concurrents ou tout autre nouvel acteur capitaliseraient plus efficacement sur les tendances de consolidation potentielle au sein du secteur des services de paiement actuellement fragmenté, notamment en Europe, le paysage concurrentiel, compte tenu notamment de la nature et de la taille de ses concurrents, pourrait subir des changements importants, ce qui pourrait réduire certains avantages concurrentiels dont le Groupe bénéficie actuellement. En outre, sur les secteurs d'activités dans lesquels il opère actuellement sans avoir besoin d'obtenir un agrément, le Groupe pourrait se retrouver désavantagé par rapport à ses concurrents établissements de paiement pleinement agréés qui sont en mesure d'offrir à leurs clients des services additionnels, tels que ceux de financement, que le Groupe n'est pas en mesure d'offrir.

L'industrie des paiements est confrontée à une nouvelle concurrence qui émerge de concurrents non traditionnels, tels que PayPal, Samsung et Google, qui offrent des méthodes de paiement alternatives point à point (*peer to peer*) et en circuit fermé qui, généralement, contournent les systèmes de traitement des paiements traditionnels basés sur l'interchange sur lequel le modèle économique actuel du secteur est largement fondé. De surcroît, ces concurrents non traditionnels ont des ressources financières considérables et des réseaux solides, bénéficiant d'une bonne réputation auprès des consommateurs et, en tant que nouveaux entrants dans le secteur des services de paiement, ne sont pas encore contraints au même niveau de contrôles juridiques ou réglementaires en matière de tarification et d'activité que les acteurs plus traditionnels comme le Groupe. Bien que de nombreux services fournis par le Groupe soient orientés vers de nouvelles méthodes de paiement, le rôle du Groupe dans le traitement de ces paiements est moins étendu et peut être moins profitable que son rôle traditionnel en matière de traitement des paiements par cartes. Si ces concurrents non traditionnels gagnaient des parts de marché plus importantes sur le marché des paiements électroniques, et si les services du Groupe n'étaient pas utilisés pour traiter les transactions liées ou ne pouvaient pas être proposés à des tarifs comparables à

ceux de l'activité traditionnelle de traitement des paiements par cartes, cela pourrait également avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats d'exploitation et ses perspectives.

Par ailleurs, Apple a lancé son service Apple Pay aux Etats-Unis en 2014 et au Royaume-Uni en 2015, basé sur la technologie NFC. Cette technologie permet d'effectuer des paiements en utilisant les téléphones portables iPhone d'Apple. Même si les transactions de paiement proposées par le service Apple Pay se font toujours par carte et que ce service n'est proposé qu'aux Etats-Unis, Apple Pay pourrait perturber la dynamique économique d'autres participants de la chaîne de valeur des paiements.

#### **Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés à étendre son offre de services existants à de nouveaux marchés.**

Un des axes de la stratégie du Groupe consiste à étendre la couverture géographique de ses services, notamment en développant les services qui ont rencontré du succès sur un ou plusieurs de ses marchés à d'autres marchés desservis par le Groupe. Cette stratégie implique un nombre significatif de risques, incluant le risque que l'environnement réglementaire ou les préférences des consommateurs dans les nouveaux marchés abordés rendent les produits du Groupe moins attractifs. Le déploiement des services du Groupe sur de nouveaux marchés est un défi dont le succès n'est pas garanti, compte tenu notamment de la concurrence des fournisseurs de services déjà présents dans ces nouveaux pays. Si le Groupe est incapable d'étendre son offre de services existants à ces nouveaux marchés, sa stratégie de croissance pourrait ne pas s'avérer fructueuse et cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats d'exploitation et ses perspectives.

#### **La consolidation du secteur des services bancaires et financiers pourrait avoir un effet défavorable sur le chiffre d'affaires du Groupe, diminuant le nombre de clients existants ou potentiels et rendant le Groupe plus dépendant d'un nombre plus limité de clients.**

Depuis ces dernières années, on observe un nombre croissant de fusions et consolidations dans le secteur des services bancaires et financiers. Les opérations de fusions et de consolidations des établissements financiers réduisent le nombre de clients et clients potentiels du Groupe, ce qui peut affecter de manière défavorable le chiffre d'affaires du Groupe ou conduire au non-renouvellement des contrats existants. Le Groupe est notamment confronté au risque de voir ses clients fusionner avec des entités non clientes du Groupe, de les voir vendre des activités à ces entités, de voir ses clients institutions financières cesser d'exister, ou encore migrer sur d'autres plateformes, opérées par des concurrents ou gérées en interne par les institutions financières clientes, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur ses contrats existants et le chiffre d'affaires attendu avec ces clients. Le chiffre d'affaires de la Ligne de Services Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement, qui compte essentiellement comme clients des banques et d'autres institutions financières, pourrait être particulièrement affecté. De surcroît, si les clients du Groupe font faillite, ou font l'objet d'une fusion ou d'une acquisition par une autre entité qui n'est pas cliente ou qui utilise moins de services fournis par le Groupe, il en résulterait une cessation ou une diminution de l'utilisation des services du Groupe par ces clients. Il est également possible que de grandes banques ou institutions financières, résultant de fusions ou de consolidations, aient un poids plus important dans les négociations des termes et conditions avec le Groupe ou qu'elles décident de réaliser en



interne tout ou partie des services fournis actuellement ou qui pourraient être fournis par le Groupe. Ces facteurs sont donc susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats d'exploitation et ses perspectives.

**Le Groupe voit sa responsabilité engagée lorsque ses clients commerçants dans ses activités d'acquisition commerçants refusent ou ne peuvent pas rembourser les commissions refacturées au bénéfice de leurs clients et quand ses clients commerçants ou autres conduisent des activités frauduleuses.**

Dans l'hypothèse d'un conflit entre un porteur de carte de paiement et un commerçant qui ne serait pas résolu en faveur du commerçant, la transaction est en général refacturée au commerçant et le prix d'achat est crédité ou remboursé d'une autre façon au titulaire de la carte. Dans le cadre de l'activité d'acquisition commerçants, si le Groupe ne parvient pas à prélever ces montants sur le compte du commerçant ou sur son compte de réserve (éventuellement), ou si le commerçant refuse ou s'avère dans l'impossibilité, à cause d'une cessation d'activité, faillite ou pour toute autre raison, de rembourser au Groupe ces commissions refacturées, le Groupe devra supporter la charge du montant devant être remboursé au détenteur de la carte de paiement. Le Groupe pourrait subir des pertes significatives résultant des commissions refacturées dans le futur. Toute augmentation des montants refacturés non payés par les clients commerçants du Groupe pourrait avoir des conséquences défavorables sur ses activités, sa situation financière et ses résultats d'exploitation, en particulier dans les services e-commerce. Dans le cadre de l'activité chèque service du Groupe, le Groupe peut être amené à verser des indemnités aux clients en cas de non-paiement des chèques qui auraient été approuvés par le Groupe.

Par ailleurs, le Groupe risque de voir sa responsabilité engagée en cas de transactions de paiement ou de crédit électroniques frauduleuses commises par un commerçant ou un tiers. Les fraudes commises par le commerçant peuvent par exemple impliquer le cas d'un commerçant ou d'un tiers qui utiliserait en connaissance de cause une carte de paiement ou de crédit volée ou contrefaite, un numéro de carte ou d'autres informations volées pour enregistrer de fausses ventes ou de fausses opérations de crédit, qui utiliserait une carte invalide ou encore qui manquerait intentionnellement à son obligation de livrer les marchandises ou réaliser les services vendus. Les délinquants utilisent des procédés de plus en plus sophistiqués dans la réalisation de leurs activités illicites, notamment en matière de contrefaçon et de fraude. Tout échec dans la gestion effective de ce risque et dans la prévention de la fraude pourrait accroître les charges de refacturation, porter atteinte à la réputation du Groupe et affecter ses relations avec ses clients bancaires et les organismes de gestion, ou engendrer d'autres responsabilités à l'encontre du Groupe. En outre, il est possible que ces incidents liés à la fraude augmentent dans le futur.

Bien qu'il ait mis en place une politique de gestion du risque de crédit lié à la relation commerciale *via* l'établissement de comptes de réserve, la demande de garanties et la fixation de plafonds de traitement mensuel, le Groupe pourrait subir des pertes significatives liées aux commissions refacturées dans le futur. Toute augmentation des commissions refacturées non payées par les commerçants pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives. Tout manquement à l'obligation de remboursement au Groupe des commissions refacturées dans le futur pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

Le Groupe ne peut garantir que la couverture d'assurance visant à se prémunir contre certaines de ces pertes soit effective et adéquate.

**Une réduction de l'utilisation des cartes de paiement et de crédit comme moyens de paiement par les consommateurs ou des évolutions défavorables qui affecteraient le secteur du traitement des paiements en général pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.**

Si les consommateurs cessent d'utiliser des cartes de crédit et de paiement comme moyens de paiement pour leurs transactions ou si une évolution dans l'utilisation des différents moyens de paiements entre le paiement en espèces, les cartes de crédit et de paiement et les autres types de moyens de paiement venait à avoir un impact négatif pour le Groupe, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats d'exploitation. Une part importante de l'activité du Groupe est liée à l'utilisation des cartes de crédit et de paiement. Une part moins importante, mais croissante, des activités du Groupe est liée aux paiements effectués sans espèces par des moyens autres que par carte de paiement et lié au domaine des services numériques et de traitement de données. Si le marché global des paiements par carte était en décroissance, et que ce déclin était plus prononcé ou rapide que la croissance du marché et des parts du Groupe dans le marché des paiements effectués *via* des services numériques et de traitement de données, le chiffre d'affaires du Groupe pourrait s'en retrouver significativement impacté. En outre, si les marges étaient plus faibles dans ces nouveaux domaines, la rentabilité du Groupe pourrait diminuer, au moins de manière temporaire, jusqu'à ce que ces marchés atteignent des stades de maturité plus élevés et que les coûts de développement initial soient absorbés. De surcroît, l'évolution défavorable du secteur des paiements en général, à la suite par exemple de l'entrée en vigueur d'une nouvelle législation ou réglementation qui rendrait plus difficile pour les clients du Groupe de conduire leurs activités, pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats d'exploitation et ses perspectives.

**L'incapacité du Groupe à renouveler des contrats avec des clients importants à des conditions acceptables pourrait affecter son activité, et en particulier dans les segments où la concentration des clients est élevée.**

Le non-renouvellement des contrats clients peut avoir un impact défavorable sur l'activité du Groupe. La durée des contrats clients du Groupe varie en général entre trois et cinq ans, et certains de ses contrats avec des clients du secteur privé en Amérique latine ont une durée pouvant aller jusqu'à dix ans. À l'expiration d'un contrat, les clients du Groupe ont le choix de renégocier leur contrat avec le Groupe, d'en redéfinir le périmètre à la hausse ou à la baisse, de conclure des contrats avec des concurrents qui fournissent des services de même nature ou de ré-internaliser ces services. Les clients pourraient négocier des réductions de prix quand ils cherchent à renouveler ou proroger les contrats auprès du Groupe, ou si l'activité des clients connaît des changements de volume importants. De surcroît, certains clients pourraient chercher à abaisser les tarifs précédemment négociés avec le Groupe en raison d'un environnement concurrentiel qui leur serait favorable, en raison d'autres facteurs économiques ou en raison d'une pression sur les prix qui serait subie par le client lui-même. Si le Groupe s'avère incapable de conserver un taux de renouvellement de ses contrats élevé à des conditions qui lui soient favorables, cela pourrait avoir un effet défavorable sur son activité, ses résultats d'exploitation et sa situation financière. Il convient de noter à cet égard que plusieurs contrats avec des clients importants arrivent à échéance durant



## Facteurs de risque

### Risques relatifs au secteur d'activité et aux marchés du Groupe

la période 2015-2016, notamment dans le secteur public où le recours à un appel d'offres compétitif est imposé par les réglementations européenne et nationales. Dans ce contexte, il est à noter qu'environ 50% de l'activité services électroniques gouvernementaux a été réalisée en 2015 sur deux contrats significatifs, le contrat VOSA au Royaume-Uni et le contrat dit « Radar » de traitement automatisé des infractions routières en France. Le contrat VOSA s'est arrêté à la fin du troisième trimestre 2015 et le Groupe n'a pas été choisi par l'administration française pour le renouvellement de la plus grande partie du contrat de traitement automatisé des infractions routières en France. Le contrat actuel, qui représente environ 5% du chiffre d'affaires total de la Société, a été néanmoins prolongé jusqu'en juin 2016.

Bien que le chiffre d'affaires global du Groupe soit réparti sur un nombre relativement élevé de clients et qu'aucun client ne représentait à lui seul plus d'environ 5% du chiffre d'affaires total du Groupe en 2015, un pourcentage néanmoins significatif du chiffre d'affaires est généré avec un nombre limité de clients et de contrats au sein de certaines lignes de services, divisions et dans certaines régions clés dans lesquelles le Groupe opère. Par exemple, pour la Ligne de Services Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement, les cinq clients les plus importants représentaient 34% du chiffre d'affaires total pour cette Ligne de Services en 2015, alors que pour la Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels, les cinq clients les plus importants représentaient 36% du chiffre d'affaires total en 2015. Ainsi, en 2015, les deux premiers clients de la division Mobilité & Services Web Transactionnels représentaient respectivement 16% et 6% du chiffre d'affaires de cette division. En France, les cinq clients les plus importants du Groupe représentaient 40% du chiffre d'affaires total en 2015. Compte tenu de cette concentration, la perte d'un client pourrait avoir un impact significatif sur l'activité du Groupe, en particulier en cas de perte de clients importants pour les divisions de taille moindre ou nouvelles. La perte de clients importants dans les nouvelles divisions du Groupe aurait un effet défavorable significatif sur sa capacité à développer ces nouvelles activités de manière durable et fructueuse.

Le chiffre d'affaires avec la maison mère du Groupe, Atos, et ses clients, s'élevait à 4% du chiffre d'affaires total en 2015. Si les ventes du Groupe à Atos et ses clients venaient à décliner, cela pourrait avoir un impact significatif sur la croissance du chiffre d'affaires de la Société.

La perte de clients importants au sein des lignes de services et des divisions du Groupe ou dans ses zones géographiques clés, ainsi que l'éventualité que l'un d'eux réduise, diffère de façon significative ses achats, exige des réductions de prix pour les services fournis ou renégocie des contrats à des conditions moins favorables au Groupe, pourrait affecter de façon significative le chiffre d'affaires, la rentabilité, les flux de trésorerie et le résultat net tant au niveau de la division concernée qu'au niveau du Groupe et remettrait en cause la capacité de ce dernier à maintenir et étendre sa part de marché et à vendre ses services (notamment dans le cadre d'offres croisées) et rendrait difficile la mise en œuvre de sa stratégie.

**Les droits de propriété intellectuelle du Groupe pourraient être remis en cause ou violés et le Groupe pourrait être poursuivi pour atteinte aux droits de propriété intellectuelle de tiers.**

Pour développer et protéger la technologie dont il est propriétaire, le Groupe s'appuie sur une combinaison de droits de nature contractuelle et de droits d'auteur, de marques, de brevets et de savoir-faire ou secrets d'affaires. Des tiers pourraient remettre

en cause, demander l'annulation, contourner, contrefaire, ou s'appropriier indûment certains actifs de propriété intellectuelle du Groupe. Bien que le Groupe s'efforce de s'assurer que la propriété intellectuelle dont il est détenteur soit suffisante pour lui permettre de mener ses activités de manière indépendante, des tiers, dont des concurrents du Groupe, pourraient développer des technologies similaires, copier les services proposés par le Groupe ou trouver des moyens de contournement de ses droits de propriété intellectuelle. Dans ces cas de figure, le Groupe pourrait être dans l'impossibilité d'assurer la défense de ses droits de propriété intellectuelle contre ces tiers, ou être contraint d'obtenir une licence de leur part (notamment dans le cadre de licences croisées, en vertu desquelles le Groupe devrait également accorder une licence sur sa propre propriété intellectuelle). Il est difficile de surveiller l'utilisation non autorisée des droits de propriété intellectuelle du Groupe. Le Groupe ne peut garantir que les mesures qu'il a prises lui permettront de se prémunir contre les atteintes à sa technologie, ni que les contrats conclus à cet effet seront bien exécutés par ses co-contractants. Le Groupe pourrait être contraint d'initier des procédures judiciaires pour faire respecter ses droits de propriété intellectuelle, ses secrets d'affaires et son savoir-faire, ou pour déterminer leur portée, ce qui pourrait avoir un coût élevé et entraîner un détournement des moyens du Groupe sans pour autant s'avérer fructueux. La perte de protection de droits de propriété intellectuelle et l'impossibilité d'avoir accès à la propriété intellectuelle de tiers pourraient remettre en cause certaines activités du Groupe.

Le Groupe pourrait être confronté à des litiges coûteux si des entreprises tierces actives dans le même secteur venaient à alléguer que les services et la technologie développés par le Groupe violaient leurs droits de propriété intellectuelle, tels que leurs brevets ou leurs droits d'auteur. De telles actions pourraient entraîner des restrictions sur la capacité du Groupe à utiliser les droits de propriété intellectuelle ainsi opposés. De surcroît, depuis quelques années, des entreprises sans activité opérationnelle ont acquis et accumulé des actifs de propriété intellectuelle dans le seul but de les monétiser en intentant des actions en contrefaçon de droits de propriété intellectuelle à l'encontre d'entreprises telles que le Groupe dans le but de les contraindre à leur verser des redevances ou des dommages et intérêts à la suite d'accords amiables. Bien que le Groupe considère que la plupart de ces actions sont sans fondement, leur défense entraîne une perte de temps et représente un certain coût financier. Si ces demandes étaient reconnues comme fondées, cela pourrait contraindre le Groupe à redéfinir les services concernés, conclure une transaction amiable ou un accord de licence qui pourrait s'avérer onéreux, verser des dommages et intérêts, ou être contraint de se conformer à une interdiction permanente ou provisoire de fournir ou commercialiser certains produits ou services.

Enfin, le Groupe utilise des logiciels libres en lien avec sa technologie ou ses services, notamment ses terminaux et plateformes de paiement. Bien que le Groupe s'efforce en permanence de sélectionner et combiner avec ses propres logiciels des logiciels libres soumis à des accords de licence compatibles avec ses objectifs stratégiques, de surveiller étroitement l'utilisation des logiciels libres dans ses produits et services et de s'assurer que ses pratiques se conforment aux termes des licences concernées, il ne peut être exclu que l'utilisation de certains logiciels libres entraîne la violation involontaire des licences auxquelles ces logiciels sont soumis, ce qui pourrait notamment avoir pour conséquence de contraindre le Groupe à divulguer certains de ses codes sources et serait préjudiciable à ses activités.

**Dans un secteur tel que celui dans lequel le Groupe opère, la capacité à attirer, recruter, maintenir en poste et former du personnel qualifié est essentielle à la réussite de ses activités et à l'accompagnement de son développement.**

Toutes les activités du Groupe sont à la croisée d'évolutions rapides en matière technologique, sociale, économique et réglementaire, ce qui nécessite un large éventail de compétences et de capital intellectuel. Afin que le Groupe puisse se développer dans un environnement concurrentiel, il est essentiel de maintenir en poste, recruter et former le personnel nécessaire capable d'apporter au Groupe l'expertise nécessaire pour couvrir l'ensemble de ses besoins en capital intellectuel. Alors qu'un certain nombre d'employés clés du Groupe disposent d'une grande expérience des activités du Groupe, il est essentiel de former le personnel pour fournir des plans de succession permettant de maintenir une continuité alors qu'il est impossible de prévoir avec certitude les changements affectant le capital humain. Cependant, le marché du personnel qualifié, en particulier dans le secteur des technologies de l'information et des paiements, est compétitif et le Groupe pourrait ne pas réussir à recruter du personnel additionnel ou serait dans l'incapacité de remplacer son personnel existant par des successeurs aussi compétents. L'effort du Groupe de maintenir en poste et former des salariés peut aussi générer des dépenses supplémentaires, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur la rentabilité du Groupe. Dans le cadre la politique d'acquisition du Groupe, il est également essentiel de pouvoir conserver et fidéliser les salariés clés et les compétences indispensables des entreprises acquises. Si le Groupe ne parvient pas à attirer et à maintenir des salariés compétents aux postes clés, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

**Si le Groupe ne parvient pas à surmonter les défis et risques liés à l'exercice de ses activités à l'international, incluant celles résultant d'opérations d'expansion et d'acquisitions, il pourrait subir des coûts supérieurs ou d'autres conséquences financières et pourrait rencontrer des difficultés à mettre en œuvre sa stratégie, ce qui pourrait affecter sa croissance ou peser sur ses résultats d'exploitation.**

Alors que plus de la moitié du chiffre d'affaires du Groupe provient actuellement des opérations en France et au Benelux, le Groupe opère également dans le reste de l'Europe, en Amérique latine et en Asie. Le Groupe est par conséquent soumis aux coûts et risques liés à l'exercice des activités à l'échelle internationale. De surcroît, le Groupe opère actuellement dans un certain nombre de marchés émergents, y compris en Amérique latine et en Inde et entend continuer à se développer tant sur ces marchés que sur d'autres marchés émergents où de tels risques sont typiquement amplifiés.

Les opérations internationales réalisées par le Groupe l'exposent à de nombreux risques, notamment :

- Les lois et réglementations nombreuses, changeantes et souvent appliquées de manière inégale ;
- Les obligations imposées par les autorités de régulation locales ou la réglementation du secteur notamment en matière de sécurité ou de conformité ;
- La concurrence de la part des concurrents présents sur le marché, notamment les concurrents de premier plan sur la scène mondiale ou les concurrents locaux, qui peuvent avoir une plus grande histoire et une plus grande familiarité avec les marchés internationaux dans lesquels le Groupe opère et les clients implantés localement ;
- Les droits de douanes et barrières commerciales ;
- Les coûts élevés et difficultés de mise en conformité, et des risques de non-conformité, avec les lois et réglementations américaines et internationales telles que les réglementations commerciales, embargos, sanctions économiques, réglementations anti-blanchiment et anti-corruption, obligations en matière d'exportations et la fiscalité locale ;
- Les lois et pratiques du secteur qui peuvent favoriser les acteurs locaux ;
- Les restrictions s'appliquant sur les rapatriements de fonds, incluant la remontée de dividendes par les filiales étrangères, restrictions à la conversion de monnaies étrangères et variations de taux de change ;
- Les conditions de paiement moins favorables et l'accroissement des difficultés dans le recouvrement des sommes dues et dans le développement d'un historique de paiements appuyant une probabilité relativement élevée de recouvrement des créances et la constatation des produits ;
- Les obstacles liés à l'utilisation des biens immobiliers et des centres de données importants pour ses opérations et à l'accès à ceux-ci, en particulier dans les pays émergents ;
- Les lois et pratiques différentes et/ou plus strictes en matière de droit du travail, tels que l'usage obligatoire des institutions représentatives du personnel et de syndicats, ou lois prévoyant une définition plus large de la relation employeur/salarié ;
- Les lois en matière de protection des données et protection de la vie privée ou dans d'autres domaines différents et/ou plus stricts ;
- Les changements et instabilités de la situation politique ou économique dans certains pays ou certaines régions du monde ;
- Les difficultés accrues pour protéger les droits de propriété intellectuelle dans certaines zones telles qu'en Chine, en Inde et en Amérique latine ; et
- Le risque de taux de change, dans la mesure où une partie des revenus du Groupe sont générés dans des devises autres que l'euro (la devise dans laquelle ses états financiers sont libellés).

L'impossibilité pour le Groupe de gérer efficacement l'un de ces risques, y compris au travers du développement, du maintien et de la mise en œuvre d'un système efficace de contrôle interne, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa réputation, ses résultats d'exploitation et sa situation financière. Ces coûts et risques sont renforcés dans la mesure où le Groupe poursuit son développement international sur les marchés émergents et en développement. Le Groupe fait actuellement face à une illustration de ce risque, dans le cadre d'une enquête menée par le procureur général se rapportant à la collecte des fonds perçus par un ancien sous-traitant du Groupe dans le cadre du système de transport public sans contact « smart card » que la filiale argentine du Groupe (« Worldline Argentine ») gère dans la ville de Cordoba (voir la Section 20.6 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du présent Document de Référence).

**La réalisation d'acquisitions constitue un risque pour le Groupe, notamment d'augmentation de la dette, de reprise de passifs imprévus et de difficultés à intégrer ces opérations.**

Dans le cadre de sa stratégie de croissance, le Groupe compte étudier activement des opportunités d'acquisitions et d'alliances avec d'autres entreprises qui lui permettraient d'accroître sa



## Facteurs de risque

### Risques relatifs au secteur d'activité et aux marchés du Groupe

pénétration du marché, ses capacités techniques, son offre de produits et ses capacités de distribution. La stratégie du Groupe en matière de croissance externe l'expose à un certain nombre de risques liés à la valorisation et aux passifs non déclarés (négociation d'un prix juste pour les activités après une « due diligence » limitée par définition) et à l'intégration des opérations (gestion des procédures complexes d'intégration du personnel, des produits, de la technologie et d'autres actifs de la société cédée pour garantir la valeur projetée de la société acquise et des synergies projetées qui seront réalisées dans le cadre de l'acquisition), notamment :

- Le Groupe pourrait ne pas identifier de cible appropriée à un prix et à des termes acceptables ;
- Le Groupe pourrait se heurter à la concurrence d'autres acquéreurs potentiels ;
- Le Groupe pourrait devoir s'endetter ou augmenter son capital pour financer des acquisitions futures et pourrait ne pas être en mesure de le faire dans des conditions acceptables ou sans risque accru pour le Groupe ;
- Le Groupe pourrait engager des coûts importants dans le cadre d'acquisitions qui pourraient avoir une incidence relativement importante sur ses revenus et flux de trésorerie ;
- Le Groupe pourrait faire face à des changements en matière de réglementation comptable, fiscale, des valeurs mobilières ou autres qui pourraient rendre plus difficile ou plus coûteuse la réalisation des acquisitions par le Groupe ;
- Le Groupe pourrait faire face à des difficultés ou des coûts additionnels pour se conformer à la réglementation des juridictions étrangères ;
- Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés dans le cadre de l'application des droits de propriété intellectuelle dans certains pays étrangers ;
- Le Groupe pourrait connaître des difficultés à intégrer les entreprises acquises, en particulier le personnel provenant de divers milieux d'entreprises et cultures d'entreprise ;
- Le Groupe pourrait contracter des obligations et passifs imprévus liés aux acquisitions ;
- Le Groupe pourrait évaluer incorrectement les passifs éventuels liés aux acquisitions ;
- Le Groupe pourrait choisir des partenaires dans le cadre d'entreprises communes avec qui il aurait des difficultés à bâtir une relation constructive et de long terme ;
- Le Groupe pourrait devoir consacrer à une entreprise acquise des ressources financières et de gestion imprévues ;
- Le Groupe pourrait ne pas réaliser les économies d'échelle ou les bénéfices d'intégration de produits prévus dans le cadre d'une acquisition ;
- Le Groupe pourrait entrer sur des marchés où il dispose d'une expérience préalable limitée ;
- Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés à entrer sur de nouveaux marchés du fait, entre autres, de la fidélité des clients et des connaissances commerciales de ces nouveaux marchés ;
- Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés à gérer des organisations, cultures, systèmes et infrastructures géographiquement séparés ;
- Le Groupe pourrait rencontrer des défis concernant les conditions générales économiques et politiques ; et

- Le Groupe pourrait subir des manques à gagner du fait de charges de dépréciation hors trésorerie relatives au goodwill enregistré au moment des acquisitions.

Les procédures d'intégration des opérations pourraient causer une interruption ou un essoufflement de la dynamique des activités de l'une ou plusieurs lignes d'activités consolidées du Groupe et une perte potentielle du personnel clé. Le détournement de l'attention de la Direction, tout retard de livraison des services ou les difficultés rencontrées dans le cadre des acquisitions et d'intégration des opérations des deux sociétés pourraient avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats d'exploitation, sa situation financière ou ses perspectives.

#### **Le Groupe est dépendant d'un nombre limité de fournisseurs pour certains composants de ses produits et pour la fourniture de certains services clés par des tierces parties.**

Le Groupe utilise les services d'un nombre relativement limité de fournisseurs et prestataires de services tiers pour fournir du matériel informatique, des logiciels et d'autres éléments, notamment des puces, servant au développement et au fonctionnement des services et produits du Groupe. Par exemple, le Groupe s'appuie sur un fournisseur unique pour une composante intégrée dans tous les modèles actuels de sa gamme de terminaux commerçants. Le Groupe s'appuie sur ces fournisseurs pour la production et la livraison de produits dans les temps impartis et à un prix acceptable ou pour répondre plus généralement aux commandes faites au Groupe. En outre, le Groupe dépend de diverses institutions financières qui lui fournissent des services de compensation (clearing) en lien avec ses activités d'acquisition commerçants (transmission et traitement des demandes d'autorisation et traitement des procédures de compensation et de règlement y afférentes). Toute interruption ou perturbation dans l'activité, la stabilité financière ou les opérations de ces fournisseurs et prestataires de services, notamment du fait de grèves, de conflits de personnel ou d'autres perturbations touchant les effectifs, ou de la capacité à fabriquer les produits ou fournir les services nécessaires au Groupe conformément aux attentes de celui-ci et de ses clients, pourrait avoir un effet significatif sur la capacité du Groupe à répondre à la demande de la clientèle dans les temps impartis, ce qui pourrait nuire significativement au chiffre d'affaires net et au résultat d'exploitation du Groupe. Dans le cas où ces fournisseurs et prestataires de services ne seraient pas en mesure de continuer à fournir leurs services au Groupe, ce dernier pourrait connaître des difficultés à trouver des fournisseurs alternatifs. Quand bien même le Groupe parviendrait à trouver d'autres fournisseurs rapidement, ses coûts pourraient augmenter significativement. De tels événements pourraient avoir un effet défavorable sur les résultats d'exploitation du Groupe.

#### **Le Groupe exerce ses activités dans de nombreuses juridictions fiscales et est soumis à des incertitudes relatives à l'application transfrontalière des règles fiscales et à la comptabilisation d'impôts différés actifs.**

En tant que groupe international exerçant ses activités dans de nombreux Etats, le Groupe est soumis à de multiples législations fiscales et conduit ses activités de façon globale en devant se conformer aux diverses exigences réglementaires tout en atteignant ses objectifs commerciaux, financiers et fiscaux.

Dans la mesure où les lois et les règlements fiscaux en vigueur dans les différents Etats dans lesquels le Groupe exerce ses activités ne fournissent pas toujours de lignes directrices claires ou définitives, la structure du Groupe (dont les Opérations de Réorganisation Préalables), la conduite de ses activités et le régime fiscal se fondent sur son interprétation des lois et



des règlements applicables en matière fiscale. Le Groupe ne peut garantir que ces interprétations ne seront pas remises en question par les autorités fiscales compétentes ou que les lois et règlements applicables dans certains de ces pays ne feront pas l'objet de changements, d'interprétations fluctuantes et d'applications contradictoires. Plus généralement, tout manquement aux lois et aux réglementations fiscales des pays dans lesquels le Groupe, ou les sociétés du Groupe, sont situés ou opèrent peut entraîner des redressements, ou le paiement d'intérêts de retard, d'amendes et de pénalités. Ces éléments pourraient avoir un effet négatif sur le taux effectif d'imposition, la trésorerie et les résultats du Groupe.

De plus, le Groupe comptabilise des impôts différés actifs à son bilan au titre des économies d'impôts futurs résultant des écarts entre la valeur fiscale et la valeur comptable des actifs et des passifs ou des pertes fiscales reportables des entités du Groupe. La réalisation effective de ces actifs dans les années futures dépend des lois et des réglementations fiscales, de l'issue des contrôles et contentieux en cours présents ou futurs, et des résultats futurs attendus des entités concernées.

**Des changements dans les hypothèses utilisées pour déterminer les valeurs comptables de ses actifs pourraient conduire à une dépréciation du goodwill du Groupe.**

Au 31 décembre 2015, un écart d'acquisition (ou goodwill) d'un montant de 380,1 millions d'euros a été enregistré dans le bilan du Groupe. Le goodwill représente la différence entre le prix

payé par le Groupe dans le cadre de l'acquisition de ses filiales et autres entreprises et la juste valeur de leurs actifs nets à la date d'acquisition, lorsque cette dernière est inférieure aux montants versés. Le goodwill a été affecté au niveau des secteurs opérationnels du Groupe présentés dans les annexes aux états financiers consolidés.

Le montant du goodwill est revu pour déterminer l'existence d'une dépréciation, annuellement ou lorsqu'un changement de circonstances indique que sa valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. Les montants recouvrables des unités génératrices de trésorerie sont déterminés sur la base de calculs de sa valeur d'utilité, qui dépendent de certaines hypothèses clés, notamment des hypothèses relatives aux taux de croissance, aux taux d'actualisation et au coût moyen pondéré du capital sur la période. Si les estimations de l'équipe dirigeante changent, l'estimation du montant recouvrable du goodwill ou de l'actif pourrait baisser de manière importante et entraîner une dépréciation. Bien qu'une dépréciation n'affecte pas les flux de trésorerie reportés, la baisse du montant recouvrable estimé et la charge comptable associée du compte de résultats d'exploitation pourraient avoir un effet défavorable significatif sur le résultat d'exploitation et la situation financière du Groupe. Bien qu'aucune dépréciation relative au goodwill n'ait été comptabilisée en 2014 et 2015, aucune garantie ne peut être donnée quant à l'absence de charge de dépréciation significative à l'avenir (voir la Note 10 aux états financiers consolidés).

## 4.2 Risques liés à l'organisation structurelle et l'exercice des activités du Groupe en tant qu'entité indépendante .....

**Le principal actionnaire du Groupe pourra exercer une influence significative sur l'activité et la stratégie du Groupe.**

Le groupe Atos est l'actionnaire majoritaire du Groupe et conserve le contrôle de Worldline. Il pourra par ailleurs adopter seul toutes les résolutions soumises à l'approbation des actionnaires réunis en Assemblée Générale Annuelle Mixte et éventuellement, en cas notamment de conditions de quorum non remplies, en Assemblée Générale Extraordinaire. Le groupe Atos aura donc la faculté de prendre des décisions importantes concernant notamment la nomination des administrateurs, l'approbation des comptes annuels, la distribution de dividendes, ainsi que la modification du capital et des statuts de la Société. Le groupe Atos continuera donc à avoir la capacité d'influencer significativement l'activité opérationnelle et la nomination des dirigeants ainsi que la politique de dividendes du Groupe.

**Le Groupe conserve de nombreux liens avec son actionnaire de référence Atos SE, dont il reste dépendant dans une certaine mesure. Le Groupe pourrait connaître des difficultés de mise en œuvre des changements nécessaires à une prise d'indépendance opérationnelle.**

Atos SE, actionnaire de référence du Groupe, fournit actuellement des services au Groupe en vertu de contrats de

services conclus entre le Groupe et le groupe Atos et négociés dans des conditions de marché dans le cadre des Opérations de Réorganisation Préalables. Ces services comprennent (i) des services opérationnels comme les services informatiques internes, des prestations de sous-traitance dans le cadre de la conduite de projets, les services de communication globale et de télécommunication, les services de vente et de stratégie marketing globale et les services d'achats, (ii) des fonctions support comme le management, les fusions-acquisitions, la gestion financière, le juridique et la conformité, l'audit interne, la comptabilité, les ressources humaines, les assurances et l'innovation (voir la Section 19.1 « Accords conclus dans le cadre des Opérations de Réorganisation Préalables » et la Note 24 aux états financiers consolidés). Par conséquent, dans la mesure où ces fonctions restent au sein du groupe Atos, le Groupe est dépendant du groupe Atos pour la fourniture de ces services. Les contrats de services entre le Groupe et le groupe Atos au titre desquels ces services sont fournis, renouvelables automatiquement par périodes successives de 12 mois, contiennent des clauses de changement de contrôle en vertu desquelles ils sont résiliés automatiquement si Atos SE cesse de détenir, directement ou indirectement, plus de 50% du capital social de la Société. Si le groupe Atos arrêta de fournir ces services au Groupe et si le Groupe ne parvenait pas à remplacer



## Facteurs de risque

Risques liés à l'organisation structurelle et l'exercice des activités du Groupe en tant qu'entité indépendante

ces services, notamment en recrutant les effectifs nécessaires ou par le biais d'accords avec des tiers à des conditions contractuelles équivalentes, notamment en termes de coût, à celles du groupe Atos, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière et ses résultats d'exploitation. Le Groupe bénéficie également de sa relation et du soutien du groupe Atos dans le cadre d'une coopération commerciale lui permettant notamment de saisir des opportunités de ventes croisées auprès du large portefeuille de clients du groupe Atos. Bien qu'à ce stade cette coopération ne soit pas systématiquement formalisée, son interruption pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

**Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de s'appuyer entièrement sur le groupe Atos pour financer ses besoins de financement futurs, et le financement auprès d'autres sources pourrait ne pas être disponible à des conditions favorables.**

Dans le passé, les besoins de financement du Groupe ont été satisfaits par le groupe Atos et, depuis l'admission des actions de la Société sur le marché Euronext Paris, le Groupe bénéficie d'une facilité de crédit renouvelable octroyée par Atos (arrivant à échéance en juin 2019), avec une faculté de résiliation à tout moment sans frais ni pénalité au profit du Groupe (moyennant, s'il y a lieu, l'indemnité de réemploi applicable en cas de remboursement anticipé d'un tirage). Cette facilité de crédit renouvelable peut également être résiliée par Atos SE si le groupe Atos venait à détenir moins de 25% du capital de la Société. Les besoins de financement futurs du Groupe dépendront de nombreux facteurs, tels que le taux de croissance du chiffre d'affaires, le rythme et le montant des dépenses de développement des produits, la progression des ventes et des activités de marketing, le rythme de mise sur le marché de nouveaux produits et d'amélioration des produits existants l'acceptation par le marché des produits ou encore la réalisation d'éventuelles opérations de croissance externe. Le Groupe pourrait être amené à recourir à des financements, par augmentation de capital avec ou sans offre au public, ou par endettement, ceci à des taux d'intérêts qui peuvent ne pas être aussi favorables que ceux que pouvait concéder le groupe Atos. A défaut de pouvoir lever des fonds dans des conditions favorables, aux moments opportuns, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de poursuivre le développement de son activité ou investir dans de nouveaux produits et services, tirer profit d'opportunités ou répondre aux pressions exercées par la concurrence ou en raison de contraintes non anticipées, ce

qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats d'exploitation et ses perspectives.

**Les états financiers et les autres informations financières pour l'exercice clos en 2013 présentés dans ce document pourraient ne pas être représentatifs des résultats d'exploitation du Groupe en tant qu'entité distincte et autonome.**

L'activité du Groupe faisait historiquement partie des activités du groupe Atos. Les états financiers combinés 2013 du Groupe ont été extraits des états financiers consolidés du groupe Atos pour les périodes considérées car le groupe Atos n'a pas établi d'états financiers isolant les activités du périmètre du Groupe avant sa cotation en 2014. Bien que le Groupe n'ait pas été propriétaire des sociétés et des activités comprises dans son périmètre d'activité actuel en 2013, les états financiers combinés présentent, sur une base combinée les actifs, passifs, produits et charges directement rattachables à l'activité du Groupe et comptabilisés au sein du groupe Atos en 2013. Voir le Chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat du Groupe » du présent Document de Référence.

Les états financiers combinés 2013 du Groupe ne sont pas nécessairement représentatifs de ce qu'auraient été la situation financière et les résultats d'exploitation du Groupe s'il avait exercé son activité comme une entité distincte et autonome en 2013 et ne sont pas nécessairement indicatifs des performances futures du Groupe. Une information complémentaire sur l'EBO par Ligne de Services est présentée pour l'exercice 2013. On rappelle que pour ces exercices il ne s'agit pas d'une information sectorielle au sens d'IFRS 8, la nouvelle présentation sectorielle par Ligne de Services n'ayant été adoptée qu'à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014. Par ailleurs, l'organisation historique divergeant de la structure cible d'organisation et de reporting décidée lors de la mise en place des Opérations de Réorganisation Préalables, cette information complémentaire par Ligne de Services a par conséquent été reconstituée pour les comptes combinés historiques et pour les informations financières *pro forma* de l'exercice 2013 car elle ne préexistait pas en tant que telle. En particulier, pour ce qui est de la marge opérationnelle, un certain nombre de règles ont été définies pour allouer les coûts mutualisés aux trois lignes de services, coûts significatifs pour le Groupe étant donné le partage de nombreuses plateformes, logiciel et ressources. Les règles d'allocation ont été déterminées sur la base des informations disponibles dans les systèmes et sur la meilleure évaluation du management du Groupe de la destination des ressources utilisées.

## 4.3 Risques réglementaires et juridiques .....

**Des modifications législatives, réglementaires, politiques ou concernant d'autres normes applicables à l'activité du Groupe pourraient imposer des coûts importants de mise en conformité et avoir un effet défavorable significatif sur son activité.**

Des modifications législatives, réglementaires ou concernant d'autres normes applicables aux activités du Groupe pourraient affecter de manière significative et imprévisible l'environnement économique du Groupe en France, au sein de l'Union européenne ou d'autres juridictions. Des changements législatifs, réglementaires ou concernant d'autres normes applicables, ainsi que des changements dans l'application et l'interprétation de ces textes pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les coûts opérationnels du Groupe ou sa position concurrentielle. La réglementation du secteur des paiements s'est développée de manière significative ces dernières années et continue de se développer. Le non-respect par le Groupe des règles et normes industrielles auxquelles il est soumis, tant en France qu'à l'international, et notamment la réglementation encadrant les établissements de paiement, pourrait conduire à différents types de sanctions, notamment la suspension ou le retrait de son agrément d'établissement de paiement, le remplacement du management de l'établissement, la limitation, suspension, ou interdiction de certaines activités et le prononcé d'amendes, ou autres pénalités, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats d'exploitation et sa réputation. Même si ces modifications législatives, réglementaires ou normatives ne s'appliquaient pas directement au Groupe, leurs effets sur ses clients institutions financières pourraient avoir des répercussions indirectes et significatives sur la manière dont le Groupe exerce ses activités ou les coûts qui y sont associés, et sur la demande des services qu'il fournit aux institutions financières. En particulier, le Groupe pourrait devoir adapter ses systèmes afin de se conformer à la nouvelle réglementation comme la séparation des tarifs, ce qui offrirait aux clients du Groupe une transparence accrue au niveau des prix de ses services.

Le cadre réglementaire du Groupe est en constante évolution. La directive Services de Paiement n° 2 (la « PSD2 ») est rentrée en application le 13 janvier 2016, et est sujette à une période de transposition dans le droit des différents états européens de deux ans, comme expliqué en Section 6.9.1.1. La DSP2 élargit le champ d'application de la réglementation existante et pourrait affecter défavorablement les activités ou opérations du Groupe, directement ou indirectement (notamment si l'activité et les opérations de ses clients venaient elles aussi à être affectées défavorablement).

Certaines activités du Groupe, dont le service chèque service, pourraient également être soumises à des exigences réglementaires spécifiques. Le Groupe a été en discussion en 2012 avec l'autorité de contrôle et de régulation française (Autorité de contrôle prudentiel et de résolution) concernant la réglementation et l'agrément applicables à cette activité ; ces échanges n'ont à ce jour pas fait l'objet de suite ou de demandes particulières de la part de l'autorité de régulation. La soumission de cette activité à de nouvelles exigences réglementaires pourrait avoir un impact défavorable sur la situation financière du Groupe et ses résultats.

Certains changements législatifs, réglementaires ou concernant d'autres normes techniques, tels que la mise en œuvre du projet SEPA en Europe (Single Euro Payments Area - Espace unique de paiement en euros) auront un impact significatif sur les activités et la situation financière du Groupe. Afin de se conformer au projet SEPA, le schéma de paiement domestique belge Bancontact/Mister Cash a été ouvert à d'autres acquéreurs commerciaux, entraînant une nouvelle source de concurrence en Belgique avec d'autres membres potentiels du schéma de paiement Bancontact/Mister Cash. Même si le Groupe s'est mobilisé dans le cadre d'un plan structuré pour limiter les effets potentiellement négatifs du projet SEPA sur ses activités en Belgique, cette réglementation pourrait affecter défavorablement ses résultats. Les exigences SEPA ont également un effet sur ses clients institutions financières, ce qui pourrait avoir des répercussions indirectes et significatives sur la manière dont le Groupe exerce ses activités ou les coûts qui y sont associés, et réduire la demande des services qu'il fournit aux institutions financières.

En raison de l'engouement grandissant pour Internet, les appareils mobiles et les réseaux de communication informatiques, le Groupe ne peut pas exclure que de nouveaux textes législatifs ou réglementaires portant sur les règles de confidentialité, la protection des données, la tarification, le contenu et la qualité des produits et des services proposés par le Groupe puissent être adoptés. Le poids de cette réglementation pourrait constituer un frein à la croissance de ces secteurs, ce qui pourrait peser sur la demande pour les produits du Groupe et, en conséquence, avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats d'exploitation, et sa situation financière.

Par ailleurs, le Groupe est soumis à la réglementation fiscale des pays où il est présent. L'évolution de la réglementation fiscale ou de son interprétation pourrait entraîner une diminution de la valeur des pertes fiscales, des reports de crédits d'impôts comptabilisés dans le bilan, du montant des flux de trésorerie et du résultat net et donc avoir un impact défavorable significatif sur la situation financière et les résultats du Groupe. De plus, des changements dans les règles comptables pourraient impacter significativement la manière dont le Groupe calcule ses charges et profits.

**Le respect des règles législatives et réglementaires applicables à l'activité du Groupe pourrait imposer des coûts supplémentaires importants et avoir un effet défavorable significatif sur son activité.**

Afin de se conformer à la réglementation applicable à ses activités, et en particulier aux activités d'établissement de paiement et de sous-traitant d'établissements de crédit, le Groupe est astreint dans les pays où il exerce ses activités au respect de nombreuses obligations relatives notamment à ses infrastructures informatiques, ses procédures de contrôle et ses règles de reporting. Le respect de ces normes et les coûts qui y sont associés pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière du Groupe et ses résultats d'exploitation. Le Groupe pourrait notamment faire l'objet d'un audit de l'autorité de régulation belge, la Banque Nationale de Belgique, portant sur l'efficacité de son système de contrôle et d'audit internes et sa gestion des risques. Les engagements du Groupe, en cas



## Facteurs de risque

### Risques réglementaires et juridiques

de non-conformité aux exigences réglementaires applicables relevés dans le cadre de ce type d'audit, pourraient avoir un impact défavorable significatif sur sa situation financière et ses résultats.

#### **Des modifications des normes techniques PCI pourraient imposer des coûts importants de mise en conformité et avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe.**

Les normes de sécurité élaborées par le PCI-SSC (*Payment Card Industry - Security Standard Council* - Industrie des Cartes de Paiement - Conseil des Standards de Sécurité) sont destinées à améliorer la sécurité des données des cartes bancaires en promouvant la diffusion et la mise en œuvre la plus large possible de normes spécifiques relatives aux différents composants d'une opération de paiement par carte. La principale norme est la norme PCI-PTS relative aux dispositifs d'entrée du code PIN (*Payment Card Industry - PIN Transaction Security* ou Industrie des Cartes de Paiement - Sécurité des Transactions par code PIN). L'objectif est de s'assurer que le code confidentiel (ou code PIN) du porteur de carte fait toujours l'objet d'un traitement sécurisé au niveau du dispositif d'acceptation du code et présente le plus haut niveau de sécurité pour les opérations de paiement. D'autres normes PCI-SSC comprennent la norme PCI-DSS (destinée à améliorer la sécurité des données durant la réalisation d'une transaction) et la norme PCI-UPT (concernant les normes de sécurité spécifiques aux modules de paiement sur automates non surveillés). Ces normes, qui peuvent être adoptées par différents schémas de paiement, impliquent des exigences techniques spécifiques ainsi que le respect de procédures de certification.

Les évolutions de ces normes, impliquant des modifications des exigences sont gérées par les membres fondateurs du PCI-SSC (Visa, MasterCard, JCB, American Express et Discover) en concertation avec les parties prenantes de l'industrie des services de paiement (par exemple les acteurs de l'industrie des composants électroniques (tels que le Groupe), les autorités de régulation, les commerçants, les associations de banques, les banques, les prestataires en charge du traitement des transactions). Une telle organisation offre aux fabricants l'opportunité de participer à l'élaboration de ces standards et à leurs règles d'application.

Toute évolution de ces normes implique des mises à jour des composants matériels (*hardware*) des produits du Groupe, ou des logiciels qui y sont intégrés. Par conséquent, les implications pour le Groupe en termes de dépenses d'investissement pourraient être significatives. Le Groupe prend toutes les mesures financières et informatiques nécessaires pour rendre ses terminaux de paiement conformes aux normes PCI applicables, qui imposent des exigences contraignantes. Bien que les processus de certification soient très rigoureux, un produit pourrait se révéler défectueux, une fois utilisé, ce qui pourrait conduire le PCI-SSC à remettre en cause la certification du terminal concerné. Un retrait de certification contraindrait le Groupe à offrir d'autres terminaux certifiés à ses clients. Un tel retrait pourrait conduire les clients du Groupe à se tourner vers d'autres offres, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le chiffre d'affaires du Groupe et entraîner une perte financière.

En tant que fournisseur de solutions de paiement, en particulier de solutions de paiement centralisé diffusé au sein des grandes surfaces, le Groupe doit également se conformer aux normes PCI-SSC, intitulées PCI-DSS (*Payment Card Industry - Data Security Standard* ou Industrie des Cartes de Paiement - Standards de Sécurité des Données). L'objectif de la norme PCI-DSS est de s'assurer que les données stockées sur les porteurs de cartes

et les transactions sensibles sont toujours traitées de manière pleinement sécurisée par les systèmes et bases de données. Cette norme est obligatoire pour tous les systèmes qui traitent, stockent ou manipulent ces données, que les paiements soient effectués par une carte à puce ou non. Comme pour la norme PCI-PTS, cette norme implique des modifications d'architecture des systèmes de traitement des données ainsi que des réseaux et des serveurs. Les implications en termes d'investissement sont importantes pour le Groupe. Le Groupe entretient des relations régulières avec les responsables du PCI-SSC de manière à gérer dans les meilleures conditions tous les aspects relatifs aux normes existantes ou à venir et notamment à pouvoir anticiper les évolutions et se préparer aux futurs investissements ou aux dépenses correctives. En dépit de cette relation étroite, il pourrait s'avérer que le Groupe ne puisse éviter une fraude ou une intrusion sur ses terminaux de paiements ou solutions certifiées qui pourraient avoir un impact sur sa réputation et ses résultats.

#### **Des modifications des règles des associations et réseaux de cartes de paiement pourraient avoir une incidence défavorable significative sur l'activité du Groupe.**

Une source importante du chiffre d'affaires du Groupe provient du traitement de transactions par le biais des schémas de paiement, notamment Visa, MasterCard, Bancontact/Mister Cash (en Belgique) et Groupement des Cartes Bancaires CB (en France) et, aux fins de fournir ses services de traitement d'opérations de paiement, le Groupe doit être enregistré auprès de ces schémas de paiement en tant que participant au schéma ou en tant que prestataire extérieur d'un participant. En tant que tel, le Groupe et un grand nombre de ses clients sont soumis aux règles des schémas de paiement qui pourraient les exposer ainsi à des risques d'amendes et de pénalités décidées par les associations ou réseaux de cartes de paiement et sanctionnant certains actes ou omissions du Groupe, des acquéreurs, des payeurs et des commerçants. Les schémas de paiement tels que Visa, MasterCard, Bancontact/Mister Cash et Groupement des Cartes Bancaires CB, dont certains ont également des activités en concurrence avec celles du Groupe, élaborent des normes que le Groupe doit respecter et pour lesquelles il doit régulièrement mettre à jour sa politique de conformité. Les modifications de ces exigences pourraient augmenter les coûts fixes du Groupe, qui ne pourront pas systématiquement être répercutés par le Groupe sur ses propres clients ou participants collaborateurs. Par ailleurs, la modification des règles des schémas de paiement pourrait avoir un impact défavorable significatif sur la trésorerie et les liquidités du Groupe si les schémas de paiement imposaient des délais de traitement plus importants que ceux que le Groupe fournit à ses clients commerçants. La possibilité pour les schémas de paiement de modifier et améliorer leurs règles de manière discrétionnaire pourrait leur procurer un avantage dans la fourniture et le développement de leurs services et ainsi concurrencer directement ou indirectement ceux du Groupe. Le Groupe a par le passé reçu des notifications de non-conformité et amendes, faisant état de frais excessifs refacturés au commerçant ou de manquements aux règles de sécurité des données de la part d'un commerçant. Si le Groupe se trouve dans l'impossibilité de répercuter ces montants aux commerçants ou aux participants collaborateurs, cela pourrait avoir une incidence défavorable significative sur ses résultats d'exploitation ou sa situation financière. Le retrait de la qualité de membre du schéma de paiement du Groupe, ou tout changement dans les règles du schéma de paiement, pourraient impacter la capacité du Groupe à fournir les services s'y rapportant, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.



**Le chiffre d'affaires du Groupe issu de la fourniture de services aux commerçants acceptant les paiements par cartes Visa et MasterCard dépend de son affiliation auprès de Visa et MasterCard en qualité de participant à ces schémas de paiement.**

Afin de fournir ses services de traitement des transactions à travers différents schémas de paiement, tels que Visa et MasterCard, le Groupe doit être un participant (acqureur commerçant) affilié auprès de ces schémas de paiement dans les pays où il exerce ses activités. Si le Groupe perdait cette qualité d'acqureur commerçant ou de processeur de cartes de paiement participant auprès de ces schémas de paiement, à la suite d'un manquement aux règles de ces schémas (tel que des incidents majeurs en matière de sécurité ou de fraude) entraînant une suspension ou l'annulation de l'affiliation, le Groupe ne serait plus en mesure de fournir les services s'y rapportant, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière et ses résultats.

**Des changements de cadre réglementaire des commissions d'interchange pourraient avoir un impact défavorable significatif sur le chiffre d'affaires du Groupe.**

Le règlement européen n° 2013/0265 du 24 juillet 2013 sur les commissions d'interchange (le « Règlement ») pour les transactions de paiements par carte, négocié dans le cadre du processus trilogue entre la Commission européenne, le Parlement européen et le Conseil de l'UE, a été adopté par le Parlement européen le 10 mars 2015 et la Commission européenne le 29 avril 2015. Les dispositions du Règlement entrent en vigueur à différentes dates : les limitations des commissions d'interchange sont entrées en vigueur le 9 décembre 2015 et la majorité des règles commerciales entreront en vigueur le 9 juin 2016. En règle générale, le Règlement limitera les commissions

d'interchange à 0,2% de la valeur de la transaction pour les cartes de débit et à 0,3% pour les cartes de crédit. Outre la limitation des commissions d'interchange, le Règlement vise à accroître également la transparence et la concurrence pour les programmes de paiement par carte les barrières à l'entrée. Le Règlement pourrait avoir un impact significatif sur la structure des paiements par carte en Europe, notamment sur l'acceptation des cartes, l'acquisition transfrontalière, les schémas de paiement domestiques et les schémas internationaux de paiement par carte, les modèles économiques des émetteurs de cartes, en ce qui concerne la rentabilité, la concurrence accrue et la capacité de lancer de nouveaux produits.

Le Règlement adopté aura un impact défavorable significatif sur le montant des commissions facturées par les émetteurs de cartes et les opérateurs des schémas de paiement. Par conséquent, ces émetteurs et opérateurs pourraient chercher à refacturer ce manque à gagner par l'augmentation des coûts de participation aux schémas, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière et les résultats des opérations du Groupe.

En tant que schémas quadripartites, Visa Europe et Mastercard entrent dans le périmètre du Règlement et doivent adapter leurs modèles de fonctionnement et de commissions ainsi que leurs portefeuilles d'offres en conséquence selon les délais impartis. Le Groupe serait alors dans l'obligation de respecter les exigences des systèmes de cartes internationaux, en particulier pour l'acquisition commerçants, et donc d'adapter le montant de ses commissions d'acquisition commerçants sur celui de ses concurrents (avec une marge réduite ou négative) et de se repositionner lui-même comme acqureur paneuropéen, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière et ses résultats.



## 4.4 Risques de marché .....

### 4.4.1 Risque de change

La majeure partie du chiffre d'affaires, des dépenses et des obligations du Groupe est libellée en euros. En 2015, 77,1% du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisé dans des pays de la zone euro, alors que 22,9% a été réalisé dans des pays hors zone euro (dont 13,2% en livres sterling). Les comptes du Groupe étant libellés en euros, son chiffre d'affaires dépend en partie de l'évolution du taux de change de l'euro par rapport aux monnaies des pays hors zone euro au sein desquels le Groupe réalise une part de son chiffre d'affaires (exposition au risque de conversion des taux de change). Concernant le risque dit de « transaction » (c'est-à-dire, un non-alignement entre les devises dans lesquelles les revenus sont générés et les coûts encourus), le Groupe estime que son exposition est limitée car dans la zone euro ses coûts sont encourus en euros et son chiffre d'affaires est généré en euros et que, dans les pays en dehors de la zone euro, il réalise ses ventes et effectue la majorité de ses dépenses courantes dans la monnaie locale.

Les flux de facturation intragroupe concernant la refacturation de services centraux sont libellés en euros. Les variations de ces soldes liées aux mouvements de taux de change sont enregistrées dans les comptes des différentes filiales et peuvent impacter le résultat financier du Groupe positivement ou négativement.

Le Groupe applique une politique de gestion du risque de change couvrant les cas où il effectuerait des transactions commerciales ou financières libellées dans une devise qui diffère des devises locales concernées. En application de cette politique, toute exposition significative au taux de conversion d'une devise étrangère doit être couverte dès sa constatation par l'utilisation de divers instruments financiers, principalement des contrats de change à terme et des contrats de swap de devises. Au 31 décembre 2015, le Groupe n'était pas exposé de manière significative à la variation du cours d'une devise et n'avait mis en place aucun de ces instruments de couverture.



## 4.4.2 Risque de taux d'intérêt

L'ensemble des emprunts du Groupe, lesquels sont en grande majorité souscrits auprès du groupe Atos, et de ses dépôts portent intérêt à des taux variables principalement indexés sur le taux Euribor ou EONIA, ajustés à la hausse ou à la baisse d'une marge (voir le tableau détaillé ci-dessous). Le Groupe

considère que son exposition aux variations de taux d'intérêts n'est pas significative étant donné son niveau d'endettement relativement faible (30,0 millions d'euros) et de sa trésorerie nette de 323,3 millions d'euros au 31 décembre 2015.

## 4.4.3 Risque de liquidité

Les emprunts et liquidités du Groupe consistent quasi intégralement en des financements et des dépôts en numéraire dont les échéances sont inférieures à deux ans, accordés par le groupe Atos à travers des prêts intragroupes, des comptes courants et d'autres instruments financiers. Ainsi, le Groupe bénéficie actuellement du support financier du groupe Atos pour la couverture de ses besoins de liquidités. Pour une présentation détaillée des passifs financiers du Groupe, le lecteur est invité à se référer à la Note 20 aux états financiers consolidés.

Depuis l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris, le Groupe bénéficie d'une facilité de crédit renouvelable octroyée à hauteur de 300 millions d'euros par Atos aux conditions de marché jusqu'au 26 juin 2019, afin de couvrir les besoins en liquidités du Groupe et notamment les fluctuations temporaires du besoin en fonds de roulement. Pour plus d'informations, voir le Chapitre 10 « Liquidité et ressources financières » du présent Document de Référence.

## 4.4.4 Risque de crédit et/ou de contrepartie

Le risque de crédit et/ou de contrepartie correspond au risque qu'une partie à un contrat avec le Groupe manque à ses obligations contractuelles entraînant une perte financière pour le Groupe. Le Groupe considère que son exposition au risque de concentration des crédits est limitée en raison du caractère étendu et diversifié de sa clientèle. La plus grande exposition du Groupe au risque de crédit est liée à sa clientèle d'institutions financières. Le Groupe gère ce risque de crédit en sélectionnant systématiquement des établissements financiers de premier plan comme clients et en utilisant plusieurs banques partenaires.

Le Groupe est aussi exposé à certains risques de crédit liés à ses activités d'acquisition commerçants et de services de chèques :

- **Acquisition commerçants.** Pour chaque transaction, le Groupe accorde au commerçant une garantie d'exécution relative au paiement effectué par le porteur de carte. Ainsi, le Groupe est exposé à un risque de crédit en cas d'absence de paiement par le titulaire de la carte. De surcroît, le Groupe offre une garantie de « service rendu » au porteur de la carte. Ainsi, en cas de faillite (ou de cessation d'activité) du commerçant avant la livraison du produit ou la réalisation du service acheté par le porteur de carte, ce dernier peut exiger

le remboursement du montant de la transaction. L'exposition au risque de crédit est particulièrement significative lorsque les services sont acquis par e-Commerce bien avant leur livraison effective (tels que les services d'achat de billets auprès d'agences de voyages). Le Groupe gère ces risques en sélectionnant des clients qui ont des capacités financières suffisantes, en exigeant des garanties (constitution de collatéraux, délégation d'assurance, etc.) et en vérifiant les flux de transactions journalières afin d'éviter une exposition excessive à ces risques ;

- **Service de chèques.** Le Groupe paie des indemnités, basées sur un *scoring* de risque crédit, à ses clients commerçants qui s'inscrivent au « Chèque Service » du Groupe quand les chèques approuvés par le Groupe ne sont pas payés. Dans la mesure où les commissions reçues par le Groupe de la part des commerçants pour ce service sont plus faibles que la moyenne des montants des chèques impayés, l'activité peut devenir génératrice de pertes. Le Groupe gère ce risque en analysant le niveau des défauts de paiement pour chaque catégorie d'activités commerciales et ajuste les commissions facturées aux commerçants en conséquence.

## 4.5 Assurances et gestion des risques .....

### 4.5.1 Assurances

La politique d'assurances du Groupe est coordonnée par la Direction du groupe Atos qui a pour missions d'identifier les risques principaux assurables et d'en quantifier les conséquences potentielles.

Le Groupe bénéficie d'une série de polices souscrites par le groupe Atos auprès de compagnies internationales d'assurance ou de réassurance de premier plan couvrant sa responsabilité à des niveaux de couverture que le Groupe estime appropriés. Pour 2015, le coût total des programmes globaux d'assurance a représenté environ 0,2% du chiffre d'affaires du Groupe (sur la base du prix de la couverture).

Les entités du Groupe sont couvertes par des polices d'assurance souscrites par le groupe Atos dont elles bénéficient. Il s'agit notamment des polices « Responsabilité civile professionnelle » et « Dommages/Pertes d'Exploitation ». Suite à l'admission de la Société sur le marché Euronext Paris, le Groupe continue de bénéficier de ces polices d'assurance (notamment les polices souscrites par l'intermédiaire de la société de réassurance entièrement détenue par le groupe Atos).

Les plus importants programmes d'assurance souscrits par le groupe Atos et dont bénéficie le Groupe sont négociés de façon centralisée par le groupe Atos avec un renouvellement au 1<sup>er</sup> janvier pour la police « Responsabilité civile professionnelle » et au 1<sup>er</sup> avril pour la police « Dommages/Pertes d'exploitation ». Pour 2015, les polices « Dommages/Pertes d'exploitation » et

« Responsabilité civile professionnelle » ont été renouvelées avec des limites de couverture de 200 millions d'euros et 150 millions d'euros respectivement. Il existe un certain nombre d'autres polices couvrant les autres risques assurables en adéquation avec les risques encourus, et compte tenu de la taille et des risques du Groupe. Le niveau des franchises a été défini afin d'inciter à une bonne gestion des risques et de contrôler le niveau des primes.

Le Groupe bénéficie également de polices répondant à des besoins réglementaires ou commerciaux locaux existants, comme la police « Risque crédit », en fonction des risques spécifiques encourus par les différentes entités du Groupe.

Le groupe Atos a constitué une société de réassurance dédiée, qu'il détient entièrement. Cette société fournit aux entités du Groupe une couverture pour certaines tranches des polices « Dommages/Pertes d'exploitation » et « Responsabilité civile professionnelle ».

Les risques assurés sont également suivis par le Comité de Souscription de la société de réassurance détenue par le groupe Atos qui veille à maintenir des fonds propres et des réserves techniques en adéquation avec les risques assurés, et recherche un niveau satisfaisant de diversification des réassureurs. Ce Comité réalise également des études et analyses régulières pour vérifier la pertinence de la couverture d'assurance du Groupe.

### 4.5.2 Gestion des Risques

La gestion des risques se rapporte aux mesures mises en œuvre par le Groupe pour recenser et analyser les risques. Les risques sont gérés au quotidien par les managers. Certaines initiatives spécifiques relatives à la gestion des risques qui ont été menées sont résumées ci-dessous.

#### 4.5.2.1 Cartographie des risques .....

La cartographie des risques, qui a été mise à jour en 2015 sous la supervision de la Direction du Groupe, a permis d'identifier et évaluer les risques qui pourraient avoir une incidence sur la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs. La méthodologie retenue s'articulait autour de groupes de travail et de questionnaires adressés au Comité de Direction, afin de recenser leur vision des principaux risques, leur importance relative (risque inhérent) et leur niveau de maîtrise (risque résiduel).

Cette évaluation a couvert les risques potentiels liés à l'environnement de l'entreprise (parties tierces, catastrophes naturelles) et au développement de la Société (évolution, culture, positionnement marché), aux opérations (clients, collaborateurs, informatique, processus) et à l'information utilisée pour les prises de décisions (financière et opérationnelle).

La cartographie des risques est réalisée annuellement pour détecter l'évolution des risques d'une année sur l'autre. La cartographie des risques relative à l'année 2015 a été réalisée dans le cadre de la préparation du budget annuel et intègre des plans d'action (sur les risques résiduels les plus importants) définis au niveau du Groupe Worldline, avec des responsabilités et des échéances permettant d'en assurer le suivi et la mise en œuvre en 2016.





#### 4.5.2.2 Evaluation et gestion des risques opérationnels

En ce qui concerne l'évaluation et la gestion des risques opérationnels, le Groupe a déployé l'approche d'Atos basée sur les processus spécifiques suivants.

##### Atos Rainbow

Pour revoir ses offres commerciales, le Groupe dispose d'un corps de procédures et d'outils baptisé Atos Rainbow™, développé par le groupe Atos et mis en œuvre par le Groupe. L'objectif est de s'assurer que le Groupe ne présente des offres que pour les projets qui peuvent être effectivement réalisés, et de fournir un système d'alerte rapide pour tout projet qui rencontre des difficultés ou qui dévie de ses objectifs initiaux. Le Groupe utilise un système de gestion des risques supervisé par le Comité des Risques du groupe Atos qui facilite l'analyse (notamment par l'identification et l'évaluation) et le traitement (notamment par le contrôle et le financement) des risques liés à l'activité tout au long du cycle de vie d'un projet. Ce procédé est intégré dans le processus de contrôle et d'approbation des ventes et continue tout au long du cycle de vie du projet. Plus précisément, le processus de gestion des risques :

- Identifie les expositions potentielles, notamment les risques techniques, juridiques et financiers qui pourraient avoir un impact à tout moment au cours du cycle de vie du projet ;
- Evalue, quantitativement et qualitativement, la matérialité de ces expositions qui ont été identifiées ;
- Initie les mesures appropriées et optimisées en termes de coûts pour contrôler ou atténuer le risque, pour en diminuer la probabilité ainsi que tout autre événement négatif sur le projet ; et
- Gère l'exposition résiduelle à travers une combinaison d'instruments externes de transfert de risque et l'utilisation de processus internes pour optimiser les ressources utilisées.

Les processus de supervision des contrats du Groupe ont été renforcés avec l'introduction d'un tableau de bord mensuel qui regroupe les indicateurs du projet à la fois sur les aspects financiers, techniques, client, juridique et fournisseur. Ce processus est sous la responsabilité du « Rainbow manager » reportant au Directeur Financier du Groupe.

##### Comité de Gestion des Risques

Un Comité de Gestion des Risques se réunit mensuellement pour examiner les contrats les plus significatifs et les plus sensibles. Ce Comité est placé sous la responsabilité du Directeur Financier du Groupe. Les membres permanents du Comité comprennent le Directeur Général du Groupe et les directeurs des lignes de services, le Directeur des Opérations ainsi que plusieurs autres représentants des fonctions de support dont la Direction Financière et la Direction Juridique.

#### 4.5.2.3 Activités de gestion des risques spécifiques

##### Gestion des risques de fraude

Le Groupe, en tant que processeur de cartes de paiement, a pris à sa connaissance toutes les mesures requises (dont l'obtention de la certification PCI) pour minimiser les risques relatifs à la protection des données. Dans le cadre de ses activités d'acquisition commerçants, le Groupe doit assurer sa conformité aux règles de sécurisation des paiements fixées par les organismes délivrant la certification PCI, et faire face au risque de blanchiment d'argent. Le département Gestion des Risques de Fraude du Groupe a mis en place des politiques et des procédures spécifiques afin de faire face à ces risques.

Le Groupe a développé l'application « Détection et Résolution de Fraudes » (*Fraud Detection and Reaction* ou FD&R) permettant la détection de fraudes de paiement en quasi temps réel à partir d'une application d'analyse de données.

Les procédures de réduction de risques du Groupe ont été améliorées avec des fonctions supplémentaires afin de limiter les risques résiduels, telles que le geo-blocking, le blocage en temps réel, la désactivation de secours et les systèmes de back-up.

##### Politique de lutte contre le blanchiment d'argent de Worldline SA/NV

Worldline SA/NV dispose d'une politique de lutte contre le blanchiment d'argent mise en place depuis 2011. Elle définit les principes généraux de lutte contre le blanchiment d'argent, le principe *Know Your Customer* (KYC) (en français, « Connais ton client ») tel qu'appliqué au sein de Worldline SA/NV, et la répartition des responsabilités entre la division « Sales & Marketing » (S&M) et la division Service Clients.

##### Gestion des risques de sécurité au sein du Groupe

Le Groupe a mis en place au sein de son département de contrôle interne une fonction dédiée à la gestion des risques de sécurité.

Cette fonction intègre les problématiques relatives à la sensibilisation aux questions de sécurité, au service de sécurité (examen de l'accès aux systèmes de production et aux données et fonctionnalités, accès aux données des titulaires de cartes par les banques et gestion de clés cryptographiques) ainsi que les politiques et solutions de sécurité.

Les mesures prises en matière de gestion des risques de sécurité concernent notamment les activités suivantes :

- Mesures physiques : contrôles d'entrées à l'installation pour limiter et surveiller les accès physiques, caméras vidéo et mécanismes de contrôle d'accès, stockages de fichiers back-up media dans des emplacements sécurisés, contrôle sur la distribution interne ou externe de tout type de médias et de stockage et d'accessibilité des médias ;

- Réseau : des normes et des procédures de configuration pare-feu et routeur sont conçues et déployées pour la protection contre les accès non autorisés depuis des réseaux non fiables ;
- Sécurité des systèmes : application stricte de mesures renforcées, révisées régulièrement et clairement définies pour éviter l'exploitation des mots de passe et des configurations des systèmes fixés par défaut ;
- Protection des données des porteurs de cartes : stockage réduit à minima avec rétention de données et de politiques de suppression de données, des protocoles de cryptographie et de sécurité renforcés, des logiciels anti-virus déployés et mis à jour régulièrement sur tous les systèmes ;
- Systèmes et applications sécurisés : installation des correctifs « patch » de sécurité les plus récents fournis par les fournisseurs, identification et évaluation les vulnérabilités en matière de sécurité, des guides d'encodage sécurisé pour éviter l'introduction de vulnérabilités dans le processus de développement des logiciels. De surcroît, une revue du code source avant la production ou le lancement de produits ou de services aux clients pour identifier toute vulnérabilité potentielle en matière d'encodage ;
- Accès logique : pour s'assurer que les données critiques peuvent être accédées seulement par le personnel autorisé, le Groupe a mis en place des systèmes et des procédures pour limiter les accès en fonction des besoins d'accès et des responsabilités de chacun compte tenu de sa position au sein du Groupe ;
- Historique et surveillance : les mécanismes de collecte de journaux et la capacité à enregistrer les activités des utilisateurs sont essentiels pour prévenir, détecter ou minimiser l'impact d'une atteinte à la protection des données. Par conséquent, la présence de journaux dans tous les environnements permet d'enregistrer, de notifier et d'analyser les activités en cas de problèmes ;
- Systèmes de sécurité et tests des processus : des tests de sécurité sont effectués de manière régulière, notamment la détection des points d'accès sans fil non autorisés, des rapports de vulnérabilité sur le réseau interne et externe, les systèmes de détection d'intrusion et les outils de surveillance d'intégrité de fichiers.

Le processus annuel de gestion des risques opérationnels du Groupe, supervisé par la division « Contrôle Opérationnel », analyse les menaces et les vulnérabilités relatives à la sécurité pour éviter une augmentation de l'exposition aux risques non désirée.

Un programme formel de sensibilisation aux questions de sécurité a été maintenu pour que tout le personnel soit conscient de l'importance de la sécurité des données des porteurs de cartes. Sur une base annuelle, tous les employés du Groupe doivent assister à ce programme et reconnaître qu'ils ont lu et compris la politique et les procédures de sécurité du Groupe.

Les plans de réponses aux incidents ont été développés et déployés pour permettre au Groupe de répondre immédiatement en cas d'atteinte au système.



# Information concernant le Groupe

[G4-3] [G4-5] [G4-8]

<b>5.1</b>	<b>Histoire et évolution</b>	<b>28</b>	<b>5.2</b>	<b>Investissements</b>	<b>32</b>
5.1.1	Dénomination sociale	28	5.2.1	Investissements historiques	32
5.1.2	Lieu et numéro d'immatriculation, informations sur le négoce des actions	28	5.2.2	Principaux investissements en cours de réalisation et envisagés	33
5.1.3	Date de constitution et durée	28			
5.1.4	Siège social, forme juridique et législation applicable	29			
5.1.5	Histoire et évolution du Groupe	29			
5.1.6	Les Opérations de Réorganisation Préalables	30			

## 5.1 Histoire et évolution [G4-13] [G4-17] .....

### 5.1.1 Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est « Worldline ».

### 5.1.2 Lieu et numéro d'immatriculation, informations sur le négoce des actions

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Pontoise sous le numéro 378 901 946.

Les actions Worldline SA sont cotées sur le marché Euronext Paris, sous le code ISIN FRO011981968 et ne font pas l'objet d'une cotation sur une autre place de marché.

### 5.1.3 Date de constitution et durée

#### 5.1.3.1 Date de constitution de la Société .....

La Société a été constituée le 31 juillet 1990.

#### 5.1.3.2 Durée .....

La durée de la Société est de 99 ans à compter de son immatriculation au Registre du commerce et des sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

## 5.1.4 Sièges sociaux, forme juridique et législation applicable

### 5.1.4.1 Siège social [G4-7]

Le siège social de Worldline est situé : 80 quai Voltaire, Immeuble River Ouest, 95870 Bezons.

(Tél. : +33 (0)1 73 26 00 00).

### 5.1.4.2 Forme juridique et législation applicable

Worldline a été initialement constituée sous forme de société à responsabilité limitée en 1990. Elle a été transformée en société anonyme en 1992 et en société par actions simplifiée le 29 septembre 2000 puis de nouveau en société anonyme le 30 avril 2014. Elle est aujourd'hui une société anonyme à Conseil d'Administration de droit français régie notamment par les dispositions du livre II du Code de commerce.

## 5.1.5 Histoire et évolution du Groupe

Worldline est un des tout premiers acteurs européens et un acteur mondial de référence dans le secteur des paiements électroniques et des services transactionnels.

Les origines de l'activité Worldline ont été marquées par l'obtention en 1973 du tout premier contrat jamais opéré pour le traitement des transactions bancaires par carte par la société Sligos, créée en 1972 et dont le capital était majoritairement détenu par le Crédit Lyonnais, et qui avait été sélectionnée lors de la mise en place du système des Cartes Bleues en France. Après avoir été introduite en bourse en 1986, Sligos s'est développée à l'international et a été fusionnée en 1997 avec Axime, société également cotée.

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

En 1997, Atos est créée par la fusion d'Axime avec Sligos, les activités du Groupe Worldline étant à l'origine issues de ces deux entités. La branche Axime Multimédia est apportée à Axime Télématique Multimédia, qui prend alors le nom Atos Multimédia. La branche Monétique et Traitement Electronique d'Axime et la division Activités Paiement et Monétique de Sligos sont apportées à la société Flow, qui prend alors le nom Atos Services et qui sera renommée ensuite Atos Origin Services à la suite du rapprochement avec Origin en 2000.

Au 31 décembre 2003, Atos Origin Services est devenue Atos Worldline, à l'occasion de la fusion des diverses activités du groupe Atos Origin opérant dans les services de paiement et les services électroniques transactionnels. Atos Worldline a ainsi absorbé Atos Origin Multimedia. Worldline regroupe également les branches Atos Origin Processing Services en Allemagne (renommée Atos Worldline Processing GmbH en avril 2004) et Atos Worldline Produits Solutions Intégration en France, issue de l'apport en 2005 de l'activité Payment Solutions, qui était auparavant détenue par Atos Euronext SBF (absorbée en 2008). Atos Worldline exploite alors ses activités principalement en

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

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

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

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

En juillet 2011, le groupe Atos a procédé à l'acquisition de Siemens IT Solutions and Services (SIS), une importante SSII européenne appartenant au groupe allemand Siemens AG et issue des apports de plusieurs entités informatiques du conglomérat allemand Siemens. Cette acquisition a permis au Groupe Worldline d'intégrer principalement les activités de services de mobilité et de transactions électroniques (« Mobility and e-Transactional Services » ou « MTS ») de SIS au Royaume-Uni, au Chili et en Argentine.





## Information concernant le Groupe

### Histoire et évolution

Avec l'acquisition en 2012 de la société néerlandaise Quality Equipment BV, partenaire du Groupe depuis une quinzaine d'années, Worldline a intégré un acteur clé sur le marché néerlandais du paiement électronique, notamment dans les secteurs de la vente, de la restauration et du parking.

Après l'annonce du projet en février 2013, Atos annonce en juillet 2013 la réalisation du processus de filialisation de l'ensemble de ses activités de paiements et services transactionnels au sein d'une entité unique, sous le nom de Worldline.

Worldline a achevé son introduction en bourse en juin 2014 et la première cotation des actions Worldline sur Euronext Paris a eu lieu le 27 juin 2014, alors que le règlement et la livraison des actions offertes lors de l'introduction en bourse de Worldline ont eu lieu le 1<sup>er</sup> juillet 2014. Suite à l'introduction en bourse, toutes les entités du Groupe ont retiré la référence à Atos dans leurs raisons sociales.

Le Groupe Worldline a annoncé le 3 novembre 2015 un accord avec le groupe Equens en vue de renforcer son leadership paneuropéen dans les services de paiement. Equens est un prestataire majeur de services de paiement en Europe, basé à Utrecht, aux Pays-Bas, dont le chiffre d'affaires 2015 est estimé à environ 305 millions d'euros<sup>1</sup>. Cette opération donnera au Groupe Worldline ainsi élargi, une implantation paneuropéenne très étendue, avec des positions de leader et une présence commerciale forte dans des pays clefs (France, Belgique, Pays-Bas, Allemagne, Italie, Scandinavie). Cette opération est structurée en deux volets :

- Une transaction en titres pour l'activité de Traitement de Transactions de Paiement, par fusion des activités respectives des deux entreprises en Europe pour créer « Equens Worldline Company », qui sera contrôlée à 63,6% par Worldline et à 36,4% par les actionnaires actuels d'Equens ;
- Une transaction en numéraire pour l'activité acquisition commerçants, où le Groupe Worldline achètera 100% de PaySquare à Equens pour 72 millions d'euros.

Dans le cadre de l'accord entre actionnaires, à partir de 2017, Worldline bénéficiera notamment de droits de préemption au cas où un actionnaire minoritaire d'Equens Worldline Company déciderait de vendre sa participation, et aussi d'une option d'achat, exerçable en trésorerie ou en actions, au plus tôt en 2019, portant sur toutes les actions détenues par les actionnaires minoritaires.

La clôture de cette opération est prévue au cours du second trimestre de 2016 et n'est donc pas reflétée dans les comptes 2015 de Worldline.

Enfin, dans le cadre de sa stratégie d'expansion dans les services aux commerçants et dans l'acquisition commerçants, Worldline a annoncé le 23 février 2016 la signature d'un accord avec KOMERČNÍ BANKA (KB), filiale du groupe Société Générale et l'une des banques leader en république Tchèque, afin de développer d'avantage les produits et les services pour les commerçants tchèques.

## 5.1.6 Les Opérations de Réorganisation Préalables

Entre juillet et décembre 2013, l'ensemble des activités services de paiement et services transactionnels du groupe Atos a été séparé du reste des activités d'Atos et de ses filiales. Ces activités ont été regroupées au sein de Worldline et/ou de ses filiales pour former le Groupe Worldline.

Ces opérations de réorganisation (les « Opérations de Réorganisation Préalables ») ont concerné 16 pays en Europe, en Asie et en Amérique latine. Elles sont détaillées ci-après et ont principalement consisté en la mise en œuvre de diverses opérations de transferts d'actions ou d'actifs selon les principes suivants :

- Les activités des sociétés comprenant à la fois des activités entrant dans le périmètre du Groupe Worldline et des activités ne relevant pas de ce périmètre ont été scindées. Dans huit pays (Autriche, Chine, Espagne, Hong Kong, Malaisie, Royaume-Uni, Singapour et Taïwan), les actifs détenus par une société du groupe Atos entrant dans le périmètre d'activité du Groupe Worldline ont été transférés à des filiales de Worldline dans le pays. L'opération a été réalisée en sens inverse en Argentine et en France où les actifs n'entrant pas dans le périmètre d'activité du Groupe Worldline ont été transférés ou apportés, selon le cas, à une filiale d'Atos SE en dehors du périmètre du Groupe Worldline ;

- En Indonésie, en Inde, en Allemagne et au Chili, les sociétés locales dont les activités relevaient exclusivement du périmètre d'activité Worldline et qui n'étaient pas des filiales de Worldline ont été transférées à la Société et/ou à ses filiales par des entités du groupe Atos SE par voie de cessions d'actions ;
- En Argentine, en Espagne et en Autriche, les Opérations de Réorganisation Préalables ont consisté en une combinaison d'opérations de cessions et d'apports. Les activités relevant des périmètres Worldline et Atos ont été scindées afin que les activités Worldline soient logées dans une entité Worldline dédiée qui a ensuite été transférée à la Société et/ou à l'une de ses filiales.

A la suite de la réalisation de ces Opérations de Réorganisation Préalables, à la date du présent Document de Référence, Worldline regroupe ainsi sous une seule entité tête de Groupe et sous sa propre marque les activités services de paiement et services transactionnels du groupe Atos et est ainsi devenu un des premiers acteurs européens dans ces domaines, exploitant ses activités dans 17 pays situés dans trois régions du monde, l'Europe, l'Amérique latine, et l'Inde et l'Asie et employant plus de 7 200 salariés dans le monde.

1. Net des frais d'interchange et en prenant en compte les termes contractuels des contrats renouvelés avec les actionnaires principaux d'Equens.



### 5.1.6.1 Opérations de Réorganisation Préalables mises en œuvre en France

En France, les activités services de paiement et services transactionnels du groupe Atos sont exploitées par plusieurs filiales françaises de la Société dédiées exclusivement à ces activités, ainsi que par la Société directement. Préalablement à la mise en œuvre des Opérations de Réorganisation Préalables, la Société exploitait également des activités de compensation, règlement-livraison et back-office destinées aux marchés financiers. La Société détenait en outre une participation dans la société Diamis, acteur spécialisé dans les métiers des échanges interbancaires et des paiements.

Les Opérations de Réorganisation Préalables mises en œuvre en France ont consisté en l'apport partiel d'actifs par la Société à la société Atos Intégration SAS, filiale d'Atos SE qui n'est pas une filiale de Worldline, de ses activités marchés financiers ainsi que de sa participation dans la société Diamis. En contrepartie de cet apport, la Société a reçu des actions de la société Atos Intégration SAS représentant 7,5% du capital social de cette société qu'elle s'est engagée vis-à-vis de l'administration fiscale française à conserver pendant une période de trois ans.

A la date du présent Document de Référence, suite à la réalisation des Opérations de Réorganisation Préalables en France, la Société et ses filiales françaises sont exclusivement dédiées aux activités Worldline.

### 5.1.6.2 Opérations de Réorganisation Préalables mises en œuvre en Allemagne, en Inde, en Indonésie et au Chili

Dans chacun de ces pays, préalablement à la mise en œuvre des Opérations de Réorganisation Préalables, les activités services de paiement et services transactionnels du groupe Atos étaient exploitées par une société locale dédiée exclusivement à ces activités. Cette société locale dédiée était une filiale d'Atos SE qui n'était pas une filiale de Worldline.

Les Opérations de Réorganisation Préalables mises en œuvre dans chacun de ces pays ont consisté à transférer l'intégralité des actions de la société locale dédiée aux activités Worldline à l'une des filiales de la Société, directe ou indirecte, au travers d'une ou plusieurs cessions d'actions. Ces cessions d'actions ont été réalisées à la valeur de marché.

A la date du présent Document de Référence, suite à la réalisation des Opérations de Réorganisation Préalables dans ces pays, la Société détient, directement et/ou indirectement, 100% du capital des sociétés locales dédiées exclusivement aux activités Worldline en Allemagne, en Inde, en Indonésie et au Chili.

### 5.1.6.3 Opérations de Réorganisation Préalables mises en œuvre à Hong Kong, en Malaisie, au Royaume-Uni, à Singapour, à Taïwan et en Chine

Dans chacun de ces pays, préalablement à la mise en œuvre des Opérations de Réorganisation Préalables, les activités services de paiement et services transactionnels du groupe Atos étaient

exploitées par une société locale non dédiée qui exploitait également d'autres activités du groupe Atos. Cette société locale était une filiale d'Atos SE qui n'était pas une filiale de Worldline.

Les Opérations de Réorganisation Préalables mises en œuvre dans chacun de ces pays ont consisté à transférer l'intégralité des actifs et passifs relevant des activités services de paiement et services transactionnels détenus par la société locale à une filiale de la Société située dans chacun de ces pays, au travers d'une ou plusieurs cessions d'actifs et de passifs. Au Royaume-Uni et à Taïwan, ces cessions d'actifs et de passifs ont été réalisées à la valeur de marché. A Hong Kong, en Malaisie, à Singapour et en Chine, ces cessions ont été réalisées à la valeur comptable d'actif net.

A la date du présent Document de Référence, suite à la réalisation des Opérations de Réorganisation Préalables dans ces pays, la Société détient, indirectement, l'intégralité des actifs et des passifs dédiés aux activités Worldline à Hong Kong, en Malaisie, au Royaume-Uni, à Singapour, à Taïwan et en Chine.

### 5.1.6.4 Opérations de Réorganisation Préalables en Belgique et aux Pays-Bas

Dans chacun de ces pays, préalablement à la mise en œuvre des Opérations de Réorganisation Préalables, les activités services de paiement et services transactionnels du groupe Atos étaient exploitées par une société locale dédiée exclusivement à ces activités.

En Belgique, cette société locale dédiée était une filiale détenue à 99,99% par la Société, une action étant détenue par une filiale d'Atos SE qui n'était pas une filiale de Worldline. Dans le cadre des Opérations de Réorganisation Préalables, cette action a été cédée à une filiale de la Société, de sorte que, à la date du présent Document de Référence, la Société détient directement et indirectement 100% du capital de la société locale dédiée exclusivement aux activités Worldline en Belgique.

Les Opérations de Réorganisation Préalables en Belgique ont en outre consisté en la constitution par Atos Worldline SA (Belgique) et Atos Participation 1 SA, filiale de la Société, d'une société belge, Atos Worldline PropCo SA, dédiée à la gestion du patrimoine immobilier d'Atos Worldline SA (Belgique), pour les besoins des activités du Groupe. Atos Worldline PropCo SA a été constituée pour partie par voie d'apports en nature par Atos Worldline SA (Belgique) de biens immobiliers situés en Belgique et pour partie par voie d'apports en numéraire par les deux actionnaires fondateurs.

Aux Pays-Bas, la société locale dédiée exclusivement aux activités Worldline est détenue par Atos Worldline SA (Belgique) qui, à la date du présent Document de Référence et suite à la réalisation des Opérations de Réorganisation Préalables en Belgique décrites ci-dessus, est détenue à 100% par la Société.

### 5.1.6.5 Opérations de Réorganisation Préalables en Autriche et en Espagne

Dans chacun de ces pays, préalablement à la mise en œuvre des Opérations de Réorganisation Préalables, les activités services de paiement et services transactionnels du groupe Atos étaient exploitées par une société locale non dédiée qui exploitait





## Information concernant le Groupe Investissements

également d'autres activités du groupe Atos. Cette société locale était une filiale d'Atos SE qui n'était pas une filiale de Worldline.

Les Opérations de Réorganisation Préalables mises en œuvre en Autriche ont consisté, dans un premier temps, à transférer l'intégralité des actifs et passifs relevant des activités services de paiement et services transactionnels détenus par la société locale par voie d'apport-scission à une nouvelle entité, sœur de la société locale apporteuse. En Espagne, l'intégralité des actifs et passifs relevant des activités services de paiement et services transactionnels détenus par la société locale a été transférée par voie de transfert d'actifs et de passifs à une filiale existante de la société locale apporteuse.

Dans chacun de ces pays, l'intégralité des actions des sociétés locales bénéficiaires des transferts d'actifs et de passifs décrits ci-dessus a ensuite été transférée à une filiale de la Société, au travers de cessions d'actions. Ces cessions d'actions ont été réalisées à la valeur de marché.

A la date du présent Document de Référence, suite à la réalisation des Opérations de Réorganisation Préalables dans ces pays, la Société détient, indirectement, 100% du capital des sociétés locales dédiées exclusivement aux activités Worldline en Autriche et en Espagne.

### 5.1.6.6 Opérations de Réorganisation Préalables mises en œuvre en Argentine

En Argentine, préalablement à la mise en œuvre des Opérations de Réorganisation Préalables, les activités services de paiement et services transactionnels du groupe Atos étaient exploitées par une société locale non dédiée qui exploitait également d'autres activités du groupe Atos. Cette société locale était une filiale d'Atos SE qui n'était pas une filiale de Worldline.

Les Opérations de Réorganisation Préalables mises en œuvre en Argentine ont consisté, dans un premier temps, à transférer l'intégralité des actifs et passifs relevant des activités du groupe Atos autres que les activités services de paiement et services transactionnels détenus par la société locale à une filiale d'Atos SE en Argentine qui n'est pas une filiale directe ou indirecte de la Société. Cette cession d'actifs et de passifs a été réalisée à la valeur de marché.

A la suite de ce transfert d'actifs, la société locale cédante est ainsi devenue une société locale dédiée exclusivement aux activités Worldline. L'intégralité des actions de cette société locale a ensuite été transférée à la Société et à une de ses filiales, au travers de cessions d'actions. Ces cessions d'actions ont été réalisées à la valeur de marché.

A la date du présent Document de Référence, suite à la réalisation des Opérations de Réorganisation Préalables en Argentine, la Société détient, directement et indirectement, 100% du capital de la société locale dédiée exclusivement aux activités Worldline en Argentine.

### 5.1.6.7 Accords conclus lors des Opérations de Réorganisation Préalables

Parallèlement à la réalisation des Opérations de Réorganisation Préalables, la Société et ses filiales ont conclu des accords de fourniture de prestations de services, des accords de coopération et des accords de licences avec des filiales d'Atos SE qui ne sont pas des filiales de la Société. Une description détaillée des relations entre le Groupe Worldline et le groupe Atos suite aux Opérations de Réorganisation Préalables figure au Chapitre 19 « Opérations avec les apparentés » du présent Document de Référence.

## 5.2 Investissements

### 5.2.1 Investissements historiques

Au cours de la période de 2014 à 2015, le total des dépenses d'investissement (acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles) du Groupe s'est élevé à 141,1 millions d'euros. Ces dépenses d'investissement ont été composées principalement de :

- **Production immobilisée.** Les frais de développement immobilisés, qui correspondent aux applications spécifiquement conçues pour des clients ou des solutions technologiques mises à la disposition d'un groupe de clients, se sont élevés à 89,4 millions d'euros sur la période 2014-2015 (43,1 millions d'euros en 2015 et 46,3 millions d'euros en 2014). De ce montant :

- 77,9 millions d'euros ont été consacrés au développement interne des plateformes logicielles du Groupe dans quatre domaines principaux : la mise en conformité de la plateforme de *processing* à la réglementation SEPA dans le cadre du programme WIPE, l'adaptation de la plateforme Internet Sips, la construction des offres relatives à la Vie Connectée et le développement de la nouvelle gamme de terminaux qui a été lancée sur le marché dans le courant de l'année 2014,
- 5,1 millions d'euros ont été consacrés au développement de logiciels pour des clients spécifiques,
- 6,4 millions d'euros correspondaient à la convergence vers l'ERP SAP cible du Groupe dans le cadre des Opérations de Réorganisation Préalables ;

- **Investissements dans des infrastructures partagées.** Le Groupe a investi un montant total de 32,0 millions d'euros sur la période 2014-2015 dans les éléments d'infrastructures partagées (infrastructures qui ne sont pas dédiées à un seul client) qui consistent principalement en des équipements de réseaux et serveurs ;
- **Investissements dans des infrastructures dédiées à des clients spécifiques.** Le Groupe a investi un montant total de 17,2 millions d'euros sur la période 2014-2015 dans des équipements dédiés aux clients spécifiques (principalement des serveurs dédiés et terminaux loués aux clients).

Le tableau suivant détaille le montant des dépenses d'investissement (acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles) par type de dépense pour les périodes indiquées.

(en millions d'euros)

	Exercice 2015	Exercice 2014
<i>Production Immobilisée</i>		
Développement des nouvelles plateformes logicielles	38,4	39,5
Développement de logiciels pour des clients spécifiques	2,7	2,4
Plateforme IT	2,0	4,4
<b>Total Production Immobilisée</b>	<b>43,1</b>	<b>46,3</b>
<i>Autres acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles</i>		
Infrastructures partagées	15,4	16,6
Infrastructures dédiées	7,6	9,6
Autre	2,5	0,0
<b>Total Autres Acquisitions d'Immobilisations Corporelles et Incorporelles</b>	<b>25,5</b>	<b>26,2</b>
<b>Total Acquisitions d'Immobilisations Corporelles et Incorporelles</b>	<b>68,6</b>	<b>72,5</b>

### Investissements financiers bruts

Au cours de la période de 2014 à 2015, le montant total des investissements financiers bruts (décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières) du Groupe s'est élevé

à 11,6 millions d'euros, et correspond principalement aux derniers coûts de filialisation de la filiale chinoise (encourus début 2014), dans le cadre des Opérations de Réorganisation Préalables.

## 5.2.2 Principaux investissements en cours de réalisation et envisagés

Le Groupe estime qu'en 2016 ses dépenses d'investissement pour la maintenance et l'actualisation de ses équipements informatiques et de ses plateformes logicielles devraient être en légère augmentation en valeur absolue par rapport à 2015.

Par ailleurs, au 31 décembre 2015, 145 millions d'euros ont été investis à date pour le développement de la plateforme « WIPE ». Sur la période 2016-2017, le Groupe compte investir

environ 25 millions d'euros supplémentaires pour parachever la plateforme, dont une partie sera traitée en charges opérationnelles et une partie sera immobilisée.

Incluant le programme « WIPE », le Groupe s'attend à un niveau moyen d'investissements annuels sur le moyen terme de 5% à 6% du chiffre d'affaires.



# Aperçu des activités

<b>6.1</b>	<b>Présentation générale</b>	<b>35</b>	<b>6.4.3</b>	Etendre la présence internationale	50
<b>6.2</b>	<b>Présentation du secteur et du marché</b>	<b>36</b>	<b>6.4.4</b>	Tirer profit de la franchise et de la marque pour attirer de nouveaux clients et optimiser les économies d'échelle	51
6.2.1	Ecosystème élargi de services de paiements	36	<b>6.4.5</b>	Poursuivre des acquisitions stratégiques	51
6.2.2	Tendances du marché	40	<b>6.4.6</b>	Maximiser l'efficacité de la plateforme d'exploitation	51
6.2.3	Tendances technologiques	45	<b>6.5</b>	<b>Description des activités du Groupe</b>	<b>52</b>
<b>6.3</b>	<b>Forces et atouts concurrentiels du Groupe</b>	<b>46</b>	<b>6.5.1</b>	Services Commerçants & Terminaux	52
6.3.1	Un acteur majeur en Europe avec une présence croissante dans les marchés émergents	46	<b>6.5.2</b>	Traitement de Transactions et Logiciels de Paiement	56
6.3.2	Un positionnement unique sur l'ensemble de la chaîne de valeur des services de paiement	47	<b>6.5.3</b>	Mobilité & Services Web Transactionnels	60
6.3.3	Une présence de premier plan dans la nouvelle génération des services de paiement	47	<b>6.5.4</b>	Co-Entreprises (joint-ventures)	64
6.3.4	Une infrastructure technologique avancée à capacité variable détenue par le Groupe	48	<b>6.5.5</b>	Ventilation Géographique du Chiffre d'Affaires	64
6.3.5	Un profil financier attractif avec un potentiel significatif de croissance	48	<b>6.6</b>	<b>Technologie</b>	<b>64</b>
6.3.6	Des dirigeants expérimentés soutenus par un actionnaire engagé	49	<b>6.6.1</b>	Les plateformes informatiques	65
<b>6.4</b>	<b>Stratégie</b>	<b>49</b>	<b>6.6.2</b>	Centres de données et équipements informatiques	65
6.4.1	Poursuivre le développement sur les segments du marché des paiements à forte croissance en vue d'assurer une croissance à long terme	49	<b>6.7</b>	<b>Ventes et marketing</b>	<b>66</b>
6.4.2	Saisir des opportunités de développement de la gamme des services offerts aux clients existants	50	<b>6.8</b>	<b>Achat et fournisseurs</b>	<b>66</b>
			<b>6.9</b>	<b>Réglementation</b>	<b>67</b>
			<b>6.9.1</b>	Réglementation européenne	67
			<b>6.9.2</b>	Réglementation applicable hors de l'Union européenne	70
			<b>6.9.3</b>	Respect des normes techniques	70
			<b>6.9.4</b>	Protection des données personnelles	71

La présente section traite du secteur d'activité, du marché et de l'activité du Groupe. Les termes et les acronymes techniques sont définis et expliqués à l'Annexe I « Glossaire » du présent Document de Référence.

## 6.1 Présentation générale [G4-9] .....

Le Groupe Worldline est un leader européen dans le domaine des paiements et des services transactionnels. Fort d'une expertise dans le secteur des systèmes de paiement de plus de 40 ans et d'activités dans 17 pays en Europe, ainsi que dans les pays émergents en Amérique latine et en Asie. Le Groupe opère sur l'ensemble de la chaîne de valeur étendue des activités de services de paiement, fournissant une gamme complète de services d'acquisition commerçants, de traitement de transactions et de solutions business aux institutions financières, commerçants, entreprises et entités gouvernementales. Le Groupe travaille en étroite collaboration avec ses clients pour exploiter les services externalisés, le plus souvent en vertu de contrats de long terme au titre desquels il est rémunéré par une commission pour la mise en œuvre initiale de la solution, puis en fonction des volumes ou valeurs des transactions pendant la durée du contrat. La forte culture d'innovation du Groupe lui permet d'aider ses clients à améliorer leurs services existants et à exploiter les avancées technologiques pour créer de nouveaux marchés et services.

En 2015, le Groupe a généré un chiffre d'affaires total de 1227,0 millions d'euros, un excédent brut opérationnel (« EBO ») de 235,3 millions d'euros et un résultat net de 103,4 millions d'euros.

Le Groupe conduit ses activités au moyen de centres de production globaux et met sa plateforme d'infrastructures de plus en plus intégrée au service de ses trois lignes de services :

- **Services Commerçants & Terminaux** (chiffre d'affaires 2015 : 401,9 millions d'euros, 32,8% du chiffre d'affaires total). La Ligne de Services Services Commerçants & Terminaux offre aux commerçants une gamme de services de paiement et services additionnels y afférents les aidant à se rapprocher de leurs clients et à conclure une transaction au plus près du moment où le client est prêt à s'engager, tout en optimisant les activités de paiement qui leur sont associées. Le Groupe accompagne les commerçants à chaque étape de leurs relations avec leurs clients : avant, pendant et après la vente. Les services numériques multi-commerce et les solutions d'acceptation de paiement en boutique, en ligne et sur mobile, développent la capacité des commerçants à offrir des expériences attractives et fluides, multi-canal et cross-canal pendant leurs achats en boutique, en ligne et sur des appareils mobiles. Le Groupe offre également une gamme de services d'analyse de données et de cartes privatives et de fidélité qui permettent aux clients commerçants du Groupe d'exploiter les données historiques générées par les paiements des consommateurs, afin de mieux comprendre leurs besoins et de mieux cibler leurs offres commerciales. Les principaux services offerts aux commerçants à travers cette Ligne de Services comprennent les services d'acquisition commerçants (*commercial acquiring*) et les services additionnels y afférents, les services en ligne dont les solutions omni-commerce, les porte-monnaie commerçants, affichage numérique (*digital signage*) et passerelles de paiement en ligne (*online payment gateways*), les terminaux de paiement, et les cartes privatives et programmes de fidélisation et solutions annexes telles que les services de marketing et les bornes libre-service ;
- **Traitement de Transactions et Logiciels de Paiement** (chiffre d'affaires 2015 : 413,8 millions d'euros, 33,7% du chiffre d'affaires total). La Ligne de Services Traitement de

Transactions et Logiciels de Paiement offre des solutions qui permettent aux banques et aux institutions financières de gérer des opérations de paiement électronique en externalisant tout ou partie de leurs fonctions opérationnelles importantes. Sont concernés le processus d'émission de cartes de crédit et d'autorisation des paiements associés, le traitement des paiements électroniques (à la fois pour l'émission et l'acquisition des ordres de paiement), la fourniture des services multiplateforme de banque en ligne (dont les opérations OBeP), la gestion avancée des fraudes et la fourniture de nouvelles options de paiement telles que les porte-monnaie électroniques (e-wallet). Le Groupe offre aux banques des solutions pour faire face à un environnement réglementaire complexe et en constante évolution en s'appuyant sur sa capacité à traiter de très grands volumes d'opérations ainsi que des solutions innovantes, en particulier à l'appui de modèles de tarification alternatifs. Le Groupe estime être l'un des rares prestataires de services de traitement couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur étendue de services de paiement. En outre, le Groupe offre également aux banques et aux institutions financières qui souhaitent effectuer ce traitement en interne une gamme de solutions de logiciels de paiement, octroyés sous forme de licences ;

- **Mobilité & Services Web Transactionnels** (chiffre d'affaires 2015 : 411,3 millions d'euros, 33,5% du chiffre d'affaires total). La Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels va au-delà de la clientèle traditionnelle de commerçants, de banques et institutions financières du Groupe pour répondre aux besoins des clients des secteurs privé et public en mettant au point des solutions et des modèles économiques nouveaux qui tirent profit de la numérisation du monde physique, et en ciblant ainsi de nouveaux marchés dont le Groupe espère retirer des volumes de transactions additionnels significatifs dans les années à venir. Le Groupe profite de son expertise dans les domaines des paiements, des services de numérisation des procédures mises en place par les entreprises et d'analyses de données pour aider à fournir des solutions aux entreprises et aux entités gouvernementales dont le défi futur est de transformer leurs opérations de manière stratégique à travers les nouveaux services numériques. La Ligne de Services du Groupe Mobilité & Services Web Transactionnels concentre ses efforts principalement sur trois secteurs qui, selon le Groupe, peuvent générer des volumes de transactions additionnels significatifs : (i) les services billetterie électronique (e-Ticketing) dont le paiement électronique « fixe » et mobile, comprenant la billetterie électronique, la collecte des tarifs automatisés et les services de gestion de parcours, (ii) les services numériques pour les gouvernements et les services publics dont notamment l'administration électronique et en particulier les services impliquant des flux financiers, pour laquelle les plateformes du Groupe offrent des systèmes sécurisés sans papier pour de meilleurs services publics, les services de régulation automatique de la circulation, de facturation et d'encaissement des amendes et les services de traitement numérique du remboursement des dépenses de santé et (iii) les services e-Consommateur & Mobilité qui comprennent des solutions Vie Connectée (*Connected Living*), des services aux consommateurs basés sur le Cloud et des solutions pour optimiser la relation client.



## Aperçu des activités

Présentation du secteur et du marché

# 6.2 Présentation du secteur et du marché .....

## 6.2.1 Ecosystème élargi de services de paiements

Le secteur dans lequel le Groupe intervient peut être considéré comme un écosystème de paiements élargi qui comprend trois grandes catégories de services :

- La gamme « essentielle » de services de traitement des opérations de paiement électronique destinés aux commerçants traditionnels et aux banques pour leurs paiements électroniques ;
- Une gamme « étendue » de services à valeur ajoutée pour les commerçants traditionnels et les banques au-delà des fonctions de traitement des opérations de paiement traditionnel afin de les aider à développer leurs opérations et à répondre aux nouvelles conditions du marché ; et
- Les services destinés aux activités numériques émergentes (billetterie électronique, e-Gouvernement (collecte d'impôts), Vie Connectée (véhicules connectés, appareils ménagers connectés, etc.).

### 6.2.1.1 Ecosystème des services de paiement électronique

Chaque transaction par carte de crédit ou de débit s'appuie sur un système complexe de paiements impliquant plusieurs intervenants afin d'assurer un traitement sans faille de la transaction.

#### Intervenants dans l'Ecosystème

Les principaux intervenants dans une transaction type de paiement électronique comprennent notamment :

- **Commerçants ou autres parties acceptantes**, qui acceptent les paiements électroniques dans les magasins, en ligne ou *via* des appareils mobiles et qui distribuent des biens et des services aux consommateurs ;
- **Fournisseurs de solutions d'acceptation et d'acquisition d'ordres de paiement**, qui proposent aux commerçants des moyens (terminaux point de vente et point de vente mobile, portail de paiement en ligne) pour la collecte et la transmission des données des cartes de crédit et la réception des autorisations de paiement dans les magasins et en ligne ainsi que par l'intermédiaire des appareils mobiles. En Europe, ce secteur comprend les fournisseurs de terminaux et de portails de paiement tels que le Groupe, Nets, Worldpay, Ingenico, Equens (avec qui une transaction a été annoncée en novembre 2015, comme décrit en Section 5.1.5), Six, Verifone et autres. Il comprend également d'autres fournisseurs de portail de paiement comme MasterCard/Datacash, Wirecard et Global Collect, racheté par Ingenico en 2014 ;
- **Fournisseurs de services connexes aux solutions d'acquisition d'ordres de paiement**, qui proposent aux commerçants des services au-delà des fonctions essentielles de traitement, tels que des services de reporting exhaustif, des services de fidélité, de publicité ou d'enquête qualité sur le terminal de paiements, des services de Dynamic Currency

Conversion, etc. Ces services sont proposés par la plupart des fournisseurs de solutions d'acquisition d'ordres de paiement ;

- **Acquéreurs commerçants**, qui sont les banques ou les établissements de paiement qui fournissent aux commerçants un accès aux systèmes de paiement par carte (par exemple Visa, MasterCard, Carte Bleue, Bancontact/Mister Cash, etc.) ainsi qu'un compte de commerçant. Les acquéreurs commerçants reçoivent les fonds des banques émettrices et déposent le produit, après déduction des « commissions de gestion commerçant » sur le compte du commerçant. En Europe, les principaux fournisseurs de services de paiement (le Groupe, Nets, First Data, Worldpay, Ingenico, Global Payments, Equens et Six) disposent d'une activité d'acquisition sur un ou plusieurs marchés européens. Le Groupe, qui est le principal acquéreur commerçants en Belgique, a étendu son activité d'acquisition commerçants aux Pays-Bas, au Luxembourg et en Slovaquie. Dans ces pays, les principaux concurrents du Groupe sont Fortis/Six en Belgique, Equens et Fortis/First Data aux Pays-Bas, Six au Luxembourg ;
- **Fournisseurs de services de traitement des opérations pour des acquéreurs**, qui proposent des services de traitement des transactions de paiement pour des acquéreurs en relayant les données de transactions en provenance des terminaux de paiement physiques ou des services en ligne des commerçants pour obtenir une autorisation de paiement à travers les réseaux des schémas de cartes de crédit ou de débit, appelé traitement « front-end », pour ensuite s'assurer que chaque transaction soit compensée et réglée correctement sur le compte du commerçant, traitement appelé à son tour « back-end ». En Europe, les principaux intervenants sur ce marché comprennent le Groupe, Nets, First Data, Worldpay, Ingenico, Global Payments, TSYS, Equens et Six ;
- **Schémas de cartes**, qui établissent pour les schémas de cartes les règles de réseau ainsi que les commissions d'interchange applicables, et qui servent de dépositaire et de service de compensation pour leurs marques de cartes respectives. Ces schémas de cartes comprennent à la fois des marques internationales telles que Visa et MasterCard ainsi que des schémas locaux comme Carte Bancaire en France ou Bancontact/Mister Cash en Belgique ;
- **Etablissements de compensation et de règlement**, comme la Banque de France ou d'autres banques nationales, qui compensent et règlent les transactions entre les banques d'acquisition et les banques émettrices ;
- **Sociétés de traitement des transactions de paiement pour les banques émettrices**, qui sont des fournisseurs de services de traitement qui autorisent les transactions reçues des réseaux de schémas de cartes et qui assurent que chaque transaction soit compensée et réglée à partir du compte carte du porteur. En Europe, les principaux intervenants dans ce marché comprennent le Groupe, Nets, First Data, Global Payments, TSYS, Equens, SIA et Six ;



- **Fournisseurs de services de gestion pour les établissements émetteurs**, qui fournissent des services aidant les établissements émetteurs dans la gestion des transactions de paiement et le processus de gestion de compte autres que le traitement des transactions ;
- **Banques émettrices**, qui distribuent des cartes de paiement associées à des schémas de cartes labellisées, et qui, dans le cas des cartes de crédit, proposent des crédits aux consommateurs ;
- **Porteurs de cartes**, qui sont les consommateurs qui utilisent les moyens de paiement électronique pour acheter des biens ou des services auprès des commerçants. En cas de défaut ou de non-délivrance des biens ou des services, les porteurs de cartes ont la possibilité d'engager une procédure de remboursement du montant apparaissant sur leur relevé de carte de crédit ou de débit.

Outre les concurrents mentionnés dans cette section, les banques réalisent parfois elles-mêmes *via* leurs départements internes les activités mentionnées ci-dessus.

Un autre moyen de paiement électronique dans de nombreux pays en Europe, notamment en Allemagne, est le paiement par virement ou prélèvement depuis le compte bancaire du consommateur. De nombreuses banques choisissent d'externaliser le traitement de ces transactions de paiement à des tiers.

### Commissions d'interchange et de service

Dans le déroulement d'une transaction type de paiement par carte, la plupart des acteurs principaux déduisent leur commission de service du montant brut facturé par le commerçant pour le bien ou le service vendu.

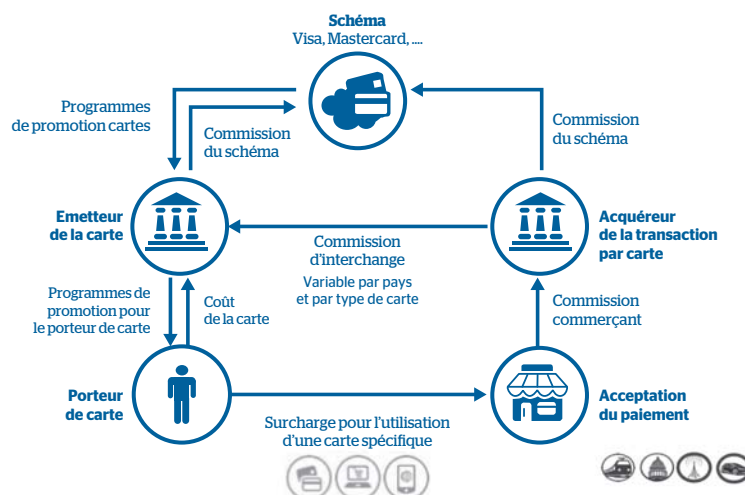
A titre d'illustration simplifiée, pour une transaction de 100 euros réglée *via* une carte Visa ou MasterCard en mode « OFF US » (c'est-à-dire une transaction pour laquelle l'acquéreur n'est pas la même institution que la banque émettrice) en crédit, et sur la base d'une commission d'interchange de 0,70% et de frais de traitement du schéma de paiement de 0,05 euro par transaction :

- La banque émettrice retirerait immédiatement le montant de 100 euros du disponible du porteur et porterait ce même

montant de 100 euros au débit du relevé mensuel du porteur de carte en fin de mois ;

- Ce montant serait versé par la banque émettrice au schéma de paiements (schéma de cartes), déduction faite de la commission d'interchange de 0,70% (soit 99,30 euros). Si l'émetteur externalise l'émission de moyens de paiement, sur la commission de 0,70 euro, la banque émettrice pourrait effectuer un règlement séparé au fournisseur de services de traitement des opérations, par exemple d'un montant de 0,07 euro ;
- Le schéma de paiement réglerait le montant de 99,30 euros à l'acquéreur ;
- L'acquéreur paierait le commerçant selon les conditions de son contrat :
  - Dans la majorité des cas, l'acquéreur paie le commerçant dans les 24 heures ou 48 heures pour le montant de 100 euros, après avoir effectué la déduction d'un montant global de commissions comprenant l'interchange de 0,70 euro déduit par la banque émettrice, les 0,05 euro de frais de traitement des schémas, ainsi que son revenu opérationnel d'acquisition qui pourrait s'élever dans ce cas à 0,25 euro. Le commerçant recevrait donc de l'acquéreur un montant de 99 euros (dans le cas où l'acquéreur a externalisé ses opérations, il pourrait avoir à régler un montant de l'ordre de 0,04 euro par transaction à son fournisseur de services, à déduire de sa commission d'acquéreur),
  - Divers autres cas particuliers de règlement entre l'acquéreur et le commerçant existent et dépendent des conditions contractuelles entre ces derniers. Dans certains cas, le commerçant percevrait 100 euros de son acquéreur et recevrait une facture en fin de mois pour le montant des postes d'interchange, de frais de schémas et de commission résiduelle acquéreur : ceci est le mode de règlement « interchange ++ » (généralement limité à des clients à gros volumes). Dans d'autres cas, l'acquéreur ne paie le commerçant que plusieurs jours après la transaction (généralement dans des cas de transactions plus risquées) ;
- Le schéma de paiement enverrait une facture à l'acquéreur pour ses frais de traitement (dans l'exemple cité ils sont de 0,05 euro par transaction), sur une base mensuelle.

### RÉSEAU TYPIQUE ACTUEL DE CARTES DE PAIEMENT QUADRIPARTITE



(Source : Worldline)



## Aperçu des activités

Présentation du secteur et du marché

### 6.2.1.2 Services à valeur ajoutée destinés aux Commerçants traditionnels et aux Banques

En plus des services essentiels de traitement des transactions de paiements décrits ci-dessus, l'écosystème élargi de services de paiement comprend un ensemble de services à valeur ajoutée destinés aux commerçants traditionnels et aux banques pour les aider à développer leur entreprise et à générer davantage de transactions de paiement.

#### Services destinés aux Commerçants traditionnels

- **Services omni-commerce.** Les fournisseurs de services omni-commerce assistent les commerçants dans la conception, la mise en place et l'amélioration des services en ligne et mobile ainsi que dans leur intégration afin d'offrir des expériences commerciales multi-canal qui permettent aux consommateurs de passer facilement entre les canaux de vente en magasin, en ligne et mobile. Ces services peuvent inclure des solutions telles que les porte-monnaie électroniques pour saisir et exploiter les données des consommateurs, et l'affichage numérique ainsi que d'autres solutions qui permettent d'intégrer certains aspects de l'expérience d'achat en ligne au sein de l'environnement des magasins physiques du commerçant.
- **Service de programmes de fidélité.** Les programmes de fidélité aident les distributeurs à approfondir leurs relations avec leurs clients et à les récompenser pour leur fidélité ; ils apportent également aux distributeurs des opportunités de vente et d'animation commerciale en analysant le comportement du client dans le temps. Dans la plupart des cas, ces programmes reposent sur l'émission d'une carte de fidélité liée à une marque spécifique. Les distributeurs font souvent appel à des fournisseurs de services externes pour mettre ces programmes en place, traiter les inscriptions, analyser les données recueillies et mettre en place des animations commerciales.
- **Services par des émetteurs de cartes privatives.** Les cartes privatives sont des cartes de paiement utilisées par les commerçants pour accorder un crédit ou fournir des cartes cadeaux à leurs clients. Les plus grands utilisateurs de ces services sont les distributeurs de carburant, les grands magasins et les revendeurs d'appareils électroniques grand public. Ces cartes ne sont généralement acceptées comme moyen de paiement que dans les enseignes qui les ont émises. Beaucoup d'entreprises offrant le traitement des transactions de paiement proposent également des services d'émission et de traitement des opérations de carte privative.

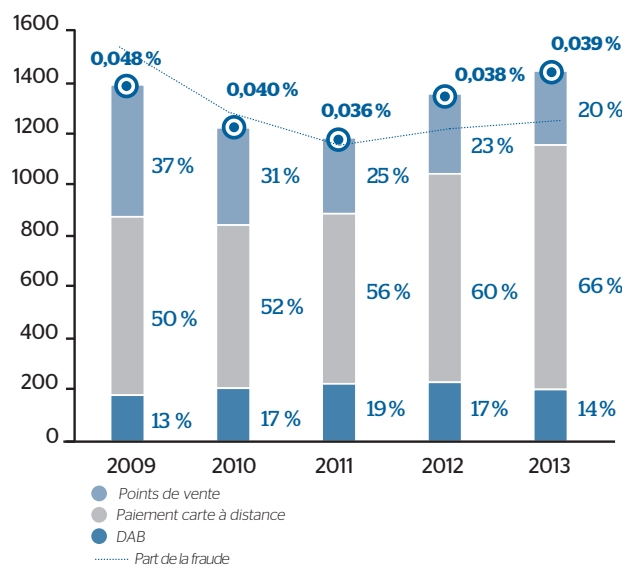
#### Services à Valeur ajoutée pour les Banques

- **Services de portefeuille électroniques (« Wallets électroniques »).** Les banques qui proposent des services de wallets électroniques pour permettre des paiements sur les appareils mobiles ou sur Internet font souvent appel à des fournisseurs de services pour la conception, la mise en place et la gestion de leurs systèmes. Les services de wallets électroniques, combinés à des services de « tokenization », constituent de plus en plus une offre essentielle par des banques face à des offres concurrentes émanant des banques et des acteurs non bancaires.
- **Services de détection et de prévention des fraudes.** D'après la Banque centrale européenne, la valeur totale des transactions frauduleuses réalisées en utilisant des cartes

émises dans la zone SEPA et acquises dans le monde entier s'est élevée en 2013 à 1,44 milliard d'euros. Cela représente une légère augmentation de 0,038% en 2012 à 0,039% en 2013. Par rapport à 2012, les transactions sans carte (ou à distance) sont devenues un canal encore plus important pour la fraude. En 2013, ce canal des transactions sans carte a représenté 66% de la valeur totale de la fraude contre 20% pour les fraudes sur point de vente et 14% via un DAB.

#### EVOLUTION DE LA VALEUR TOTALE DE LA FRAUDE SUR LES PAIEMENTS PAR CARTE (CARTES ÉMISES DANS LA ZONE SEPA)

En millions d'euros, valeur de la fraude exprimée en pourcentage de la valeur des transactions



Source : Banque Centrale Européenne ; Quatrième rapport sur la fraude sur les paiements par cartes.

- **Fournisseurs de services SEPA et e-SEPA.** Les paiements électroniques en ligne permettent aux consommateurs qui achètent des produits en ligne de régler leurs achats par l'intermédiaire de prélèvements sur leur compte bancaire. Parmi ces systèmes qui facilitent ce type de transfert on notera iDEAL aux Pays-Bas ainsi que la plateforme MyBank. Ces services utilisent d'habitude les transferts SEPA. Les fournisseurs de services SEPA et e-SEPA fournissent des services pour assister les banques dans le traitement de ces paiements.
- **Services d'authentification.** Les fournisseurs de services d'authentification proposent aux banques des solutions visant à fournir des méthodes sûres d'authentification des porteurs de cartes telles que 3-D Secure ou la biométrie.
- **Offre d'analyse de données et de services liés aux cartes.** Les offres d'analyse de données et des offres liées aux cartes fournissent aux banques des solutions de *data mining* qui peuvent être utilisées pour analyser les données de paiement des porteurs de cartes en vue de leur proposer des offres ciblées comme le marketing numérique ou la fidélisation en temps réel (ainsi qu'aux commerçants, lorsque le régulateur local le permet).



### 6.2.1.3 Activités numériques

La troisième composante de l'écosystème élargi de services de paiement est constituée de services destinés aux activités numériques émergentes (billetterie électronique, services électroniques gouvernementaux, e-consommateur et mobilité). Ces nouveaux acteurs, qui s'appuient sur la révolution numérique pour créer de nouvelles activités et de nouveaux modèles économiques, créent de nouveaux services qui créent de nouveaux services de transactions de paiement. Le Groupe se concentre sur trois nouvelles activités numériques :

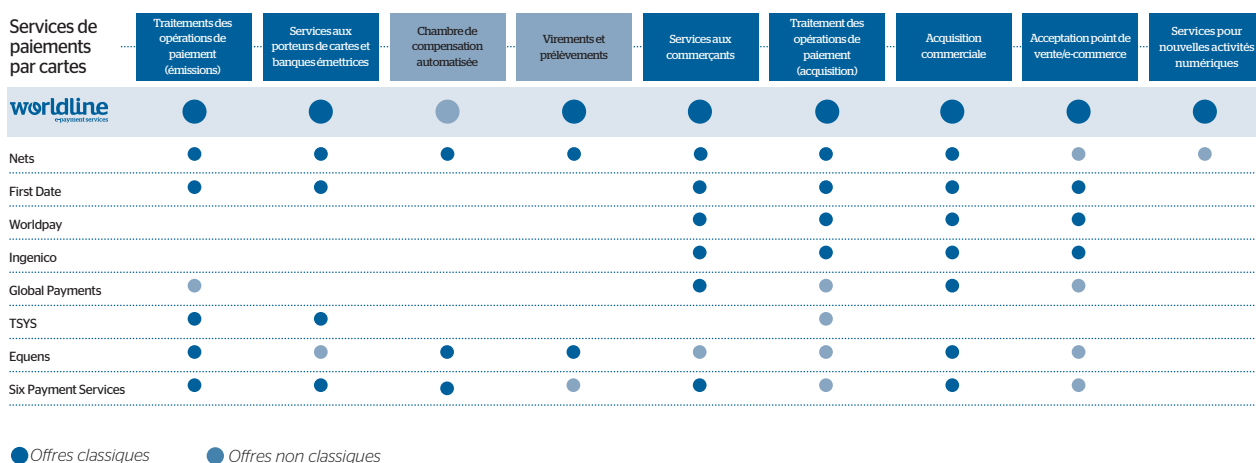
- **Billetterie électronique et solutions de gestion de voyage ferroviaire et autres systèmes de transport public.** Ce marché est un segment du marché des services du secteur des transports, qui a été évalué à 18,2 milliards d'euros en 2012 par Gartner ;
- **E-Gouvernement.** Les services numériques pour les gouvernements fournissent des services de collecte d'impôts

ainsi que des systèmes sécurisés de dématérialisation pour des services publics. Ceux-ci sont optimisés, par le biais de la numérisation des procédures pour les citoyens, par des solutions de régulation automatique de la circulation et des services d'e-santé ainsi que de nombreux services de confiance pour les clients tels que le contrat digital (e-contrat) ou la facture électronique, couplés avec des solutions d'archivage légal pour les entreprises et de coffre-fort électronique pour les particuliers (e-safe) ;

- **E-Consommateur & Mobilité.** Ce marché comprend les services de Vie Connectée comme les véhicules connectés ainsi que les services de Cloud et de contact pour les consommateurs. GSMA et SBD estiment que le marché mondial pour les véhicules connectés augmentera de 13 milliards d'euros en 2012 à 39 milliards d'euros d'ici 2018. Les prévisions de Markets and Markets relatives aux marchés des solutions machine-to-machine tablent sur un chiffre d'affaires de 32,34 milliards d'euros en 2020, soit une croissance annuelle de 11,57% sur la période 2015-2020.

### 6.2.1.4 Positionnement des fournisseurs de services de paiement

Historiquement, les intervenants sur le marché des services de paiement se sont concentrés sur une ou quelques composantes de l'écosystème élargi des services de paiement sans couvrir toute la chaîne. Le tableau ci-dessous schématise le positionnement relatif du Groupe par rapport à ses principaux concurrents sur le marché du traitement des services de paiement en Europe.



Source : meilleures estimations de la Société sur la base de la documentation publique.

Ce diagramme a été établi en utilisant les définitions suivantes :

- Traitement des opérations de paiement (émission) : traitement des opérations de paiement des émetteurs ;
- Services aux porteurs de cartes et banques émettrices : offres liées aux cartes, comme la fidélisation, les services de banque numérique... ;
- Chambre de compensation automatisée : services de compensation et de règlement ;
- Virements et prélèvements : traitement de paiements SEPA ;
- Services aux commerçants : services apportant de la valeur dans ou autour du paiement, tels que la fidélisation, les cartes cadeau, les cartes privatives ou les solutions avec des fonctions spécifiques par marché, par exemple pour les taxis, les restaurants, l'hébergement, etc. ;
- Traitement des opérations de paiement (acquisition) : traitement de l'acquisition des paiements ;

- Acquisition commerciale : activité d'acquisition commerçants uniquement ;
- Acceptation POS/e-Commerce : la fourniture de services d'acceptation, notamment les terminaux, la maintenance et la fourniture d'un accès au paiement par internet (gateway) ;
- Services pour nouvelles activités numériques : services aux sociétés s'appuyant sur le numérique pour fournir des services de paiement (sociétés de transport (billetterie électronique), gouvernement (perception des impôts), etc.).

La diversité des acteurs du secteur du traitement de transactions de paiement et les différences de couverture par ces acteurs des sous-segments du marché rendent difficile la collecte de données précises et fiables sur la part de marché des différents acteurs. Le graphique suivant résume les estimations de la société concernant le positionnement relatif de certains acteurs du secteur du traitement de transactions de paiement en Europe uniquement.

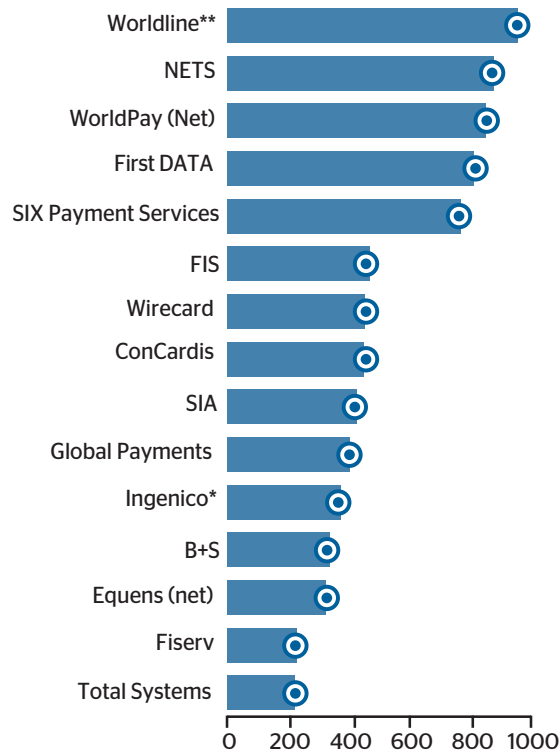




## Aperçu des activités

Présentation du secteur et du marché

### POSITIONNEMENT DES PSP EN EUROPE (CHIFFRE D'AFFAIRES 2014 RÉALISÉ EN EUROPE UNIQUEMENT, EN MILLIONS D'EUROS)



\* hors chiffre d'affaires de terminaux de paiement

\*\* chiffre d'affaires en Europe, hors terminaux de paiement

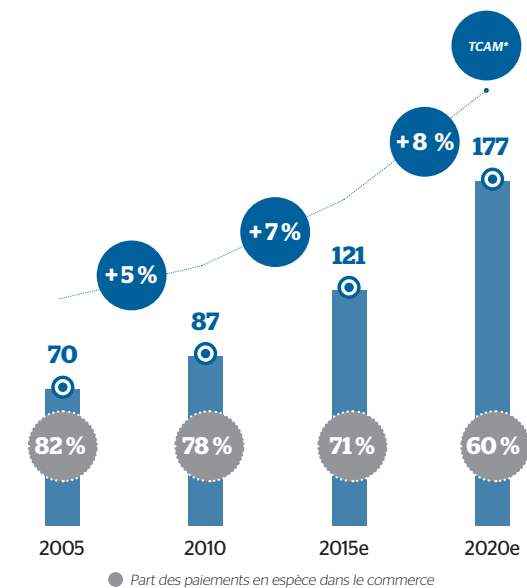
Source : estimations de la Société.

## 6.2.2 Tendances du marché

### 6.2.2.1 Croissance importante des paiements électroniques comme moteur de croissance des services essentiels de traitement des opérations de paiement

Les transactions de paiements électroniques ont connu ces dernières années une croissance importante, et on s'attend à ce que ce phénomène s'accélère au fur et à mesure que les transactions électroniques remplacent de plus en plus les opérations réglées en espèces ou par chèques. D'après A.T. Kearney, les transactions électroniques dans l'Union européenne ont connu un taux de croissance annuelle de 4,5% entre 2005 et 2011, le nombre total des transactions électroniques augmentant de 70 milliards en 2005 à 90 milliards en 2011. A.T. Kearney estime que ce taux de progression va s'établir à 8% par an jusqu'à la fin de la décennie en cours, pour atteindre un nombre total de transactions électroniques de 177 milliards sur le marché d'ici 2020, soit près du double du niveau de 2010.

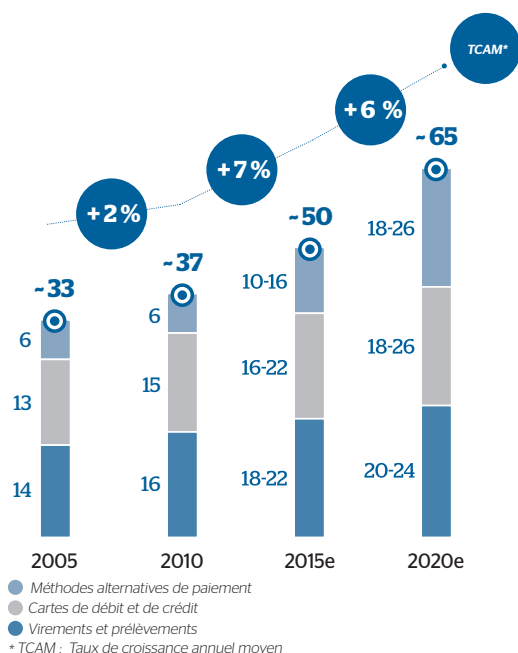
### NOMBRE DE TRANSACTIONS DE PAIEMENT ÉLECTRONIQUE EN EUROPE (EN MILLIARDS DE TRANSACTIONS)



\* TCAM : Taux de croissance annuel moyen

Source : A.T. Kearney - European Payments Strategy Report (2013).

**CHIFFRE D'AFFAIRES DU SECTEUR DES PAIEMENTS EN EUROPE (EN MILLIARDS D'EUROS)**



Source : A.T. Kearney – European Payments Strategy Report (2013).

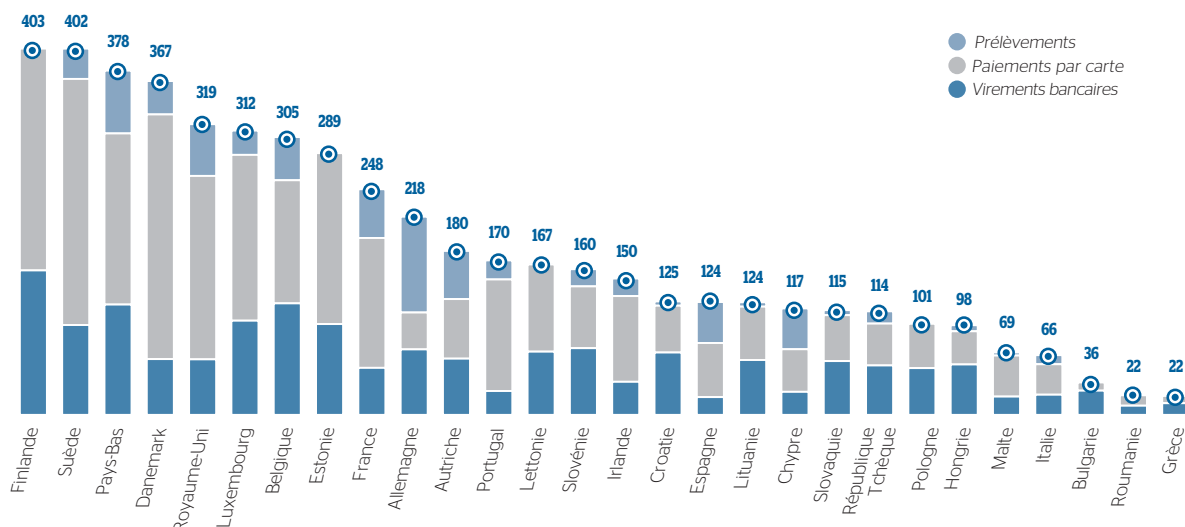
A.T. Kearney estime que le chiffre d'affaires du secteur des paiements en Europe est passé de 33 milliards d'euros à 37 milliards entre 2005 et 2010, et devrait atteindre un chiffre d'affaires de 56 à 65 milliards d'euros en 2020. Alors que A.T. Kearney s'attend à ce que le chiffre d'affaires des cartes de crédit, des cartes de débit et des virements bancaires (tels que les virements SEPA et les prélèvements) continue à croître d'aujourd'hui à 2020, il estime que la plus grande partie de la

croissance sur cette période proviendra essentiellement de la croissance des méthodes alternatives de paiement telle que les transactions via un téléphone mobile ou par l'intermédiaire des wallets électroniques ou mobiles. A.T. Kearney pense que le chiffre d'affaires moyen de ces méthodes de paiement alternatives sera plus important que celui dégagé par les formes plus traditionnelles de paiements électroniques tels que les virements et les prélèvements, du fait que les fournisseurs demandent en général des prix plus importants pour couvrir les risques, tels que ceux de non-paiement, de fraude et d'impayés, ainsi que les services associés à valeur ajoutée comme le traitement des charge-backs.

Alors que l'Europe est l'un des plus grands marchés au monde pour les transactions de paiement électronique, représentant actuellement près d'un tiers du total du volume des transactions de paiement électronique d'après A.T. Kearney, les taux de pénétration ainsi que les types de transactions de paiement électronique utilisés varient fortement d'un pays à l'autre en Europe. Par exemple, bien que les taux de transactions par carte par personne dans certains grands marchés du Groupe comme la France ou la Belgique soient relativement élevés, ils présentent encore un potentiel important de croissance pour atteindre les niveaux des transactions par carte par personne observés dans les marchés où la pénétration est plus importante, comme les Pays-Bas, le Royaume-Uni et les pays scandinaves comme la Suède et la Finlande. De plus, les taux de transactions par carte par personne en Italie, en Espagne et dans les pays d'Europe de l'Est tels que la Slovaquie restent nettement inférieurs à ceux du reste de l'Europe, ce qui suggère des opportunités importantes de croissance liées au développement des méthodes de paiement électronique dans ces pays. Le comportement des consommateurs varie également en Europe en fonction de leur adoption respective des différentes méthodes de paiement électronique. En Allemagne par exemple, la plupart des transactions électroniques sont du type virements par débits et crédits interbancaires, avec une pénétration de transactions par carte par personne qui reste relativement faible.



**NOMBRE DE PAIEMENTS ÉLECTRONIQUES PAR HABITANT EN EUROPE (2014)**



Source : ECB Payment Statistics – données à jour en octobre 2015.

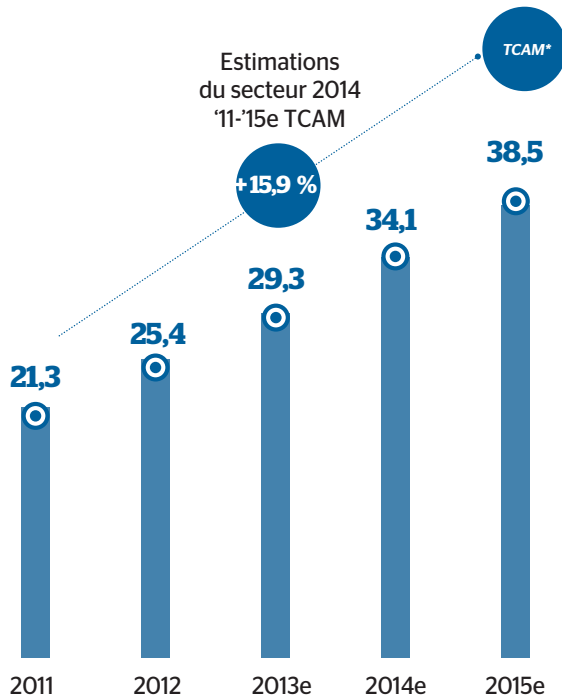


## Aperçu des activités

Présentation du secteur et du marché

Il est attendu que la croissance rapide de l'e-commerce en ligne, où la quasi-totalité des règlements est effectuée sous forme de paiement électronique, constitue un moteur important de croissance continue des transactions de paiement électronique. D'après une étude de Cap Gemini/RBS, le nombre total des transactions e-commerce a augmenté de 21,3 milliards en 2011 à 25,4 milliards en 2012, et ils s'attendent à ce que cette croissance se poursuive pour atteindre 38,5 milliards de transactions en 2015, soit un taux de croissance annuelle composé de 15,9% sur la période 2011-2015.

### NOMBRE DE TRANSACTIONS E-COMMERCE DANS LE MONDE (EN MILLIARDS)



\*TCAM : Taux de croissance annuel moyen

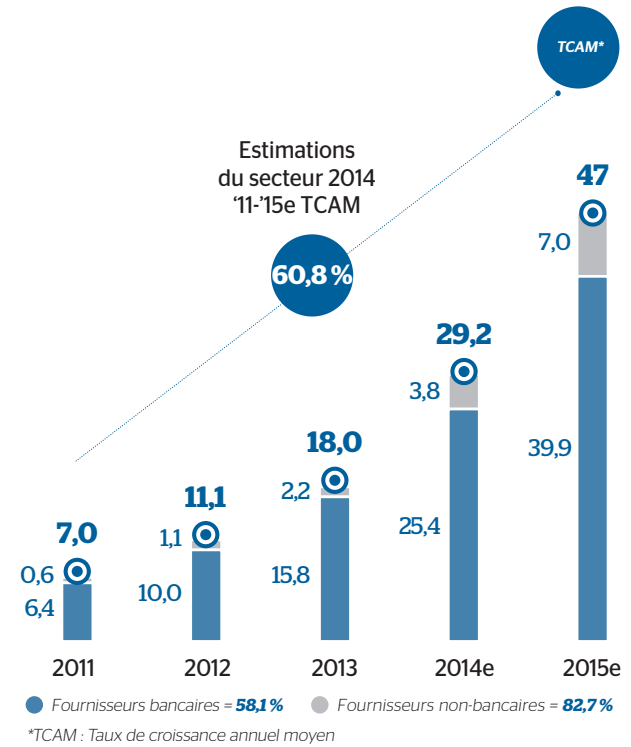
Source : Cap Gemini/RBS - World Payment Report (2014).

Le commerce sur appareils mobiles présente un potentiel encore plus important pour la croissance du nombre de transactions de paiement dans le monde. Le nombre des abonnements de téléphone mobile actifs dans le monde dépasse de loin le nombre de comptes de crédit et de débit en service, et un pourcentage de plus en plus important des téléphones vendus sont des smartphones et feature phones. En transformant les téléphones en moyens de paiement, les wallets mobiles présentent un potentiel d'augmentation significatif du nombre des utilisateurs qui, dans le monde, ont accès aux moyens de paiements électroniques, ce qui devrait promouvoir une forte croissance additionnelle des transactions. Cap Gemini/RBS estime que le nombre de transactions de paiement sur mobile a augmenté de 7,0 milliards en 2011 à 18,0 milliards en 2013, et que le nombre total de ces transactions de paiement atteindra 47 milliards en 2015, soit un taux de croissance annuel composé de 60,8% sur la période 2011-2015.

En termes de valeur, il est également attendu qu'une forte croissance des transactions de paiement sur mobiles soit observée. IDC prévoit que la valeur totale des transactions de

paiement sur mobiles augmentera de 229 milliards d'euros en 2013 à 1 088 milliards d'ici 2017.

### NOMBRE DE TRANSACTIONS M-COMMERCE DANS LE MONDE (EN MILLIARDS)



Source : Cap Gemini/RBS - World Payment Report (2014).

Le paiement mobile couvre tant les cas d'utilisation à distance (paiement sur le site d'une boutique en ligne ou sur l'application mobile d'un commerçant) que les cas d'utilisation de proximité (paiement dans un magasin physique), et les consommateurs s'habituent de plus en plus et sont formés sur l'utilisation de ces nouvelles options, comme l'indique une étude d'Accenture<sup>1</sup> selon laquelle en 2014, 41% d'Américains ont utilisé leur téléphone portable pour payer dans un magasin (contre 17% en 2013), et 4% l'utilisent quotidiennement. Le paiement mobile NFC d'Apple qui fait partie du service Apple Pay lancé en 2014 montre bien la réalité de ce cas d'utilisation, qui a un effet positif sur les autres systèmes de paiement mobile. Etant donné qu'en général on observe bien plus de transactions de proximité que de transactions à distance, et aussi qu'il y a bien plus de téléphones portables dans le monde (estimé à 7,3 milliards en 2014 par Silicon India) que de comptes de dépôt bancaires (environ 2,5 milliards selon la Banque mondiale), le potentiel de développement des paiements mobiles est très important.

Selon le rapport 2015 de World Payment, les paiements immédiats (aussi appelés paiements en temps réel) devraient continuer d'avoir un impact profond sur l'origine, le traitement et le reporting des éléments des PSP (prestataire de service de paiement). Ces paiements vont également influencer la tarification, les options, caractéristiques et sécurité des produits. Pour les utilisateurs de services de paiement, les paiements immédiats peuvent offrir une plus grande transparence sur la tarification, une réduction des délais de transaction, un environnement plus sûr pour les paiements, et une expérience utilisateur améliorée.

1. Accenture, enquête 2014 sur les paiements des consommateurs en Amérique du Nord.

## CARTOGRAPHIE DES INITIATIVES DE PAIEMENTS IMMÉDIATS À TRAVERS LE MONDE



Les exemples de systèmes de paiement en temps réel comprennent « Faster Payments Service » au Royaume-Uni, le plus grand système de paiement en temps réel au monde, « FAST » (*Fast and Secure Transfers*), qui a été mis en place à Singapour et New Payments Platform (NPP) en Australie.

Selon Swift, les consommateurs et les entreprises veulent des services de paiement qui offrent de la rapidité, l'ubiquité, la sécurité et un bon rapport qualité prix, que l'argent soit transféré de personne à personne (P2P), ou de personne à entreprise (P2B).

Les paiements numériques cachés sont ceux statistiquement non déclarés au titre des instruments de paiement traditionnels. Tels que les cartes prépayées et les applications mobiles, les porte-monnaie électroniques non bancaire, monnaies mobiles non bancaire et devises virtuelles. Selon le rapport de Capgemini/RBS, le volume des transactions cachés est estimé avoir atteint 24,5 à 40,9 milliards en 2014. A l'extrémité supérieure de cette fourchette, le volume de transactions cachées pourrait être aussi grand que 10% du total des transactions hors-espèces estimées en 2014.

## ESTIMATION DU MARCHÉ DES PAIEMENTS NUMÉRIQUES CACHÉS EN 2014

Volumes de transactions (Milliards)

Catégorie	Estimation basse	Estimation haute
Cartes de paiement privées / Applications mobiles	15,1	22,6
Portes-Monnaie Digitaux	8,2	16,5
Monnaies Mobiles	1,1	1,8
Devises virtuelles	0,03	0,04
<b>Total</b>	<b>24,5</b>	<b>40,9</b>
<b>Marché caché en pourcentage des estimations des volumes de transactions sans-cash en 2014</b>	<b>6,3%</b>	<b>10,5%</b>

Source : Cap Gemini/RBS – World Payment Report (2015).



## Aperçu des activités

Présentation du secteur et du marché

### 6.2.2.2 La révolution numérique constitue un moteur de nouveaux modèles commerciaux pour les entreprises existantes et crée de nouveaux marchés

« Le monde dans lequel nous vivons aujourd'hui est un monde numérique. Chaque entreprise leader est en passe de devenir un leader dans le numérique. Nous entrons dans l'ère de l'économie industrielle numérique. Le numérique, c'est les affaires. Les affaires sont numériques. » - Gartner, Orlando, 2013

Les services numériques et les avancées technologiques transforment les rapports entre les distributeurs traditionnels et leurs clients. Comme le note Forrester, « les consommateurs s'habituent rapidement aux expériences sur mobiles, réseaux sociaux, tablettes, et autres points de contact croisés comme des actions de type « click & collect » ; ils ne raisonnent plus en termes de canaux, car ils s'attendent à disposer d'un service uniforme à chaque point de contact ». De même, le défi pour les commerçants est de répondre immédiatement aux attentes du consommateur quel que soit le canal de distribution. Ils doivent mettre en place de nouveaux services comme les solutions Drive et les magasins numériques avec des rayons virtuels, des vendeurs mobiles ou des contenus de marque dynamiques afin de séduire les acheteurs et d'améliorer l'efficacité du magasin. Le développement de ce processus interactif crée de nouvelles opportunités de vente pour les distributeurs, tout en fournissant des données riches en contenu sur les consommateurs qui permettent aux entreprises de mieux comprendre et anticiper leurs besoins. En même temps, ces nouvelles préférences des consommateurs donnent naissance à de nouveaux défis informatiques pour les commerçants. Forrester note qu'à force de voir les consommateurs continuer à adopter des services multicanaux, les commerçants réalisent que les solutions de contournement manuel de systèmes cloisonnés ne leur permettront plus de faire face au nombre croissant des commandes. C'est ainsi que les commerçants sont contraints de revoir leurs systèmes et de réinventer leurs processus opérationnels afin de satisfaire les demandes des clients et de profiter pleinement des opportunités constituées par les services numériques, cela inclut un répertoire central de données cross-canal (catalogue produits, prix, offres, etc.), des solutions de paiement innovantes, comme le wallet ou les terminaux mobiles afin de faciliter le processus de ventes, le traitement de volumes de données importants et l'analyse avancée des données, ainsi que la mise en œuvre de services contextuels avancés comme la localisation en magasin, les produits interactifs, ou le marketing de proximité.

Un processus similaire est en cours dans d'autres secteurs, promouvant la création de nouveaux marchés qui constituent un moteur de plus pour la croissance des transactions de paiement électronique. Les systèmes de transport dans le monde entier sont en train de réfléchir à des solutions de « transport intelligent » qui utiliseront la technologie pour améliorer l'émission et le contrôle des billets, faciliter les transports multimodaux et améliorer les flux de trafic et la qualité de l'information fournie aux passagers sur les options qui s'offrent à eux. Les gouvernements s'appuient de plus en plus sur la technologie numérique pour rendre les services publics et leurs registres plus efficaces et pour améliorer les systèmes d'information de santé, ainsi que l'encaissement des amendes de circulation et de stationnement et des impôts. En même temps, l'univers grandissant des appareils connectés donne naissance à un nouvel « Internet des objets » qui devrait permettre la création de toute une gamme de nouveaux services visant les véhicules

connectés, les appareils ménagers connectés ainsi que d'autres d'applications de Vie Connectée afin d'améliorer la performance des produits (maintenance préventive, coûts de garantie, fiabilité des lancements de produits, etc.) ou la satisfaction des clients (services nouveaux et étendus, modèle de facturation à l'usage, conseils sur l'utilisation des produits, etc.).

Ces tendances créent de nouveaux marchés représentant un potentiel de croissance significatif :

- Forrester prévoit que le chiffre d'affaires du commerce numérique en Europe passe de 128 milliards d'euros en 2013 à 191 milliards d'euros d'ici 2017 ;
- Markets and Markets prévoit que le marché des solutions machine-to-machine augmentera de 15,79 milliards d'euros en 2014 à 32,34 milliards d'euros en 2020, représentant un taux de croissance annuel moyen de 11,57% sur la période 2015-2020 ;
- GSMA and SBD estiment que le marché mondial des véhicules connectés passera de 13 milliards d'euros en 2012 à 39 milliards d'euros d'ici 2018. SBD prévoit que près de 36 millions de voitures équipées en usine de systèmes de connectivité mobile seront livrées en 2018, au lieu de 5,4 millions en 2012. Markets and Markets estime que le marché des véhicules connectés atteindra 42,93 milliards d'euros d'ici 2020, à un taux de croissance annuel moyen de 10,82% de 2014 à 2020.

### 6.2.2.3 Des évolutions réglementaires créent de nouvelles opportunités pour le secteur des paiements

Les banques font face en Europe à une série de modifications réglementaires qui ont le potentiel de créer de nouvelles opportunités de sous-traitance pour les fournisseurs de services de paiement et d'augmenter la demande de services à valeur ajoutée, afin de créer de nouveaux services et d'opportunités d'affaires.

Certaines des plus importantes modifications réglementaires en cours en Europe comprennent notamment :

#### **Les réglementations devraient permettre une réduction importante des commissions d'interchange.**

Le 29 avril 2015, le Parlement européen et le Conseil de l'Union européenne ont adopté la réglementation des commissions d'interchange (IFR), selon laquelle les frais d'interchange sont plafonnés à 0,2% de la valeur de la transaction pour les cartes de débit et à 0,3% de la valeur de la transaction pour les cartes de crédit à la consommation. En parallèle, la réglementation IFR vise également à améliorer la transparence et la concurrence sur le marché de la carte, comme décrit à la Section 6.9.

La réduction des commissions d'interchange viendra réduire le chiffre d'affaires des banques émettrices de cartes de paiement. Ceci pourra créer de nouvelles opportunités de sous-traitance dans la mesure où il amènera les banques à réexaminer leurs modèles économiques et rechercher des moyens pour réduire leurs coûts. En même temps, cela va créer des opportunités de vente des services à valeur ajoutée (tels que services de détection de fraude ou les services liés aux cartes, etc.) qui pourront être proposés par les banques à leurs clients, leur offrant ainsi de nouvelles sources de revenus pour compenser la perte des commissions d'interchange.



En même temps, en réduisant le coût pour les commerçants associés à l'acceptation des paiements électroniques, on s'attend à ce que la réduction des commissions d'interchange vienne encourager un nombre plus important de commerçants à accepter les paiements par carte et à le faire pour des montants de transaction plus petits. Ceci devrait contribuer à l'augmentation du volume des transactions électroniques.

**Des modifications réglementaires en cours devraient promouvoir l'émergence de nouveaux intervenants et le développement de systèmes de paiement mobiles et en ligne innovants, pour les prestataires de services de paiement européens existants ou nouveaux.**

La réglementation applicable aux services de paiement est en constante évolution. La version révisée de la directive « DSP II » est entrée en vigueur le 13 janvier 2016 suivie d'une période de transposition de deux ans, comme décrit dans la Section 6.9. L'association bancaire pour l'euro (ABE) est chargée d'élaborer des six normes réglementaires (RTS) et cinq séries de lignes directrices (GL) dans des délais définis allant de 12 à 24 mois après la date d'entrée en vigueur. La directive élargit le champ d'application de la réglementation « DSP » existante en limitant les exonérations prévues dans « DSP » et en étendant son

applicabilité aux « prestataires de services de paiement tiers » qui fournissent un accès à distance aux services de compte de paiement ou de services de paiement d'initiation à travers les plates-formes en ligne par rapport aux comptes de paiement détenus par d'autres prestataires de services de paiement. La directive « DSP II » se traduira par la création de nouvelles réglementations applicables aux services d'initiation de paiement et aux services d'accès au solde du compte de paiement. Cette proposition pourrait avoir un impact sur certaines activités de paiement effectuées par le Groupe, en particulier les services liés aux plateformes électroniques tels que iDEAL, MyBank et à la plate-forme de paiement carte Sips, et nécessiterait une révision des procédures d'authentification et d'autorisation qui seraient mises en œuvre dans le contexte de « DSP II » afin d'ajuster les plates-formes de paiement du Groupe, le cas échéant, de manière à se conformer à la directive applicable. Pour obtenir une description de ces services, voir la Section 6.5 « Description des activités du Groupe » du Document de Référence. Worldline a mis en place un programme de transformation « DSP II » en interne pour analyser et arbitrer les impacts et contribuer activement à la consultation de l'ABE en développement de RTS et GL en 2016 et 2017.

## 6.2.3 Tendances technologiques

### 6.2.3.1 Les technologies de mobilité, de « Big Data » et de l'Internet des objets sont à l'origine de nouvelles méthodes de paiement et de nouveaux modèles économiques

Les smartphones, les tablettes et autres appareils mobiles, comme les voitures connectées ou les montres intelligentes, ont connu ces dernières années une croissance extrêmement rapide, et il est attendu que cette croissance se poursuive. D'après International Data Corporation (IDC), les revendeurs ont livré en 2014 dans le monde un total de 1 301,1 millions de smartphones, en augmentation de 27,6% par rapport au chiffre de 2013, qui s'établissait à 1 019,2 millions. Les smartphones ont représenté 55,1% de toutes les livraisons de téléphones mobiles en 2013. IDC prévoit que le pourcentage des smartphones continuera à progresser, et que les livraisons de smartphones devraient atteindre 1,9 milliard en 2018, soit un taux annuel moyen de 9,8% pour la période de prévision 2014-2018.

Aujourd'hui le consommateur moyen dans les pays développés détient et utilise plusieurs appareils connectés et il est « super social » (par exemple Facebook). Les consommateurs se connectent plusieurs fois par jour et le font de plusieurs endroits, y compris lorsqu'ils sont en déplacement ou dans un magasin, et ils partagent leur expérience avec leur réseau. La nature même des appareils mobiles, toujours allumés et toujours connectés, crée de nouvelles opportunités qui permettront aux distributeurs traditionnels, aux fabricants et aux nouvelles entreprises numériques de se connecter à leurs clients et à leur réseau partout où ils sont, d'augmenter ainsi la fréquence de leurs interactions et d'augmenter les ventes et les actes de paiement.

On s'attend à ce que les véhicules connectés permettent aux constructeurs de voitures de faire évoluer leur interaction avec leurs clients, celle-ci étant traditionnellement souvent

limitée au moment de l'achat du véhicule ou aux rendez-vous d'entretien périodiques, vers une relation suivie avec leurs clients par l'intermédiaire de l'équipement connecté, leur offrant ainsi une possibilité de fournir des services plus larges (comme des conseils pour une conduite écologique, la maintenance prédictive, la réservation de services en station-service à partir de son véhicule, etc.) ainsi qu'une interaction avec leurs clients sur toute la durée de vie du véhicule.

En magasin, les distributeurs offrent maintenant aux vendeurs des tablettes tactiles pour mieux servir les clients où qu'il soit en magasin et pour augmenter leur efficacité : devenir des vendeurs mobiles. Ils peuvent identifier le profil du consommateur, fournir des informations détaillées sur les produits, promouvoir les offres de vente croisée/connexes, vérifier la disponibilité d'un produit et offrir des solutions de paiement simples. L'interaction avec le consommateur n'est plus limitée au caissier ; avec le vendeur mobile, le client acquiert une expérience enrichie dès son entrée dans le magasin, et l'achat est plus sécurisé.

Demain, les montres intelligentes seront un outil multiservice pratique d'identification, qui permettra d'ouvrir la porte d'un hôtel, de recevoir des messages/notifications contextuelles ou de payer de manière simple des services ou des biens.

Sous réserve des protections adéquates de la vie privée, les appareils mobiles offriront également aux commerçants la possibilité de recueillir, sur une base volontaire, une grande quantité de données contextuelles sur les consommateurs qu'ils pourraient analyser et partager avec d'autres marques afin de proposer à ces consommateurs (idéalement en temps réel) des offres ciblées et personnalisées convaincantes, ainsi que d'autres produits ou d'autres services. Les données recueillies par les capteurs mobiles favoriseront également le *quantified self*, à savoir des services basés sur l'auto-évaluation du comportement en vue de la fourniture de conseils ou de services en matière de santé, d'assurance, de nutrition et dans de nombreux autres domaines.



## Aperçu des activités

### Forces et atouts concurrentiels du Groupe

Le Blockchain est un grand journal public de toutes les transactions en Bitcoin. Le Blockchain a de nombreuses applications au-delà des crypto-monnaies. Selon le rapport 2015 de Capgemini World Payments Report, il a le potentiel d'améliorer l'efficacité des opérations financières dans le monde et de transformer le réseau financier mondial.

Chaque réseau blockchain est basé sur un algorithme cryptographique unique et un protocole qui permet des transferts numériques sécurisés et directs de valeur et d'actifs (tels que l'argent, les contrats et les actions, etc.) par l'intermédiaire des réseaux ouverts ou fermés qui sont soutenus par des places financières.

Alors que les grands livres traditionnels sont détenus et gérés par une institution et un accès restreint, le blockchain est hébergé sur un réseau mondial pair-à-pair d'ordinateurs.

Une des caractéristiques principales de la technologie blockchain est le grand journal distribué, ce qui permet le modèle participatif du blockchain. Les banques pourraient adopter cette technologie pour remplacer certaines infrastructures de paiement existantes. En effet, les paiements ont été identifiés par l'ABE comme l'un des cas d'utilisation des crypto-technologies.

#### 6.2.3.2 Les « Payment services hubs » hébergeront de nouveaux services qui viendront alimenter encore la croissance future des paiements électroniques

Les plates-formes existantes de traitement des services de paiement se sont développées au fil du temps, souvent par les introductions itératives de séries de plateformes, chacune étant conçue pour traiter uniquement des maillons spécifiques de la chaîne de valeur des services de paiement. Cette approche

dite « en silo » entraîne des pertes d'efficacité (absence de standardisation, fonctionnalités redondantes en conflit, coûts élevés de maintenance, délais plus longs pour la mise sur le marché de nouveaux produits, etc.) ainsi que des pertes d'opportunités de partage des données générées à un certain maillon de la chaîne de valeur pour alimenter des applications à d'autres maillons de cette chaîne. Selon une étude de Cap Gemini/RBS, les moteurs ainsi que l'infrastructure de paiement utilisés actuellement par la plupart des banques ne satisfont pas les exigences actuelles en termes de fonctionnalités, de capacité et de flexibilité, et de ce fait les banques sont confrontées au risque d'érosion de leur clientèle face aux propositions innovantes des établissements non bancaires qui utilisent les dernières technologies.

En réponse à ces développements, un nombre croissant de banques et de fournisseurs de services de paiement investissent dans des plateformes entièrement remaniées, offrant des services de bout en bout (end-to-end), et qui couvrent la totalité de la gamme du traitement des paiements et des fonctions connexes, avec la capacité de partager les informations de paiement à travers l'ensemble du système. On s'attend à ce que ces nouvelles plates-formes intégrées permettent l'introduction de nouveaux services, qu'elles réduisent les temps d'accès au marché et qu'elles créent de nouvelles économies d'échelle, permettant aux fournisseurs de services de paiement d'offrir des services améliorés en diversité et en qualité à un coût inférieur et de les offrir facilement dans de multiples pays.

Selon une étude de Cap Gemini/RBS, alors que les banques, qu'elles soient grandes ou petites, prennent conscience des avantages d'une refonte de leurs systèmes, la complexité et les coûts importants d'une telle refonte sont difficiles à justifier pour celles qui ne disposent que d'un volume de transactions réduit. Ceci est de nature à apporter des opportunités additionnelles d'externalisation aux fournisseurs de services de traitement des transactions de paiement capables de proposer des services avancés grâce à leurs « Payment services hubs ».

## 6.3 Forces et atouts concurrentiels du Groupe .....

### 6.3.1 Un acteur majeur en Europe avec une présence croissante dans les marchés émergents

Le Groupe est un des tout premiers prestataires de services de paiement et de transactions électroniques en Europe en termes de chiffre d'affaires à travers ses trois lignes de services et, outre sa forte présence sur le marché français, occupe des positions de leader sur les marchés belge (acquisition commerçants (*commercial acquiring*)) et allemand (traitement émetteurs (*issuing processing*)). La position du Groupe parmi les principaux acteurs en Europe est complétée par sa présence significative et en croissance dans des marchés émergents tels que l'Inde, la Chine et certains pays d'Amérique latine, où il bénéficie de la croissance locale et de sa connaissance de ces marchés. De façon plus générale, la taille du Groupe est renforcée par le fort soutien du groupe Atos, qui est l'un des premiers fournisseurs de

solutions informatiques en Europe et bénéficie d'une présence importante à l'échelle mondiale. Cette dimension permet au Groupe de stimuler l'innovation, de proposer des prix compétitifs (grâce aux économies d'échelle) et d'attirer des clients multinationaux importants souhaitant externaliser les activités de paiement essentielles et d'autres services de traitement de données numériques. Le Groupe dispose d'une base de clients particulièrement étendue pour toutes ses lignes de services caractérisée par des relations de long terme et diversifiées. Ce positionnement offre au Groupe, qui s'est organisé et préparé pour la croissance, un socle solide pour saisir les opportunités de croissance interne et externe qui sont susceptibles de surgir dans ce secteur. Les succès du Groupe en matière d'opérations

de croissance externe (telles que l'acquisition et l'intégration réussies de Banksys en Belgique et son entrée réussie sur le marché indien en 2010 avec l'acquisition d'Infotek) soulignent sa capacité à saisir de telles opportunités et renforcer sa position concurrentielle et sa taille sur le marché.

Comme décrit en Section 5.1.5, le Groupe Worldline a annoncé le 3 novembre 2015 un accord avec le groupe Equens en vue de renforcer son leadership paneuropéen dans les services de paiement. Cette opération est une étape décisive de transformation pour Worldline, parfaitement en ligne avec la stratégie présentée par le Groupe lors de son introduction en bourse :

- Pour son activité de Traitement de Transactions de Paiement, la fusion avec Equens représente une combinaison industrielle d'envergure qui lui permettra d'étendre

significativement ses positions aux Pays-Bas, en Allemagne et en Italie, tout en ouvrant des perspectives de croissance dans les pays scandinaves. Les portefeuilles d'offres sont également parfaitement complémentaires, la forte présence d'Equens sur les modes de paiement non-carte complétant les positions fortes et reconnues de Worldline en matière de paiement par carte et de services très innovants dans le commerce et le paiement mobile ;

- En acquisition commerçants, le groupe tirera parti des positions solides de PaySquare sur le marché des services aux commerçants au Benelux et en matière d'acquisition transfrontalière (Pays-Bas, Belgique, Allemagne, Pologne, etc.), ce qui permettra des offres multi-canaux plus intégrées et plus complètes

La transaction devrait être finalisée au cours du 2<sup>e</sup> trimestre 2016.

### 6.3.2 Un positionnement unique sur l'ensemble de la chaîne de valeur des services de paiement

Le Groupe fournit une large gamme de solutions à tous les niveaux de la chaîne de valeur des services de paiement. Les activités du Groupe s'étendent des services de paiement électronique classiques traditionnellement offerts aux commerçants et aux banques (tels que l'acquisition commerçants (*commercial acquiring*), le traitement des ordres (*acquiring processing* et *issuing processing*), les solutions d'acceptation de paiement, le traitement de transactions SEPA), aux services à forte valeur ajoutée offerts aux banques et aux commerçants (tels que les services bancaires numériques, l'authentification mobile, les paiements et les porte-monnaie mobiles, les services liés aux cartes, les cartes privatives, les programmes de fidélité et les services omni-commerce) et aux services innovants fournis aux nouvelles activités numériques (billetterie électronique, e-Gouvernement, e-Consommateur, Vie Connectée). L'étendue des services offerts par le Groupe lui permet de fournir des solutions flexibles et sur mesure adaptées aux besoins des clients, tout en réduisant leurs risques et leurs coûts d'investissement (notamment en proposant des structures de facturation basées entièrement ou partiellement sur les revenus transactionnels plutôt que sur les montants d'investissements liés au projet). En

offrant des services sur toute la chaîne de valeur des services de paiement, le Groupe peut générer davantage de valeur ajoutée à chaque étape du cycle de la transaction, sans trop dépendre d'une ligne d'activités, d'un service ou d'une technologie particulière. La politique du Groupe visant à promouvoir le partage des meilleures pratiques, des développements et des synergies à travers les lignes de services permet d'améliorer l'efficacité de l'exploitation et de la production dans l'ensemble du Groupe. Cela crée un cycle vertueux qui conduit à une création de valeur accrue.

De surcroît, le positionnement du Groupe sur l'écosystème étendu des services de paiement lui offre une vision d'ensemble du secteur des services de paiement, lui permettant de réagir rapidement aux évolutions, en particulier réglementaires, et de miser sur les nouvelles opportunités en résultant. En particulier, les relations fortes et étendues avec les principales banques au Benelux, en France, en Allemagne et en Chine devraient lui permettre de bien se positionner pour saisir des opportunités, notamment celles d'externalisation, qui pourraient survenir à la suite d'évolutions réglementaires.

### 6.3.3 Une présence de premier plan dans la nouvelle génération des services de paiement

Le marché des services de paiement évolue rapidement et le Groupe est bien placé pour capitaliser sur la croissance de la prochaine génération des services de paiement. Déjà en position de premier plan sur le marché des services de paiement en ligne en France et aux Pays-Bas, le Groupe est bien positionné pour étendre ses services de paiement en ligne de nouvelle génération dans les zones où il opère, en mettant en avant la solidité et le succès de son portefeuille de services de paiement en ligne, comprenant Sips (Services de Paiement Sécurisés sur Internet), iDEAL, et les services innovants en matière de banque en ligne et d'e-commerce. Dans le domaine des services de paiement à partir d'un téléphone mobile, le Groupe bénéficie

d'un positionnement neutre sur le plan technologique, offrant des services à des banques et institutions financières, des schémas de paiement par carte, des commerçants et des opérateurs téléphoniques, et d'une flexibilité lui permettant d'offrir des services tant sous sa propre marque qu'en marque blanche. Grâce à une vision claire et un département R&D performant, le Groupe possède des atouts essentiels pour offrir des services de porte-monnaie électronique et de paiement mobile, tel que des portefeuilles électroniques respectant la norme PCI-DSS, un système performant d'authentification par logiciel (breveté), une plateforme de paiements mobiles reposant sur la technologie



## Aperçu des activités

### Forces et atouts concurrentiels du Groupe

« Host Card Emulation » (breveté) et une plateforme de services de « tokenization » respectant la norme EMVco.

Le Groupe offre également des périphériques de points de vente sur mobile et des solutions de paiement à partir des tablettes, qui ont pour cible les petits commerçants, les start-ups et les petites entreprises ou encore des secteurs particuliers, comme la restauration ou les cinémas. Que ce soit à travers les programmes de fidélité ou les services de gestion de la relation client (CRM) ou des solutions exploitant les opportunités de *big data* ou autres services à valeur ajoutée, le Groupe étend continuellement son portefeuille de services innovants liés aux services de paiement à destination de ses clients commerçants, leur permettant de s'engager et de soutenir leurs clients durant toute la durée de la relation commerciale - avant, pendant et après la vente.

Grâce à ses succès passés en matière d'innovation, le Groupe a commencé à accompagner un grand nombre de marques B2C, dont les exemples les plus récents sont McDonald's et Accor (en France), Carrefour (en France et en Belgique) et Adidas (par l'intermédiaire du mur virtuel de chaussures innovant adiVerse), dans la transformation numérique de leurs processus de commercialisation et de marketing et la gestion des clients. Le Groupe est bien positionné pour forger à l'avenir des relations de long terme avec de tels commerçants mondiaux, en concevant des services et solutions à valeur ajoutée adaptés à leurs besoins spécifiques évolutifs au même titre que l'évolution de la technologie et des tendances de comportement des consommateurs. En outre, une grande partie des services

fournis par les lignes de services Mobilité & Services Web Transactionnels du Groupe sont très innovants, et le Groupe s'appuie sur son expertise dans les domaines des paiements, la numérisation des processus d'activités commerciales, des traitements de volumes élevés de transactions et des analyses de données pour permettre de fournir des solutions pour les entreprises et les entités gouvernementales confrontées au défi de réinventer stratégiquement leurs activités en réponse à la « révolution numérique ». Le Groupe s'appuie sur ses propres développements technologiques et ses solides capacités en matière de Recherche et Développement, qui sont au service de plus de 4 000 ingénieurs sur le terrain et constituent des éléments clés contribuant à la capacité innovatrice et d'amélioration du Groupe.

Enfin, le Groupe est en mesure de fournir à ses clients des systèmes « clé en main » incluant par exemple, dans un seul contrat, l'élaboration d'une plateforme de bout en bout permettant de générer des opportunités commerciales, la conversion de telles opportunités en ordres ou décisions d'achat, le traitement du paiement correspondant sous toutes ses formes et la fourniture de services connexes à haute valeur ajoutée. Selon le Groupe, cela constitue un avantage compétitif majeur par rapport à la plupart de ses concurrents qui, le plus souvent, sont contraints de s'allier au sein de consortiums afin de fournir une telle gamme de services, ce qui peut générer des problèmes d'allocation de responsabilité, des risques de coordination et une complexité dans la relation contractuelle avec le client.

## 6.3.4 Une infrastructure technologique avancée à capacité variable détenue par le Groupe

Le Groupe poursuit la transformation de ses activités en suivant un modèle de « production globalisée », mettant à profit sa dimension industrielle et une combinaison de procédés et d'outils standardisés, le partage des meilleures pratiques et l'usage efficace des ressources mondiales pour fournir des services de haute qualité à des prix compétitifs. Le Groupe est propriétaire d'une infrastructure technologique avancée s'étendant en Europe, en Amérique latine et en Asie et dont la capacité est adaptable. Le Groupe bénéficie d'une infrastructure technologique sécurisée qui comprend un pôle européen de cinq centres de données conformes aux normes PCI-DSS et certifiés ISO qui sont très résistants grâce à des applications et à des serveurs redondants, à une connectivité de réseau fiable et à une vaste capacité de stockage de données. Le Groupe entre en phase finale de mise en place d'optimisations structurelles et opérationnelles significatives pour sa plateforme de technologie

conçue pour promouvoir une plus grande efficacité et de plus grandes économies d'échelle par une industrialisation et une standardisation complètes de ses processus de production et opérationnels dans chacune de ses lignes de services. A l'issue de la dernière étape (prévue en 2017) du développement du « Worldline Integrated Payment Engine » (WIPE), plateforme de paiement complet de pointe qui a été progressivement mise en place depuis 2007, le Groupe sera doté d'une infrastructure de paiement intégrée couvrant l'Europe, l'Amérique latine et l'Asie. Le programme WIPE devrait offrir au Groupe un avantage stratégique et opérationnel significatif. En tant qu'entité autonome, le Groupe bénéficiera encore de réelles marges de progrès pendant qu'il consolide sa position de spécialiste du secteur des services numériques bénéficiant d'une organisation industrielle.

## 6.3.5 Un profil financier attractif avec un potentiel significatif de croissance

Le modèle économique du Groupe est caractérisé par des revenus récurrents, des flux de trésorerie réguliers, des contrats à long terme avec des taux de renouvellement élevés par le passé, et des ratios de conversion en liquidités élevés. En outre, avec un bilan solide (trésorerie nette positive) et bénéficiant

de l'engagement du groupe Atos de soutenir ses stratégies de croissance et de développement, le Groupe est bien positionné pour financer et, si nécessaire, obtenir des financements en vue de saisir des opportunités futures de consolidation et des initiatives de dépenses d'investissement. Par ailleurs, certaines

des activités du Groupe, telles que les activités innovantes de paiement mobile, les analyses de données, et les autres services numériques, étant développés au sein des lignes de services Services Commerçants & Terminaux et Mobilité & Services Web Transactionnels, en sont au tout début de leur développement et devraient être les moteurs de la croissance à long terme du

Groupe à mesure qu'elles montent en puissance et prennent une part de plus en plus importante du portefeuille de services du Groupe.

Le Groupe s'est fixé pour objectif l'atteinte d'objectifs clairs de croissance à moyen terme.

### **6.3.6 Des dirigeants expérimentés soutenus par un actionnaire engagé**

Le succès de la stratégie du Groupe et sa croissance dépendent en premier lieu de l'expérience et de la solide réputation de ses dirigeants. La Direction du Groupe comprend une équipe de grande qualité de spécialistes disposant d'une grande expertise commerciale et technique, d'une profonde connaissance du secteur des services de paiement basée sur de nombreuses années d'expérience dans le secteur du paiement et de la haute technologie et des services publics (17,5 ans en moyenne parmi

les membres du Comité Exécutif du Groupe), et de solides antécédents en matière d'exécution au regard des initiatives de croissance tant interne qu'externe. La Direction du Groupe bénéficie également d'une longue expérience au sein du groupe Atos et d'une bonne connaissance de son vaste réseau. En tant qu'actionnaire engagé du Groupe, le groupe Atos soutient fortement la Direction du Groupe dans la poursuite de sa stratégie de croissance.

## **6.4 Stratégie .....**



### **6.4.1 Poursuivre le développement sur les segments du marché des paiements à forte croissance en vue d'assurer une croissance à long terme**

En tirant profit de ses capacités technologiques de pointe en matière de paiement qui peuvent être intégrées de manière transparente dans une chaîne de valeur ajoutée plus large, de ses succès exceptionnels en matière d'innovation et de sa forte plateforme en matière de Recherche et Développement, le Groupe a pour objectif d'assurer sa croissance à long terme en poursuivant son développement sur les segments du marché des services de paiement à forte croissance et en constante évolution et tirer ainsi parti des innombrables opportunités qu'offre la transformation systémique de la Société vers la numérisation.

Afin d'exploiter pleinement le potentiel de croissance du marché des paiements numériques, le Groupe entend continuer à concevoir, construire et livrer des solutions de paiement faciles d'utilisation, plus rapides et plus sûres, tels que les Wallets marchands ou les solutions d'acceptation mobile pour les commerçants, les places de marché et les entreprises de l'économie partagée, intégrées au sein de services d'engagement numérique, pour faciliter et bénéficier de la numérisation et de l'expansion de leurs entreprises. Le Groupe continuera à développer et accroître la livraison de ses produits et services dans le commerce en ligne et la distribution numérique, fournis soit indépendamment à de grands marchands et distributeurs, ou packagés avec des services d'acceptation et d'acquisition pour les commerçants de petite et moyenne taille, afin de générer des transactions et de renforcer l'engagement des clients avec les marques.

Le Groupe va également aider les banques et institutions financières à passer aux paiements numériques, en leur permettant de fournir leur propre Wallet, intégré dans les Services de Banque en Ligne et enrichi de nouveaux services à valeur ajoutée autour des paiements qui n'étaient pas possibles par carte ; et aussi à générer des transactions grâce à l'intégration dans des Wallets tiers populaires, tels que ceux fournis par les équipementiers, grâce à l'offre « Token Service Provider », construite en 2015. Dans le cadre de des réglementations PSD2 et sur les commissions multilatérales d'interchange en Europe, le Groupe continuera à développer les paiements basés sur le compte bancaire, notamment grâce à son partenariat avec MyBank (EBA Clearing), ce qui permettra la capture de nouveaux volumes de transactions. Le Groupe aidera également les nouvelles institutions financières et acteurs du secteur des paiements qui porteront directement leurs services sur les paiements numériques.

Enfin, le Groupe continuera de développer de nouveaux services et modèles d'affaires autour des objets connectés et de l'internet des objets, avec une approche graduelle Connexion/Reporting/Optimisation/Monétisation qui a déjà fait ses preuves avec les clients, et de construire de nouveaux services de trajet numérique pour tirer parti de ses positions dans les transports publics.

A ces fins, le Groupe tirera parti de son expertise dans le mobile, le contexte et les données, bénéficiant d'un co-investissement fort



## Aperçu des activités

### Stratégie

dans la gestion et l'analyse des données avec Atos et Siemens, ainsi que d'autres partenariats stratégiques ; de ses éléments différenciants principaux tels que la capacité d'apporter de la valeur à la fois sur le métier et l'IT, sa flexibilité grâce aux actifs

logiciels internes, et sa R&D et ses capacités d'innovation, par la co-innovation avec les laboratoires universitaires, les organismes publics et les clients.

### 6.4.2 Saisir des opportunités de développement de la gamme des services offerts aux clients existants

Le Groupe a commencé et a l'intention de continuer à tirer profit des opportunités de développement de la gamme des services que lui procure son positionnement global à travers la chaîne de valeur des services de paiement pour élargir et renforcer les relations existantes avec ses clients, auxquels il pourrait ne fournir actuellement qu'une partie limitée de sa large gamme de services, en cherchant à leur offrir la gamme entière de ses solutions technologiques complètes, de manière transversale entre les lignes de services. Cette stratégie a déjà donné les premiers résultats, avec le lancement des services d'autorisation, et commutation et de serveur de contrôle d'accès en Asie. Le Groupe va continuer à augmenter le regroupement de ses offres à travers l'ensemble de la Ligne de Services : solutions de ciblage et de marketing, commerce omni-canal, Cloud ECR, acceptation et acquisition des paiements, solutions pour la comptabilité. En

outre, dans la lignée de sa stratégie d'expansion de sa présence internationale, le Groupe cherche à offrir à ses clients actuels, en particulier ses clients commerçants les plus importants ayant des opérations multinationales, des services dans d'autres zones géographiques où ils sont actifs, que le Groupe soit présent ou non dans ces régions actuellement. Grâce à sa nouvelle structure organisationnelle verticale centralisée au niveau mondial, le Groupe a pour objectif de fournir progressivement la gamme complète des services qu'il offre au travers de l'ensemble de ses lignes de services dans chacune des zones géographiques où il est actuellement présent. Le Groupe entend aussi tirer profit de sa relation avec le groupe Atos et de son soutien pour saisir des opportunités de ventes croisées auprès du large portefeuille de clients du groupe Atos.

### 6.4.3 Etendre la présence internationale

Un élément clé de la stratégie du Groupe est la consolidation et le développement de sa présence internationale, à la fois sur les marchés européens où il a historiquement été actif et au-delà, avec une attention particulière aux marchés émergents. Le Groupe cherchera progressivement à élargir la gamme complète de ses offres de produits à l'ensemble des pays dans lesquels il opère. En Europe, le Groupe a pour objectif à la fois de consolider ses positions au sein de divers secteurs de services de paiement en France, en Allemagne et au Benelux où il bénéficie d'une présence de premier plan, mais aussi d'étendre la gamme des services et produits qu'il offre au sein de ces pays en tirant profit de sa capacité à offrir des solutions sur l'ensemble de la chaîne de valeur étendue des paiements.

A terme, le Groupe souhaite offrir l'intégralité de sa gamme de produits dans chacun des pays où il est actuellement présent. Le Groupe entend aussi étendre ses activités dans des régions clés d'Europe où il a actuellement une présence limitée mais anticipe un potentiel de croissance significatif, notamment en Scandinavie, au Royaume-Uni, en Espagne, en Europe centrale et en Europe de l'Est. En même temps, il cherche à conserver son avantage compétitif distinctif par rapport à ses concurrents globaux, particulièrement en Europe. Cet avantage compétitif

provient de la capacité du Groupe à accéder et tirer profit localement d'infrastructures technologiques sécurisées et conformes, de sa connaissance du terrain local dans les pays où il est actif et d'un large éventail de produits et services qu'il offre sur l'ensemble de la chaîne de valeur des services de paiement, qui permettent de multiples opportunités de ventes croisées et de partage d'expertise de manière transversale entre les lignes de produits et les zones géographiques. Par exemple, le Groupe a lancé son activité d'acquisition commerciale en Slovaquie, et vise à se développer dans d'autres pays de l'Europe de l'Est, comme en République Tchèque où une transaction a été annoncée avec la banque KOMERCI (KB), filiale du groupe Société Générale (se référer à la section 5.1.5).

L'expansion de la présence du Groupe au-delà des 17 pays où il est actuellement présent est également fondamentale à sa stratégie de croissance. A cette fin le Groupe étend actuellement sa présence, en partie en exploitant la présence internationale importante d'Atos, présent dans plus de 70 pays, notamment en Amérique du Nord grâce à l'ancienne activité ITO de Xerox désormais intégrée dans le groupe Atos, et cherchera à tirer pleinement profit de cette présence indirecte à l'avenir.



## 6.4.4 Tirer profit de la franchise et de la marque pour attirer de nouveaux clients et optimiser les économies d'échelle

Dans le cadre de sa stratégie visant à attirer de nouveaux clients et à optimiser les économies d'échelle, le Groupe compte continuer à développer ses réseaux de vente et de distribution pour promouvoir l'expansion de son portefeuille de clients. En outre, à mesure que les changements de réglementation, notamment la baisse et le plafonnement de commissions d'interchange, modifient les mécanismes de l'industrie européenne des services de paiement, les établissements financiers, devant réévaluer leurs structures de coût, devraient de plus en plus opter pour l'externalisation des fonctions essentielles à des prestataires de services de paiement tiers. En raison de sa taille, sa position parmi les leaders sur les marchés européens, la gamme complète de services qu'il offre sur l'ensemble de la chaîne de valeur étendue, le Groupe est idéalement placé pour étendre sa clientèle bancaire de base en tirant profit d'une telle accélération de la tendance d'externalisation.

Par ailleurs, le Groupe s'attend à être bien placé pour attirer plus d'activité de la part des banques cherchant à accroître leurs revenus en fournissant des services à valeur ajoutée à leurs clients. Le Groupe compte en outre tirer profit de sa taille et de sa présence de premier plan sur le marché existant pour renforcer davantage sa compétitivité au sein du marché des paiements. Cette dynamique est et continuera d'être soutenue par un plan de renforcement de la notoriété de la marque, composée de publications (comme le blog « Inside Worldline »), une plus grande visibilité dans les médias entraînée par une stratégie forte de relations publiques, des campagnes de positionnement de la marque sur les médias numériques et les réseaux sociaux, des ateliers d'innovation et de co-création avec les clients et prospects.

## 6.4.5 Poursuivre des acquisitions stratégiques

Le Groupe considère que le marché européen des services de paiement est arrivé à un point d'inflexion où la consolidation s'impose. En tant qu'acteur de premier plan sur le marché des services de paiement avec de solides antécédents en matière de création de valeur obtenus grâce à sa stratégie d'acquisition, comme en témoigne l'acquisition de Banksys en Belgique, le Groupe est prêt à tirer profit de telles opportunités de consolidation à l'échelle européenne, tout en restant concentré sur la croissance organique à travers la conservation de sa position parmi les leaders en matière d'innovations. En particulier, le Groupe entend consolider les activités de traitement des transactions en Europe pour apporter des économies d'échelle à toutes les parties, et étendre sa portée en entrant dans de nouvelles zones géographiques, soit par le biais d'acquisitions ou d'alliances. Dans le cadre de sa stratégie d'acquisitions, le

Groupe étudie les entreprises et les technologies qui ont le potentiel d'améliorer, compléter ou développer ses offres de produits, renforcer ses propositions de valeur aux clients et augmenter ses économies d'échelle. Pour créer de la valeur, le Groupe a l'intention de cibler les entreprises qui peuvent être intégrées efficacement dans son réseau global de ventes actuel, ses infrastructures technologiques et son modèle opérationnel de livraison, tout en maintenant une discipline financière stricte.

Le projet de société Equens Worldline Company annoncé en novembre 2015 (encore soumis à l'approbation des organismes de réglementation et de la commission anti-trust à date de publication) est parfaitement en ligne avec cette stratégie, projet qui par ailleurs va accroître sensiblement la position du Groupe dans les modes de paiement sans carte.

## 6.4.6 Maximiser l'efficacité de la plateforme d'exploitation

Le Groupe conduit deux programmes majeurs interdépendants d'efficacité et de standardisation, « TEAM » et « WIPE ». Ces programmes sont conçus pour améliorer le modèle d'exploitation du Groupe et augmenter son adaptabilité et son effet de taille à l'échelle mondiale. Au travers de son programme triennal TEAM, initié en début d'année 2014, le Groupe cherche notamment à réaliser d'importantes économies d'exploitation par la rationalisation des plateformes et des infrastructures, à améliorer l'affectation des ressources sur l'ensemble du réseau, à augmenter l'efficacité de ses efforts de vente et la rentabilité de ses contrats, à industrialiser ses méthodes de développement et plus généralement à profiter des ressources, de sa taille et de sa dimension mondiale pour tirer profit de la forte croissance des marchés et industries sur lesquels il est actif. Le programme TEAM devrait aboutir selon le Groupe à des économies de coûts d'environ 150 millions d'euros entre 2014 et 2017. Le programme est en bonne voie, avec notamment la mise en

œuvre du modèle cible d'opération (« Target Operating Model »), y compris la création centres de service et d'activités dédiés, l'augmentation d'emploi de ressources dans les centres offshore, l'industrialisation des revues de rentabilité des contrats, et la consolidation des activités chez les fournisseurs principaux afin de générer des économies d'achat.

Le programme WIPE, plateforme de paiement intégrée et complète que le Groupe est en train de déployer en vue d'une mise en place complète d'ici 2017, est conçu notamment pour aider le Groupe à offrir de nouveaux services permettant un meilleur usage des données riches en contenu générées par les processus de paiement en tirant profit de la capacité du nouveau système à échanger de façon très fluide ces données d'une plateforme à l'autre, à déployer de nouvelles solutions à ses clients rapidement et à moindre coût, à augmenter les opportunités de ventes croisées, à accélérer l'expansion de



## Aperçu des activités

### Description des activités du Groupe

sa présence internationale, à réduire les coûts et à réaliser des économies d'échelle en remplaçant progressivement les multiples plateformes informatiques par une unique plateforme standardisée et optimisée. Le Groupe a dépensé environ 145 millions d'euros dans la mise en œuvre du programme WIPE depuis 2007 et s'attend à dépenser un montant supplémentaire estimé de 25 millions d'euros sur la période 2016-2017 afin d'atteindre la pleine capacité opérationnelle. Le programme est

en bonne voie, avec des progrès significatifs sur la robustesse et la performance, notamment validé par la livraison de la nouvelle plateforme back-office d'émission pour un client important en Europe.

Le Groupe s'attend à ce que les programmes TEAM et WIPE renforcent sa capacité à tirer profit de son statut de spécialiste des valeurs numériques concentré pour assurer une croissance durable à long terme.

## 6.5 Description des activités du Groupe [G4-4] .....

La stratégie commerciale du Groupe Worldline repose sur l'organisation de son activité autour de trois lignes de services présentant chacune leur propre gamme de services et solutions et d'importantes opportunités de croissance :

- La Ligne de Services Services Commerçants & Terminaux offre, principalement aux commerçants, de tirer parti de l'engagement consommateur grâce à son large portefeuille de solutions de paiement électronique et de services à haute valeur ajoutée et ce quel que soit le canal utilisé ;
- La Ligne de Services Traitement de Transactions et Logiciels de Paiement s'adresse aux banques et autres institutions financières. Sa mission est de leur fournir l'ensemble des services de paiement dans un contexte réglementaire complexe et en constante évolution. Ces services bénéficient de la capacité du Groupe à traiter des opérations à grande échelle et à innover constamment pour mettre en œuvre des modèles alternatifs de prix tout en prenant en compte

les nouveaux moyens de paiement et services à valeurs ajoutés ;

- La Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels dépasse le cadre traditionnel des opérations de paiement. Elle aide les entreprises et entités gouvernementales à développer de nouveaux services électroniques dématérialisés et à faire évoluer leurs modèles économiques en bénéficiant des avancées digitales autour de la mobilité et de l'analyse des données, et des solutions développées dans le cadre de son activité de paiement.

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

### 6.5.1 Services Commerçants & Terminaux

La Ligne de Services « Services Commerçants & Terminaux » offre aux commerçants et distributeurs une opportunité unique d'accompagner leurs clients à chaque étape de la relation commerciale. Le Groupe aide les marchands avant la vente, avec de l'acquisition de clientèle ciblée, pendant la vente, en proposant un éventail de services sur toute la chaîne de valeur des paiements électroniques (de l'acquisition à l'acceptation multicanale) et après la vente, avec des programmes de fidélité ciblés et l'analyse de données créées lors des interactions avec les consommateurs. Les solutions de paiement et les services à valeur ajoutée du Groupe permettent aux consommateurs une transition fluide entre les points de vente physiques et virtuels des commerçants.

Les activités de la Ligne de Services Services Commerçants & Terminaux ont généré un chiffre d'affaires de 401,9 millions d'euros en 2015, la marge d'EBO s'élevant à 19,4%. Le Groupe a des relations contractuelles avec plus de 120 000 clients commerçants, du micro-marchand jusqu'à la multinationale, correspondant à de la fourniture de services à près de 220 000 points de vente et près de 55 000 sites e-Commerce.

En Europe, le Groupe a traité plus de 1,4 milliard de transactions d'acquisition carte en 2015. Dans le domaine du paiement sur internet, le Groupe a traité et/ou collecté plus de 520 millions de transactions en 2015 *via* une large gamme de plus de 50 moyens de paiement en ligne.

Pour répondre aux besoins de chaque marché et mieux servir les commerçants avec des solutions aidant à la transformation et à la croissance de leurs revenus, le Groupe opère quatre *business divisions* au sein de la Ligne de Services Services Commerçants & Terminaux :

- L'acquisition commerçants (*commercial acquiring*) ;
- Les Services en Ligne ;
- La vente, la location et la maintenance de Terminaux Electroniques de Paiement (TPE) ;
- Les cartes privatives et solutions de fidélisation.

En compléments à ceux cités ci-dessous, les principaux clients du Groupe pour cette Ligne de Services sont, entre autres : Tesco, Sainsbury's, SNCF, BP, Indian Oil Corporation.

### 6.5.1.1 Acquisition commerçants (Commercial acquiring)

Le Groupe délivre ses services d'acquisition commerçants (*commercial acquiring*) principalement dans quatre pays : Belgique, Pays-Bas, Luxembourg et Slovaquie.

Le Groupe a initialement proposé ses services de *commercial acquiring* en Belgique où il possède une licence d'Etablissement de Paiement et où il est le principal acquéreur avec environ 1,4 milliard de transactions d'acquisition en 2015.

Pour pouvoir accepter des paiements avec une carte d'un réseau international, tel que Visa, Mastercard ou d'un réseau domestique, tel Bancontact Mister Cash, un commerçant doit signer un contrat avec un acquéreur (une banque ou un établissement de paiement), membre du réseau concerné. Lors d'une transaction de paiement, le rôle de l'acquéreur consiste à reverser sur le compte bancaire du commerçant les fonds en provenance de la banque émettrice de la carte de l'acheteur. En raison de l'obligation de rembourser la banque émettrice d'un paiement litigieux, l'acquéreur doit s'assurer de la solvabilité et de l'intégrité des commerçants auxquels il fournit des services. Une société souhaitant devenir acquéreur, doit obtenir une licence d'Etablissement de Paiement. Voir le paragraphe 6.9.

Avec sa capacité à offrir des solutions de bout en bout, le Groupe fournit aux commerçants un guichet unique pour ses services de commercial acquiring. Le Groupe assure la qualité, la fiabilité et la disponibilité de ses services de paiement permettant aux marchands de se concentrer sur leurs métiers. En Belgique, le Groupe propose des contrats d'acquisition des cartes des principaux réseaux internationaux (Visa, MasterCard, Diners, CUP, JCB) et du réseau de débit domestique (Bancontact/Mister Cash).

Le Groupe possède un ensemble attractif de solutions, back et front-office pour fournir des services de paiement de pointe, fluides et multicanaux. La plate-forme d'acquisition du Groupe est construite autour de plusieurs composants qui gèrent tous les types de paiement (EMV, sans-contact, à distance, 3-D secure, récurrents, sur automates, etc.) quel que soit le canal (point de vente, e-Commerce, commerce mobile) et depuis différents modes d'acceptation. La solution du Groupe inclut l'envoi de rapports consolidés aux marchands et permet les paiements en devises. La solution du Groupe comporte aussi un système de lutte contre la fraude permettant aux marchands et aux porteurs de réduire le nombre de transactions frauduleuses.

En plus de permettre aux commerçants de se connecter aux réseaux carte, le Groupe aide les marchands à chaque étape de leur relation avec les clients, permettant d'accroître significativement le nombre de transactions de paiement qu'ils génèrent. Les services clé que le Groupe fournit aux marchands couvrent tous les aspects du paiement électronique (*commercial acquiring*, terminaux de paiement électroniques, traitement des paiements, campagnes marketing en point de vente, etc.).

Le Groupe offre plusieurs services à valeur ajoutée : détection de la fraude, enquêtes de satisfaction sur terminal de paiement, services de fidélité et solutions de bout-en-bout pour l'implémentation de programmes de fidélité spécifiques.

En tant que principal acquéreur en Belgique, Worldline a récemment étendu ses services de commercial acquiring aux Pays-Bas (ou les opérations ont commencé en 2008 et où le Groupe a plus de 36 000 points d'acceptation actifs à fin d'année 2015), au Luxembourg (ou les opérations ont débuté en 2008 et 750 marchands à fin 2015) et en Europe de l'Est (ou le

Groupe a démarré ses services en Slovaquie en 2013 et dessert plus de 2 200 marchands à fin 2015).

Les clients du Groupe au Benelux couvrent tous les secteurs de marché, de la grande distribution, comme Carrefour et une compagnie pétrolière aux petits commerces comme les restaurants, en passant par le secteur du voyage comme Hilton et Carlson Wagonlit.

### 6.5.1.2 Services en ligne

La division Online Services du Groupe couvre le cycle de vie complet du commerce digital, depuis les solutions de boutiques en ligne (sur base des offres Digital Retail) à l'acceptation des paiements (de proximité, sur Internet et sur mobile) avec la solution de paiement cross-canal Worldline Sips.

#### Digital Retail

Les offres Digital Retail se composent des quatre types d'offres suivant :

##### Web shopping (boutiques en ligne)

Le Groupe accompagne les marchands dans la création, l'implémentation, le traitement et l'optimisation de la distribution digitale grâce à ses solutions omni-commerce utilisées par les grands distributeurs. Elles permettent des interactions simples et personnalisées au moment et *via* le canal choisi par le consommateur.

Evolutive, la plate-forme digitale est une solution temps réel et sécurisée permettant d'alimenter les applications de commerce, de paiement et marketing. Elle permet aux marchands une approche digitale progressive et peu onéreuse en connectant simplement de nouvelles applications aux actifs existants. Elle orchestre les applications métier en un référentiel unique afin d'améliorer et de développer l'expérience utilisateur.

Le Groupe gère des centaines de boutiques web pour le compte de ses clients commerçants, incluant de grands distributeurs français. En 2015, le Groupe traitait jusqu'à 2,5 millions de commandes par mois.

Worldline propose ses solutions omni-commerce principalement en France, en Espagne, au Royaume-Uni et en Belgique.

Les solutions omni-commerce du Groupe incluent aussi le revenu généré par son propre site e-Commerce, redspottedhanky.com, avec lequel le Groupe reçoit des commissions sur les ventes de tickets de train et d'autres achats relatifs aux voyages.

##### Merchant Wallet

Le Merchant Wallet est un container sécurisé d'identités simplifiant grandement les paiements et tous types de services nécessitant une identification (telle la fidélité, l'enregistrement, le couponing, etc.)

Le Merchant Wallet aide les marchands à accroître leur taux de conversion, à réduire la fraude et à renforcer l'engagement des consommateurs. Il simplifie les transactions avec des paiements en un minimum de clics et améliore l'expérience d'achat sans compromission sur la sécurité. Le Merchant Wallet est géré sur une plate-forme centralisée et multicanale (internet, smartphones). Il apporte aux utilisateurs une expérience enrichie, personnalisée et fluide.

Le Merchant Wallet possède plusieurs différenciateurs : HCE (*host card emulation*) pour la gestion des paiements de proximité





## Aperçu des activités

### Description des activités du Groupe

et à distance *via* un container unique de numéros de carte approvisionnement en ligne ; une authentification contextuelle et adaptive, améliorant l'expérience d'achat, calculée sur des risques de fraude et requérant une authentification forte (à plusieurs facteurs) si nécessaire ; des améliorations sécuritaires avec une cryptographie logicielle et des applications résistantes aux tentatives d'intrusion.

Le Merchant Wallet est utilisé notamment par Accor et McDonald's France.

#### Digital Signage

Les solutions Digital Signage du Groupe pilotées par les données permettent aux sociétés (comme les grands distributeurs, les hôtels, les agences bancaires) de proposer des communications cross-canaux ciblées en magasin et d'améliorer l'engagement de leurs clients. Le Groupe travaille étroitement avec des partenaires pour développer ces services. Par exemple, Worldline a conclu un partenariat avec Metro pour aider les responsables de département à gérer et centraliser la communication avec leurs clients, par des publications en temps-réel ou planifiées, et la gestion des prix et promotions donnant plus d'autonomie aux clients finaux en magasins.

#### Connected Store

En complément des services Digital Signage fournissant du contenu et de l'information dynamique, le Groupe propose aussi la solution Connected Store pour transformer les bornes interactives en un nouveau canal de vente : le Connected Store interagit avec les consommateurs et son environnement pour augmenter les ventes et renforcer l'engagement client au travers d'une expérience personnalisée et enrichie. C'est une solution modulaire et ouverte qui peut facilement intégrer un écosystème digital préexistant. La combinaison des Connected Store et des services en ligne (comme les boutiques web) permettent un parcours client fluide pour le consommateur où qu'il soit (à la maison, dans la rue, en magasin). Le Groupe fournit le Connected Store à des distributeurs tels que Sephora.

#### Worldline Sips - Services cross-canaux d'acceptation des paiements

En complément aux solutions « Digital Retail », le Groupe propose aussi des solutions de paiement à distance. Worldline Sips est l'un des leaders européens des passerelles de paiement multicanales.

Sips permet aux marchands d'accepter des moyens de paiement sur leurs sites en ligne et de gérer la transaction tout au long de son cycle de vie. Plate-forme de paiement multicanale, conforme aux standards de sécurité PCI pour la protection des données cartes des porteurs, Sips intègre plus de 50 moyens de paiement dont les cartes de débit et de crédit, le virement, le prélèvement, les portefeuilles électroniques et les cartes privatives. Sips peut s'interconnecter à différentes plateformes (web, mobile, tablettes, Serveurs Vocaux Interactifs...). Sips intègre de nombreuses fonctionnalités comme le paiement 1-clic, les paiements récurrents, la détection de la fraude, l'authentification du client et le DCC (*Dynamic Currency Conversion*).

Des banques (comme la Société Générale ou BNP Paribas) commercialisent le service Sips en marque blanche. Le Groupe vend aussi le service directement aux commerçants sous la marque Sips. Le Groupe réalise des efforts significatifs pour la commercialisation directe du service au Benelux, au Royaume-Uni et en Allemagne.

Quelques exemples de grands clients à qui le Groupe fournit des services Sips de paiement en ligne ou sur mobile : SNCF, Cdiscount, McDonald's, HMRC, Cineworld, plusieurs transporteurs ferroviaires britanniques.

Le Groupe fournit aussi aux commerçants, des services d'acceptation multicanaux de concentration de tous leurs paiements (de proximité ou à distance) sur une plate-forme unique. Ils permettent de nouveaux usages tels que le web-to-store, le store-to-web et le web-in-store. Ils incluent des fonctions simplifiant le reporting et la maintenance et permettant aux commerçants de se libérer des contraintes PCI et d'accroître l'efficacité de leur lutte contre la fraude.

Quelques marchands utilisant les services d'Acceptation : Casino and Darty.

### 6.5.1.3 Terminaux de paiement

La division Terminaux du Groupe comporte deux principales lignes de produits : les terminaux de paiement et les Hardware Security Modules.

#### Terminaux de paiement

Worldline propose un éventail de terminaux de paiement versatiles et faciles à utiliser, adaptés aux différents segments de marché. Le Groupe propose ses terminaux à la vente ou à la location et fournit services d'installation et de support. Le Groupe commercialise ses terminaux principalement au Benelux, en Allemagne et en France et se concentre sur les distributeurs ayant des volumes importants sur un marché domestique ou sur les commerçants pan-européens qui recherchent une solution unique partout en Europe. Dans les autres pays, le Groupe vend ses terminaux principalement par l'intermédiaire de banques ou d'autres fournisseurs de services de paiement qui jouent le rôle de revendeur. Le Groupe a récemment établi des partenariats au Moyen-Orient, en Afrique du Sud et aux Etats-Unis. Worldline a commercialisé plus de 150 000 terminaux de paiement en 2015.

Tous les terminaux Worldline utilisent le même système embarqué sur une seule puce (system-on-a-chip). Les applications dédiées développées sur un type de terminal peuvent donc être facilement portées sur un autre terminal, maximisant le retour sur investissement des développements. Les mises à jour des logiciels et des clés de sécurité sont téléchargées quand nécessaire, minimisant le nombre d'interventions sur site.

Les tests en laboratoire et la certification ISO 9001:2000 permettent une fabrication de qualité des terminaux, reconnus pour leur longévité. L'installation et le déploiement, les développements personnalisés, les éléments optionnels et les accessoires sont des éléments des offres Worldline. Le Groupe propose aussi des formations aux développeurs et aux techniciens.

Le Groupe renouvelle régulièrement sa ligne de produits de terminaux, en se concentrant prioritairement sur leur design, la sécurité et leur fiabilité. La ligne de produits inclut :

- Les YOMANI, terminaux de comptoirs, conçus pour assurer des transactions rapides dans tous types d'environnement. Le Groupe a récemment renouvelé cette gamme qui inclut le nouveau YOMANI Touch, avec grand écran tactile multicolore et lecteur sans contact ;
- Les YOXIMO, terminaux mobiles 2G et 3G ;

- Les XENTEO ECO, XENOA ECO, YONEO and XENTIM, dédiés aux automates et distributeurs automatiques (résistant au vandalisme et au mauvais temps) et principalement adaptés aux parcmètres, stations-services, distributeurs automatiques et bornes interactives ; et
- Les YOMOVA, terminaux compacts tout-en-un, pour lesquels existent une version portable et une version comptoir. Le Yomova est dédié principalement aux restaurants et aux boutiques.

Le Groupe propose aussi des lecteurs mPOS fonctionnant avec des smartphones et tablettes pour être utilisés comme terminal de paiement mobile. Cette solution étant bien moins coûteuse qu'un terminal de paiement, est particulièrement adaptée aux micro-marchands, start-up ou toutes petites entreprises.

Le Groupe propose aussi des applications de caisses enregistreuses dans le Cloud pour tablettes, et connectées à un mPOS ou à un terminal de paiement. Ces applications permettent aux équipes de vente d'un marchand d'accompagner le client dans tout le magasin. Elles leur permettent de réaliser la vente et le paiement partout, sans devoir orienter le client vers une caisse.

Le Groupe propose aussi la solution XENTURION de gestion à distance de parc de terminaux qui permet la mise à jour et la gestion d'une flotte de terminaux.

Les grands clients directs de Worldline sont par exemple Casino et Darty en France, Carrefour, Colruyt, Delhaize, et Fnac en Belgique, Citti en Allemagne, Albert Hein, Hema et H&M aux Pays-Bas ainsi que de nombreuses sociétés pétrolières en Belgique. Les terminaux Worldline sont aussi largement rependus dans les pays scandinaves, en Suisse et en Europe centrale. Worldline a aussi étendu sa distribution en Grèce, Australie, Russie et aux Emirats Arabes Unis par l'intermédiaire de partenaires.

### **Modules de sécurité - Hardware Security Modules (HSM)**

Worldline conçoit et développe des boîtiers cryptographiques (Hardware Security Modules) pour les traitements où une cryptographie matérielle est nécessaire. ADYTON est le matériel le plus récent produit par le Groupe. Adyton incorpore des accélérateurs cryptographiques pour une sécurité et une vitesse optimales. Leur usage sert à la génération de PIN, la fabrication de cartes, le traitement des transactions de paiement, la signature électronique et la protection des données.

#### **6.5.1.4 Cartes privatives et programmes de fidélisation**

Le Groupe propose des solutions sur-mesure de carte privatives de paiement, de gestion de programmes de fidélité, d'outils de promotion des ventes et de bornes interactives innovantes pour améliorer la relation des commerçants avec leurs clients avant, pendant et après le processus de vente. Ces services aident les marchands à mieux comprendre les besoins de leurs clients. Améliorant de manière notable le ciblage de leurs offres tout en augmentant les fréquences d'interaction avec les clients, ces solutions permettent aux commerçants d'accroître les opportunités de ventes et d'améliorer les retours sur investissement des campagnes marketing.

#### **Cartes privatives**

Le Groupe propose aux distributeurs et aux fournisseurs de service des solutions de bout-en-bout qui leur permettent

d'externaliser un ou plusieurs composants de leurs systèmes de gestion de cartes privatives, incluant des paiements en circuit fermé au sein d'un réseau limité de points de ventes. Le Groupe propose des services de traitement des transactions, d'émission et de remplacement de cartes, de validation de la carte et de son solde en temps réel, de génération de factures électronique et de gestion de leur paiement, mais aussi des services de gestion de crédit et de centres d'appels. Le Groupe fournit ses services de cartes privatives principalement dans le secteur pétrolier, de la santé, du loisir, au Royaume-Uni en Espagne et dans le secteur pétrolier en Inde. ENI, Repsol, Fuelgenie, Cineworld et Premier Inn, comptent parmi les clients du Groupe.

#### **Programmes de fidélisation**

Le Groupe gère depuis plus de 20 ans des programmes de fidélité pour le compte de grands marchands principalement en France, au Benelux, en Allemagne et en Espagne. Assurant aussi bien l'implémentation que la gestion des programmes au jour le jour, le Groupe propose un ensemble de services incluant :

- La mise en place et le suivi de bases de données client depuis l'inscription du client jusqu'au suivi de ses réactions aux campagnes de fidélité ;
- Un moteur de gestion de règles pour une mise en place simple et facile des campagnes de points de fidélité et des coupons ;
- Une analyse et une interprétation des données client pour mieux comprendre les comportements et attentes des consommateurs et mieux adapter les programmes marketing ; et
- Un support marketing pour aider à la définition des programmes de fidélité et des offres client.

Ces services sont principalement proposés aux grands distributeurs, transporteurs, sociétés de divertissement et compagnies pétrolières en France et en Espagne.

#### **BI (Business Intelligence) & Big Data**

A partir de ses compétences techniques (analyses *ad hoc*, optimisation de données, reporting, intégration, hébergement de solution de Business Intelligence), de ses compétences statistiques (segmentation client, analyses des styles de vie, analyses prédictives, détection de la fraude) et de ses compétences marketing (définition de profils qualifiés, ciblage et recrutement de nouveaux consommateurs avec du conseil marketing), Worldline propose différentes offres :

- *BI On Demand (business intelligence à la demande)* : mise en place et hébergement de bases de données clients pour la réalisation d'études marketing *ad hoc* ;
- *Customer Interactive Marketing (marketing clients interactifs) et Services de promotion des ventes* : solution temps réel omni-canal d'offres promotionnelles, personnalisées et géolocalisées, basée sur l'analyse de données hétérogènes contextuelles. Avec l'analyse des achats et des données collectées lors du parcours de leurs clients, les marchands peuvent développer des offres ciblées plus efficaces et proposer des coupons et des messages promotionnels beaucoup plus contextualisés pour augmenter la fidélité des clients ;
- *Connected Data* : création de nouveaux services en transformant les données machine-to-machine en informations valorisables.







## Aperçu des activités

### Description des activités du Groupe

De grands distributeurs comme U, Feu Vert, Flunch et Roche utilisent les offres du Groupe. C'est aussi le cas d'un transporteur ferroviaire en Angleterre et en Ecosse.

#### Les bornes libre-service

Les bornes Worldline's *Digital self-service* permet aux hôtels, restaurateurs et transporteurs, d'accroître la satisfaction client en accélérant les processus de commande de repas ou d'enregistrement, et donc de réduire le temps d'attente des clients et abandons de queue, dues à la frustration de l'attente. Ces solutions permettent une meilleure utilisation des ressources et d'absorber les pics de charge sans personnel supplémentaire. Les Digital Self Services permettent aussi d'accroître les revenus avec du up-selling et des revenus publicitaires. Worldline a déjà installé plus de 2 100 bornes pour ses clients et en a expédié plus de 260 en 2015.

Le Groupe fournit des services de bornes self-service principalement au Royaume-Uni et étend son offre à d'autres marchés clés, souvent en complément d'autres solutions. Le Groupe propose aux clients une solution de bout en bout, parfaitement intégrée avec leurs systèmes back-office, qu'ils peuvent personnaliser selon leurs besoins à partir d'éléments

incluant, la borne elle-même et les traitements des données qui sont généralement hébergées sur des serveurs Worldline.

Dans le domaine de la billetterie, la plupart des clients utilisent les bornes pour la vente et la remise de billets aux consommateurs. Selon les besoins, le Groupe peut aussi offrir d'autres services, comme l'analyse des données clients à des fins d'offres ciblées.

Worldline conçoit et fabrique les bornes dans son usine anglaise sur base de composants internes ou fournis par des partenaires ou des tiers.

Parmi les clients du Groupe :

- **Clients ferroviaires.** Le Groupe vend ses solutions à plus d'une douzaine de transporteurs au Royaume-Uni, en fournissant des bornes qui permettent l'achat, le paiement de billets et la remise de billets prépayés ;
- **Hôtellerie.** Le Groupe fournit des bornes pour l'enregistrement, la réservation et le paiement à de nombreux hôtels au Royaume-Uni, aux Pays-Bas et aux Etats-Unis ;
- **Chaînes de cinéma.** Le Groupe fournit des bornes pour la commande et l'achat de tickets de cinéma ou la remise de tickets prépayés au Royaume-Uni.

## 6.5.2 Traitement de Transactions et Logiciels de Paiement

La Ligne de Services Traitement de Transactions et Logiciels de Paiement du Groupe fournit des services de traitement qui permettent aux banques et institutions financières d'externaliser tout ou partie de leurs fonctions essentielles intervenant dans (i) l'émission de cartes de paiement (crédit ou débit), (ii) l'acquisition et le traitement de transactions de paiement électronique, (iii) l'offre de services de banque en ligne (dont les services de paiement *via* une banque en ligne (Online Banking e-Payment ou OBeP) à leurs clients à travers des plateformes multiples), et (iv) la fourniture de nouvelles options de paiement telles que les porte-monnaie électroniques. Le Groupe fournit également ses solutions logicielles en mode licence aux banques. Les activités de Traitement de Transactions et Logiciels de Paiement ont généré un chiffre d'affaires de 413,8 millions d'euros en 2015 avec une marge d'EBO de 26,0%.

Le Groupe est l'un des leaders européens dans le traitement des transactions électroniques de paiement, avec plus de 2,4 milliards de transactions traitées en 2015 pour les acquéreurs. A travers cette Ligne de Services, le Groupe fournit ce type de services à plus de 200 banques et institutions financières, dont les principales banques de Belgique et presque toutes les banques importantes en Allemagne ainsi que plusieurs banques en France. Le Groupe estime également être le leader indépendant dans les services de traitement des paiements en Inde et propose des solutions de licence de logiciels aux banques dans la région Asie Pacifique, avec une forte présence en Chine, où trois des cinq principales banques ainsi que trois importantes sociétés de cartes de crédit utilisent les licences de logiciels de traitement du Groupe.

Outre ceux mentionnés ci-dessous, les principaux clients de cette Ligne de Services comprennent notamment Deutsche Bank, HSBC, Crédit Agricole, State Bank of India, Punjab National Bank, Attijariwafa Bank et Boursorama.

### 6.5.2.1 Traitement acquéreurs

Avec plus de 2,4 milliards d'opérations d'acquisition traitées en 2015, le Groupe offre des solutions flexibles permettant aux acquéreurs de sélectionner les services qu'ils souhaitent externaliser. Le système de traitement des acquisitions du Groupe couvre toute la chaîne de valeur depuis l'élaboration du contrat avec le commerçant jusqu'aux activités post-règlement. Il est optimisé pour des systèmes de cartes nationales et internationales sur n'importe quel dispositif de transaction (terminaux de point de vente, distributeurs automatiques de billets « DAB », paiements e/m-commerce).

Lorsqu'un porteur présente une carte pour un paiement, les données de la carte sont lues par un terminal ou un distributeur de billets, ou bien entrées sur la page « paiement » d'une boutique en ligne. De cette saisie, une demande de transaction est générée par la carte qui est authentifiée soit au point de vente soit en ligne par le système d'autorisation. Après l'authentification, une demande d'autorisation est envoyée à la banque émettrice de la carte. Les serveurs et les applications du Groupe permettent à une institution financière d'externaliser cette fonction. Le Groupe prend en charge pour le compte des acquéreurs l'authentification de la carte, la transmission et le traitement des demandes d'autorisation ainsi que le traitement des procédures de compensation et de règlement y afférentes. Les systèmes de paiement du Groupe acceptent les paiements effectués par le biais d'une large gamme de schémas nationaux et internationaux de paiement par carte, proposent des services pour une gamme complète d'appareils transactionnels, dont les terminaux de point de vente, les distributeurs de billets, et les paiements Internet et mobiles, et comprennent des interfaces permettant aux acquéreurs de surveiller le statut de leurs autorisations et transactions. Les services à valeur ajoutée tels que les outils libre-service pour les commerçants, la conversion



dynamique des monnaies (*Dynamic Currency Conversion* - DCC) et les systèmes de prévention des fraudes aident les acquéreurs dans leurs activités quotidiennes. En outre, le Groupe offre des services permettant à l'acquéreur ainsi qu'au commerçant de réconcilier les transactions et de rapatrier les données financières dans leur système de comptabilité respectif. Le Groupe génère des rapports spéciaux permettant de suivre les transactions, notamment des services tels que la conversion dynamique de monnaies (*Dynamic Currency Conversion*), les surcharges appliquées, ou les services non financiers tels que les consultations de solde. Le Groupe offre également des services de traitement de chèques, notamment l'élaboration d'un scoring pour les commerçants à partir de sa solution « Chèque Service ».

Bénéficiant d'une infrastructure technologique centralisée et des connexions transfrontières entre ses filiales, le Groupe est en mesure de fournir des rapports centralisés aux acquéreurs d'ordres de paiement et aux commerçants opérant dans différents pays, en différentes devises.

Parmi les principaux acquéreurs qui ont recours au Groupe on peut citer :

- De nombreuses banques françaises, dont BNP Paribas et Natixis ;
- Axis Bank, une des plus grandes banques du secteur privé en Inde ;
- State Bank of India, banque nationale de l'Inde ;
- Kalixa, prestataire de services de solutions de paiement européen basé en Autriche et au Royaume-Uni ;
- Un acquéreur d'ordres de paiement majeur en Autriche ;
- PaySquare, acquéreur européen ;
- Postfinance, l'une des principales institutions financières en Suisse ;
- EVO Payments International.

### 6.5.2.2 Traitement Emetteurs (Issuing Processing)

#### Traitement et Services d'Emission de Cartes

Le Groupe offre aux banques émettrices de cartes une gamme complète de solutions pour l'externalisation de tout ou partie du processus d'émission et de gestion des cartes de paiement et de crédit, des cartes prépayées, et des cartes commerciales ainsi que du traitement des demandes d'autorisation et des transactions de compensation liées à ces cartes. Lorsqu'un porteur présente une carte pour un paiement ou pour un retrait auprès d'un distributeur automatique de billets, l'acquéreur transmet la demande d'autorisation *via* le réseau de paiement à la banque émettrice, qui fournit une autorisation et garantit le paiement du montant de la transaction. Tous ces traitements sont effectués sur les serveurs du Groupe hébergés dans ses centres de traitement et utilisent les plateformes de logiciels Worldline, au nom et pour le compte de la banque émettrice. Les systèmes de traitement puissants et industriels du Groupe sont conçus pour traiter avec sécurité, fiabilité et efficacité de larges volumes de transactions en des temps très courts et comprennent des interfaces permettant à la banque émettrice de contrôler le statut de ses autorisations et transactions. En complément du traitement technique des transactions, le Groupe offre aux banques émettrices des solutions pour externaliser chaque étape du cycle de vie d'une carte, notamment la demande, l'émission et la personnalisation

de la carte, la production des relevés, le traitement des impayés, le règlement et le centre d'appels. En 2015, le Groupe a géré plus de 51 millions de cartes. Ses marchés les plus importants pour ces services sont l'Allemagne, la Belgique et la France.

#### Services à Valeur Ajoutée

En complément de ses services d'émission de cartes, le Groupe offre aux banques et institutions financières une large gamme de services à valeur ajoutée les aidant à réduire les risques, à s'adapter aux changements des préférences des consommateurs et à générer des revenus supplémentaires. Les principaux services à valeur ajoutée comprennent les services suivants :

- **Wallets.** Le Groupe offre des services de plateformes Wallet. Un Wallet est une application qui simplifie le processus de paiement, en particulier sur les appareils mobiles, en stockant les références des moyens de paiement tels que des cartes de paiement, comptes bancaires et autres données (fidélité, couponing, etc.), car il évite d'insérer sa carte chez le commerçant ou de saisir des informations relatives à sa carte sur un site Internet ou mobile. Cela rend aussi le processus de paiement plus sûr pour les consommateurs et les commerçants. Ce service offre également aux commerçants et aux banques la faculté d'intégrer des moyens de paiement alternatifs réduisant les coûts de transaction. Le Cloud Wallet permet également aux banques émettrices d'intégrer un flux de données de transactions plus riche que celui des transactions simples par cartes de paiement. Ils peuvent par exemple générer des recettes additionnelles grâce à de la publicité ciblée (telle que les cartes associées à une offre) et d'autres services de fidélisation qui utilisent ces données ;

Le Groupe fournit une gamme complète de services à valeur ajoutée dans le cadre des Wallets mobiles, allant de la conception, l'élaboration et la gestion des Wallets jusqu'au traitement des transactions de paiement. Ces services couvrent les trois types de Wallets électroniques majeurs proposés aujourd'hui :

- Cloud Wallet, tel que PayLib et MasterPass, qui stockent des données de la carte d'un utilisateur sur les serveurs « dans le Cloud » et permettent à un client de payer des services sur Internet simplement, en s'identifiant (par exemple avec son adresse e-mail ou son numéro de mobile) et s'authentifiant. Le Cloud Wallet est aussi disponible en point de vente *via* une application sur un appareil mobile ou en photographiant un code barre 2D (QR Code) affiché sur le reçu imprimé ou le terminal de paiement du point de vente. Une importante caractéristique des Wallets dans le Cloud est qu'ils permettent aux commerçants d'accepter des paiements à partir de leurs terminaux actuels, sans avoir à s'équiper de terminaux adaptés comme pour la technologie NFC,
- L'OBEP - Online Banking ePayment tel qu'iDEAL ou MyBANK permet lors d'un achat à distance, sur Internet ou sur mobile, de rediriger le consommateur vers sa banque en ligne pour qu'il y valide un ordre de virement, voire un mandat de prélèvement. Pour cela le Groupe propose la brique « validation service ». Associé à un Cloud Wallet, l'OBEP permet à une banque de proposer un large échantillon de moyens de paiement (virement, prélèvement, carte, validation de mandats) à ses consommateurs,
- Wallet NFC, qui rend accessible les informations d'un utilisateur de cartes depuis l'appareil mobile lui-même et utilise la technologie de communication sans-fil à courte portée (« NFC »), Bluetooth ou une autre technologie pour transmettre l'information d'autorisation depuis le mobile de



## Aperçu des activités

### Description des activités du Groupe

l'utilisateur jusqu'au terminal de paiement électronique du point de vente. Selon la configuration et le montant de la transaction, les paiements utilisant les Wallets de paiement de proximité peuvent requérir l'entrée d'un code PIN. Un nombre grandissant de téléphones mobiles et terminaux de points de vente incorporent la technologie NFC, et de nombreuses solutions de Wallets utilisant cette technologie sont en voie de développement. Les deux principales manières de mettre en œuvre les paiements de proximité par mobile sont la méthode « Trusted Service Manager » (TSM) dans laquelle les données de la carte sont enregistrées directement dans des dispositifs externes (SIM, téléphones, cartes SD) et le « Host Card Emulation » (HCE), qui permet au mobile d'accéder aux données de cartes stockées dans le Cloud. Le Groupe développe son offre afin d'intégrer ces deux types de technologies dans sa gamme de services et travaille avec des partenaires comme Visa Europe France pour commercialiser ces services ;

Le Groupe dispose d'une grande expérience dans le secteur européen de solutions de Wallets en ligne. Le Groupe a conçu, gère et traite les transactions pour les solutions de Wallets Bancontact/Mister Cash en Belgique, basées sur le Cloud et propose des transferts entre particuliers (*Person to Person*) par carte de paiement et des paiements de proximité utilisant des appareils mobiles. Le Groupe a également aidé des banques telles que Société Générale et BNP Paribas à intégrer des services de paiement de personne à personne. Le Groupe travaille avec BNP Paribas, Société Générale, Crédit Agricole et d'autres banques en France pour développer et étendre PayLib, une solution de Cloud Wallet pour les achats sur Internet. En novembre 2013, le Groupe a conclu un partenariat avec MasterCard pour déployer MasterPass, le système de Wallet de MasterCard, dans plusieurs pays européens ;

Le Groupe a récemment étendu son portefeuille de solutions de porte-monnaie électronique pour inclure des services de numérisation et de « tokenization ». Le service est construit selon les normes EMVco pour la « tokenization » et permet aux émetteurs de cartes de numériser leurs cartes dans leur propre porte-monnaie électronique ou celui d'un tiers, tels que les porte-monnaie commerçants (par exemple Apple Pay, Samsung Pay). Le Groupe a mené plusieurs projets pilote à travers l'Europe et prévoit une industrialisation en 2016 ;

- **Services de gestion de fraude.** Le Groupe offre des services de détection de fraudes et de gestion à la fois en temps réel et différé. Ces services analysent la nature d'une transaction, l'historique des achats d'un client et d'autres données (géolocalisation, point relais pour la livraison, scoring de documents avec l'offre BeSafe, etc.) afin d'identifier les transactions suspectes effectuées avec une carte de paiement ;
- **Services d'authentification forte.** Le Groupe offre des services d'authentification forte pour des accès à des services en ligne ou pour renforcer la sécurité des transactions Internet, comme par exemple avec l'architecture 3-D Secure, qui redirige le porteur de cartes vers le serveur d'authentification de sa banque émettrice. Parmi les outils d'authentification forte figure l'OTP (*One Time Password*) émis par SMS. Cette étape supplémentaire rend plus difficiles les tentatives de paiement par une personne autre que le porteur de carte, réduisant ainsi le risque de fraude. Ce service est offert à 66 banques dans le monde entier. En 2015, le Groupe a étendu son empreinte géographique pour ce service avec de nouveaux clients au Luxembourg et en APAC, desservis à partir de nos centres de données européens ;

- **Authentification sécurisée (Trusted Authentication).** Il s'agit d'une solution d'authentification forte conçue par le département de Recherche et Développement du Groupe. Il s'agit d'une solution d'authentification forte, simple d'utilisation, répondant aux attentes des consommateurs (multi-appareil, multi et cross-canal, fonctionnant en mode connecté et déconnecté). Elle est actuellement utilisée par des banques françaises et belges pour sécuriser l'accès à distance à des services ainsi que des paiements en ligne sur mobile et tablette. A la fin de 2015, plus de 2,5 millions d'appareils mobiles ont été enregistrés pour utiliser ce service ;
- **Offres Liées aux Cartes (CLO).** Le Groupe propose aux banques émettrices des traitements spécialisés qui proposent au porteur de carte des avantages immédiats comme les réductions *cash back* lorsqu'il achète les produits ou services proposés par certains commerçants. Ces services « Cash Club » sont basés sur du *data mining* et l'expertise en matière de marketing grand public. Ils adressent des offres personnalisées au porteur de la carte en croisant l'historique de ses paiements avec les propositions promotionnelles fournies par les commerçants ;
- **Modulateur de paiement.** C'est un produit qui permet au titulaire de la carte de contrôler l'utilisation de la carte de paiement, d'obtenir des informations et de mettre en place des alertes sur son usage. Les alertes sont envoyées sur le téléphone mobile du client *via* SMS, notification de l'application ou par e-mail. Le titulaire de la carte peut, par exemple, définir les limites de la carte, contrôler son utilisation dans un pays donné et dans certains points de vente ;
- **Analyse de données.** Les services d'analytiques de données du Groupe aident les banques à analyser et à mieux comprendre leurs données de paiement. Ces services comprennent les profils des clients basés sur des groupes de comportement et des comparaisons avec des groupes pairs ainsi que des profils prédictifs de risques et la capacité à contrôler dynamiquement les limites et les restrictions d'utilisation ;
- **Self-Selected Pin (SSP).** L'offre SSP permet au porteur de carte de choisir son code PIN. Cette offre peut s'adapter soit au Card Management System (CMS) de l'émetteur soit à celui de son personnalisateur de cartes. Ce service a été déployé en Allemagne et en Belgique.

### Autres principaux clients

Outre ceux mentionnés ci-dessus, les principaux clients de cette division comprennent notamment ING, LCL, Caisse d'Épargne, Groupe Banque Populaire, Commerzbank et Landesbank Berlin.

### 6.5.2.3 Services de Banque en Ligne

La division Services de Banque en Ligne du Groupe aide les banques et les institutions financières à développer et améliorer leurs services de banque en ligne personnalisés et sécurisés, et prend en charge le traitement lié à des services innovants allant au-delà du paiement traditionnel par carte, comme par exemple les virements ou prélèvements.

### Banque digitale

Les solutions de services de banque en ligne du Groupe permettent aux banques de détail de proposer à leurs clients

d'accéder à leurs services bancaires en ligne ou sur leur mobile. Elles permettent de consulter les soldes des comptes, d'effectuer des virements, de consulter les prix des actions et d'acheter des titres, d'interagir avec des conseillers financiers, de consulter

les versions numériques des documents relatifs aux comptes et nombreux autres services bancaires. Le Groupe fournit également aux banques des solutions leur permettant de saisir et stocker les contrats sous forme électronique.

Le tableau ci-dessous présente quelques exemples de clients principaux et les solutions fournies par le Groupe :

<b>Crédit Lyonnais, Société Générale</b>	Services de messagerie sécurisée dans le cadre de l'interaction entre les banques clientes et leur succursale ou conseiller financier
<b>BNP Paribas</b>	Application mobile « Mes transferts » permettant aux clients de gérer leurs virements point à point (peer-to-peer)
<b>Société Générale</b>	Application mobile mBanking
<b>Fond de Garantie des dépôts</b>	Service web <i>build to run</i> permettant de procéder à l'indemnisation des clients d'un établissement bancaire défaillant

### eBrokerage

Les solutions de plateforme de trading du Groupe permettent aux courtiers, aux banques et à d'autres institutions financières de gérer les ordres multi-actifs (multi-asset orders) depuis la réception de l'ordre jusqu'à la livraison au marché pour exécution. Les solutions du Groupe sont adaptées pour des ordres concernant une gamme complète de produits financiers (dont des titres financiers, produits dérivés, parts de fonds communs de placement) et conçues pour recevoir des ordres complexes et de toutes provenances (dont les stratégies dites « multi-leg »).

### Paiements SEPA et e-SEPA (OBEP - Online Banking ePayment)

Le Groupe fournit des services de paiement innovant effectué sans carte qui permettent de régler des achats en ligne et sur mobile depuis un site de banque en ligne d'une banque *via* les systèmes iDEAL et MyBank. Le Groupe fournit aussi des services de paiement par prélèvements ou virements SEPA.

- **iDEAL.** Aux Pays-Bas, le Groupe est le prestataire de services de traitement des paiements effectués par le système iDEAL. Lancé en 2005, iDEAL estime être la première méthode de paiement sur Internet aux Pays-Bas, avec une part de marché supérieure à 55% et constitue le plus grand schéma OBEP en Europe en terme de transactions traitées, avec plus de 220 millions de transactions traitées en 2015. Le système de paiements iDEAL permet aux clients de régler les achats effectués sur Internet auprès des e-commerçants affiliés en cliquant sur l'icône de paiement iDEAL au moment de validation de la commande. Ils sont ensuite redirigés vers leur banque en ligne, où ils confirment et soumettent un ordre de paiement électronique pré-rempli pour transférer directement les fonds nécessaires vers le compte bancaire du commerçant. iDEAL permet aux commerçants d'économiser des frais de traitement par rapport aux paiements par carte, tout en assurant un niveau de sécurité des informations très élevé. Les commerçants aux Pays-Bas participent activement à promouvoir iDEAL, en le choisissant le plus souvent comme option par défaut ;
- **MyBank.** Le Groupe est l'un des fournisseurs de services de paiement approuvés par MyBank. Le Groupe propose des solutions aux commerçants, aux banques émettrices et aux banques acquéreur. MyBank est une nouvelle solution OBEP pan-européenne. Elle permet aux clients de signer des mandats de prélèvement ou de confirmer les virements au sein des plateformes de services de banque en ligne de

leurs banques. Ce programme, est conçu pour une utilisation dans toute la zone de paiement SEPA, et concerne, selon MyBank, actuellement plus de 260 institutions financières. Les offres proposées par le Groupe couvrent tout le cycle de paiement : de l'initiation de la transaction par le commerçant à la validation de l'ordre de paiement par le client en passant par tous les échanges de messages entre eux et leurs banques respectives ;

- **Virements et prélèvements SEPA.** Dans le cadre de l'espace unique de paiement en euros Single Euro Payments Area (SEPA) effectif, depuis le 1<sup>er</sup> août 2014, les prélèvements et les virements en euros dans la zone SEPA doivent être traités en utilisant les nouvelles normes européennes. Le Groupe offre à ses banques clientes des services pour traiter les prélèvements et les virements SEPA et a travaillé étroitement avec de nombreux créanciers pour les aider à se conformer à ces nouvelles règles.

### 6.5.2.4 Licences de solutions de paiement

En complément de ses services de traitement de transactions de paiement, le Groupe offre aux banques et aux institutions financières souhaitant effectuer ce traitement en interne une gamme complète de solutions de logiciels de paiement. Ces logiciels, qui peuvent être hébergés sur les serveurs du Groupe ou ceux d'une banque licenciée, sont conçus pour être intégrés dans les systèmes de ladite banque. Les principales solutions de logiciels du Groupe comprennent (i) ses applications centrales Cardlink II et ASCCEND, (ii) COSES, une solution d'échange intégrée qui gère les communications avec les serveurs de la banque, et (iii) Worldline Pay (WLP), une solution de logiciels de paiement intégrée et complète ainsi que d'autres programmes de logiciels spécialisés. WLP est une famille de solutions conçues pour exécuter les fonctions génériques principales (*generic core functions*) utilisant les toutes dernières technologies et conçue selon une architecture orientée services (SOA). Outre le logiciel lui-même, le Groupe est également en mesure de fournir toutes les ressources et le support nécessaires pour personnaliser le produit final et intégrer les logiciels dans l'environnement du client.

Le Groupe offre ces solutions principalement en Chine et dans d'autres pays en région Asie Pacifique, où le Groupe compte environ 80 banques parmi ses clients, et dans une moindre mesure en Europe, principalement en Allemagne et en France.





## Aperçu des activités

### Description des activités du Groupe

Parmi les clients chinois, le Groupe compte trois des cinq banques les plus importantes et trois des plus importantes sociétés de cartes de paiement. Les clients du Groupe en Chine comprennent notamment China Construction Bank, Bank of China, Bank of Communications, China Guangfa Bank, China Citic Bank et Chong Qing Rural Commercial Bank.

Parmi les clients européens on peut citer :

- Un émetteur de cartes leader en Autriche ;
- Des sociétés de distribution de carburant telles que BP, DKV, et UTA qui opèrent leur propre réseau de points de vente en Allemagne ;

- La majorité des fournisseurs de réseau de points de vente en Allemagne ;
- Des acquéreurs européens majeurs tels que B+S Card Service, EasyCash, Telecash et PaySquare ;
- Finanz Informatik, qui a récemment installé la solution d'autorisation Front-Office Worldline Pay (WLP) ;
- Postbank/VÖB ZVD Processing, qui opère l'un des quatre hubs bancaires allemands pour les transactions par cartes ; et
- Société Générale, une des principales banques émettrices françaises, qui lance actuellement une nouvelle génération de logiciels du Groupe pour son back-office.

## 6.5.3 Mobilité & Services Web Transactionnels

La Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels offre aux clients du Groupe une gamme de solutions conçues pour accélérer et améliorer les nouveaux services numériques et modèles économiques, qui tirent profit d'une numérisation croissante du monde physique. L'émergence de nouvelles activités numériques a été alimentée par une explosion de nouveaux types de besoins chez les consommateurs. De plus en plus d'appareils deviennent connectés ; des smartphones et tablettes aux voitures, camions et immeubles. Les nouveaux services numériques génèrent de gros volumes de données sur les consommateurs, qui peuvent être utilisées pour améliorer l'expérience client. De surcroît, les consommateurs bénéficiant de ces nouveaux services numériques deviennent de plus en plus matures, actifs et nombreux. Parallèlement, les entreprises et les entités gouvernementales se voient forcées d'évoluer afin de s'adapter aux nouvelles technologies, aux nouveaux usages, aux nouvelles attentes des clients, ainsi qu'aux nouveaux moyens de paiement, tandis qu'elles doivent optimiser leurs procédures qui deviennent de plus en plus coûteuses. Ensemble, ces activités contribuent à la différenciation du Groupe vis-à-vis de nombreux acteurs sur le marché et à démontrer une capacité à aider les partenaires du Groupe dans tous les aspects de leurs activités transactionnelles.

La Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels a généré un chiffre d'affaires de 411,3 millions d'euros et une marge d'EBO de 16,6% en 2015.

Le Groupe concentre ses efforts sur les axes suivants pour lesquels il estime que les services numériques ont un potentiel significatif :

- Les systèmes de services de billetterie électronique couvrent une gamme complète de solutions et de services pour les opérateurs de transport et d'infrastructure, les passagers et l'équipage, l'achat, le paiement et le remboursement de titres de transport ainsi que la gestion du fret pour les sociétés de chemins de fer ou d'autres systèmes de transport en commun ;
- Les services numériques pour les gouvernements fournissent aux administrations publiques ou privées des systèmes sécurisés de dématérialisation pour des services publics optimisés, par le biais de la numérisation des procédures pour les citoyens et de dématérialisation de leur paiement (impôts, taxes, amendes, etc.), des solutions de régulation automatique de la circulation et des services d'e-santé ainsi que de nombreux services de confiance pour les clients tels que le contrat digital (e-contrat), la facture électronique

couplés avec des solutions d'archivage légal pour les entreprises et de coffre-fort électronique pour les particuliers (e-safe) ;

- E-Consommateur & Mobilité fournit au consommateur des services basés sur le Cloud qui améliorent l'expérience du consommateur et génèrent de nouveaux modèles d'activité, ainsi que des solutions Vie Connectée (Connected Living) offrant des solutions de mobilité contextuelles pour les consommateurs, patients et citoyens.

Outre ceux indiqués ci-dessous, les principaux clients de cette Ligne de Services comprennent notamment Iberia, Deutsche Bahn, EFFIA, Wolters Kluwer, Météo France, O2, France Télévisions, M6 et IGN.

### 6.5.3.1 Services de billetterie électronique

Le transport ferroviaire et les autres systèmes de transport en commun prennent de plus en plus en compte les bénéfices potentiels pouvant être retirés des services de billetterie électronique, d'une meilleure gestion des infrastructures routières et de systèmes d'informations clients améliorés, mais ne disposent pas souvent des ressources internes et de l'expertise nécessaires pour concevoir et mettre en œuvre ces solutions. Le Groupe leur offre une gamme de solutions conçues pour les aider à fournir de nouveaux services numériques à leurs clients.

#### Billetterie Electronique

De la vente à l'exécution de la transaction de paiement, le Groupe fournit des solutions de contenu, de paiement et d'accès à travers les domaines des processus d'affaires qui offrent une meilleure expérience. Une gamme de plateformes de logiciels, kiosques et appareils portatifs, back-office et grand public, afin de gérer les procédures d'émission et de validation des billets imprimés et électroniques ainsi que de collecte de tarifs, pour le transport ferroviaire mais également pour d'autres systèmes de transport en commun. Le Groupe agit en principe en tant qu'intégrateur de systèmes principal et maître d'œuvre pour un projet, présentant à ses clients une solution globale que le Groupe met en place directement et par le biais de partenaires et de sous-traitants. Les pays principaux dans lesquels le Groupe propose ses activités de billetterie électronique sont l'Europe (principalement au Royaume-Uni) et l'Amérique latine (principalement en Argentine et au Chili).



La ligne de solutions de billetterie électronique du Groupe comprend des applications permettant aux clients de vérifier les horaires et de commander et payer en ligne les billets qui leur sont ensuite envoyés directement sur leur téléphone mobile ou leur imprimante. Pour une validation des e-transactions en temps réel, le Groupe fournit au personnel de l'entreprise ferroviaire des appareils portatifs pour contrôler à bord du train les billets ainsi achetés. Les billets peuvent également être retirés à la gare en utilisant les kiosques self-service fournis par le Groupe dans le cadre des activités de kiosque ou par un prestataire extérieur. Les systèmes de services de billetterie électronique du Groupe sont utilisés sur un grand nombre de lignes de chemins de fer franchisées au Royaume-Uni et le réseau ferroviaire à grande vitesse THALYS en Europe.

Le Groupe offre également des schémas de billetterie sans contact « smart card » pour les plateformes de transit multimodales, qui permettent notamment aux passagers d'utiliser leurs cartes de voyage, cartes de paiement et porte-carte mobiles pour « marquer » à distance le début et la fin de leur trajet afin de calculer et appliquer automatiquement les tarifs applicables. Il existe actuellement plusieurs schémas de smart card sans contact offerts par le Groupe en Amérique latine, notamment Transantiago au Chili, et dans les villes de Cordoba, Mendoza, Salta, Lima, Tucuman, La Rioja ainsi que le système SUBE, que le Groupe exploite pour les systèmes de transport public à Buenos Aires en Argentine.

### **Gestion de parcours et réservations d'itinéraire par internet**

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

### **Gestion des infrastructures routières et répartition des ressources**

Le Groupe offre aux entreprises de chemin de fer et opérateurs de réseaux ferroviaires plusieurs services de gestion des circuits « intelligents », qui leur permettent d'optimiser la planification des horaires des trains, d'allouer les ressources (matériel roulant et membres d'équipage) en temps réel et d'ajuster immédiatement et de remplacer ces ressources comme planifié ou lorsqu'une interruption survient. L'offre du Groupe comprend la plateforme de gestion des circuits ROMAN, qui est un système pour la gestion des horaires, ainsi que Cargo Informations Systems (proposé sous les appellations CIS et CPI), qui est un système logiciel hautement intégré pour la fourniture de services de vente et de facturation pour le fret ferroviaire. Le Groupe a également développé une nouvelle solution de salle de contrôle appelée « Intégrale » pour aider les entreprises ferroviaires britanniques à gérer les perturbations du trafic et à améliorer leur efficacité opérationnelle. « Intégrale » est en fonctionnement direct avec Arriva Cross Country Group et First Great Western. Le Groupe

estime être le premier fournisseur de systèmes d'exploitation ferroviaire au Royaume-Uni.

### **Autres principaux clients**

Outre ceux mentionnés ci-dessus, les principaux clients de cette division comprennent notamment Network Rail au Royaume-Uni et ÖBB.

## **6.5.3.2 Services numériques pour les Gouvernements et les Services Publics**

Le Groupe aide les entités gouvernementales à exploiter les possibilités des services numériques afin d'augmenter leur efficacité et transformer la manière dont elles interagissent avec les citoyens, pour leur permettre d'améliorer le recouvrement des paiements, de fournir de meilleurs services aux utilisateurs finaux et d'optimiser les coûts dans une ère de réductions des dépenses publiques. Les principaux domaines d'expertise du Groupe comprennent, entre autres, des solutions de régulation automatique de la circulation, de taxation et d'encaissement des taxes et amendes, comme du prix du stationnement sur la voie publique, des services en ligne et d'archivage numérique pour les gouvernements et les services publics et des services d'information numériques de santé. Le Groupe fournit également des services de coffre-fort de contenu numérique (« Digital Safe Content ») pour permettre à des entreprises et des administrations de numériser et archiver des copies digitales de documents juridiques en toute sécurité.

### **Solutions de régulation automatique de la circulation et du stationnement**

Le Groupe fournit aux autorités locales, régionales et nationales des services complets et efficaces de régulation automatique de la circulation et du stationnement. Les services proposant des composants technologiques et informatiques offerts par le Groupe peuvent être achetés de manière groupée pour fournir une solution complète ou séparément pour couvrir des fonctions spécifiques. Ils couvrent l'ensemble du processus de régulation automatique de la circulation, comprenant la détection automatique des infractions, l'envoi des notifications d'amendes, la gestion des registres, le processus de paiement des amendes et les services de gestion des recours. Le Groupe fournit également à ses clients des données statistiques sur la circulation et la performance des radars. Le Groupe offre ces services essentiellement en France, à Luxembourg, en Espagne et en Amérique latine. Ses clients sont notamment la DGT (Dirección General de Tráfico) en Espagne, le Ministère du développement durable et de l'infrastructure du Grand-duché, un système de paiement en parking présent dans plusieurs villes en Autriche et Slovaquie et certains systèmes de régulation dans plusieurs villes (Buenos Aires en Argentine ou Berlin en Allemagne).

### **Services numériques pour les Gouvernements et les Services Publics**

Le Groupe propose aux gouvernements nationaux, régionaux et locaux et aux autres organisations du secteur public une large gamme de services numériques pour collecter et gérer des données, développer des services en ligne et d'autres services permettant aux usagers d'accéder à des informations gouvernementales, effectuer leurs démarches et procédures administratives et procéder à des paiements en ligne. Le Groupe





## Aperçu des activités

### Description des activités du Groupe

développe et gère des services en ligne pour de nombreux gouvernements et entités du secteur public. A titre d'illustration, ses services incluent le traitement des paiements et autres services pour le PMU (Pari Mutuel Urbain, entreprise d'Etat pour les paris) ou la gestion des recouvrements en ligne des impôts pour plusieurs provinces d'Argentine. Le Groupe fournit également des services d'archivage cryptographique pour des organisations gouvernementales ainsi que de collecte et de stockage de données biométriques d'empreintes digitales pour des services tels que les cartes d'identité biométriques en Autriche. Le Groupe compte également la DILA (Direction de l'Information Légale et Administrative) parmi ses clients du secteur public en France.

### E-/m- Signatures électroniques et E-/m Préservation

Le Groupe offre aux entreprises une large gamme de solutions de signature et d'archivage de documents en toute sécurité. A titre d'exemple, le Groupe aide les entreprises B to C à concevoir et mettre en œuvre la signature électronique et la préservation de la valeur probante. Ces solutions sont largement utilisées par de nombreux clients tels que Bouygues Telecom, SANEF, AG2R, Protys. Le Groupe gère également des archives numériques de documents juridiques telles que la plateforme Doccle que le Groupe exploite en Belgique et qui permet aux utilisateurs d'archiver en toute sécurité des documents (comme les états comptables de banques participantes) et le programme Cyberdoc en Autriche, qui stocke des copies électroniques d'actes notariés. Depuis janvier 2016, le Groupe a allié sa solution avec Bull pour répondre au mieux à la nouvelle réglementation européenne sur l'identité numérique.

### Services numériques d'information médicale partagée

Le Groupe fournit une gamme complète de services aux gouvernements et entreprises publiques dans le secteur de la santé. En Argentine, le Groupe gère et traite des transactions pour le système d'assurance maladie par le biais de la carte FarmaLink, qui connecte les patients au système de santé et met en relation les pharmacies, les prestataires de services de santé, les laboratoires pharmaceutiques et les caisses d'assurance maladie dans le cadre du traitement des remboursements. En France, Santeos, filiale du Groupe, capitalise sur ses 15 ans d'expérience dans l'hébergement et le partage des systèmes d'information de santé. Santeos, agréé par le ministère de la santé via l'ASIP Santé, estime qu'il est le premier hébergeur de données de santé des patients en France et héberge à ce titre des données médicales sensibles au travers du Dossier Médical Personnel. Santeos s'est alliée à Agfa Healthcare et a créé une offre commune répondant aux enjeux régionaux de l'imagerie médicale partagée.

### 6.5.3.3 E-Consommateur & Mobilité

La demande des consommateurs pour des solutions multimédia et de stockage pour leurs appareils mobiles fait du stockage basé sur le Cloud un outil puissant de fidélisation de la clientèle. Le Groupe fournit aux entreprises de télécommunication des solutions de stockage basées sur le Cloud pour offrir à leurs

clients un coffre-fort en Cloud privé ainsi que des services de messagerie ou des services de gestion d'interaction multi-canal.

Le Groupe travaille également avec ses partenaires en technologie pour développer des services innovants pour véhicules et appareils connectés utilisant la communication M2M (*Machine to Machine*).

### Services aux consommateurs basés sur le Cloud

Le Groupe fournit aux entreprises de télécommunication des services de messagerie convergents ainsi qu'une gamme de solutions de stockage de données basées sur le Cloud et d'applications pour leur permettre de fournir à leurs clients des services basés sur le Cloud pour les e-mails et les autres media. Le Groupe développe des offres aux consommateurs basées sur le Cloud sur-mesure et adaptées au modèle économique de l'entreprise de télécommunication. Les solutions offertes par le Groupe incluent des services de stockage de médias enrichis, de récupération et de stockage avancé basés sur le Cloud pour du contenu personnel tel que des photos, vidéos, musique, e-mail et SMS et services multimédia comme le contenu en streaming et la gestion de carnets d'adresses, ainsi que des services de messagerie convergents permettant la transmission cross-canal de messages (par exemple en transmettant une copie d'un message vocal d'un utilisateur à sa boîte mail). Le Groupe fournit actuellement ces services à plusieurs entreprises de télécommunication, dont Orange et SFR en France.

Depuis mars 2014, le Groupe a collaboré avec Unowhy dans le domaine de l'éducation numérique. La société Unowhy fournit une solution éducative intégrée, disponible sur une tablette tactile fabriquée en France et conçue spécialement pour l'univers de l'enseignement. Le Groupe Worldline fournit un Cloud permettant de stocker contenus éducatifs et données personnelles des élèves sur des espaces d'hébergement sécurisés.

### Services pour optimiser la relation client

Le Groupe fournit une gamme de solutions de contact clients multi-canal pour aider les entreprises à optimiser l'interaction avec leurs clients. Les solutions de gestion de la relation client incluent des services tels que des systèmes de réponse vocale interactifs permettant d'apporter des réponses automatisées à certaines questions et des services de distribution automatique des appels, visant à améliorer le routage des appels vers les interlocuteurs qualifiés selon la nature des questions. Le Groupe fournit des services de gestion de l'interaction multi-canal offerts sur une base SaaS (Software as a Service). Ces services assurent la gestion des interactions à travers une variété de chaînes de contact (e-mail, chat, SMS, réseaux sociaux, appareils mobiles et self-service en ligne) en vue de fournir une solution de centre de contacts unique. Le Groupe fournit actuellement ce service à plusieurs clients comme C-Discount et un établissement public dans le secteur de Sécurité Sociale. Dans le prolongement de ses activités de paiement, le Groupe étend ces services aux banques en Belgique dans le cadre du service CardStop, lequel permet aux porteurs de faire opposition sur leurs cartes bancaires perdues ou volées. Le Groupe fournit également d'autres systèmes d'envoi automatique de SMS et d'e-mails aux clients. En France, les principaux clients du Groupe pour ces services sont notamment Numericable, SFR, Bouygues, PMU et BNP Paribas. Le Groupe propose également ces services en Espagne, au Royaume-Uni et en Allemagne.



## Vie Connectée

### Solutions de *Connected Living*

Les appareils connectés sont maintenant une réalité pour les particuliers et dans le monde industriel. Compteurs d'énergie, véhicules connectés, distributeurs automatiques, machines à laver, etc. Le volume de données produites par les machines connectées augmente de façon exponentielle. La première étape de l'Internet des objets (IoT), qui a servi à mettre l'accent sur la mise en œuvre et la collecte de données, est en train de se déplacer vers l'innovation des entreprises.

Le Groupe accompagne ses clients dans leur stratégie de transformation digitale leur permettant d'offrir au consommateur final des solutions innovantes et fluides pour les services connectés de demain. L'offre Vie Connectée fournit une combinaison unique de services (M2M, mobilité, *big data* et paiement) pour l'Internet des objets. Le Groupe a une expérience éprouvée auprès de différentes industries (Automobile, Electroménager, Retail, Santé, etc.), les accompagnant dans leur stratégie de transformation numérique pour aller de la vente de produit vers l'offre de services digitaux, et propose un modèle économique unique et flexible, construit autour d'un portefeuille d'offres évolutif et global permettant une prise en charge de bout en bout. L'objectif du Groupe est de fédérer des services à valeur ajoutée auprès d'un écosystème de fournisseurs partageant le même accès sécurisé à un objet connecté. La plateforme Vie Connectée du Groupe, livrée dans un modèle SaaS, assure un accès sécurisé aux données des utilisateurs.

Le Groupe se concentre sur l'expérience utilisateur, approche stratégique et différenciante pour ses clients. L'offre Vie Connectée du Groupe offre des solutions innovantes et des modèles économiques adaptés à :

- La voiture connectée (automobile, assurance parcs de voitures, camions, etc.) ;
- La maison connectée (objets de la vie quotidienne, les équipements électroniques de la maison, applications, gestion de l'énergie et infrastructures d'immeubles) ;
- L'Internet des objets connectés pour l'industrie (accès à distance et maintenance prédictive des équipements industriels connectés) ;
- La ville connectée (scénarios urbains intelligents se basant sur des infrastructures de capteurs et des scénarios de nouvelle mobilité) ;
- Le patient connecté (dispositifs sociaux et médicaux variés et services de médecine quantifiée à distance).

L'offre Solutions Vie Connectée (*Connected Living Solutions*) inclut des applications prenant en charge :

- La gestion des données, dont des solutions de collecte, sécurisation stockage et analyse de données ;
- La gestion des utilisateurs, dont les autorisations et accès, la vérification d'identité, la protection de la vie privée, la souscription et la facturation ;
- La gestion des applications, dont la gestion du cadre des applications, le partage et l'intégration des données avec des systèmes tiers et des systèmes d'information d'entreprises ;
- La connectivité et les appareils, dont des solutions pour sécuriser, transmettre, contrôler et gérer les informations entre plusieurs membres du réseau.

L'offre de Solutions Vie Connectée regroupe des solutions déjà éprouvées auprès des clients du Groupe :

- Renault, pour lequel le Groupe met en œuvre la plateforme de services cloud R-Link, système multimédia embarqué et connecté, qui équipe déjà de nombreux véhicules de la gamme Renault. Le Groupe offre la possibilité, grâce à la nouvelle tablette R-Link, disponible dans plusieurs modèles Renault, de réaliser des achats sécurisés depuis son véhicule. L'ergonomie et les fonctionnalités du système ont été conçues pour faire de Renault R-Link la solution la plus sécurisée du marché pour le conducteur et pour l'automobile. Pour cette innovation, le Groupe a reçu de Renault-Nissan, Purchasing Organisation le Trophée de l'Innovation, lors de la cérémonie de remise des Trophées Fournisseurs ;
- MICHELIN® solutions, société du groupe Michelin dédiée à la mobilité des flottes, pour laquelle le Groupe accompagne la mise en œuvre de solutions connectées innovantes pour ses clients BtoB. La solution Véhicules Connectés (*Connected Vehicles*) du Groupe permet à MICHELIN® solutions de proposer de nouvelles solutions à valeur ajoutée aux flottes. Le Groupe, positionné sur le traitement des transactions, l'échange et la valorisation des données entre ses clients et leurs utilisateurs, a développé sa solution Véhicules Connectés pour accompagner ses clients de l'industrie automobile et des transports, au cœur de leur évolution business : la mobilité. Le Groupe met en place une plateforme télématique de collecte et de traitement de données issues des véhicules pour les clients de MICHELIN® solutions. Cette collecte est réalisée par l'intermédiaire d'un boîtier installé dans le véhicule qui remonte des données telles que le kilométrage, la consommation de carburant, la température, la pression des pneus ou encore la géolocalisation ;
- En s'appuyant sur l'expertise de Worldline, Bosch/Siemens/Hausgeräte pourront offrir à leurs clients « Home Connect », qui leur permettra, au moyen d'une connexion Wi-Fi à domicile standard, de faire fonctionner leurs appareils à distances *via* les serveurs « Cloud home Connect ». Il offre une connectivité sécurisée *via* des smartphones et des tablettes et reposera sur une norme ouverte, c'est-à-dire que plusieurs fabricants d'appareils ménagers pourront l'utiliser. Il a été lancé sur iOS et sur Android et maintenant déployé dans plusieurs zones géographiques à travers le monde. Grâce à son expertise dans le traitement des transactions, Worldline a développé cette solution et peut gérer la plateforme de Cloud à laquelle les appareils seront connectés ;
- En mars 2014, le Groupe a annoncé une collaboration avec HERE, maintenant détenue par les trois principaux constructeurs automobiles allemands, dans le secteur de la voiture connectée. Cette collaboration a pour objectif de proposer des solutions complètes de gestion de flotte pour fournir aux entreprises des informations en temps réel et des statistiques, d'optimiser la gestion efficace de carburant des véhicules et réduire les émissions polluantes ;
- Worldline a rejoint en 2014 l'EeBus Initiative eV, la plus grande plateforme mondiale en termes de définition de nouveaux contenus pour l'Internet des objets et de prestations de services Cloud. La demande de solutions de « maison connectée » est en expansion. En travaillant avec EeBus Initiative eV, Worldline peut offrir des solutions modernes capables de communiquer avec des dispositifs de différentes marques, des systèmes de sécurité et des solutions d'énergie intelligentes.



**Centre de compétence Mobilité**

Le Centre de compétence Mobilité offre aux clients ses compétences d'innovation pour le développement d'applications se basant sur des services Vie Connectée proposés par le Groupe. Le Centre de compétences pour les services mobiles fournit des applications mobiles avec des fonctionnalités ciblées sur l'expérience utilisateur autour du shopping, du transport, avec des services orientés sur la messagerie, le e-commerce et

le m-paiement. Le Groupe exploite également « Le Studio » en France, qui analyse, conçoit et évalue les interfaces sur tous les canaux : web, mobiles, tablettes, télévisions et terminaux.

**Autres principaux clients**

Outre ceux mentionnés ci-dessus, les principaux clients de cette division comprennent notamment Shell, ERF et E-Plus.

**6.5.4 Co-Entreprises (joint-ventures)**

En complément de ses opérations consolidées, le Groupe détenait jusqu'en juin 2014 une participation de 25% au sein de Buyster, co-entreprise avec les opérateurs français de téléphonie mobile Bouygues Telecom, Orange et SFR. Buyster était agréé

en qualité d'établissement de paiement et développait un service de porte-monnaie électronique basé sur le Cloud pour les paiements sur Internet et les appareils mobiles. En 2014, la co-entreprise a entamé un processus de dissolution.

**6.5.5 Ventilation Géographique du Chiffre d'Affaires**

Le tableau suivant détaille le chiffre d'affaires généré par l'activité du Groupe par secteur géographique pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice 2015</b>	<b>En % du chiffre d'affaires total</b>
France	427,3	34,8%
Benelux	356,4	29,0%
Royaume-Uni	161,4	13,2%
Allemagne/CEE	128,8	10,5%
Amérique latine/péninsule ibérique	82,7	6,7%
Asie	70,3	5,7%
<b>Worldline</b>	<b>1 227,0</b>	<b>100,0%</b>

**6.6 Technologie .....**

Le Groupe conduit ses activités au travers d'une ligne de production globale mise au service de chacune de ses trois lignes de services. Dans ce cadre, le Groupe cherche à tirer avantage de sa dimension industrielle, de ses processus implémentés autour d'outils standardisés, du partage des bonnes pratiques et de

l'utilisation efficace de ses ressources pour proposer des services à des prix compétitifs. La création de centres de compétences, les plateformes informatiques, les centres de données ainsi que les équipements informatiques constituent les principaux atouts du Groupe dans ce domaine.

## 6.6.1 Les plateformes informatiques

Le Groupe fournit actuellement à ses clients des services d'acceptation des paiements, de traitement des flux informatiques, de gestion des relations clients (CRM) et de détection des fraudes et gestion des contentieux grâce à l'utilisation de plusieurs plateformes informatiques spécialisées et développées séparément. En dépit de leur grande efficacité, ces systèmes n'ont pas fait l'objet d'une intégration complète et dans de nombreux cas, le Groupe utilise des systèmes différents selon les pays pour accomplir des tâches similaires. Pour développer de nouveaux services de bout en bout, réduire davantage les coûts et réaliser des économies d'échelle en uniformisant ses systèmes dans les différents pays, le Groupe développe actuellement un nouveau système de paiement intégré constitué de sept modules principaux conçus pour fonctionner comme une seule plateforme intégrée, utilisant les mêmes solutions technologiques et qui accompliront des tâches aujourd'hui traitées par de nombreux modules situés dans plusieurs centres de données. Ce nouveau système, appelé Worldline Integrated Payment Engine (WIPE), est conçu de manière à tirer profit des investissements de 145 millions d'euros déjà réalisés par le Groupe depuis 2007 pour les plateformes existantes. Le Groupe entend investir un montant supplémentaire d'environ 25 millions d'euros d'ici 2017 pour accélérer son déploiement, sa modernisation et une plus grande intégration des logiciels et des équipements informatiques en un seul système de paiement intégré.

Une fois mis en place, le Groupe considère que le système WIPE constituera la plateforme de paiement la plus avancée et la plus complète en Europe, rassemblant en un seul système intégré couvrant tout l'éventail des processus depuis les solutions CRM avec la gestion de la relation client, l'acceptation des paiements avec les systèmes front-office associés jusqu'aux services de traitement (acquisition d'ordres de paiement, émission de

moyens de paiement, compensation et règlement), en passant par les services connexes (authentification forte, détection de la fraude, etc.). Le Groupe considère que ce nouveau système lui permettra notamment de :

- Proposer de nouveaux services permettant une meilleure utilisation des données détaillées générées par les processus de paiement en tirant profit de la capacité du nouveau système à transférer de manière continue les données entre les différentes plateformes ;
- Déployer rapidement et à moindre coût les nouvelles solutions pour les clients ;
- Créer de nouvelles opportunités de ventes croisées ;
- Continuer à accroître la vitesse et la capacité de traitement ;
- Accélérer le développement de sa présence géographique ;
- Faciliter la gestion, la maintenance ainsi que la réalisation de mises à jour futures ; et
- Réduire les coûts et profiter d'économies d'échelle en remplaçant les nombreuses plateformes informatiques par une plateforme unique standardisée et optimisée.

Les deux premiers modules sont Worldline Pay Front Office et Sips 2.0. Les déploiements du Worldline Pay Front Office en France et en Belgique ont été achevés en 2015. (Sips 2.0 ayant déjà été déployé en France, en Belgique et au Royaume-Uni en 2013). Le Groupe prévoit d'achever d'ici 2017 le déploiement des sept modules prévus. Pour faciliter la migration des clients existants, le système WIPE sera déployé progressivement au fur et à mesure du renouvellement des contrats existants et de la mise en place de nouveaux contrats.

## 6.6.2 Centres de données et équipements informatiques

En Europe, le Groupe exploite un réseau de cinq centres de données interconnectés, hautement sécurisés et entièrement redondants, situés en France, en Allemagne et en Belgique. Le *hub* de centres de données européen du Groupe traite plus de 800 transactions de paiement par seconde, s'étend sur une superficie de plus de 5 000 m<sup>2</sup> et fait fonctionner environ 15 000 serveurs ayant une capacité de stockage de données d'environ dix pétaoctets. Ce *hub* de centres de données européen traite environ 85% du volume total des transactions du Groupe. Tous les centres de données du *hub* européen du Groupe, qui sont conçus pour répondre aux besoins spécifiques de ses activités, sont conformes aux normes de sécurité sur les données élaborées par l'industrie des cartes de paiement (Payment Card Industry Data Security Standard (PCI-DSS et 3DS) imposées aux prestataires de services de paiement pour accepter, transmettre ou stocker les données des porteurs de cartes. Les centres de données du Groupe ont également obtenu la certification ISO 9001 (gestion de la qualité) et la certification ISO 14001 (gestion de l'environnement). L'ensemble de ces centres de données sont conformes au moins aux normes Tier 3 « Telecommunications Infrastructure Standards ». Les sites abritant ces centres de données sont connectés pour assurer la sauvegarde de données et sont conformes aux standards de bonnes pratiques de gestion du système informatique développés par l'ITIL (Information Technology

Infrastructure Library) et les normes bancaires applicables. Le Groupe veille à ce que des mesures de sécurité strictes soient prises dans tous les centres de données qu'il utilise, y compris la vidéo surveillance, le contrôle d'accès, la limitation de l'accès du personnel, la surveillance des infrastructures, la revue annuelle de la gestion des risques, les procédures de continuité des activités et la réalisation d'audits internes et d'audits clients. Le Groupe exploite également un centre de données de dimension limitée situé en Inde. En outre, le Groupe a conclu des accords afin d'utiliser plusieurs centres de données hautement sécurisés et certifiés exploités par Atos ou par d'autres fournisseurs de centres de données tiers. Ces centres de données traitent environ 15% du volume total des transactions du Groupe. Ils sont répartis dans le monde entier, et sont situés notamment au Royaume-Uni, en Espagne, en Argentine, à Hong Kong et en Malaisie. Pour bénéficier d'une connectivité maximale des réseaux, le Groupe s'est installé dans quatre centres de télécommunications européens (situés en France, en Belgique et en Allemagne) loués auprès de tiers interconnectés avec ses propres centres de données par le biais de réseaux de fibre optique de grande capacité. Les centres de données, réseaux, serveurs et centres de télécommunications du Groupe sont exploités et entretenus par une infrastructure de dimension mondiale et une équipe opérationnelle comptant environ 830 experts informatiques.



## 6.7 Ventes et marketing .....

Worldline commercialise ses services et produits en utilisant différentes approches et dimensions. Les activités de commercialisation sont en général assurées à deux niveaux :

- Les lignes de services : sous le contrôle managérial des responsables globaux et locaux des lignes de services, qui définissent la stratégie d'ensemble du développement de leur portefeuille d'activités avec les entités géographiques et qui sont également impliqués dans le pilotage des actions commerciales et la validation des propositions commerciales significatives dans le cadre du processus « Rainbow » ; et
- Les zones géographiques : par les équipes commerciales locales de chaque région où le Groupe est présent. Ces équipes sont animées au niveau régional par un coordinateur et ces équipes couvrent un ou plusieurs pays en fonction de l'importance des marchés respectifs (France, Benelux, Royaume-Uni, Allemagne, Espagne, Amérique latine, Inde/Asie Pacifique).

Au 31 décembre 2015, le Groupe comptait environ 425 personnes dédiées aux efforts de vente et aux activités liées à la vente (dont environ 200 commerciaux et environ 225 personnes consacrées au développement commercial, à des activités avant-vente, de gestion des offres et de marketing).

Excepté au Benelux et en Inde où la clientèle est aussi composée d'un grand nombre de petits commerçants (le « Mass-Market »), la clientèle du Groupe est essentiellement composée de grands comptes. Les efforts de vente déployés diffèrent selon les catégories de clients.

Pour les grands comptes, les équipes commerciales travaillent en étroite collaboration avec les équipes techniques pour proposer des solutions du portefeuille commercial existant et, lorsque cela est pertinent, des solutions sur mesure. Les grands comptes sont attribués à des gestionnaires de comptes qui veillent à la qualité et au développement de la relation. Une première approche consiste à développer les activités existantes, dans le cadre d'un processus systématique de « plan de compte ». Pour chaque grand compte, le Groupe définit ses ambitions de développement par le biais de services additionnels dont la vente est envisageable et, tout en surveillant la qualité et la satisfaction des contrats existants, il définit un plan d'action annuel, prévoyant des actions commerciales ciblées et des ateliers d'innovation

pour être personnalisés. Il s'agit du principal canal de vente de produits et de services pour le Groupe.

Une seconde approche, que le Groupe est en train de perfectionner, est centrée sur l'acquisition de nouveaux clients. Les initiatives relatives à celle-ci relèvent évidemment essentiellement d'une part de réponses à des appels d'offres compétitifs ouverts initiés directement par les clients, mais aussi de démarches de prospection proactive du Groupe notamment par le biais d'associations professionnelles (grande distribution, télécommunications, services financiers, etc.), de networking et de lobbying. Pour les grands comptes du secteur public, cette approche est évidemment différente du fait de l'obligation à se conformer aux codes des marchés publics, qui dans la plupart des pays exige des entités publiques de lancer des mises en concurrence systématiques tant lors du contrat initial que lors des renouvellements de contrats.

Enfin, pour le « Mass-Market » (en acquisition commerçants) en Belgique et en Inde, les efforts de commercialisation sont organisés autour de deux axes : ventes directes et ventes indirectes. Les ventes directes incluent des ventes par téléphone ainsi que des ventes par le biais de commerciaux salariés, et les ventes indirectes sont réalisées par des indépendants et des sociétés partenaires, ainsi que par des banques partenaires. Ces efforts de vente sont soutenus par une équipe de gestion des campagnes commerciales qui définit les offres de prix, promotions mensuelles et ciblage de marché, et une équipe de définition des produits standards qui définit les propositions commerciales standards qui combinent généralement divers produits en une offre.

Les ventes directes s'appuient en Inde sur une équipe de commerciaux et un centre d'appel pour commercialiser essentiellement des services de contrôle de validité de chèques bancaires. En Belgique, elles s'appuient essentiellement sur un centre d'appel pour la vente aux commerçants de services d'acceptation (terminaux inclus) et d'acquisition de paiement par carte bancaire.

Les ventes indirectes en Inde relèvent de la distribution en marque blanche de services de paiement électroniques. En Belgique, les ventes indirectes sont réalisées par des revendeurs distribuant des terminaux de paiement et des services d'acceptation et d'acquisition, de la marque du Groupe.

## 6.8 Achat et fournisseurs .....

La fonction achats du Groupe analyse les marchés puis sélectionne et gère les fournisseurs externes de biens et de services dont il a besoin pour conduire ses activités et couvrir ses besoins internes. Le Groupe gère ses achats en coordination avec ceux du groupe Atos, ce qui lui permet de réaliser des économies d'échelle (i.e., achats en gros) par le biais d'accords-

cadres négociés au niveau du groupe Atos, tout en restant concentré sur les besoins spécifiques propres aux métiers du Groupe et de ses projets clients. Les équipes achats du Groupe et d'Atos effectuent en commun des analyses périodiques et des réévaluations des coûts des achats par catégorie d'achats, et mettent en œuvre des programmes visant à réduire ces coûts

par des négociations avec les fournisseurs, la standardisation des contrats et des spécifications et la gestion au plus juste de la demande.

Les principales catégories de produits et de services que le Groupe externalise, qui représentent la part la plus importante des coûts des achats du Groupe, sont les biens et services fournis par des entreprises du secteur informatique, notamment les équipements informatiques et les logiciels, les prestataires de services sous-traités tels que le développement de logiciels et la maintenance ou encore les services de télécommunication. Le Groupe utilise principalement ces produits et services pour ses centres de données et ses besoins en matière de développement de projets. Les principaux fournisseurs d'équipements et de logiciels informatiques du Groupe sont HP, IBM, Dell, Oracle et SAP. Les activités du Groupe impliquent le traitement d'une quantité extrêmement importante de données nécessitant donc le recours à des services de télécommunication disposant d'une capacité de bande passante importante, et dont les principaux fournisseurs sont Orange, Belgacom et Verizon. Le Groupe acquiert d'autres catégories importantes de produits et de services auprès de tiers, telles que les terminaux de paiement et certains de leurs composants, les services d'impression et d'envoi postaux, et, actuellement dans une moindre mesure, les équipements utilisés pour la fabrication des produits du Groupe dans les domaines des voitures connectées et autres objets communicants dits M2M (*Machine to Machine*) et les solutions « connectées ».

Le Groupe conçoit en interne la plupart de ses terminaux de paiement et produits connexes et externalise leur fabrication et leur assemblage à plusieurs fabricants, tels que Toshiba, Flex et Connectronics, principalement situés en Asie et en Europe de l'Est. Le Groupe s'approvisionne auprès d'entreprises telles qu'Ingenico, Verifone et Pax pour les rares terminaux qu'il ne conçoit pas lui-même. Le Groupe consomme également un

volume important de services d'impression et d'envoi postaux, en particulier pour les besoins de ses activités e-Gouvernement (et plus particulièrement pour ses solutions de traitement des infractions routières) et ses activités de traitement bancaire en Belgique. Le Groupe a conclu, pour ces services, des conventions de sous-traitance et de partenariat avec La Poste, Docapost, Bpost et Pitney Bowes.

La stratégie d'achats du Groupe consiste à rationaliser les volumes nécessaires pour ses activités et à optimiser les prix d'achats et le coût total de possession. Afin de réduire les risques de difficultés d'approvisionnement et de dépendance excessive vis-à-vis d'un fournisseur unique, le Groupe s'efforce d'identifier les points critiques de la chaîne d'approvisionnement et de développer des plans permettant de garantir les capacités d'approvisionnement de ces composants et services. La politique du Groupe en matière d'approvisionnement auprès de tiers dépend principalement de la nature et de l'utilisation des biens et services nécessaires à son activité.

Bien que le Groupe mette en œuvre une politique visant à sécuriser les approvisionnements fondée sur la diversification des sources, un composant important pour ses activités provient d'un fournisseur unique. Il s'agit de la puce innovante ASIC (Application Specific Integrated Circuit) Samoa II utilisée dans toute la gamme des modèles actuels de terminaux de paiement du Groupe. Le fournisseur de cette puce, la société Faraday/UMC fabrique cette puce conformément aux spécifications du Groupe, en vertu d'un accord de tarification de longue durée entre le Groupe et Faraday/UMC. Pour garantir la continuité de la production et de l'approvisionnement de ces puces essentielles aux activités du Groupe, ce dernier s'assure que Faraday/UMC constitue un stock suffisant de puces pour satisfaire ses besoins pendant plusieurs mois. En outre, Faraday/UMC peut, si besoin, fabriquer ces puces dans plusieurs sites de production, lancer leur production et livrer celles-ci dans un délai de trois mois.

## 6.9 Réglementation .....

### 6.9.1 Réglementation européenne

#### 6.9.1.1 Réglementation en matière de services de paiement .....

Les services de paiement constituent des services réglementés nécessitant l'obtention d'un agrément lorsqu'ils sont exercés dans les Etats membres de l'Union européenne, en application des dispositions nationales des pays ayant transposé la DSP.

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

- (i) L'émission et/ou l'acquisition d'instruments de paiement ;
- (ii) L'exécution des opérations de paiement par le biais d'une carte de paiement ou d'un dispositif similaire, qu'elles soient effectuées sur un compte de paiement ou couvertes par une ligne de crédit ;

(iii) L'exécution de transferts de fonds et virements, y compris d'ordres permanents, qu'ils soient effectués sur un compte de paiement auprès du prestataire de services de paiement de l'utilisateur, auprès d'un autre prestataire de services de paiement ou couverts par une ligne de crédit ;

(iv) L'exécution d'opérations de paiement, lorsque le consentement du payeur à une opération de paiement est donné au moyen de tout dispositif de télécommunication, numérique ou informatique et que le paiement est adressé à l'opérateur du système ou du réseau de télécommunication ou informatique, agissant uniquement en qualité d'intermédiaire entre l'utilisateur de services de paiement et le fournisseur de biens ou services.







## Aperçu des activités Réglementation

A titre d'exemple, les activités d'acquisition d'ordres de paiement (*commercial acquiring* ou acquisition commerçants) effectuées par le Groupe et consistant, dans le cadre d'un paiement par carte bancaire ou en ligne auprès d'un commerçant, en la réception et la transmission de l'ordre de paiement à la banque du titulaire de la carte afin que celle-ci détermine si l'ordre peut être exécuté, relève de la fourniture du service d'acquisition d'instruments de paiement. De même, le traitement et l'exécution d'ordres de paiement émis par le biais de cartes à débit immédiat (Bancontact/Mister Cash, Maestro et VPay) ou différé (Visa et MasterCard) réalisés par le Groupe sont constitutifs de services d'exécution d'opérations de paiement associées à une carte de paiement.

La conduite des activités réglementées de services de paiement dans un Etat membre de l'Union européenne requiert l'obtention préalable d'un agrément, délivré à cet effet par l'autorité de régulation nationale, soit en qualité d'établissement de crédit habilité à fournir des services de paiement, soit en qualité d'établissement de paiement. Les établissements agréés peuvent exercer leurs activités dans l'Etat membre où ils ont été agréés ainsi que dans tout autre Etat membre où ils ont été autorisés à exercer leurs activités soit en libre prestation de services, à travers une succursale ou une filiale implantée dans l'Etat membre d'accueil ou par le biais d'un agent.

Aux fins de la conduite de ses activités réglementées, la société Atos Worldline NV/SA, filiale du Groupe en Belgique, dispose d'un agrément d'établissement de paiement en Belgique lui permettant d'exercer les activités décrites ci-dessus. Conformément à la réglementation européenne visée ci-dessus, il est permis aux établissements de paiement agréés dans l'un des Etats membres de l'Union européenne de s'établir ou de fournir des services de paiement dans tout autre Etat membre de l'Union européenne sans avoir à obtenir un agrément au sein de cet Etat, soit par voie de libre prestation de services soit à travers une succursale (système dit de « passeport européen »). L'agrément dont bénéficie la société Worldline NV/SA en Belgique a fait l'objet de ce passeport européen en Autriche, République Tchèque, Allemagne, Espagne, France, Royaume-Uni, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Norvège, Pologne et Slovaquie, par voie de libre prestation de services. Worldline NV/SA dispose également de succursales en république Tchèque et en Slovaquie.

Les établissements de paiement sont soumis à une réglementation spécifique, issue de la DSP, notamment en matière de fonds propres et de procédures de contrôle interne qu'ils doivent mettre en place afin de se conformer aux différentes réglementations qui leur sont applicables, telles que les dispositifs de lutte anti-blanchiment, les règles de gouvernement d'entreprise, et la réglementation prudentielle. Le Groupe est ainsi tenu à des obligations de vigilance et de déclaration concernant l'identité de ses clients et des bénéficiaires effectifs des opérations de paiement. Les autorités de régulation nationales des Etats membres peuvent imposer des règles prudentielles plus contraignantes au vu de l'activité spécifique de l'établissement de paiement réglementé. A titre d'illustration, Worldline NV/SA, entité belge du Groupe, dispose d'un agrément d'établissement de paiement dit « hybride » du fait de son activité de fabrication de terminaux de paiement, qui représente, selon l'autorité de régulation belge, un risque potentiel sur ses activités de services de paiement. En effet, des failles de sécurité ou des pannes pourraient affecter les terminaux vendus par le Groupe. A ce titre, cette entité est soumise à des contraintes prudentielles plus importantes, notamment en termes d'exigence de niveau de fonds propres. A titre d'exemple, Worldline SA/NV était soumis

à une exigence de fonds propres d'environ 33 millions d'euros pour le 4<sup>e</sup> trimestre 2015.

La fourniture de ces services impose le respect par la Société d'obligations administratives et des services accessoires, tels que la remise d'un reçu de confirmation de la transaction effectuée (sous format papier ou électronique), des services d'installation, de supervision et de maintenance du matériel et des logiciels ou le développement d'applications dédiées au client sur les terminaux. Le Groupe est soumis à ces obligations, soit au titre de ses activités d'établissement de paiement, soit contractuellement en tant que sous-traitant d'activités effectuées par les établissements de crédit. Dans ce dernier cas, le Groupe agit en tant que processeur pour le compte des établissements de crédit et, à ce titre, doit s'assurer d'offrir ses services en accord avec la réglementation applicable aux établissements de crédit. Pour une description des services effectués par le Groupe dans le cadre de l'externalisation des activités des établissements de crédit (pour lesquelles le Groupe ne nécessite pas d'agrément), le lecteur est invité à se reporter à la Section 6.9.1.2 du présent Document de Référence.

La réglementation applicable aux services de paiement est en constante évolution. La proposition de DSP II a été publiée par la Commission européenne le 24 juillet 2013 et adopté par le Parlement de l'UE le 8 octobre 2015 et le Conseil de l'Union européenne le 16 novembre 2015. La révision de la directive sur les services de paiement (DSP2) entre en vigueur le 13 janvier 2016, suivie d'une période de transposition de deux ans. Le 13 janvier 2018, les Etats membres doivent adopter et publier les mesures nécessaires pour se conformer à la présente directive. Ils devront appliquer ces mesures à partir du 13 janvier 2018 car la directive DSP1 2007/64/CE sera abrogée avec effet à cette date. Pour la mise en œuvre, l'Association Bancaire pour l'Euro ABE est chargée d'élaborer six normes techniques (RTS) et cinq séries de lignes directrices (GL) dans des délais définis allant de 12 à 24 mois après la date d'entrée en vigueur. Cette directive vise à élargir le champ d'application de la DSP en limitant les exemptions prévues par cette dernière et en soumettant à la réglementation des services de paiement les prestataires de services de paiement tiers, tels que les prestataires offrant un accès à distance aux comptes de paiement tenus par des prestataires de services de paiement ou des services d'initiation d'opérations de paiement *via* des plateformes Internet. Cette proposition de directive, qui est en cours d'examen par les autorités européennes, aurait pour conséquence de créer un nouveau statut réglementaire applicable aux services d'initiation de paiement et d'accès au solde de comptes de paiement. Cette proposition pourrait avoir un impact sur certaines activités de paiement exercées par le Groupe, notamment les services liés aux plateformes de paiement à distance iDEAL et MyBank et les plateformes de paiement à distance par carte Sips, et nécessitera notamment une revue des processus d'authentification et d'autorisation qui seront adoptés dans le cadre de la DSP II afin d'adapter, le cas échéant, les plateformes de paiement du Groupe pour se conformer à la réglementation applicable. Pour une description de ces services, le lecteur est invité à se reporter à la Section 6.5 « Description des activités du Groupe » du présent Document de Référence. Worldline a mis en place un programme de transformation DSP2 en interne pour analyser et arbitrer les impacts de cette directive et contribuer activement à la consultation de l'ABE notamment en développement des normes RTS et GL en 2016 et 2017.

Enfin, le Groupe dispose d'un accès indirect aux systèmes de règlement interbancaire, aux fins de procéder aux opérations de compensation et de règlement des transactions traitées dans le cadre de ses activités d'acquisition d'ordres de paiement. Il est



soumis à ce titre à des règles spécifiques de fonctionnement élaborées par les sociétés gérant ces systèmes de règlement interbancaire, comme la STET en France et en Belgique pour le système CORE (Compensation Retail).

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

### 6.9.1.2 Réglementation applicable à l'externalisation des activités des établissements de crédit et établissements de paiement

Les établissements de crédit peuvent également être habilités à fournir des services de paiement. Comme toute activité exercée par un établissement de crédit, ces services peuvent faire l'objet d'une externalisation qui consiste, pour cet établissement, à confier à un prestataire externe, lequel peut être une entité réglementée ou non réglementée, la conduite de fonctions opérationnelles. En France, les conditions d'externalisation figurent au sein du règlement CRBF 97-02 du 21 février 1997 relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement. En vertu des dispositions de ce règlement, le prestataire externe d'un établissement de crédit doit se conformer aux procédures définies par ce dernier concernant la mise en œuvre du contrôle des services fournis et devra communiquer toute information susceptible d'avoir un impact sur sa capacité à accomplir les tâches externalisées. A titre d'exemple, le Groupe participe à l'émission de cartes de paiement et de relevés bancaires pour le compte de ses clients établissements de crédit. A ce titre, il est placé sous la supervision de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution, autorité de régulation française.

En application de ces mêmes dispositions, un établissement de paiement agréé peut externaliser certaines de ses activités dans le respect de conditions relatives à son dispositif de contrôle interne. Atos Worldline NV/SA confie ainsi à la Société certaines fonctions opérationnelles liées à la fourniture de services de paiement telles que la gestion de ses centres de données. Atos Worldline NV/SA est à ce titre soumise en Belgique aux dispositions de la loi du 21 décembre 2009 relative au statut des établissements de paiement, à l'accès à l'activité de prestataire de services de paiement et à l'accès aux systèmes de paiement et à celles de la circulaire PPB 2004/5 de la Commission Bancaire, Financière et des Assurances du 22 juin 2004 sur les saines pratiques de gestion en matière de sous-traitance par des établissements de crédit et des entreprises d'investissement.

### 6.9.1.3 Réglementation relative à l'espace unique de paiement en euros

Dans le cadre de la mise en place de l'espace unique de paiement en euros (« SEPA ») au sein de l'Union européenne a été adopté le règlement SEPA n° 260/2012/CE du 14 mars 2012 (le « Règlement SEPA »). Ce règlement a pour objectif la création d'un marché intérieur des services de virement et prélèvement en euros. Cette réglementation, d'application directe dans les Etats membres, procède notamment à une harmonisation des formats des virements (virement SEPA ou SEPA Credit Transfer (« SCT »)) et des prélèvements (prélèvement SEPA ou SEPA Direct Debit (« SDD »)). A titre d'exemple, les coordonnées bancaires des bénéficiaires de virements doivent désormais être présentées

sous forme d'IBAN (International Bank Account Number) et de BIC (Bank Identifier Code). Les nouvelles règles requièrent la migration définitive vers le système SEPA à partir du 1<sup>er</sup> février 2014. Toutefois, les virements et prélèvements non conformes ont continué à être acceptés par les établissements de crédit et de paiement jusqu'au 1<sup>er</sup> février 2016.

Dans le cadre de ses activités de fourniture de solutions de paiement par Internet aux commerçants et de services bancaires en ligne aux établissements de crédit, le Groupe a dû adapter son offre de services, notamment la fourniture de relevés de comptes de cartes de paiement, et a également contribué à la mise en conformité de ses clients à ces nouvelles exigences.

Le Règlement SEPA vise également à l'interopérabilité technique des systèmes de paiement, afin que le traitement des virements et des prélèvements ne soit pas entravé par des règles commerciales ou des obstacles techniques. L'interopérabilité se traduit notamment par l'ouverture des schémas de paiement utilisés par les prestataires de services de paiement pour effectuer les virements et les prélèvements.

A titre d'illustration, le Groupe a participé à la migration du schéma de paiement Bancontact/Mister Cash (BC/MC) en Belgique aux exigences SEPA. Historiquement, l'accès à ce schéma était subordonné à la conclusion d'un contrat de prestation de services de paiement entre le commerçant et le Groupe. Un commerçant ne pouvait alors accepter une carte Bancontact/Mister Cash que si le Groupe procédait à l'acquisition des ordres de paiement s'y rapportant. Dans le cadre de la mise en conformité avec les exigences SEPA, le schéma Bancontact/Mister Cash est désormais accessible dans les mêmes conditions à d'autres acquéreurs, disposant d'une licence d'acquisition d'ordres de paiement (*acquiring*) à la condition qu'ils procèdent aux investissements techniques et opérationnels nécessaires à l'acquisition des cartes de débit domestiques BC/MC. Par ailleurs, le Groupe a procédé à la mise en conformité avec la Réglementation SEPA de sa plateforme de paiement à distance IDEAL en coopération avec les banques néerlandaises.

### 6.9.1.4 Cadre réglementaire des commissions d'interchange

Les commissions d'interchange sont des sommes perçues, à l'occasion d'un paiement par carte, par la banque du porteur et dont le montant est déterminé par les schémas de paiement (Visa, MasterCard, Groupement des Cartes Bancaires CB) soit sous la forme d'un montant fixe, soit en pourcentage du montant de la transaction. Ces commissions sont payées par le prestataire de services de paiement du commerçant, qui peut être un établissement de crédit ou un établissement de paiement, qui les répercute ensuite sur les frais facturés au commerçant. Elles sont perçues de façon systématique, à l'occasion de chaque utilisation de la carte, dans sa fonction de paiement, soit de façon occasionnelle, à l'occasion d'une prestation ponctuellement rendue, par exemple en cas de demande d'autorisation par téléphone ou d'annulation d'opérations effectuées par cartes. Ces frais pouvant varier fortement d'un pays à l'autre au sein de l'Espace économique européen, la Commission européenne a proposé le 24 juillet 2013 une réglementation sur les frais d'interchange pour les transactions de paiement par cartes de débit et de crédit. Le 29 avril 2015, le Parlement européen et le Conseil de l'Union européenne ont adopté la réglementation IFR sur les commissions d'interchange. Cela a été publié au Journal officiel de l'Union européenne le 19 mai 2015. Les dispositions de la réglementation IFR vont prendre effet à des dates différentes. Les plafonds des commissions d'interchange entrent en vigueur



## Aperçu des activités

### Réglementation

le 9 décembre 2015 et la majorité des dispositions relatives aux règles d'affaires le 9 juin 2016. Dans l'ensemble, le règlement plafonne les commissions d'interchange à 0,2% du montant de la transaction pour les cartes de débit et à 0,3% pour les cartes de crédit. Aussi bien que le plafonnement des frais d'interchange, la réglementation IFR vise également à améliorer la transparence et la concurrence sur le marché de la carte en supprimant les barrières à l'entrée. Ce Règlement pourrait avoir un impact significatif sur la structure du marché des paiements par cartes en Europe, notamment sur l'acceptation de cartes, la rentabilité, l'acquisition transfrontalière, les systèmes domestiques contre les systèmes de cartes internationales et le modèle d'affaires de l'émission de carte, la concurrence accrue des acquéreurs transfrontaliers (qui pourront offrir des commissions

d'interchange moins importantes durant une période transitoire) et la capacité à lancer de nouveaux produits.

Tous les schémas quadripartites, particulièrement Visa Europe et Mastercard seront dans le champ d'application de la réglementation et devront adapter leurs modèles d'activité, leurs modèles tarifaires et leurs portefeuilles de services dans les délais impartis.

Le Groupe intervient dans le processus de commissions d'interchange dans le cadre de la fourniture de services de paiement. A ce titre, il paie aux établissements émetteurs de cartes une commission d'interchange, qu'il refacture à ses clients commerçants, notamment dans le cadre de ses activités d'acquisition d'ordres de paiement.

## 6.9.2 Réglementation applicable hors de l'Union européenne

Le Groupe n'est soumis à aucune réglementation spécifique au titre de ses activités exercées en dehors de l'Union européenne, à l'exception de l'Inde, où le Groupe exerce des activités d'acquisition d'ordres de paiement (*acquiring*) et d'émission de

moyens de paiement (*issuing processing*) pour des montants limités et pour lesquelles il est soumis à une réglementation locale.

## 6.9.3 Respect des normes techniques

Les fournisseurs de solutions de paiement, et notamment les fabricants de terminaux, doivent respecter un ensemble de normes de sécurité. Ils sont notamment soumis à des normes développées par le PCI-SSC (Payment Card Industry - Security Standard Council). Ces normes de sécurité visent à améliorer la sécurité des données des cartes à travers d'une large adoption des normes spécifiques relatives aux différents composants d'une transaction de paiement par carte. La norme PCI-PTS (anciennement PCI-PED), relative aux dispositifs de saisie du code PIN en est la principale (Payment Card Industry - PIN Entry Device). Elle a comme objectif de garantir que le code confidentiel du porteur de carte fasse toujours l'objet d'un traitement sécurisé au niveau du dispositif d'acceptation du code et présente le plus haut niveau de sécurité pour les transactions de paiement. D'autres normes de PCI-SSC sont entrées en application comme PCI-DSS (*Payment Card Industry - Data Security Standard*, visant à sécuriser la confidentialité des données durant la réalisation d'une transaction) et PCI-UPT (norme de sécurité spécifique au module de paiement sur automate). Les évolutions de ces normes impliquant des modifications au niveau des exigences en place sont gérées par les membres fondateurs PCI-SSC : Visa, MasterCard, JCB, American Express et Discover en consultation avec les autres acteurs de l'industrie des paiements électroniques (fabricants de

terminaux de paiements, régulateurs, commerçants, associations de banques, banques, processeurs, etc.). Cette organisation permet aux industriels de participer à l'élaboration des normes et à leurs règles d'application. Le Groupe participe au groupe de travail européen sur la standardisation des protocoles en la matière.

A titre d'exemple, le Groupe a obtenu la certification PCI-DSS (Payment Card Industry - Data Security Standard) de sa plateforme de paiement en ligne sécurisé et de son service Paylib (portefeuille électronique basé sur le Cloud). Cette norme vise à garantir que les données confidentielles du porteur de carte ainsi que les données sensibles des transactions fassent systématiquement l'objet d'un traitement sécurisé au niveau des systèmes et bases de données.

Le Groupe est également soumis à des normes internationales de certification, telles que les normes ISO 9001 sur les exigences relatives aux systèmes de management de la qualité et les normes ISO 14001 relatives aux exigences environnementales des infrastructures technologiques. Enfin, le Groupe est soumis à des exigences internationales de sécurité, comme le standard international de sécurité des cartes de paiement, défini par l'EMV User Group (« Europay MasterCard Visa User Group »), auquel le Groupe participe.

## 6.9.4 Protection des données personnelles

Dans le cadre de son activité, le Groupe Worldline collecte et traite des informations soumises aux législations et réglementations relatives à la protection des données à caractère personnel en Europe ainsi que dans d'autres régions où le Groupe Worldline a des activités. Ces traitements de données personnelles sont effectués tant pour le propre compte des sociétés du Groupe Worldline que pour celui de leurs clients.

### 6.9.4.1 Traitements effectués au sein de l'Espace économique européen

La Directive 95/46/CE du 24 octobre 1995 (ci-après, la « directive Données personnelles ») constitue le cadre de référence en la matière dans l'ensemble des pays de l'Espace économique européen (l'« EEE », qui inclut l'Union européenne, l'Islande, la Norvège et le Liechtenstein). En France, la directive sur la protection des données personnelles a été transposée aux termes de plusieurs amendements à la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, dont le principal a été adopté par la loi n° 2004-801 du 6 août 2004.

La Directive données personnelles s'applique aux traitements de données personnelles automatisés ou non-automatisés si les données sur lesquelles ils portent sont contenues ou sont destinées à être contenues dans un fichier. Les « données personnelles » sont définies largement comme toute information concernant une personne physique identifiée ou identifiable de façon directe ou indirecte et ce, quel que soit le pays de résidence ou de nationalité de cette personne. Elle oblige les responsables de traitements de données personnelles établis dans un Etat membre de l'EEE ou ayant recours à des moyens de traitement situés sur le territoire d'un Etat membre à prendre un certain nombre de mesures en amont de la collecte de ces données, pendant leur conservation et jusqu'à leur effacement. Aux termes de la directive Données personnelles, est considérée comme « responsable de traitement » (par opposition à un simple sous-traitant agissant pour le compte d'un tiers) la personne ou entité qui, seule ou conjointement avec d'autres, détermine les finalités et les moyens du traitement de données personnelles.

Chaque entité du Groupe Worldline en Europe réalise une analyse au cas par cas afin de déterminer si elle agit en qualité de responsable de traitement ou de sous-traitant pour chacune de ses activités impliquant des traitements de données personnelles.

Lorsqu'une entité du Groupe Worldline agit en qualité de responsable de traitement (par exemple pour ceux concernant les données personnelles des salariés ou la lutte contre la fraude), elle est notamment soumise aux obligations suivantes :

- Bénéficier d'un fondement prévu par la directive Données personnelles pour procéder au traitement de données personnelles, qui peut notamment résulter du consentement de la personne concernée ou de la nécessité de procéder au traitement pour permettre au responsable de traitement de réaliser un intérêt légitime ou d'exécuter un contrat avec la personne concernée ;
- S'assurer que les données personnelles sont (i) traitées loyalement et licitement, pour des finalités déterminées, explicites et légitimes, et de façon proportionnée à ces finalités et (ii) exactes et, si nécessaire, mises à jour ;
- Prendre des précautions particulières avant de procéder aux traitements de données sensibles (par exemple, les données

de santé ou les données biométriques) telles que s'assurer que le consentement explicite des personnes concernées a bien été recueilli ou que le traitement se fonde sur l'une des exceptions prévues par la loi applicable transposant la directive Données personnelles pour permettre de procéder à un tel traitement (par exemple, lorsque le traitement est nécessaire pour permettre la défense des intérêts vitaux de la personne concernée ou d'une autre personne ou qu'il porte sur des données manifestement rendues publiques par la personne concernée ou est nécessaire à la constatation, à l'exercice ou à la défense d'un droit en justice) ;

- Mettre en œuvre des mesures techniques et d'organisation appropriées pour protéger les données personnelles contre la destruction accidentelle ou illicite, la perte accidentelle, l'altération, la diffusion ou l'accès non autorisés ;
- Sauf dans certains cas de figure énumérés dans la directive Données personnelles, informer les personnes concernées du traitement de leurs données personnelles, des destinataires des données, de l'identité du responsable de traitement et ses finalités, ainsi que de leurs droits d'accès, de rectification et, dans certains cas, d'opposition à ce traitement et, le cas échéant, leur permettre d'exercer ces droits ;
- Conserver les données personnelles pendant une durée n'excédant pas celle nécessaire à la finalité de leur traitement ;
- Ne procéder au transfert de données personnelles en dehors de l'EEE que lorsque le pays destinataire a été considéré par la Commission européenne comme assurant un niveau de protection adéquat ou que le transfert est encadré par des clauses contractuelles types établies par la Commission européenne ; à cet égard, il convient de noter que le groupe Atos a été, en novembre 2014, le premier groupe de services informatiques à obtenir la validation de ses Règles Contraignantes d'Entreprises (*Binding Corporate Rules* ou « BCR ») à la fois en tant que responsable de traitement et en tant que sous-traitant. Les conséquences bénéfiques de cette validation sont détaillées dans la Section 6.9.4.2 ci-dessous ;
- Accomplir les formalités requises auprès des autorités nationales en charge de la protection des données personnelles dans leurs pays respectifs (telles que la Commission nationale de l'informatique et des libertés en France) préalablement à la mise en œuvre d'un traitement ; ces formalités varient selon les droits nationaux et peuvent aller de la simple déclaration à une autorité ou la tenue d'un registre interne, jusqu'à l'obligation d'obtenir une autorisation ou un agrément avant de procéder à certains types de traitements (par exemple, en France, en cas d'hébergement de données de santé).

La violation de ces obligations par un responsable de traitement peut faire l'objet, selon les pays, de sanctions administratives, civiles ou pénales, notamment de peines d'amende pouvant aller jusqu'à 1,5 million d'euros pour les personnes morales en France.

D'autres activités du Groupe le conduisent à agir en qualité de « sous-traitant » au sens de la Directive Données personnelles. Dans ces cas de figure, le Groupe traite les données personnelles que ses clients lui confient et pour lesquels ils sont seuls responsables de traitement. Dès lors, l'ensemble des obligations décrites ci-dessus incombant aux responsables de traitement s'imposent uniquement aux clients mais le Groupe leur garantit néanmoins (i) de mettre en place des mesures techniques et organisationnelles destinées à protéger les données personnelles





## Aperçu des activités

### Réglementation

qu'ils lui communiquent notamment contre la perte accidentelle, l'altération ou la diffusion non autorisée, ou tout accès malveillant ou illégal et (ii) de traiter ces données conformément à leurs seules instructions et pour aucune autre finalité que celles qu'ils ont définies.

Bien que le droit des données personnelles ait été largement harmonisé dans l'EEE, la transposition de la directive Données personnelles dans les droits nationaux des Etats membres a pu donner lieu à des régimes pouvant varier entre eux et être parfois plus restrictifs que celui imposé par la directive Données personnelles. Afin d'assurer une approche coordonnée et harmonisée respectant les législations nationales applicables, le groupe Atos a adopté une « Politique Groupe relative à la Protection des Données Personnelles » (Politique AP17), laquelle a force obligatoire pour l'ensemble de ses entités et de leurs salariés, y compris celles et ceux du Groupe Worldline. Cette politique est fondée sur trois piliers :

- (i) Des principes fondés sur ceux de la directive Données personnelles ;
- (ii) Un ensemble de procédures permettant de s'assurer de la mise en œuvre et le respect de ces principes ; et
- (iii) Un programme de formation de l'ensemble des salariés du Groupe adapté selon les postes et les responsabilités.

Le respect des diverses législations nationales et la mise en œuvre effective de cette politique par le Groupe sont assurés et encadrés par une organisation dédiée à la protection des données personnelles, reposant sur une double expertise à la fois juridique et technique, composée d'un réseau de Responsables de la Protection des Données (*Data Protection Officers*) et de juristes référents dans chacune des entités du Groupe Worldline, composant ainsi un ensemble de Bureaux Locaux dédiés à la protection des données personnelles, lesquels sont coordonnés au niveau du groupe Atos par le Responsable Groupe de la Protection des Données (*Group Chief Data Protection Officer*), responsable du Bureau Global.

L'ensemble des mesures décrites ci-dessus répond également à une volonté d'anticiper le nouveau cadre juridique européen actuellement en discussion. En effet, le 25 janvier 2012, la Commission européenne a proposé un projet de règlement définissant un nouveau cadre juridique applicable à l'ensemble des entreprises effectuant des traitements de données personnelles sur le territoire européen et ayant vocation à remplacer la directive Données personnelles. Parmi les apports importants prévus par ce projet, l'on notera notamment :

- L'introduction du principe de responsabilité (*accountability*), imposant aux responsables de traitement de mettre en place des règles internes et des mécanismes visant à garantir et démontrer leur conformité au règlement à leurs clients, aux personnes concernées et aux autorités de contrôle en charge de la protection des données à caractère personnel ;
- L'obligation de désigner un représentant à la protection des données personnelles dans l'Union européenne lorsque les responsables du traitement ne sont pas établis dans l'Union européenne ;
- La réalisation d'études d'impact relatives à la protection des données préalablement aux traitements présentant des risques ; ou
- La notification des violations de données à caractère personnel et notamment des failles de sécurité.

Par le déploiement et la mise en œuvre de la Politique Groupe Relative à la Protection des Données Personnelles ainsi que des BCR, le Groupe Worldline développe la mise en œuvre ces

diverses exigences, le préparant ainsi à faire face aux nouvelles obligations qui pourraient résulter du nouveau cadre juridique européen tel qu'il est actuellement envisagé. Les autorités européennes sont en effet parvenues à un accord sur le texte du nouveau Règlement Général sur la Protection des Données Personnelles en fin d'année 2015. Le texte, qui est à présent dans sa phase de finalisation, devrait être définitivement adopté et voté par la Commission, le Conseil et le Parlement dans le courant du printemps 2016 pour entrer définitivement en vigueur au printemps 2018.

### 6.9.4.2 Traitements effectués en dehors de l'Espace économique européen

Le Groupe Worldline est implanté dans de nombreux pays en dehors de l'EEE où il est amené à effectuer des traitements de données personnelles. Ces traitements peuvent être réalisés pour le compte de clients situés eux-mêmes hors de l'EEE mais également pour des clients situés au sein de l'EEE pour lesquels des prestations « offshore » sont proposées comme partie intégrante des services fournis par le Groupe Worldline.

Bien qu'il n'existe pas de texte international harmonisant l'ensemble des principes applicables en matière de protection des données personnelles, le cadre réglementaire applicable au sein de l'EEE fait office de référence en la matière, d'une part par son caractère strict et précurseur et, d'autre part, du fait de son influence sur la législation de nombreux pays qui l'ont utilisé comme modèle, notamment en Afrique du Nord, en Amérique latine et en Asie.

C'est pour cette raison, que le groupe Atos, qui inclut les sociétés du Groupe Worldline a fait le choix d'adopter et de mettre en œuvre des Règles Contraignantes d'Entreprises (*Binding Corporate Rules* ou « BCR ») destinées à assurer que l'ensemble des membres du Groupe, quel que soit leur lieu d'établissement dans le monde assurent un degré de protection élevé aux données personnelles qu'ils traitent, que ce soit pour en tant que responsable de traitement ou en tant que sous-traitant agissant au nom et pour le compte de leurs clients.

Les BCR constituent un engagement contraignant pour l'ensemble des entreprises des Groupes Atos et Worldline, quel que soit leur lieu d'établissement (Europe, Amérique latine, Afrique, Asie, etc.) aux termes duquel elles s'engagent à respecter de nombreux principes relatifs à la protection des données personnelles qu'elles traitent, principes fondés essentiellement sur les exigences définies par les dispositions de la directive Protection des données personnelles. Ces engagements ont été reconnus par un grand nombre des Autorités européennes de Protection des Données Personnelles comme assurant un fort degré de protection aux données personnelles traitées par ces sociétés, qu'elles agissent pour leur propre compte (en tant que responsables de traitements) ou pour le compte de leurs clients (en tant que sous-traitants). Ils permettent ainsi aux sociétés du Groupe Worldline de procéder à des transferts de ses propres données ou de celles de ces clients hors de l'Union européenne vers d'autres sociétés du groupe Atos de manière simplifiée, fluidifiée et sécurisée.

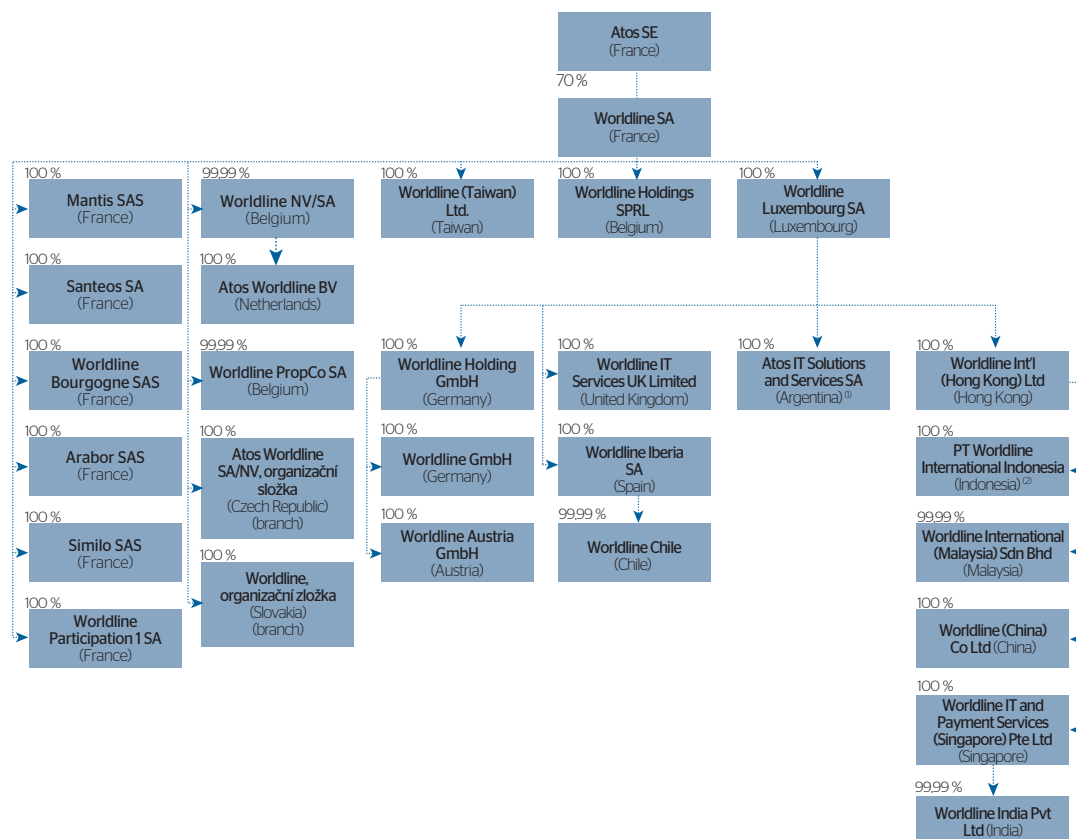
Ces engagements pris de manière unilatérale et volontaire, rares dans le secteur des services informatiques puisqu'ils couvrent à la fois les sociétés des Groupes Atos et Worldline agissant en tant que responsables de traitement et mais aussi en tant que sous-traitants (c'est-à-dire lorsqu'elles traitent des données au nom et pour le compte de leurs clients), démontrent l'importance qu'elles attachent à la protection des données personnelles.

# Organigramme [G4-6]

<b>7.1 Organigramme simplifié du Groupe</b>	<b>73</b>
<b>7.2 Filiales et participations</b>	<b>74</b>
7.2.1 Filiales importantes	74
7.2.2 Acquisitions et cessions récentes de filiales	75
7.2.3 Participations	75

## 7.1 Organigramme simplifié du Groupe .....

L'organigramme ci-après présente l'organisation juridique du Groupe à la date d'enregistrement du présent Document de Référence.



1. Atos IT Solutions and Services SA est détenue par Worldline Luxembourg SA à hauteur de 76,48% et par la Société à hauteur de 23,52%.

2. PT Worldline International Indonesia est détenue par Worldline International (Hong Kong) Co. Ltd. à hauteur de 90% et par la Société à hauteur de 10%.





## 7.2 Filiales et participations .....

### 7.2.1 Filiales importantes

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

**Worldline NV/SA** est une société anonyme de droit belge au capital de 136 012 000 euros dont le siège social est situé à chaussée de Haecht 1442, 1130 Bruxelles, Belgique et immatriculée au Registre du commerce belge sous le numéro BE 0418 547 872. La Société détient directement et indirectement 100% du capital et des droits de vote de Worldline NV/SA (99,99% du capital et des droits de vote sont détenus directement par la Société, Atos Participation 1 SA (filiale à 100% de la Société) détenant une action de Worldline NV/SA). L'activité principale de Worldline NV/SA consiste en la conception, la réalisation et l'exploitation des activités opérationnelles, principalement des activités informatiques portant sur les systèmes de paiement, la gestion de systèmes de paiement et le développement et la commercialisation de solutions pour le commerce électronique, le contrôle d'accès physique et logistique, les paiements électroniques et les programmes de fidélisation.

**Worldline GmbH** est une société à responsabilité limitée de droit allemand (Gesellschaft mit beschränkter Haftung) au capital de 1 688 000 euros dont le siège social est situé à Hahnstrasse 25, Francfort, D-60528, Allemagne et immatriculée au registre du commerce près le Tribunal de première instance de Francfort-sur-le-Main (Handelsregister B des Amtsgerichts Frankfurt am Main) sous le numéro HRB 40417. La Société détient indirectement 100% du capital et des droits de vote de Worldline GmbH. L'activité principale de Worldline GmbH consiste en la fourniture de services dans le domaine des technologies de l'information, en particulier le conseil, le développement, le commerce et l'exploitation de logiciels.

**Worldline IT Services UK Limited** est une société à responsabilité limitée de droit anglais au capital de 43 000 100 livres sterling dont le siège social est situé à 4 Triton Square, Regent's Place,

NW1 3HG Londres, Royaume-Uni et immatriculée au registre des sociétés d'Angleterre et du pays de Galles (*Registrar of Companies of England and Wales*) sous le numéro 8514184. La Société détient indirectement 100% du capital et des droits de vote de Worldline IT Services UK Limited. L'activité principale de Worldline IT Services UK Limited consiste en la conception, la mise en œuvre et l'exploitation de systèmes de paiement, notamment dans le secteur des transports, et la gestion de cartes de paiement.

**Worldline Luxembourg SA** est une société anonyme de droit luxembourgeois au capital de 33 819 450 euros dont le siège social est situé 2A, rue Nicolas-Bové, L - 1253 Luxembourg, Grand-Duché du Luxembourg et immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Luxembourg sous le numéro 79.303. La Société détient directement 100% du capital et des droits de vote de Worldline Luxembourg SA. L'activité de Worldline Luxembourg SA consiste en l'achat, la vente et la commercialisation de logiciels et programmes informatiques et la fourniture de services et documentation afférents à ces produits, la fourniture de prestations de services et conseils dans la gestion d'entreprises, les systèmes d'information et de l'informatique, la détention et la gestion de participations à l'international ainsi que la détention et l'animation de la marque Worldline.

Certains dirigeants de ces filiales exercent des fonctions au sein de la Société, le lecteur est invité à se reporter à la Section 14.1 « Composition des organes de direction et de contrôle » du présent Document de Référence pour une description des mandats exercés par ces dirigeants.

Le lecteur est invité à se reporter au Chapitre 19 « Opérations avec les apparentés » pour une description des conventions conclues entre les différentes entités du Groupe.

### Données financières clés des principales filiales opérationnelles

Le tableau ci-après présente les données financières clés concernant les principales filiales opérationnelles du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015 (en contribution aux données IFRS combinées) :

Worldline	Chiffre d'affaires		Résultat net part du Groupe		Total actif	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<i>(en millions d'euros)</i>						
Worldline NV/SA	327,5	306,0	40,1	47,5	855,9	778,0
Worldline GmbH	119,1	112,1	3,1	-1,0	90,4	92,3
Worldline IT Services UK Ltd	161,4	151,4	6,3	-1,3	120,1	147,7



## 7.2.2 Acquisitions et cessions récentes de filiales

Veillez-vous référer aux Sections 5.1.5 et 5.1.6 pour une description des Opérations de Réorganisation Préalables et des transactions annoncées avec le groupe Equens et la banque KOMERČNÍ BANKA (KB).

## 7.2.3 Participations

Le Groupe détient 25% du capital et 20,75% des droits de vote de la société Buyster SA, en raison de la limitation individuelle du nombre de voix prévue par ses statuts. Buyster SA est actuellement en cours de liquidation.

Cette participation n'était pas significative pour le Groupe et était classée en « entreprise associée » dans les comptes consolidés 2015 du Groupe.



# Propriétés immobilières, usines et équipements

<b>8.1 Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées</b>	<b>76</b>
<b>8.2 Environnement et développement durable</b>	<b>77</b>
8.2.1 Rapport sur les informations sociales et environnementales	77
8.2.2 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion, exercice clos le 31 décembre 2015	77

## 8.1 Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées .....

Au 31 décembre 2015, le Groupe détenait des immobilisations corporelles d'une valeur nette totale d'environ 66,2 millions d'euros, principalement constituées des équipements (en particulier informatiques) utilisés dans les centres de production, et plus particulièrement au sein des centres de données. Le Groupe loue la quasi-totalité de ses biens immobiliers, alors que ses équipements informatiques sont généralement achetés.

Les immobilisations corporelles détenues ou louées par le Groupe sont essentiellement constituées :

- De bâtiments administratifs et de bureaux, pour les besoins des fonctions administratives et commerciales du Groupe, dans l'ensemble des pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités. Les principaux sites loués se situent en France (notamment le site de Bezons, où la Société a son siège social), en Belgique, en Allemagne et au Royaume-Uni. Les principaux centres de données du Groupe sont localisés dans les sites situés en France (site de Seclin et site de Vendôme, ce dernier ayant été acquis auprès du groupe Atos avec effet au 7 janvier 2015), en Belgique (site de Bruxelles), en Allemagne (site de Francfort), ainsi qu'en Espagne et au Royaume-Uni où le Groupe loue des espaces de centre de données à Atos. Certains sites en Belgique font l'objet d'une sous-location consentie par la société Worldline PropCo SA à Worldline NV-SA (Belgique) dans le cadre d'un

bail emphytéotique conclu entre Worldline PropCo SA et Immo Haecht 1442, qui détient les droits immobiliers sur les principaux biens immobiliers du Groupe situés en Belgique. Pour une description de la société Worldline PropCo SA, le lecteur est invité à se reporter à la Section 5.16.4 « Opérations de Réorganisation Préalables en Belgique et aux Pays-Bas » du présent Document de Référence. Le Groupe loue également, auprès de tiers interconnectés avec ses propres centres de données, quatre centres de télécommunications européens (situés en France, en Belgique et en Allemagne). Enfin, le Groupe loue des bâtiments et des centres de données dans les pays émergents où il opère, notamment en Inde et en Argentine ;

- D'infrastructures techniques de centres de données, de biens mobiliers, d'équipements (en particulier informatiques) et de serveurs de centres de données, dont le Groupe est propriétaire au travers de ses entités locales ; et
- D'un atelier d'assemblage au Royaume-Uni pour la fabrication des bornes libre-service.

Le Groupe considère que le taux d'utilisation de ses différentes immobilisations corporelles est cohérent avec son activité et son évolution projetée et avec ses investissements en cours et planifiés.

## **8.2 Environnement et développement durable .....**

### **8.2.1 Rapport sur les informations sociales et environnementales**

Le rapport contenant des informations sociales et environnementales, tel que prévu par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, est présenté à l'Annexe III.

### **8.2.2 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion, exercice clos le 31 décembre 2015**

Le rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 est présenté en Annexe III.



# Examen de la situation financière et du résultat du Groupe

<b>9.1 Vue d'ensemble</b>	<b>79</b>	<b>9.8 Performance par secteur géographique</b>	<b>93</b>
9.1.1 Introduction	79	<b>9.9 Prises de commandes</b>	<b>94</b>
9.1.2 Principaux facteurs affectant le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe	79	9.9.1 Principales signatures	94
9.1.3 Description synthétique des principaux éléments du compte de résultat	85	9.9.2 Carnet de commandes et montant total pondéré des propositions commerciales qualifiées	95
9.1.4 Présentation sectorielle	86	<b>9.10 Gestion des ressources humaines</b>	<b>95</b>
<b>9.2 Méthodes comptables déterminantes en IFRS</b>	<b>87</b>	9.10.1 Evolution des effectifs	95
<b>9.3 Evénements significatifs de l'exercice</b>	<b>87</b>	9.10.2 Attrition	97
<b>9.4 Synthèse</b>	<b>88</b>	9.10.3 Sous-traitants externes	97
<b>9.5 Réconciliation du chiffre d'affaires et de l'excédent brut opérationnel à périmètre et taux de change constants</b>	<b>89</b>	<b>9.11 Revue financière</b>	<b>97</b>
<b>9.6 Evolution du profil de chiffre d'affaires</b>	<b>90</b>	9.11.1 Etat du résultat global	97
<b>9.7 Performance par Ligne de Services</b>	<b>91</b>	9.11.2 Tableau de flux de trésorerie	100
9.7.1 Services Commerçants & Terminaux	91	9.11.3 Politique de financement	101
9.7.2 Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement	92	<b>9.12 Indicateurs non-IFRS</b>	<b>102</b>
9.7.3 Mobilité & Services Web Transactionnels	92	9.12.1 Excédent brut opérationnel (EBO)	102
		9.12.2 Flux de trésorerie disponible	103
		9.12.3 EBITDA	104

La présente analyse sur les résultats et la situation financière, qui a été élaborée par la Direction, fournit une revue des résultats, de la situation financière et des liquidités et ressources financières de la Société et de ses filiales et présente les facteurs qui ont affecté ses résultats récents, ainsi que ceux qui sont susceptibles d'affecter ses résultats futurs. La présente analyse est basée sur, et doit être lue avec, les états financiers consolidés audités, et les documents s'y rapportant, en date du, et pour les exercices clos les 31 décembre 2015 et 2014, qui ont été préparés en conformité avec les méthodes IFRS et qui sont inclus dans le Document de Base, ainsi que les informations présentées dans le Chapitre 3 « Informations financières sélectionnées et Autres Données », le Chapitre 12 « Informations sur les tendances et les objectifs » et le Chapitre 20 « Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe » du présent Document de Référence.

## 9.1 Vue d'ensemble .....

### 9.1.1 Introduction

Le Groupe est un des tout premiers acteurs européens dans le domaine des paiements électroniques et des services transactionnels, et l'un des plus importants acteurs de ce marché à l'échelle mondiale. Avec une expérience de plus de 40 ans dans les systèmes de paiement et une présence dans 17 pays à travers l'Europe, l'Amérique latine et l'Asie, le Groupe opère d'un bout à l'autre de la chaîne de valeur des services de paiement, et offre une gamme complète de services d'acquisition commerçants, de traitement des paiements et de solutions commerciales à des institutions financières, des commerçants, des entreprises et des entités gouvernementales. Le Groupe travaille en étroite collaboration avec ses clients pour exploiter les services externalisés, le plus souvent en vertu de contrats de long terme au titre desquels il est rémunéré par une commission pour la mise en œuvre initiale de la solution, puis en fonction des volumes ou valeurs des transactions pendant la durée du contrat. La forte culture d'innovation du Groupe lui permet d'aider ses clients à améliorer leurs services existants et d'exploiter les avancées technologiques pour créer de nouveaux marchés et services. En 2015, le Groupe a généré un chiffre d'affaires total de 1 227,0 millions d'euros, un EBO de 235,3 millions d'euros et un résultat net de 103,4 millions d'euros.

Le Groupe conduit ses activités au moyen de centres de productions globaux, s'appuyant sur sa plateforme d'infrastructures, de plus en plus intégrée, afin de conduire ses trois lignes de services de taille relativement similaire :

- **Services Commerçants & Terminaux (chiffre d'affaires 2015 : 401,9 millions d'euros soit 32,8% du chiffre d'affaires total).** La Ligne de Services Services Commerçants & Terminaux du Groupe offre aux commerçants un ensemble de solutions et services très étendu, leur permettant d'accepter des moyens de paiement électroniques et d'accompagner leurs clients tout au long de la relation commerciale, et ce quel que soit le canal d'interaction utilisé. Cette Ligne de Services est composée de quatre divisions : l'Acquisition Commerçants, les Services en Ligne,

les Cartes Privatives et Programmes de Fidélisation et enfin les Terminaux ;

- **Traitement de Transactions et Logiciels de Paiement (chiffre d'affaires 2015 : 413,8 millions d'euros soit 33,7% du chiffre d'affaires total).** La Ligne de Services Traitement de Transactions et Logiciels de Paiement du Groupe fournit des solutions qui permettent aux banques et institutions financières d'externaliser tout ou partie de leurs fonctions essentielles intervenant dans (i) l'émission de cartes bancaires (de crédit ou de paiement), (ii) l'acquisition et le traitement d'opérations de paiement électronique, (iii) l'offre de services de banque en ligne (dont les services de paiement *via* une banque en ligne (Online Banking e-Payment ou OBeP)) à leurs clients à travers des multiples plateformes, et (iv) la fourniture de nouvelles options de paiement telles que les porte-monnaie électroniques. Le Groupe fournit également ses solutions logicielles *via* des licences accordées aux banques et aux institutions financières. Cette Ligne de Services est composée de quatre divisions : le Traitement Emetteurs, le Traitement Acquéreurs, les Services de Banque en Ligne et les Licences de Paiement ;
- **Mobilité & Services Web Transactionnels (chiffre d'affaires 2015 : 411,3 millions d'euros soit 33,5% du chiffre d'affaires total).** La Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels du Groupe dépasse la clientèle traditionnelle de commerçants, de banques et institutions financières du Groupe afin de répondre aux besoins des clients du secteur privé et public en leur proposant de nouvelles solutions numériques et de nouveaux modèles économiques, qui tirent profit d'une numérisation croissante du monde physique. Ce marché a vocation, selon le Groupe, à générer des volumes de transactions significatifs supplémentaires dans les années à venir. Cette Ligne de Services est composée de trois divisions : la Billeterie Electronique, les Services Electroniques Gouvernementaux et les services e-Consommateur et Mobilité.

### 9.1.2 Principaux facteurs affectant le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe

#### 9.1.2.1 Dynamique du secteur des services de paiement .....

Confronté à l'évolution des habitudes des consommateurs, aux avancées technologiques et aux évolutions réglementaires, le secteur des services de paiement traverse actuellement une période de mutation importante. La performance sous-jacente des activités du Groupe est très sensible aux évolutions dans

le secteur des services de paiement. Les principales tendances sont notamment :

- **Croissance des volumes de transactions.** Une part importante du chiffre d'affaires du Groupe provient du traitement des transactions de paiement, facturé principalement à la transaction ou en fonction des volumes de transactions (basé sur un pourcentage de la valeur de la transaction). Ces types de transactions connaissent une croissance significative car les consommateurs délaissent progressivement les paiements en espèces au profit des autres moyens de paiement. Cette évolution s'explique



## Examen de la situation financière et du résultat du Groupe

### Vue d'ensemble

par différents facteurs, notamment la généralisation de l'acceptation par les commerçants des paiements autres qu'en espèces, l'expansion des transactions de e-commerce et des transactions sur mobiles, les mesures prises par les pouvoirs publics pour favoriser les paiements autres qu'en espèces ainsi que d'autres facteurs. D'après les estimations de A.T. Kearney, le taux de croissance annuel composite du nombre de transactions autres qu'en espèces dans l'Union européenne s'est établi à 4,5% sur la période 2005-2011, et selon ses prévisions, devrait s'élever à 8% durant le reste de la décennie pour un nombre total de transactions qui devrait atteindre 177 milliards d'ici 2020. Voir la Section 6.2 « Présentation du secteur et du marché » du présent Document de Référence ;

- **Evolutions réglementaires.** En Europe, des changements réglementaires récents diminuent les commissions d'interchange et devraient accroître la capacité des établissements de paiement à accéder à d'autres marchés européens que celui de l'état membre d'origine dans lequel ils disposent d'une licence (Visa/MasterCard) portant sur l'émission de cartes de paiement ou l'acquisition d'opérations par cartes de paiement. L'effet de la diminution des commissions d'interchange sur le chiffre d'affaires du Groupe sera indirect plutôt que direct, car le Groupe enregistre son chiffre d'affaires net des commissions d'interchange payées aux banques émettrices et n'agit pas lui-même en qualité de banque émettrice. A moyen ou long terme, ces changements auront un impact sur le chiffre d'affaires du Groupe à travers leurs effets sur les commerçants et les banques clients du Groupe ainsi que sur le comportement des consommateurs. Le Groupe estime que la diminution des commissions d'interchange incitera un plus grand nombre de commerçants à accepter progressivement le paiement de petits montants par cartes de paiement et cartes de crédit, entraînant une augmentation supplémentaire du nombre de transactions. En outre, le Groupe considère que les banques émettrices, face à une diminution de leur chiffre d'affaires lié aux commissions d'interchange, envisageront de plus en plus d'externaliser leurs services de traitement des paiements afin de réduire les coûts. Elles chercheront également à offrir des services additionnels entraînant de nouvelles commissions visant à compenser la diminution des commissions d'interchange. Le Groupe a récemment été confronté à des pressions sur les prix, et anticipe que celles exercées par les banques continueront à s'intensifier en raison de la modification des commissions d'interchange. Voir les Sections 6.9 « Réglementation » et 6.2 « Présentation du secteur et du marché » du présent Document de Référence ;
- **Evolutions technologiques.** La mobilité et la technologie Big Data donnent naissance à de nouveaux modes de paiement et à de nouveaux modèles économiques. Ces évolutions pourraient alimenter la croissance du nombre de transactions. De même, les services de *hub* de services de paiement *payment services hub* (tels que WIPE pour le Groupe Worldline) gagnent en importance afin d'adapter les systèmes existants aux nouveaux modèles et modes de paiement, ce qui pourrait créer de nouvelles opportunités d'externalisation par les banques qui ne disposent pas, à court terme, d'un volume suffisant de transactions pour investir afin de faire évoluer leurs propres systèmes ;
- **Emergence de nouveaux modes de paiement électronique.** Les nouveaux modes de paiement électronique tels que les paiements OBEP et le porte-monnaie électronique point-à-point créent de nouveaux modes de paiement

sans carte pour les paiements électroniques qui, selon le Groupe, devraient accroître les volumes de transactions. Ces nouveaux services offrent des opportunités liées aux structures de commissions différentes du système classique de commissions d'interchange, mais pourraient néanmoins également entraîner de nouvelles pressions sur les prix qui pourraient à leur tour alimenter la croissance des volumes. L'impact net sur le Groupe dépendra du fait que l'effet de la hausse des volumes sera ou non supérieur à l'effet de toute baisse des prix associée ;

- **Dynamique des prix.** La concurrence est vive au sein du secteur des services de paiement, et la capacité à fournir des services fiables de grande qualité à un prix compétitif pour des volumes élevés est un facteur de différenciation important. Le Groupe cherche à tirer parti de son envergure et de sa production globale pour accroître sa capacité à proposer des prix et tarifs compétitifs sans sacrifier sa fiabilité ni sa rentabilité ;
- **Emergence de nouvelles activités numériques.** La révolution numérique donne naissance à de nouvelles activités numériques qui devraient alimenter la croissance des paiements dans les années à venir. Le-Ticketing et la collecte de tarifs automatisée, les nouveaux services en ligne aux gouvernements et services de données et les solutions de Vie Connectée (*Connected Living*) qui utilisent l'Internet sont autant d'évolutions qui créent de nouveaux écosystèmes de services associés à de nouveaux besoins de paiements autres qu'en espèces.

### 9.1.2.2 Structure des contrats

Bien que chaque contrat soit adapté aux circonstances et que les conditions spécifiques varient d'un client à l'autre, les contrats du Groupe comportent généralement deux volets principaux :

- Contrats *build to run*, du projet à l'exploitation. Le Groupe fournit la plupart de ses services dans le cadre de contrats *build to run* à moyen et long terme. Ces contrats prévoient généralement le paiement d'une commission fixe au Groupe lors de la réalisation d'une étape donnée durant l'étape *build* du service, ainsi que le paiement de commissions régulières une fois que le service est opérationnel. Les commissions *run*, perçues pour la gestion et la maintenance du système, comportent généralement une composante fixe, habituellement fonction d'une capacité prédéterminée ou d'un nombre minimum de transactions, et une composante variable basée sur le nombre de transactions au-delà d'un seuil prédéterminé ;
- Contrats basés sur la valeur des transactions. Le Groupe fournit certains services dans le cadre de contrats principalement basés sur la valeur des transactions traitées. Ces contrats prévoient des commissions minimums pour la mise en place initiale du service. Ils englobent le traitement des transactions par cartes de crédit (ou de paiement) dans le cadre de l'activité d'acquisition commerçants du Groupe, et certains des contrats de billetterie électronique du Groupe en Amérique latine. Le Groupe comptabilise le chiffre d'affaires des contrats basés sur la valeur des transactions à la date de la transaction.

Quelle que soit la période considérée, le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe sont affectés par le mix des types de contrats et leur stade de développement.



- Concernant le chiffre d'affaires, le Groupe comptabilise généralement une partie significative au démarrage du contrat durant la phase *build*. Une fois que la phase *run* d'un projet démarre, le chiffre d'affaires lié aux transactions est généralement moins élevé durant la phase de « montée en puissance » du projet, et plus élevé une fois que le projet arrive à « maturité ».
- En règle générale, l'étape la plus rentable d'un contrat est celle de la « maturité », durant laquelle le chiffre d'affaires lié aux transactions augmente (ou demeure élevé) et s'associe à des coûts supplémentaires relativement faibles. La phase *build* est généralement moins rentable, car les coûts de mise en place d'un service sont habituellement plus élevés que les coûts fixes de fonctionnement d'un service une fois qu'il est opérationnel. Durant la phase de « montée en puissance », un contrat, dont le chiffre d'affaires de l'étape *run* est tarifé à la transaction ou selon la valeur de la transaction elle-même, peut ou non être rentable en fonction des conditions du contrat et selon que les commissions (indépendantes du nombre ou de la valeur des transactions) sont suffisamment élevées pour compenser les coûts associés.
- Compte tenu du chiffre d'affaires initial durant la phase *build* et la rentabilité relativement moins élevée des étapes *build* et de montée en puissance d'un projet, les différences dans le mix des stades de développement des projets du Groupe d'une période à l'autre peuvent être à l'origine de fluctuations importantes du chiffre d'affaires et de la rentabilité entre périodes au niveau consolidé ou, d'une manière encore plus prononcée, au niveau d'une Ligne de Services ou d'une division particulière.
- Services en Ligne.** Le chiffre d'affaires des services en ligne provient de deux groupes de solutions : les solutions multi-commerce et les solutions d'acceptation des paiements *via* Worldline Sips. Les solutions multi-commerce sont généralement vendues dans le cadre de contrats de moyen à long terme prévoyant des commissions pour la conception et la mise en place du service, des commissions régulières qui supposent habituellement un nombre minimum de transactions, et des commissions prédéterminées à la transaction lorsque le nombre minimum de transactions fixé est dépassé. Le chiffre d'affaires des solutions multi-commerce englobe également le chiffre d'affaires du site du Groupe de e-commerce redspottedhanky.com, grâce auquel le Groupe perçoit des commissions sur la vente de billets de train et autres achats liés aux voyages, qui correspondent généralement à un pourcentage de la valeur de l'élément vendu. Le chiffre d'affaires lié aux services de paiement sécurisé (Worldline Sips) du Groupe est généré principalement par des commissions d'activation, des abonnements mensuels et des commissions sur le traitement des transactions qui intègrent des réductions pour les volumes élevés de transactions. Le Groupe intègre également dans cette Ligne de Services le chiffre d'affaires lié aux autres services associés à l'acceptation des paiements. Le chiffre d'affaires des services en ligne dépend principalement du nombre de projets multi-commerce en phase *build* au cours de la période considérée, du nombre de transactions multi-commerce traitées pour les projets en phase *run* et du nombre de services de paiement sécurisé et autres transactions acceptées traitées ;
- Cartes Privatives et Programmes de Fidélisation.** Le chiffre d'affaires des cartes privatives et programmes de fidélisation dépend principalement du nombre de cartes ou de cartes de fidélité géré, du niveau des transactions par carte et des commissions moyennes par carte gérée et par transaction. Lors de la conception d'un nouveau programme de fidélité, le Groupe reçoit généralement des commissions *build* au titre de la mise en place initiale du programme ;
- Terminaux.** Les terminaux sont généralement loués ou vendus aux commerçants avec une commission d'installation initiale et des redevances mensuelles de maintenance, et sont souvent associés à des services d'acquisition commerçants dans les pays où le Groupe offre ces services. Le chiffre d'affaires des terminaux repose principalement sur le nombre de terminaux vendus ou loués et sur le prix moyen ou la commission de location moyenne par terminal, qui sont principalement influencés par les conditions de marché et le mix de terminaux vendus.

### 9.1.2.3 Composition du chiffre d'affaires des Lignes de Services

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe provient de la vente de services et de produits par ses trois Lignes de Services.

#### Chiffre d'affaires de la Ligne de Services Services Commerçants & Terminaux

Le chiffre d'affaires de cette activité provient de quatre divisions :

- Acquisition Commerçants (commercial acquiring).** Le chiffre d'affaires généré par l'activité d'acquisition commerçants du Groupe provient principalement du traitement des transactions par cartes de crédit et de paiement. Les commissions prélevées par le Groupe correspondent généralement à un pourcentage de la valeur de la transaction (pour les transactions par carte de crédit) ou à une commission fixe par transaction (pour les cartes de paiement) ou les deux (dans le cas de transactions de faibles montants). Ces commissions sont comptabilisées à la date de la transaction. Le chiffre d'affaires du Groupe découle également de services additionnels, comprenant les services connexes aux activités de paiement comme la détection de la fraude, les enquêtes de satisfaction auprès des clients, les services de fidélisation tels que les solutions de cartes de fidélité et de cartes-cadeaux. Le chiffre d'affaires généré par l'activité d'acquisition commerçants est principalement fonction du montant moyen des transactions, du mix des différents types de commerçants dans le portefeuille de clients, et de la performance commerciale des commerçants qui comptent parmi les clients du Groupe ;

#### Chiffre d'affaires de la Ligne de Services Traitement de Transactions et Logiciels de Paiement

Le chiffre d'affaires de la Ligne de Services Traitement de Transactions et Logiciels de Paiement provient de quatre divisions :

- Traitement Emetteurs.** La majorité du chiffre d'affaires lié au traitement émetteurs provient du traitement des transactions dans le cadre de contrats à long terme, qui prévoient une facturation principalement basée sur le nombre de cartes de crédit gérées et sur le nombre de transactions traitées. Le chiffre d'affaires lié au traitement émetteurs dépend donc principalement du nombre de cartes gérées, du niveau moyen des transactions et des commissions moyennes par carte gérée et par transaction. Le Groupe offre généralement des réductions au titre des volumes en fonction de



## Examen de la situation financière et du résultat du Groupe

### Vue d'ensemble

fourchettes prédéfinies de volumes de transactions et de cartes gérées. Lorsque le Groupe acquiert un nouveau client ou participe à la mise en place de nouveaux services tels que les porte-monnaie électroniques, il prélève généralement une commission au titre de la mise en place initiale du service, puis facture en fonction du nombre de transactions commerciales traitées ;

- **Traitement Acquéreurs.** Le chiffre d'affaires du traitement acquéreurs dépend principalement du nombre de transactions traitées par le Groupe dans les pays où il n'est pas lui-même l'acquéreur, et des commissions moyennes par transaction. Une tendance à l'internalisation en France pourrait entraîner à court terme une baisse du chiffre d'affaires de cette division. Le chiffre d'affaires du traitement acquéreurs comprend également le chiffre d'affaires découlant du traitement des chèques, activité qui enregistre une baisse régulière de son chiffre d'affaires compte tenu de la généralisation des paiements par carte et des modes de paiement autres que les espèces et les chèques, dont la rentabilité est fonction des créances irrécouvrables indemnisées aux commerçants ;
- **Services de Banque en Ligne.** Le chiffre d'affaires des services de banque en ligne provient des commissions sur le traitement des transactions OBeP, des prélèvements et virements SEPA, ainsi que des transactions d'e-Brokerage, qui sont généralement facturées à la transaction. Le chiffre d'affaires de cette division provient également de projets tels que l'amélioration des sites Internet des banques et l'adaptation des systèmes des clients aux transactions SEPA, qui sont généralement facturées sur la base de projets *build and run* ;
- **Licences de Paiement.** Le chiffre d'affaires des licences de paiement découle généralement d'une redevance de licence de logiciel versée au moment de la vente du logiciel, et de commissions annuelles sur la maintenance et l'assistance, qui sont basées sur un pourcentage de la redevance de licence initiale. Une part importante du chiffre d'affaires de cette division provient également de projets d'assistance de banques pour le déploiement et l'intégration du logiciel dans leur système existant. Les projets d'intégration représentent généralement la part la plus importante du chiffre d'affaires des licences de paiement.

### Chiffre d'affaires de la Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels

Le chiffre d'affaires de cette Ligne de Services provient de trois divisions :

- **Services de Billetterie Electronique.** Les services de billetterie électronique sont généralement vendus dans le cadre de contrats *build to run* à moyen et long terme. Ils englobent une facturation initiale au titre de la mise en place des projets, ainsi que, au cours de la durée de vie des contrats, des commissions basées sur le nombre ou la valeur des billets gérés. Le chiffre d'affaires de cette division repose principalement sur le nombre de contrats remportés, sur le mix entre projets en phase *build* et ceux en phase *run*, sur le volume ou la valeur des transactions et enfin sur les conditions tarifaires moyennes ;
- **Services Numériques pour les Gouvernements et les Services Publics (contrats « e-Gouvernements »).** Cette division fournit aux entités publiques une gamme de services, notamment de numérisation à grande échelle, de régulation de la circulation, d'enregistrement des contrôles techniques, de collecte des impôts, de services

numériques d'information médicale et de remboursement des frais médicaux, dans le cadre de différents types de contrats, souvent de grande taille. Dans ce contexte, il est à noter qu'environ 50% de l'activité services électroniques gouvernementaux a été réalisée en 2015 sur deux contrats significatifs, le contrat VOSA au Royaume-Uni et le contrat dit « Radar » de traitement automatisé des infractions routières en France, comme commenté en Section 9.1.2.4. Un grand nombre de ces services est fourni dans le cadre de projets *build to run*, qui prévoient une commission initiale au titre de la conception et de la mise en place au projet, puis des commissions basées sur la capacité du système pour la maintenance et le fonctionnement du programme. Le Groupe perçoit également des commissions basées sur le nombre de transactions ou d'enregistrements traités et de l'extension de la capacité des systèmes. Une fois qu'un service est opérationnel, l'extension de sa capacité génère un chiffre d'affaires additionnel ;

- **E-Consommateur et Mobilité.** Les services e-Consommateur et Mobilité arrivent en troisième place dans la contribution au chiffre d'affaires des activités de Mobilité & Services Web Transactionnels. La division e-Consommateur et mobilité offre une gamme étendue de services. Les services basés sur le Cloud sont généralement basés sur le nombre d'utilisateurs finaux et sur l'utilisation moyenne par utilisateur. Le chiffre d'affaires lié à ces services peut également découler de la mise en place de nouveaux services. Les services de contact sont généralement basés sur le nombre et la durée des connexions. Les projets de Vie Connectée (*Connected Living*) comprennent généralement un chiffre d'affaires lié à la mise en place du projet, et des recettes régulières basées sur le nombre d'appareils connectés gérés.

### 9.1.2.4 Cycles de reconduction des contrats

Le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe peuvent être affectés de manière significative par les cycles de reconduction des contrats. Les contrats auxquels le Groupe est partie sont généralement conclus pour une durée de trois à cinq ans, certains contrats conclus avec des entreprises du secteur privé en Amérique latine pouvant avoir une durée allant jusqu'à dix ans. Lorsqu'un contrat arrive à terme, le client peut chercher à le reconduire, à renégocier les termes du contrat ou choisir de ne pas le reconduire. Les termes d'un contrat reconduit ou l'absence de reconduction d'un contrat peuvent avoir, selon l'importance du contrat concerné, un impact significatif sur le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe ou d'une Ligne de Services sur une période donnée. Bien que l'activité du Groupe soit répartie entre un nombre important de contrats et qu'aucun client ne représente plus de 5% du chiffre d'affaires du Groupe en 2015, le poids relatif d'un contrat donné peut être plus important à l'intérieur d'une Ligne de Services ou d'une division. Un certain nombre de contrats significatifs arrivent à terme au cours de la période 2015-2016. Dans ce contexte, il est à noter qu'environ 50% de l'activité services électroniques gouvernementaux a été réalisée en 2015 sur deux contrats significatifs, le contrat VOSA au Royaume-Uni et le contrat dit « Radar » de traitement automatisé des infractions routières en France. Le contrat Vosa s'est arrêté à la fin du troisième trimestre 2015 et le Groupe n'a pas été choisi par l'administration française pour le renouvellement de la plus grande partie du contrat de traitement automatisé des infractions routières en France. Le contrat « Radar » actuel, qui représente environ 5% du chiffre d'affaires total de la Société, a été néanmoins prolongé jusqu'en juin 2016. Voir la Section 4.1

« Facteurs de Risques – Risques relatifs au secteur d'activité et aux marchés du Groupe » pour plus d'informations sur les niveaux de concentration des clients du Groupe.

### 9.1.2.5 Conjoncture économique

Une partie du chiffre d'affaires du Groupe provient du traitement des transactions de paiement soit à la transaction, soit en pourcentage de la valeur des transactions. Durant les périodes de ralentissement économique, les consommateurs réduisent généralement leurs dépenses et les émetteurs de cartes abaissent les plafonds de crédit et durcissent les conditions d'émission de cartes, ce qui peut avoir un impact défavorable sur la valeur totale des transactions générées par les consommateurs et le nombre de cartes gérées. L'impact de cette situation a toutefois été plus que compensé durant les dernières années par l'évolution séculaire en faveur des paiements autres qu'en espèces. Par ailleurs, bien que les consommateurs diminuent leurs dépenses en période de ralentissement, bon nombre d'entre eux effectuent des transactions de plus petits montants mais plus nombreuses. Ceci contribue à atténuer l'impact de la baisse globale des dépenses car une part importante du chiffre d'affaires du Groupe est réalisée en fonction du nombre de transactions effectuées. En outre, la majeure partie du chiffre d'affaires de la Ligne de Services Services Commerçants & Terminaux provient de distributeurs de produits de consommation courants tels que les produits alimentaires ou le carburant, dont les ventes sont moins volatiles, ce qui atténue encore l'impact des ralentissements économiques sur le Groupe.

### 9.1.2.6 Mix des services

Le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe sont également affectés par le mix et le stade de maturité des services qu'il offre. Comme indiqué à la Section 9.1.2.2 « Structure des Contrats » du présent Document de Référence, la part la plus importante du chiffre d'affaires d'un contrat *build and run* est généralement enregistrée durant l'étape *build*. En revanche, la phase la plus rentable de ce type de contrat est généralement celle de la maturité de la phase *run*. Chacune des trois lignes de services comporte un mix de services dont certains sont à maturité, et d'autres sont encore en phase de construction ou de montée en puissance. Sur le plan de la rentabilité, la proportion des services à maturité des lignes de services Traitement de Transactions et Logiciels de Paiement et Services Commerçants & Terminaux est plus élevée, ce qui leur permet d'afficher en 2015 un excédent brut opérationnel de respectivement 26,0% et 19,4%. En revanche, la Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels réalise généralement une proportion plus élevée de son chiffre d'affaires durant les phases *build* et de montée en puissance, elle enregistre une croissance de son chiffre d'affaires plus élevée, mais une plus faible rentabilité (excédent brut opérationnel de 16,6% en 2015). De même, le Groupe peut percevoir des commissions en moyenne plus élevées sur les transactions par cartes de crédit que sur celles par carte de paiement, sur les solutions OBeP et sur certaines transactions par porte-monnaie électronique. Si ces catégories de paiements autres qu'en espèces augmentent fortement au cours des périodes futures, le niveau de rentabilité dépendra du fait que les nouveaux volumes générés par ces modes de paiement compensent ou non la diminution des commissions à la transaction, et de la construction de plateformes adaptables pour traiter ces volumes de façon rentable.

### 9.1.2.7 Présence géographique

Bien que le Groupe fournisse des services à l'ensemble de l'écosystème des services de paiement, à l'heure actuelle, il n'offre pas l'ensemble de ces services dans chacun de ses principaux marchés. Dans le cadre de sa stratégie, le Groupe compte progressivement étendre sa présence géographique et offrir ses services dans tous les marchés où il est présent, et tirer parti de la nouvelle structure de ses lignes de services et de l'intégration et la standardisation accrues de ses plateformes informatiques.

Le Groupe réalise actuellement la grande majorité de son chiffre d'affaires dans ses marchés stratégiques historiques d'Europe (environ 90% en 2015), mais la part de son chiffre d'affaires réalisé dans les marchés émergents, en Amérique latine et en Asie, augmente. La part du chiffre d'affaires réalisé par le Groupe dans les marchés émergents d'Amérique latine et d'Asie était de 10% en 2015, pourcentage qui devrait augmenter au fil du temps avec la poursuite du développement international du Groupe. Les taux de pénétration des marchés stratégiques d'Europe peuvent encore progresser, mais les taux de croissance des paiements par carte et des paiements autres qu'en espèces sont nettement plus élevés dans les marchés émergents.

### 9.1.2.8 Caractère saisonnier et variabilité d'une période à l'autre

Bien que les activités du Groupe n'aient généralement pas un caractère saisonnier prononcé, le Groupe enregistre la part la plus importante de son chiffre d'affaires au quatrième trimestre grâce à l'augmentation des achats durant les fêtes de fin d'année. En revanche le chiffre d'affaires du premier trimestre, où les projets sont souvent en phase de démarrage, est souvent le moins élevé. Les fêtes de fin d'année compensent quelque peu un ralentissement des contrats d'e-Gouvernement du Groupe, pour lesquels les volumes sont moins élevés en période de congés.

Alors que les résultats du Groupe n'affichent pas de fortes variations dans le courant de l'année, ses résultats au niveau consolidé ou au niveau d'une Ligne de Services ou d'une division particulière peuvent connaître des fluctuations significatives d'une période à l'autre (notamment trimestrielle). En particulier, compte tenu du chiffre d'affaires initial durant la phase *build* et la rentabilité relativement moins élevée des étapes *build* et de montée en puissance d'un projet, une proportion plus ou moins importante du chiffre d'affaires en phase *build* peut avoir, d'une période à l'autre, un impact significatif sur le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe. Une série d'autres facteurs peut causer ou contribuer à des fluctuations d'une période à l'autre, incluant le non-renouvellement de contrats importants ou la périodicité de remplacement des terminaux en fin de vie.

### 9.1.2.9 Modification du périmètre [G4-17] [G4-23]

Le périmètre de combinaison du Groupe n'a pas évolué de manière significative durant la période couverte par les états financiers mais évoluera sous l'effet de sa stratégie de croissance externe, comme indiqué dans la Note 1 des états financiers consolidés.



#### 9.1.2.10 Projet TEAM

Début 2014, le Groupe a lancé le projet « TEAM », un programme quadriennal d'accroissement de l'efficacité opérationnelle, d'industrialisation et de standardisation dont l'objectif est d'externaliser le potentiel et la valeur du Groupe en améliorant l'efficacité et l'intégration de toutes ses activités au plan mondial. A travers le programme TEAM, le Groupe a pour objectif d'améliorer son modèle économique, de réduire ses coûts et d'exploiter au mieux ses ressources et ses atouts afin de bénéficier de la croissance robuste dans ses marchés et ses secteurs, enfin de tirer pleinement parti de sa taille et de sa dimension mondiale. Ce programme devrait permettre au Groupe de mettre à profit les mesures « d'amélioration continue » qui ont déjà commencé à être mises en œuvre dans le cadre du programme analogue TOP au sein du groupe Atos, telles que le lean management et une efficacité accrue des achats, tout en instaurant de nouvelles mesures « d'efficacité par la transformation » visant à augmenter les volumes de production du Groupe, à accroître sa présence à l'international et à intégrer et standardiser l'infrastructure des systèmes d'information du Groupe. Au travers du programme TEAM, le Groupe cherche à réduire les coûts pour réaliser alors des économies de coûts avoisinant 150 millions d'euros d'ici à 2017. Environ un tiers des économies devrait provenir des mesures d'amélioration continue, et deux tiers de l'efficacité acquise grâce aux mesures de transformation.

Le programme TEAM comprend huit principales mesures de réduction des coûts :

- **Rentabilité des contrats.** Améliorer encore la rentabilité des projets et des contrats existants du Groupe en améliorant le contrôle de la performance des contrats et en mobilisant des groupes de travail constitués d'experts pour mettre en œuvre si besoin est des processus correctifs ;
- **Industrialisation des méthodes de développement.** Poursuivre l'introduction d'outils et de méthodologies standardisés pour le développement de projets et de logiciels, et affecter des ressources dédiées aux « meilleures pratiques » dans les Ligne de Services et les divisions géographiques du Groupe, afin d'améliorer l'efficacité du développement de logiciels, de réduire les temps morts dans le développement et la production, de minimiser les doubles emplois et les redondances, de favoriser la réutilisation des fonctionnalités existantes et d'optimiser l'utilisation des ressources ;
- **Optimisation de l'organisation des activités.** Rationaliser les activités et le personnel du Groupe affecté au développement en créant une structure organisationnelle plus lisse et trouver le juste équilibre entre fonctions internes et fonctions externalisées, entre ressources internes et prestataires externes, ainsi qu'améliorer la mobilité dans l'ensemble du Groupe afin de mieux tirer parti de son solide vivier d'experts ;
- **Massification des produits.** Accroître l'efficacité et bénéficier d'effets d'échelle, des services et des compétences partagés en consolidant les activités de production du Groupe, qui se chevauchent actuellement, afin de créer un processus de production global, en standardisant les processus de production à l'échelle internationale grâce à l'introduction d'un modèle de livraison transfrontière efficace pour la plupart des contrats internationaux ;
- **Rationalisation des infrastructures.** Continuer l'intégration des plateformes technologiques du Groupe en introduisant le *Worldline Integrated Payment Engine* (WIPE), une

plateforme technologique complète, totalement intégrée, hautement adaptable, conçue pour générer des avantages stratégiques et opérationnels significatifs, et en améliorant la hiérarchisation et la répartition des tâches de production dans l'ensemble de l'organisation ;

- **Services au client.** Améliorer encore le niveau des services au client, au profit des clients du Groupe et de leurs clients en accélérant notamment le déploiement de mesures locales visant à augmenter l'efficacité et en améliorant la gestion de la charge de travail en période de pic d'activité saisonnier ou cyclique ;
- **Achats.** Continuer à développer l'implication des équipes chargées des achats du Groupe pour tirer parti des meilleures pratiques et de l'envergure du Groupe, en impliquant systématiquement les équipes chargées des achats dans le cycle des projets, en les intégrant en amont au processus de décision, en augmentant la taille des équipes face à l'intensification de la demande, et en introduisant des étapes dans les processus d'achat et d'établissement des budgets ;
- **Lean management.** Poursuivre et assurer le suivi de la mise en œuvre du programme de lean management lancé par Atos, qui met en œuvre une méthodologie standard destinée à renforcer l'ensemble des activités du Groupe, à accroître la fidélisation des clients, à tirer parti des compétences et de la créativité des collaborateurs afin d'accroître l'efficacité opérationnelle, à améliorer la qualité des services, à promouvoir le bien-être au travail et à attirer et conserver les meilleurs talents.

Outre les mesures de réduction des coûts, le programme TEAM comprend des mesures commerciales destinées à accroître les ventes en augmentant le temps que consacrent les équipes commerciales aux activités de marketing pur et de prospection, à établir des plans d'action commerciaux qui garantissent le respect de priorités de vente claires, à répondre aux besoins des clients et à mettre en place des opportunités de ventes croisées pour leur proposer une gamme plus complète de produits Worldline, enfin à encourager la force de vente du Groupe en continuant d'optimiser les éléments de rémunération variable.

#### 9.1.2.11 Services fournis par le groupe Atos

Le groupe Atos fournit au Groupe un certain nombre de services administratifs et financiers, et de services informatiques à des conditions de marché. Les montants versés au groupe Atos pour ces services se sont élevés à 120,5 millions d'euros en 2015 et 145,8 millions d'euros en 2014. Le groupe Atos facture au Groupe le prix de ces services, qui sont comptabilisés en charges de sous-traitance. Le lecteur est invité à se reporter à la Section 19.11 « Accords de fourniture de prestations de services » du présent Document de Référence et à la Note 24 des états financiers consolidés pour une description des accords relatifs à ces services.

Les principales dépenses facturées au Groupe par le groupe Atos comprennent :

- **Charges locatives.** Le Groupe verse au groupe Atos sa part de charges locatives pour les locaux partagés. Ces charges sont comptabilisées dans la ligne « Charges Opérationnelles » dans la catégorie « charges locatives » ;
- **Charges de sous-traitance.** Le groupe Atos refacture au Groupe, à un prix basé sur les coûts d'Atos plus une marge contractuellement fixée, les coûts de personnel qui fournit des services informatiques et de maintenance au Groupe.



Ces dépenses sont comptabilisées dans la ligne « sous-traitance » ;

- **Charges générales et administratives.** Atos fournit également au Groupe des services d'assistance et à la gestion d'entreprise, comprenant des services comptables et de ressources humaines. Ces charges sont comptabilisées dans la ligne « Charges Opérationnelles », dans la catégorie « autres charges » ;

- **Charges financières.** Atos fournit des financements au Groupe à des conditions de marché. Ces charges sont comptabilisées dans la ligne « coût de l'endettement financier net ».

## 9.1.3 Description synthétique des principaux éléments du compte de résultat

### 9.1.3.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe provient de ses trois lignes de services décrites ci-dessus. Voir la Section 9.1.2.3 « Composition du chiffre d'affaires des lignes de services » du présent Document de Référence.

### 9.1.3.2 Charges de personnel

Les charges de personnel du Groupe correspondent principalement aux traitements et salaires, aux charges sociales, aux impôts et à la participation aux bénéfices, aux charges liées aux paiements fondés sur des actions et aux différences entre les cotisations de retraite et la charge de retraite nette. Ces charges dépendent généralement du nombre moyen de salariés et des niveaux de rémunération moyens. Durant la période considérée, ces charges sont restées relativement constantes en pourcentage du chiffre d'affaires, représentant 41,1% en 2015 et 41,3% en 2014.

### 9.1.3.3 Charges opérationnelles

Les charges opérationnelles du Groupe englobent les catégories suivantes :

- **Charges de sous-traitance directes.** Les charges de sous-traitance correspondent au coût des services sous-traités, dont près de la moitié concerne la sous-traitance informatique, le plus souvent rémunérée sur la base du temps passé et du matériel fourni par le prestataire. L'autre moitié provient des autres services sous-traités, comprenant principalement des services non informatiques, tels que des services d'impressions, d'envois postaux et de préparation de différents rapports ainsi que des services de distributeurs automatiques de billets. Le niveau de ces charges, sur une période donnée, dépend principalement du nombre de projets au stade de conception, dont le Groupe peut décider de sous-traiter certains volets plutôt que de les traiter en interne, et du volume de transactions enregistrées par les clients, ce qui affecte le niveau de certains coûts qui dépendent de ces volumes, tels que les besoins en impressions, envois postaux et préparations de différents rapports. Près de la moitié des charges de sous-traitance du Groupe en 2015, dépensées sur la base du temps et du matériel fournis par le prestataire, concernait des services informatiques sous-traités au Groupe par le groupe Atos.

En 2015, une partie des coûts de télécommunication a été reclassée en coûts de sous-traitance directe ;

- **Achats de logiciels et de matériels informatiques.** Ces charges correspondent principalement au coût des composants utilisés par le Groupe pour fabriquer les terminaux, le matériel, les modules de sécurité et autres matériels et dans une moindre mesure, le matériel vendu dans le cadre des projets d'intégration. Le nombre et le mix des terminaux vendus et le coût moyen des composants par terminal sont les principaux éléments déterminant ces coûts ;
- **Maintenance.** Les frais de maintenance correspondent principalement aux charges pour la maintenance des logiciels, équipements et locaux du Groupe ;
- **Charges locatives.** Les charges locatives correspondent aux loyers des locaux, à certaines redevances de cartes et aux frais de location de logiciels. Les loyers des locaux dépendent généralement de la surface des locaux et du prix moyen des locations, qui est généralement déterminé par l'emplacement et la nature du local ;
- **Frais de télécommunications.** Le Groupe utilise de manière significative les services postaux et les télécommunications (notamment la bande passante). Ces coûts dépendent généralement du niveau d'utilisation et des tarifs moyens. En 2015, une partie des coûts de télécommunication a été reclassée en coûts de sous-traitance directe ;
- **Transports et déplacements.** Ces charges, qui correspondent aux frais de déplacement et aux véhicules d'entreprise, sont restées relativement stables en pourcentage des ventes en 2015 ;
- **Honoraires.** Ces charges correspondent aux honoraires versés à des consultants, aux Commissaires aux comptes et aux avocats ;
- **Impôts et charges similaires (autres que l'impôt sur les sociétés).** Ces charges, qui englobent les différentes taxes autres que l'impôt sur les sociétés telles que la TVA non récupérable, sont restées relativement stables en pourcentage des ventes sur la période considérée ;
- **Autres charges.** Ces charges comprennent différents éléments, dont l'allocation au Groupe des coûts d'Atos de gestion et d'assistance globales qui lui sont fournis, les coûts d'électricité des centres de données du Groupe, les redevances de licences de marques versées à Atos (en 2013 uniquement) et les charges d'indemnisation liées aux chèques impayés et versées aux clients du service des chèques ;



## Examen de la situation financière et du résultat du Groupe

Vue d'ensemble

- **Les commissions des schémas** comprennent les commissions payées à Visa, MasterCard et BCMC (schéma belge de paiement par carte de débit), dans le cadre des activités d'Acquisition Commerçant du Groupe ;
- **Autres charges opérationnelles.** Les autres charges opérationnelles comprennent la charge d'amortissement, ainsi que d'autres charges telles que les plus ou moins-values sur la cession d'immobilisations, la comptabilisation en perte de créances irrécouvrables et les variations nettes des provisions. La charge de dépréciation dépend principalement de la taille du portefeuille et de l'évolution de la base d'actifs du Groupe ;
- **Production immobilisée.** Les charges opérationnelles sont présentées nettes de la production immobilisée. Les coûts correspondant au développement d'applications spécifiques pour des clients ou à des solutions technologiques destinées à un groupe de clients, dont la durée d'utilité de l'actif sous-jacent est supérieure à un an sont immobilisés. Leur montant cumulé est compensé dans le compte de résultat sur ce poste.

### Marge opérationnelle

La marge opérationnelle du Groupe est calculée en soustrayant du chiffre d'affaires les charges de personnel et les charges opérationnelles. Les principaux facteurs influant sur la marge opérationnelle du Groupe sont le niveau de son chiffre d'affaires et le niveau moyen de ses charges de personnel et charges opérationnelles, en pourcentage du chiffre d'affaires.

### Excédent brut opérationnel

Le Groupe présente également son excédent brut opérationnel, un indicateur non-IFRS qui fournit une information supplémentaire et utile aux investisseurs. Voir la rubrique « Indicateurs non-IFRS » ci-dessous pour une réconciliation entre l'excédent brut opérationnel et la marge opérationnelle ainsi que des informations supplémentaires sur son mode de calcul.

## 9.1.4 Présentation sectorielle

En accord avec l'IFRS 8, la présentation sectorielle du Groupe est basée sur la présentation du reporting interne qui est régulièrement revu par le principal décideur opérationnel. Voir la Note 2 aux états financiers consolidés du Groupe.

### 9.1.3.4 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels, qui correspondent à des produits et des charges qui sont inhabituels, anormaux et peu fréquents, englobent les coûts liés à la réorganisation des effectifs, les coûts de rationalisation et les frais associés, l'amortissement de la relation clients et d'autres charges. Ces charges comprennent les charges de transition et de réorganisation relatives aux Opérations de Réorganisation Préalables. La rubrique « Autres » sous « Autres produits et charges opérationnels » correspond principalement à des plus ou moins-values sur la vente de certains actifs.

### 9.1.3.5 Résultat financier

Le résultat financier correspond au coût de l'endettement net financier, aux gains (pertes) de change et couvertures liés et à d'autres produits (charges) financiers. Le résultat financier dépend principalement du montant de l'encours de la dette et des taux d'intérêt moyens payés.

### 9.1.3.6 Charge d'impôt

L'impôt sur les sociétés du Groupe dépend du résultat avant impôt et du taux d'imposition effectif. Celui-ci dépend de différents facteurs, notamment la composition relative du résultat avant impôt du Groupe, les taux d'imposition en vigueur dans les territoires où le résultat est réalisé, ainsi que d'autres facteurs tels que l'existence d'impôts différés actifs et la possibilité de les utiliser.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, le principal décideur opérationnel revu un reporting interne organisé sur la base de l'organisation par Lignes de Services.



## 9.2 Méthodes comptables déterminantes en IFRS ....

Lors de la préparation des états financiers consolidés, la Direction est amenée à faire des jugements et des estimations et à retenir des hypothèses qui affectent les montants publiés des actifs et passifs, des produits et des charges dans les états financiers, ainsi que des actifs et passifs éventuels à la date de clôture. Les estimations, les hypothèses et les jugements pouvant donner lieu à des ajustements significatifs de la valeur comptable des actifs et des passifs concernent principalement :

- **La reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts liés aux contrats à long terme.** Le chiffre d'affaires et les coûts associés, y compris les pertes à terminaison prévues, sont évalués conformément aux principes comptables exposés ci-après. Les coûts totaux prévus des contrats sont fondés sur des hypothèses opérationnelles telles que des prévisions d'activité ou des écarts de coûts qui ont une incidence directe sur le niveau de chiffre d'affaires et les éventuelles pertes à terminaison comptabilisées ;
- **Frais de développement.** Le Groupe comptabilise les frais de développement correspondant aux solutions techniques élaborées pour certains clients ou mises à la disposition d'un groupe de clients. Les critères utilisés pour la comptabilisation de ces actifs nécessitent une part de jugement et leur respect influence le montant des coûts pouvant être capitalisés. Ces frais de développement sont amortis sur leur durée de vie moyenne estimée ;
- **Les tests de dépréciation du goodwill.** Le goodwill fait l'objet de tests de dépréciation au minimum annuellement, conformément aux principes comptables énoncés ci-après. Les valeurs recouvrables des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) sont déterminées sur la base du calcul de leur valeur d'utilité ou de leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Les calculs nécessitent l'utilisation d'estimations telles que décrites en Note 10 « Goodwill », des états financiers consolidés.

## 9.3 Evénements significatifs de l'exercice .....

Le Groupe Worldline a annoncé le 3 novembre 2015 un accord avec le groupe Equens en vue de renforcer son leadership paneuropéen dans les services de paiement. Equens est un prestataire majeur de services de paiement en Europe, basé à Utrecht, aux Pays-Bas, dont le chiffre d'affaires 2015 est estimé à environ 305 millions d'euros<sup>1</sup>. Cette opération donnera au Groupe Worldline ainsi élargi, une implantation paneuropéenne très étendue, avec des positions de leader et une présence commerciale forte dans des pays clefs (France, Belgique, Pays-Bas, Allemagne, Italie, Scandinavie).

Cette opération est structurée en deux volets :

- Une transaction en titres pour l'activité de Traitement de Transactions de Paiement, par fusion des activités respectives des deux entreprises en Europe pour créer « Equens Worldline Company », qui sera contrôlée à 63,6% par Worldline et à 36,4% par les actionnaires actuels d'Equens ;
- Une transaction en numéraire pour l'activité acquisition commerçants, où le Groupe Worldline achètera 100% de PaySquare à Equens pour 72 millions d'euros.

Dans le cadre de l'accord entre actionnaires, à partir de 2017, Worldline bénéficiera notamment de droits de préemption au cas où un actionnaire minoritaire d'Equens Worldline Company déciderait de vendre sa participation, et aussi d'une option d'achat, exerçable en trésorerie ou en actions, au plus tôt en 2019, portant sur toutes les actions détenues par les actionnaires minoritaires.

La clôture de cette opération est prévue au cours du second trimestre de 2016 et n'est donc pas reflétée dans les comptes 2015 de Worldline.

1. Net des frais d'interchange et en prenant en compte les termes contractuels des contrats renouvelés avec les actionnaires principaux d'Equens.



## 9.4 Synthèse .....

Le chiffre d'affaires de Worldline a progressé de manière constante depuis le début de l'année 2015 pour atteindre 1 227,0 millions d'euros, soit une croissance organique de +4,4% par rapport à l'année dernière. Chacune des trois Lignes de Services a contribué à la croissance du chiffre d'affaires, avec une forte accélération durant l'année de l'activité Services Commerçants & Terminaux et de la Ligne de Services Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement, qui ont crû ensemble à plus de +6% au quatrième trimestre 2015.

L'activité Services Commerçants & Terminaux, qui représente 33% du chiffre d'affaires de Worldline, a crû de +6,0% (+22,7 millions d'euros) à périmètre et taux de change constants comparé à l'année 2014, tiré principalement par l'accélération de la croissance en *Acquisition Commerçants* tout au long de l'année, grâce notamment à l'augmentation des volumes de transactions en ligne et à l'expansion internationale. L'activité *Terminaux de Paiement* a progressé parallèlement à l'activité *d'Acquisition Commerçants* et a été en expansion, à la fois dans le Benelux et dans d'autres pays grâce au développement de nouveaux canaux de distribution. La division *Cartes Privatives & Programmes de Fidélisation* a également crû, notamment en raison des fortes ventes de bornes libre-service. Dans l'ensemble, ces tendances favorables dans ces trois divisions ont plus que compensé la diminution du nombre de projets dans les *Services en Ligne*.

La Ligne de Services Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement, représentant 34% du chiffre d'affaires de Worldline a eu une croissance organique de +2,8% (+11,3 millions d'euros). Les quatre divisions ont contribué à la croissance globale de la Ligne de Services. L'activité de Services *Banque en Ligne* a confirmé son dynamisme avec de nouveaux contrats signés et la croissance continue des volumes de transactions SEPA. La division *Licences de Solutions de Paiement* a enregistré des fortes ventes de licences en Asie, en France et en Allemagne. L'activité de Traitement Emetteurs a bénéficié de la forte activité dans les services d'identification en France, en Belgique et en Allemagne (3D-Secure, Trusted Authentication et e-Wallets). L'activité *Traitement Acquéreurs* s'est également accélérée principalement en France, grâce à une augmentation des volumes.

Le chiffre d'affaires de la Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels, qui représente 33% du chiffre d'affaires de Worldline est en hausse de +4,4% (17,4 millions d'euros) comparé à 2014. Cette croissance a été alimentée par chacune des trois divisions. L'activité *e-Consommateur & Mobilité* a fortement progressé grâce à des tendances positives et de nouveaux

contrats remportés dans les activités de *Connected Living* en Europe continentale. Les services de *Billetterie Electronique* ont continué de progresser grâce à l'augmentation du volume d'affaires et des projets en Amérique latine. Malgré l'arrêt du contrat VOSA à la fin du troisième trimestre, l'activité *Services Numériques pour les Gouvernements & les Services Publics* a progressé légèrement du fait de nouveaux contrats en Argentine, au Benelux et en France.

Le chiffre d'affaires a progressé dans l'ensemble des secteurs géographiques où opère Worldline, sauf au Royaume-Uni (-3,9%), affecté, comme prévu, par la fin d'un contrat dans le secteur public (le contrat « VOSA ») à la fin du troisième trimestre 2015. La croissance en Amérique latine et péninsule ibérique a été de +10,6%, suivis par l'Asie (+8,6%), le Benelux (+7,7%), l'Allemagne & l'Europe centrale et orientale (+5,5%) et la France (+3,0%).

En pourcentage du chiffre d'affaires, l'excédent brut opérationnel (« EBO ») a augmenté de +50 points de base ou 15,8 millions d'euros et atteint 235,3 millions d'euros (19,2% du chiffre d'affaires) comparé à 2014. Grâce à l'amélioration de la gestion de certains contrats, le levier d'exploitation et bénéfice de diverses actions d'optimisation des coûts, l'excédent brut opérationnel de la Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels s'est amélioré de +270 points de base. L'excédent brut opérationnel de l'activité Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement (+80 points de base) a bénéficié d'une optimisation continue et des gains d'efficacité du programme TEAM ainsi que d'un mix produit favorable. L'excédent brut opérationnel de la Ligne de Services Services Commerçants & Terminaux a diminué de -180 points de base. Cette diminution a été enregistrée principalement au cours du premier semestre en raison d'un investissement stratégique initié en acquisition commerçants afin d'accroître l'activité commerciale et de développer la gamme de produits. L'excédent brut opérationnel des Services Commerçants & Terminaux s'est par la suite significativement accéléré au cours du second semestre, atteignant au deuxième semestre 2015 un niveau en valeur absolue supérieur à celui du second semestre 2014, grâce à l'augmentation des volumes suite au succès de ces actions commerciales.

Le carnet de commandes s'est établi à 1,7 milliard d'euros, représentant 1,5 année de chiffre d'affaires, stable comparé à l'année dernière.

Le nombre total d'employés de Worldline était de 7 354 à la fin de décembre 2015 par rapport à 7 303 à la fin de décembre 2014, soit une augmentation de +51 employés (+0,7%) sur l'année. L'effectif direct global a augmenté de 1,0%. Le taux d'attrition est resté faible à 6,2%.

## 9.5 Réconciliation du chiffre d'affaires et de l'excédent brut opérationnel à périmètre et taux de change constants .....

Pour l'analyse de la performance, le chiffre d'affaires et l'excédent brut opérationnel de l'année 2015 sont comparés au chiffre d'affaires et à l'excédent brut opérationnel de 2014, à périmètre et taux de change constants.

La réconciliation entre le chiffre d'affaires 2014 et le chiffre d'affaires 2014 à taux de change et périmètre constants est présentée ci-dessous :

Chiffre d'affaires			
(en millions d'euros)	2014 statutaire (publié)	Effets de change	2014*
Services Commerçants & Terminaux	373,8	+5,5	379,2
Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement	396,1	+6,3	402,4
Mobilité & Services Web Transactionnels	379,4	+14,4	393,8
<b>Worldline</b>	<b>1 149,3</b>	<b>+26,2</b>	<b>1 175,5</b>

\* A périmètre constant et aux taux de change 2015.

Chiffre d'affaires			
(en millions d'euros)	2014 statutaire (publié)	Effets de change	2014*
France	415,0		415,0
Benelux	331,0		331,0
Royaume-Uni	151,3	+16,7	168,0
Allemagne/Europe de l'Est et centrale	122,1		122,1
Amérique latine et péninsule ibérique	72,3	+2,5	74,8
Asie	57,7	+7,0	64,7
<b>Worldline</b>	<b>1 149,3</b>	<b>+26,2</b>	<b>1 175,5</b>

\* A périmètre constant et aux taux de change 2015.

La réconciliation entre l'excédent brut opérationnel de 2014 et l'excédent brut opérationnel de 2014 à taux de change et périmètre constants, par Ligne de Services est présentée ci-dessous.

EBO			
(en millions d'euros)	2014 statutaire (publié)	Effets de change	2014*
Services Commerçants & Terminaux	80,8	-0,4	80,4
Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement	99,6	+1,8	101,4
Mobilité & Services Web Transactionnels	51,9	+3,0	54,9
Coûts centraux	-17,2		-17,2
<b>Worldline</b>	<b>215,1</b>	<b>+4,4</b>	<b>219,5</b>

\* A périmètre constant et aux taux de change 2015.

Les effets de change traduisent principalement la dépréciation de l'Euro par rapport à la Livre Sterling et aux devises asiatiques. Veuillez noter qu'il n'y a eu aucun changement de périmètre par rapport à la même période de l'année dernière.

Les données de chiffre d'affaires et d'EBO présentées dans cette revue opérationnelle sont basées sur l'information financière 2015 à taux de change et périmètre constants.



## Examen de la situation financière et du résultat du Groupe

Evolution du profil de chiffre d'affaires

# 9.6 Evolution du profil de chiffre d'affaires .....

Le profil de chiffre d'affaires est resté équilibré en 2015, chaque Ligne de Services représentant environ un tiers du chiffre d'affaires de Worldline.

<i>(en millions d'euros)</i>	Chiffre d'affaires		
	2015	2014*	% du total
Services Commerçants & Terminaux	401,9	379,2	32,8%
Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement	413,8	402,4	33,7%
Mobilité & Services Web Transactionnels	411,3	393,8	33,5%
<b>Worldline</b>	<b>1 227,0</b>	<b>1 175,5</b>	<b>100%</b>

\* A périmètre constant et aux taux de change 2015.

L'Europe a représenté la majeure partie des activités de Worldline, générant 90% du chiffre d'affaires total (stable comparé à 2014).

<i>(en millions d'euros)</i>	Chiffre d'affaires		
	2015	2014*	% du total
France	427,3	415,0	34,8%
Benelux	356,5	331,0	29,1%
Royaume-Uni	161,4	168,0	13,2%
Allemagne/Europe de l'Est et centrale	128,8	122,1	10,5%
Amérique latine et péninsule ibérique	82,7	74,8	6,7%
Asie	70,3	64,7	5,7%
<b>Worldline</b>	<b>1 227,0</b>	<b>1 175,5</b>	<b>100,0%</b>

\* A périmètre constant et aux taux de change 2015.

## 9.7 Performance par Ligne de Services .....

(en millions d'euros)	Chiffres d'affaires			EBO		% EBO	
	2015	2014*	Croissance Organique	2015	2014*	2015	2014*
Services Commerçants & Terminaux	401,9	379,2	+6,0%	77,8	80,4	19,4%	21,2%
Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement	413,8	402,4	+2,8%	107,7	101,4	26,0%	25,2%
Mobilité & Services Web Transactionnels	411,3	393,8	+4,4%	68,3	54,9	16,6%	13,9%
Coûts Centraux				-18,5	-17,2	-1,5%	-1,5%
<b>Worldline</b>	<b>1 227,0</b>	<b>1 175,5</b>	<b>+4,4%</b>	<b>235,3</b>	<b>219,5</b>	<b>19,2%</b>	<b>18,7%</b>

\* A périmètre constant et aux taux de change 2015.

### 9.7.1 Services Commerçants & Terminaux

Services Commerçants & Terminaux			
(en millions d'euros)	2015	2014*	Croissance organique
Chiffre d'affaires	401,9	379,2	+6,0%
EBO	77,8	80,4	
% EBO	19,4%	21,2%	-1,8pt

\* A périmètre constant et aux taux de change 2015.

#### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de **Services Commerçants & Terminaux** a atteint **401,9 millions d'euros**, en augmentation de 22,7 millions d'euros ou **+6,0%** comparé à l'année 2014.

- La croissance en *Acquisition Commerçants*, l'activité principale de cette Ligne de Services, s'est accélérée de façon constante durant l'année, bénéficiant de volumes de transaction plus élevés, principalement avec les cartes internationales (+14,4% en nombre de transactions) et aussi sur le schéma local belge BCMC, sur lequel le nombre de transactions a augmenté de +5,8%. La croissance des transactions de paiement par internet a été rapide (+23,0%), tandis que les transactions pour lesquelles le porteur de carte est présent ont augmenté de +6,4%.
- La division *Terminaux de Paiement* a fortement augmenté et le nombre de terminaux expédiés a atteint 149 000 unités (+29,1% comparé à 2014). La croissance a été enregistrée dans les marchés traditionnels de la Belgique et les Pays-Bas, ainsi qu'à travers les ventes faites à des revendeurs pour d'autres marchés internationaux, notamment en Allemagne.
- La croissance de la division *Cartes Privatives & Programmes de Fidélisation* a été tirée par une augmentation des ventes de bornes libre-service au Royaume-Uni ainsi que des volumes plus élevés avec Premier Inn (Royaume-Uni) et avec River Plate (Argentine).

- Dans les *services en ligne*, la division *Services e-Commerce* a légèrement crû, avec une très bonne dynamique dans le secteur de la distribution en France (Carrefour, Casino, McDonald's, etc.) et la montée en puissance des activités dans la péninsule ibérique. La division *Acceptation de Paiement Electroniques* a été affectée par un chiffre d'affaires projet moindre au Royaume-Uni et par des pertes de contrats tels que Buyster en France en 2014.

#### Excédent Brut Opérationnel

L'**Excédent Brut Opérationnel (EBO)** s'est élevé à **77,8 millions d'euros** ou **19,4%** du chiffre d'affaires (**-180 points de base** par rapport à l'année dernière). Dans le cadre de la stratégie de croissance sur les marchés internationaux et dans les services à valeur ajoutée, un investissement stratégique a été fait comme prévu en 2015 dans la division *Acquisition Commerçants*, en particulier dans les ventes, le marketing et le développement produit, réduisant temporairement l'EBO de la Ligne de Services, notamment durant le premier semestre. Par conséquent, l'EBO a diminué au premier semestre 2015 (-3,7 millions d'euros), mais comme prévu s'est accéléré au deuxième semestre de l'année, dépassant l'EBO du deuxième semestre de 2014 en valeur absolue (+1,1 million d'euros), grâce à l'augmentation des volumes suite aux succès des actions commerciales, qui vont continuer à supporter cette accélération en 2016.



## 9.7.2 Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement

### Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement

(en millions d'euros)	2015	2014*	Croissance organique
Chiffre d'affaires	413,8	402,4	+2,8%
EBO	107,7	101,4	
% EBO	26,0%	25,2%	+0,8 pt

\* A périmètre constant et aux taux de change 2015.

#### Chiffre d'affaires

En 2015, Le chiffre d'affaires de la Ligne de Services **Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement** s'est établi à **413,8 millions d'euros**, en progression de +11,3 millions d'euros ou **+2,8%** comparé à 2014. Les quatre divisions ont contribué à la croissance globale de la Ligne de Services.

- La division *Licences de Solutions de Paiement* a eu la plus forte croissance, grâce à des gains de contrats importants et de nouveaux clients en Asie Pacifique, à un important projet d'intégration en France et à la nouvelle version de la licence OLTP en Allemagne.
- Les *Services de Banque en Ligne* ont également enregistré une bonne progression des ventes, principalement grâce au nouveau client Agence France Locale, ainsi que grâce à la croissance des volumes dans les transactions de paiement non-carte (SEPA et IDEAL aux Pays-Bas).
- L'activité *Traitement Acquéreurs* a progressé grâce à une bonne croissance des volumes dans les services d'identification en France. L'augmentation de la base de terminaux de paiement installée en Inde et la bonne dynamique enregistrée en Allemagne ont également contribué à la croissance. Ces bonnes tendances ont plus que compensé la baisse continue de l'activité chèque, et l'impact de l'arrêt d'un contrat avec une grande banque française à la fin du premier trimestre 2014.

- La division *Traitement Emetteurs* a légèrement progressé avec une évolution contrastée entre :
  - D'un côté, le succès des offres innovantes à valeur ajoutée comme les services d'identification en France, en Belgique et en Allemagne (ACS, 3D secure, Trusted Authentication, e-wallets) ;
  - De l'autre, les effets d'un chiffre d'affaires « projets » plus faible et de la renégociation des prix accordée au moment du renouvellement de contrats.

#### Excédent brut opérationnel

L'**EBO** s'est élevé à **26,0%** du chiffre d'affaires (**107,7 millions d'euros**), en hausse de **+80 points de base** comparé à 2014, bénéficiant principalement de :

- La mise en œuvre de nouveaux produits en Allemagne et la croissance du chiffre d'affaires en Asie Pacifique dans la division *Licences de Solutions de Paiement* ;
- L'augmentation des volumes et des projets dans l'activité *Banque en Ligne* ; et
- La croissance du chiffre d'affaires combinée à un mix produit favorable, en raison de services à valeur ajoutée, dans la division *Traitements Acquéreurs*.

La mise en œuvre du programme TEAM et les gains d'efficacité sur l'infrastructure informatique ont également contribué à l'amélioration de la marge.

## 9.7.3 Mobilité & Services Web Transactionnels

### Mobilité & Services Web Transactionnels

(en millions d'euros)	2015	2014*	Croissance organique
Chiffre d'affaires	411,3	393,8	+4,4%
EBO	68,3	54,9	
% EBO	16,6%	13,9%	+2,7 pt

\* A périmètre constant et aux taux de change 2015.



## Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la Ligne de Services **Mobilité & Services Web Transactionnels** s'est élevé à **411,3 millions d'euros**, en hausse de +17,4 millions d'euros ou **+4,4%** comparé à 2014.

- Le chiffre d'affaires des *Services Numériques pour les Gouvernements et les Services publics* a légèrement progressé, bénéficiant d'augmentations de prix en Argentine, de l'expansion de l'activité digitale au Benelux, de la montée en puissance de nouveaux projets en France et au Luxembourg ainsi que des synergies commerciales avec les clients d'Atos en France. Ces tendances favorables ont plus que compensé l'impact des fins de contrats en 2014 ou en 2015 (comme le contrat VOSA au Royaume Uni). La fin du contrat VOSA a pesé au second semestre 2015 pour -5,9 millions d'euros par rapport au second semestre 2014.
- Le chiffre d'affaires de la division *Billetterie Electronique* a crû, principalement soutenu par un très bon niveau d'activité en Amérique latine dans les systèmes automatisés de paiement, qui a été partiellement atténué par la diminution d'activité d'un contrat en France et la baisse du chiffre d'affaires au Royaume-Uni.
- La division *e-Consommateur & Mobilité* a affiché une croissance à deux chiffres en 2015. La croissance provient principalement des activités de Vie Connectée (*Connected*

*Living*) en France, en Allemagne, au Benelux et en Espagne. La division *Services aux Consommateurs Basés sur le Cloud* a été également en croissance notamment en France grâce à l'augmentation des volumes, ainsi qu'en Allemagne.

Les ventes réalisées à travers Atos sont restées stables, en augmentation de +0,5 million d'euros.

## Excédent brut opérationnel

L'EBO s'est élevé à **68,3 millions d'euros**, soit **16,6%** du chiffre d'affaires, en augmentation de **+270 points de base** (+13,4 millions d'euros). Cette amélioration de la marge provient de plusieurs facteurs. Dans la division *Billetterie Electronique*, la rentabilité s'est améliorée grâce à de nouveaux contrats, à la renégociation de contrats existants et à la fertilisation commerciale. L'activité *Services Numériques pour les Gouvernements & les Services Publics* a bénéficié d'effets favorables en prix et en volume au Royaume-Uni et en Amérique latine. Une forte augmentation du chiffre d'affaires a été enregistrée dans la division *e-Consommateur & Mobilité*, qui a également contribué à l'augmentation de la marge d'EBO de la Ligne de Services. Enfin, les Coûts centraux et indirects ont diminué, notamment au Royaume-Uni.

## 9.8 Performance par secteur géographique .....

Les Lignes de Services constituent l'axe primaire d'information sectorielle. L'axe secondaire correspond aux secteurs géographiques, dont le chiffre d'affaires est présenté ci-dessous.

Le chiffre d'affaires présenté pour un secteur géographique peut concerner des ventes ou prestations de services réalisées dans différents pays ou régions (par exemple, la plupart des ventes mondiales de l'activité terminaux de paiement sont enregistrées dans le chiffre d'affaires du Benelux).

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires		
	2015	2014*	Croissance organique
France	427,3	415,0	+3,0%
Benelux	356,5	331,0	+7,7%
Royaume-Uni	161,4	168,0	-3,9%
Allemagne/Europe de l'Est et centrale	128,8	122,1	+5,5%
Amérique latine et péninsule ibérique	82,7	74,8	+10,6%
Asie	70,3	64,7	+8,6%
<b>Worldline</b>	<b>1 227,0</b>	<b>1 175,5</b>	<b>+4,4%</b>

\* A périmètre constant et aux taux de change 2015.



## Examen de la situation financière et du résultat du Groupe

### Prises de commandes

La **France** a affiché un chiffre d'affaires de 427,3 millions d'euros, en progression de **+3,0%** par rapport à 2014, avec des évolutions contrastées entre les trois Lignes de Services :

- L'activité Services Commerçants & Terminaux a été quasiment stable ;
- Dans la Ligne de Services Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement, la croissance provient principalement des Services de Banque en Ligne et des Licences de Logiciel de Paiement avec une licence vendue à une grande banque française ;
- Le chiffre d'affaires des services de Mobilité & Services Web Transactionnels a progressé grâce à la bonne dynamique des services de mobilité et les projets d'objets connectés, à de nouveaux contrats gagnés dans les Services Numériques pour les Gouvernements et les Services publics et à la synergie commerciale avec Atos.

Le chiffre d'affaires du **Benelux** s'est élevé à 356,5 millions d'euros en 2015, en hausse de **+7,7%**. Cette croissance résulte des éléments suivants :

- La Ligne de Services « Services Commerçants & Terminaux » a crû grâce à une très bonne dynamique dans les activités de terminaux de paiement et d'acquisition commerçants ;
- L'activité Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement (Traitements Emetteurs) a ralenti en raison d'une bonne année 2014 où un important projet avait été réalisé ;
- L'activité Mobilité & Services Web Transactionnels a contribué à la croissance, notamment à travers des projets de connectivité *Machine to Machine* (M2M).

Au **Royaume-Uni** le chiffre d'affaires en 2015 était de 161,4 millions d'euros, en baisse de **-3,9%** comparé à 2014 :

- Dans l'activité Services Commerçants & Terminaux, la forte augmentation des ventes de bornes libre-service n'a pas pu compenser une base de comparaison défavorable en raison de l'arrêt d'un contrat en 2014 et de la baisse des volumes enregistrés sur Redspottedhanky.com ;
- La division Services Numériques pour les Gouvernements & les Services Publics a été impactée par l'arrêt du contrat VOSA à la fin du troisième trimestre.

En **Allemagne & Europe de l'Est et centrale**, le chiffre d'affaires a atteint 128,8 millions d'euros en 2015, représentant une croissance de **+5,5%**. Cette performance solide a pour origine la Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels, notamment *via* des projets de connectivité *Machine to Machine*. L'activité Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement a également crû grâce à la division Licences de Logiciel de Paiement (nouvelle version de la licence OLTP), et à l'augmentation du chiffre d'affaires de transactions.

En **Amérique latine et péninsule ibérique**, le chiffre d'affaires s'est élevé à 82,7 millions d'euros, représentant une croissance de **+10,6%**, concentrée dans les pays d'Amérique latine (croissance à deux chiffres grâce à l'activité de Billetterie Electronique, bénéficiant d'une augmentation des prix et de la montée en puissance de nouveaux projets), tandis qu'en **péninsule ibérique** la croissance a été tirée par la Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels et par les services aux commerçants.

Enfin, la région **Asie** a affiché une croissance du chiffre d'affaires de **+8,6%** par rapport à 2014, s'élevant à 70,3 millions d'euros en 2015, tirée par des fortes ventes de licences en Chine et en Asie du Sud-Est et par la croissance des volumes de Traitement Acquéreurs en Inde.

## 9.9 Prises de commandes .....

### 9.9.1 Principales signatures

L'activité commerciale de la Ligne de Services **Services Commerçants & Terminaux** s'est accélérée durant l'année, non seulement par les initiatives commerciales réussies dans l'activité *d'acquisition commerçants* et le développement international de la nouvelle gamme de *Terminaux de Paiement* mentionnés ci-dessus, mais aussi par le renouvellement des contrats stratégiques à long terme dans l'acceptation de paiements électroniques. Cette accélération a également été portée par l'expansion internationale de l'offre de Worldline, matérialisée notamment par des contrats signés en Norvège (système de tarification basé sur les cartes de paiement NFC pour Flytoget) et en Inde (cartes-repas et cartes-cadeaux pour Sodexo et une solution de carte prépayée et de fidélité pour *Select City Walk*). Plusieurs contrats ont été signés en *Digital Retail*, notamment pour des applications de signalisation interactives en magasin mises en place pour la grande distribution, permettant notamment d'effectuer un achat dans un environnement omni-commerce et multi-canal.

En **Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement**, les résultats commerciaux principaux de 2015 incluent le renouvellement de tous les contrats de traitement émetteurs et acquéreurs qui avaient atteint leurs échéances et la confirmation de l'intérêt des clients de Worldline pour les offres de sécurité de paiement (notamment Trusted Authentication et 3D-Secure). De nouveaux clients ont été signés dans l'activité *Traitement de Transactions* : Agence France Locale pour un service de gestion des prêts de bout en bout en ligne et avec un consortium de neuf banques luxembourgeoises pour une solution 3D-Secure. Grâce à la relation étroite de Worldline avec les principales banques chinoises et de l'Asie du Sud-Est, de nouveaux contrats ont également été signés dans la division *Licences de Solutions de Paiement*. Dans l'ensemble, les bénéfices du développement à l'international des offres innovantes lancées en juillet 2013 ont été confirmés par l'expansion réussie de nos Lignes de Services sur de nouveaux marchés : en Europe de l'Est, une banque tchèque mettra en œuvre la solution mobile de paiement du

Groupe basée sur la technologie HCE et un contrat de traitement des paiements a été signé avec une autre banque, tandis qu'en Asie, la solution 3D-Secure et des systèmes de gestion de fraude sont en cours de mise en service pour plusieurs banques locales.

Dans la Ligne de **Services Mobilité & Services Web Transactionnels** plusieurs grands renouvellements de contrats ont été obtenus, notamment en Argentine pour un service de gestion de recouvrement en ligne des impôts avec la province de Salta. De nouveaux clients ont été signés, notamment pour une solution de traçabilité dans les pays baltes, ainsi qu'une plate-forme digitale pour un organisme de santé public français, et pour un projet de véhicule connecté significatif. Dans l'activité

*Billetterie Electronique*, Worldline a vendu avec succès de nouveaux produits à valeur ajoutée, tels que la prochaine génération de système mobile d'émission de tickets. En ce qui concerne les systèmes de traitement des infractions routières, un nouveau système a été vendu au Luxembourg et le contrat en Espagne a été renouvelé pour une période supplémentaire de deux ans. Comme communiqué au début de novembre 2015, le Groupe n'a pas été choisi par l'administration française pour le renouvellement de la plus grande partie du contrat de traitement automatisé des infractions routières en France. Le contrat actuel, qui représente environ 5% du chiffre d'affaires total de la Société, a été néanmoins prolongé jusqu'en juin 2016.

## 9.9.2 Carnet de commandes et montant total pondéré des propositions commerciales qualifiées

Le **carnet de commandes** est stable à **1,7 milliard d'euros**, représentant **1,5 année de chiffre d'affaires**.

Le **montant total pondéré des propositions commerciales qualifiées** reste bien orienté, avec plusieurs signatures significatives attendues sur les prochains trimestres, en particulier dans la division cartes privatives dans les Services Commerçants

& Terminaux, dans la division Traitement Emetteurs dans la Ligne de Services Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement et également pour les services de *Connected Living* et de *Billetterie Electronique* de la Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels.

## 9.10 Gestion des ressources humaines [G4-6] [G4-9] [G4-10] .....

### 9.10.1 Evolution des effectifs

Le nombre total de salariés était de 7 354 à fin décembre 2015, en augmentation de +51 employés par rapport aux 7 303 salariés à fin décembre 2014.

Le déploiement du schéma d'organisation cible de Worldline (« TOM » ou *Target Operating Model*) a induit des reclassifications au 1<sup>er</sup> janvier 2015 (essentiellement dans la fonction Ventes). Ainsi la main-d'œuvre directe a augmenté de +16 personnes (principalement en France).



## Examen de la situation financière et du résultat du Groupe

### Gestion des ressources humaines

Les embauches et départs sont détaillés ci-dessous par nature et pays :

#### EVOLUTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE : ENTRÉES ET SORTIES PAR NATURE ET PAR PAYS

Effectifs	Ouverture janvier 2015	Reclass	Ouverture ajustée	Recrutements	Départs	Licenciements/restructurations	Autres	Clôture déc. 2015	Variation	%
France	2 670	20	2 690	+200	-112	-17	-34	2 727	+37	+1,4%
Benelux	1 078	1	1 079	+119	-38	-22	-21	1 117	+38	+3,5%
Allemagne & Europe de l'Est et centrale	774	1	775	+75	-26	-3	-6	815	+40	+5,2%
Asie	786	0	786	+213	-163	-15	-31	790	+4	+0,5%
Amérique latine & péninsule ibérique	749	-6	743	+67	-38	-20	-23	729	-14	-1,9%
Royaume-Uni	613	0	613	+57	-45	-20	-29	576	-37	-6,0%
<b>Direct</b>	<b>6 670</b>	<b>16</b>	<b>6 686</b>	<b>+731</b>	<b>-422</b>	<b>-97</b>	<b>-144</b>	<b>6 754</b>	<b>+68</b>	<b>+1,0%</b>
<b>Indirect</b>	<b>633</b>	<b>-16</b>	<b>617</b>	<b>+60</b>	<b>-31</b>	<b>-17</b>	<b>-29</b>	<b>600</b>	<b>-17</b>	<b>-2,8%</b>
<b>Total (D+I)</b>	<b>7 303</b>	<b>0</b>	<b>7 303</b>	<b>+791</b>	<b>-453</b>	<b>-114</b>	<b>-173</b>	<b>7 354</b>	<b>+51</b>	<b>+0,7%</b>

L'effectif n'a augmenté que de +0,7% alors que le revenu a crû de +4,4%, traduisant ainsi le renforcement de la politique de gestion global des ressources.

Le recrutement de profils juniors, âgés de 35 ans ou moins, a représenté 76% des embauches de personnel direct et 60% des embauchés étaient âgés de 30 ans ou moins.

La catégorie « Autres mouvements » regroupe les autres types de départs (retraites, décès, ruptures conventionnelles, fins de CDD, transferts direct/indirect dans le cadre de changements d'affectation, mutations de Worldline vers Atos).

#### Evolution de la main-d'œuvre directe (par rapport à la répartition des effectifs au 1<sup>er</sup> janvier 2015 ajustée)

##### France

Worldline France a recruté 200 salariés sur l'année 2015 (81% de juniors de moins de 30 ans). 163 salariés sont partis. En conséquence, Worldline France a vu sa main-d'œuvre directe augmenter de +37 personnes.

##### Benelux

Le nombre de salariés « Direct » de Worldline Benelux a augmenté de +38 employés (essentiellement des équipes de vente/marketing dans la Ligne de Services MS&T, des équipes techniques en FP&L ainsi que des employés affectés à un projet de véhicules connectés chez MTS). 67% des 119 salariés « Direct » recrutés avaient 35 ans ou moins, une recrue sur deux ayant moins de 30 ans.

##### Allemagne & Europe de l'Est et centrale

L'effectif « Direct » de Worldline Germany & CEE a augmenté de +40 salariés. Toutes les nouvelles embauches ont été faites dans

le cadre des remplacements de départs, 65% des recrues avaient 30 ans et moins.

##### Asie

L'effectif « Direct » de Worldline Asia est resté stable sur la période (+4 salariés). Les recrutements (213) ont été en ligne avec le remplacement des 209 départs.

##### Amérique latine et péninsule ibérique

Les recrutements de profils « Direct » (29 péninsule ibérique ; 38 Amérique latine) visaient à compenser les départs et internaliser les sous-traitants. L'effectif « Direct » de Worldline Amérique latine et péninsule ibérique a diminué de -14 salariés.

##### Royaume-Uni

La main-d'œuvre salariée « Direct » de Worldline UK a diminué de -37 employés, essentiellement dû à la fin du projet VOSA et au transfert de personnel chez un client spécifique. Worldline UK a recruté 57 salariés sur la période tandis que 45 employés démissionnaient, 20 étaient licenciés et 16 acceptaient d'un commun accord de mettre fin à leur contrat de travail.

#### Evolution de la main-d'œuvre directe (par rapport à la répartition des effectifs au 1<sup>er</sup> janvier 2015 ajustée)

##### Indirect (-17)

Tous les recrutements ont été réalisés dans le cadre de remplacements de départs. En conséquence du programme de transformation TEAM, certains effectifs indirects belges entièrement dédiés aux Lignes de Services ont changé de classification d'indirect à direct (-7 employés indirects).

## 9.10.2 Attrition

Le taux d'attrition volontaire pour les profils « Direct » a atteint -6,3% à fin décembre 2015. Le taux d'attrition cumulé « Direct » et « Indirect » a atteint -6,2% pour cette même période.

Pays	Attrition
France	-4,1%
Benelux	-3,5%
Allemagne & Europe de l'Est et centrale	-3,3%
Asie	-20,7%
Amérique latine & péninsule ibérique	-5,2%
Royaume-Uni	-7,5%
<b>Direct</b>	<b>-6,3%</b>
<b>Indirect</b>	<b>-5,1%</b>
<b>Total (D+I)</b>	<b>-6,2%</b>

## 9.10.3 Sous-traitants externes

Le nombre de sous-traitants externes (incluant les ressources *onshore* et *offshore*) a augmenté de +26 ETP (équivalents temps plein) pour atteindre 574 ETP à fin 2015.

Le nombre de sous-traitants externes représentait 7,4% du cumul des ETP productifs (internes et externes), en augmentation de +0,3 point par rapport à décembre 2014 (7,1%).

Le Groupe continue de surveiller attentivement le niveau de sous-traitance non critique.

## 9.11 Revue financière [G4-9] .....

### 9.11.1 Etat du résultat global

Le Groupe a réalisé un résultat net (attribuable aux actionnaires de la Société Mère) de 103,4 millions d'euros en 2015 (100,4 millions d'euros en 2014), représentant 8,4% du chiffre d'affaires consolidé. Le résultat net normalisé, retraité des

produits et charges inhabituels, anormaux et peu fréquents (nets d'impôts), s'est élevé à 117,9 millions d'euros, représentant 9,6% du chiffre d'affaires consolidé, contre 113,8 millions d'euros en 2014.



### 9.11.1.1 Etat de passage de la marge opérationnelle au résultat net

(en millions d'euros)

	<b>Exercice 2015</b>	<b>% Rentabilité</b>	<b>Exercice 2014</b>	<b>% Rentabilité</b>
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>174,9</b>	<b>14,3%</b>	<b>170,3</b>	<b>14,8%</b>
Autres produits et charges opérationnels	-26,8		-19,7	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>148,1</b>	<b>12,1%</b>	<b>150,6</b>	<b>13,1%</b>
Résultat financier	-5,9		-7,4	
Charge d'impôt	-38,8		-41,0	
Part des participations ne donnant pas le contrôle et quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-		-1,8	
<b>Résultat net - attribuable aux propriétaires de la Société Mère</b>	<b>103,4</b>	<b>8,4%</b>	<b>100,4</b>	<b>8,7%</b>
<b>Résultat net normalisé - attribuable aux propriétaires de la Société Mère*</b>	<b>117,9</b>	<b>9,6%</b>	<b>113,8</b>	<b>9,9%</b>

\* Défini ci-après.

### 9.11.1.2 Excédent brut opérationnel

L'excédent brut opérationnel (EBO) représente la performance opérationnelle sous-jacente des activités courantes et est expliqué dans la revue opérationnelle.

(en millions d'euros)

	<b>Exercice 2015</b>	<b>Exercice 2014</b>	<b>Variation</b>
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>174,9</b>	<b>170,3</b>	<b>4,6</b>
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	50,8	43,6	7,2
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	0,7	1,2	-0,5
+ Charge d'option de souscription d'actions	3,0	1,3	1,7
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions pour retraite	5,2	2,0	3,2
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions	0,6	-3,3	3,9
<b>EBO</b>	<b>235,3</b>	<b>215,1</b>	<b>20,2</b>

### 9.11.1.3 Autres produits et charges opérationnels

Le poste « Autres produits et charges opérationnels » comprend les produits et charges qui sont inhabituels, anormaux et peu fréquents et a représenté une charge nette de 26,8 millions d'euros en 2015. Le détail par nature de ce poste est le suivant :

(en millions d'euros)

	<b>Exercice 2015</b>	<b>Exercice 2014</b>
Réorganisation des effectifs	-6,6	-3,4
Rationalisation et frais associés	-6,2	-8,7
Coûts d'intégration et d'acquisition	-7,2	-0,5
Amortissement de la Relation Clients et des brevets	-3,5	-3,5
Autres	-3,3	-3,6
<b>Total</b>	<b>-26,8</b>	<b>-19,7</b>

Les 6,6 millions d'euros de **coûts de réorganisation** des effectifs sont principalement liés à l'implémentation de la nouvelle organisation du Groupe.

Les 6,2 millions d'euros de **coûts de rationalisation** et frais associés comprennent principalement ceux engagés pour la poursuite du programme TEAM, pour la rationalisation des locaux en France, au Royaume Uni et en Belgique et pour la réorganisation du réseau de vente en Belgique.

Les **coûts d'intégration et d'acquisition** d'un montant de 7,2 millions d'euros sont liés à l'acquisition d'Equens et Paysquare.

Les 3,5 millions d'euros d'**amortissement de la Relation Clients et des brevets** correspondent à la partie du prix d'acquisition allouée à la valorisation de la Relation Clients et du carnet de commandes apportés par Banksys et Siemens IT Solutions & Services.



Les **autres éléments** s'élèvent à 3,3 millions d'euros. Ces coûts comprennent notamment des refacturations de la part d'Atos liés à des projets globaux et d'autres coûts non récurrents.

#### 9.11.1.4 Résultat financier

Le résultat financier du Groupe s'est soldé par une charge nette de 5,9 millions d'euros sur l'exercice (contre une charge de 7,4 millions d'euros en 2014). Il est composé d'un coût de l'endettement financier net de 1,4 million d'euros et de coûts financiers non opérationnels de 4,5 millions d'euros.

Le coût de l'endettement financier net est passé de 2,2 millions d'euros en 2014 à 1,4 million d'euros sur l'exercice. Il correspondait notamment aux charges financières de 1,1 million d'euros liées à la facilité de crédit renouvelable de 300 millions d'euros auprès d'Atos SE, mise en place depuis juin 2014.

Les coûts financiers non opérationnels se sont élevés à 4,5 millions d'euros (contre 5,2 millions d'euros en 2014) et étaient principalement composés de pertes nettes de change pour 2,2 millions d'euros (dont 1,9 million d'euros en Argentine principalement lié à la chute du cours du Pesos argentin au cours du mois de décembre 2015) ainsi que des coûts financiers liés aux engagements de retraite pour 1,9 million d'euros. Ces coûts représentent la différence entre les coûts de désactualisation des obligations des régimes à prestations définies et les rendements notionnels générés par les actifs financiers des régimes faisant l'objet de préfinancements.

#### 9.11.1.5 Impôt

A la clôture de l'exercice 2015, la charge d'impôt s'est élevée à 38,8 millions d'euros pour un résultat avant impôt de 142,2 millions d'euros. Le Taux d'Impôt Effectif (TIE) annualisé s'est élevé à 27,3%.

#### 9.11.1.6 Résultat net normalisé

Le résultat net normalisé avant éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents (net d'impôt) est de 117,9 millions d'euros.

(en millions d'euros)

	Exercice 2015	Exercice 2014
<b>Résultat net – attribuable aux propriétaires de la Société Mère</b>	<b>103,4</b>	<b>100,4</b>
Autres produits et charges opérationnels	-26,8	-19,7
Effet d'impôt sur les autres produits et charges opérationnels	8,5	6,5
Autres éléments inhabituels d'impôts	3,8	-0,2
<b>Total éléments inhabituels – net d'impôt</b>	<b>-14,5</b>	<b>-13,4</b>
<b>Résultat net normalisé – attribuable aux propriétaires de la Société Mère</b>	<b>117,9</b>	<b>113,8</b>

#### 9.11.1.7 Résultat net par action

Le nombre d'actions au 1<sup>er</sup> janvier 2015 était de 131 926 588. Le nombre moyen d'actions s'est élevé à 131 926 588 sur la période. A fin décembre 2015, les instruments dilutifs sont constitués d'options de souscription d'actions (correspondant à 119 468 options).

(en millions d'euros)

	Exercice 2015	% Rentabilité	Exercice 2014	% Rentabilité
<b>Résultat net [a]</b>	<b>103,4</b>	<b>8,4%</b>	<b>100,4</b>	<b>8,7%</b>
<b>Résultat net normalisé [b]</b>	<b>117,9</b>	<b>9,6%</b>	<b>113,8</b>	<b>9,9%</b>
Nombre moyen d'actions [c]	131 926 588		92 032 482	
Impact des instruments dilutifs	119 468		-	
Nombre moyen dilué d'actions [d]	132 046 056		-	
(en euros)				
<b>Résultat net par action (RNPA) [a]/[c]</b>	<b>0,78</b>		<b>1,09</b>	
<b>Résultat net par action (RNPA) dilué [a]/[d]</b>	<b>0,78</b>		-	
<b>Résultat net par action (RNPA) normalisé [b]/[c]</b>	<b>0,89</b>		<b>1,24</b>	
<b>Résultat net par action (RNPA) dilué normalisé [b]/[d]</b>	<b>0,89</b>		-	



## Examen de la situation financière et du résultat du Groupe

### Revue financière

Afin de présenter un résultat par action sur une base comparable entre 2015 et 2014, un résultat par action ajusté a été calculé pour décembre 2014 et décembre 2015, sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2015 :

(en millions d'euros)

	Exercice 2015	Exercice 2014
<b>Résultat net [a]</b>	<b>103,4</b>	<b>100,4</b>
Autres produits et charges opérationnels	-26,8	-19,7
Effet d'impôt sur les autres produits et charges opérationnels	8,5	6,5
Autres éléments inhabituels d'impôts	3,8	-0,2
<b>Résultat net normalisé [b]</b>	<b>117,9</b>	<b>113,8</b>
Nombre d'actions à fin Décembre 2015 [d]	131 926 588	131 926 588
Nombre moyen dilué d'actions à fin Décembre 2015 [e]	132 046 056	132 046 056
(en euros)		
Résultat net par action (RNPA) [a]/[d]	0,78	0,76
<b>Résultat net par action (RNPA) normalisé et ajusté [b]/[d]</b>	<b>0,89</b>	<b>0,86</b>
<b>Résultat net par action (RNPA) normalisé, dilué et ajusté [b]/[e]</b>	<b>0,89</b>	<b>0,86</b>

## 9.11.2 Tableau de flux de trésorerie

(en millions d'euros)

	Exercice 2015	Exercice 2014
<b>Excédent brut opérationnel (EBO)</b>	<b>235,3</b>	<b>215,1</b>
Investissements opérationnels	-67,0	-68,9
Variation du besoin en fonds de roulement	11,9	22,8
<b>Flux de trésorerie opérationnel</b>	<b>180,2</b>	<b>169,0</b>
Impôts payés	-29,9	-34,5
Coût de l'endettement financier net payé	-1,4	-2,2
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-6,5	-3,0
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-6,2	-6,1
Coûts d'intégration et d'acquisition	-1,1	-0,5
Investissements financiers nets <sup>1</sup>	-1,9	-1,2
Autres variations <sup>2</sup>	-4,8	-7,1
<b>Flux de trésorerie disponible</b>	<b>128,5</b>	<b>114,4</b>
(Acquisitions)/cessions matérielles (solde net)	-	-11,6
Augmentations/(réductions) de capital	-	248,1
Achats d'actions	-2,4	-
Dividendes versés aux actionnaires	0,0	-45,1
<b>Flux de trésorerie net</b>	<b>126,1</b>	<b>305,8</b>
<b>Trésorerie nette / (endettement net) d'ouverture</b>	<b>203,1</b>	<b>-99,6</b>
Variation de trésorerie	126,1	305,8
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie	-5,9	-3,1
<b>Trésorerie nette de clôture</b>	<b>323,3</b>	<b>203,1</b>

1. Investissements financiers nets à long terme.

2. Les autres variations correspondent aux autres éléments opérationnels décaissés (excluant la réorganisation, la rationalisation et frais associés, les coûts d'intégration et d'acquisition), aux dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle, à la vente d'actions propres & aux augmentations de capital liées à l'exercice d'options de souscription d'actions et autres éléments financiers décaissés.

Le **flux de trésorerie disponible** représenté par la variation de trésorerie nette ou de l'endettement net, corrigé des variations de capital, des dividendes versés aux actionnaires, des achats d'actions, l'incidence liée aux fluctuations du taux de change sur la trésorerie nette d'ouverture et des acquisitions/cessions de l'exercice, atteignait 128,5 millions d'euros contre 114,4 millions d'euros en 2014, soit une progression de +12,3%.

Le montant de **flux de trésorerie opérationnel** s'élevait à 180,2 millions d'euros, en augmentation de 11,2 millions d'euros par rapport à l'exercice 2014. Cette hausse s'explique par l'effet combiné des trois éléments suivants :

- Une hausse de l'excédent brut opérationnel (EBO) de 20,2 millions d'euros ;
- Des investissements opérationnels en baisse de 1,9 million d'euros ;
- Une amélioration du besoin en fonds de roulement moins élevée de 10,9 millions d'euros.

L'**excédent brut opérationnel** s'établissait à 235,3 millions d'euros, soit une augmentation de 20,2 millions d'euros par rapport à décembre 2014, représentant 19,2% du chiffre d'affaires contre 18,7% en 2014.

Les **investissements opérationnels** atteignaient 67,0 millions d'euros, soit 5,5% du chiffre d'affaires, inférieur aux 6,0% de l'exercice 2014. Les investissements étaient principalement liés à la capitalisation de coûts relatifs à la modernisation des plateformes technologiques pour 43,1 millions d'euros.

La **variation du besoin en fonds de roulement** atteignait 11,9 millions d'euros. Le délai de règlement clients s'élevait à 38 jours à fin décembre 2015, tandis que le délai de paiement fournisseurs s'établissait à 63 jours à fin décembre 2015.

Les **impôts payés** s'élevaient à 29,9 millions d'euros, en baisse de 4,6 millions d'euros par rapport à l'année 2014 (34,5 millions d'euros). Cette baisse provenait essentiellement de la France et s'expliquait par la régularisation d'acomptes de 1,7 million d'euros en 2014.

Le **coût de l'endettement financier net** s'élevait à 1,4 million d'euros en baisse de 0,8 million d'euros par rapport à l'exercice 2014.

Les décaissements liés aux **coûts de réorganisation** représentaient 6,5 millions d'euros.

Les **investissements financiers nets** d'un montant de 1,9 million d'euros étaient principalement relatifs aux titres de participation non consolidés.

La ligne « **Autres variations** » pour 4,8 millions d'euros correspondait principalement :

- Aux pertes de change et autres coûts financiers pour 2,7 millions d'euros ;
- A d'autres coûts non récurrents pour 2,1 millions d'euros.

Par conséquent, le **flux de trésorerie disponible** généré au cours de l'exercice 2015 atteignait 128,5 millions d'euros.

En 2014, l'**augmentation de capital** d'un montant de 248,1 millions d'euros correspondait :

- A l'augmentation de capital liée à l'introduction initiale en bourse (246,2 millions d'euros nets des coûts de transaction relatifs à cette opération) ;
- A l'augmentation de capital dans le cadre du plan d'actionnariat salarial Boost en décembre 2014 pour 1,8 million d'euros.

En 2014, l'impact de 11,6 millions d'euros d'endettement provenant des **acquisitions nettes de cessions** correspondait aux coûts de la filialisation de la Chine au cours du premier semestre 2014.

L'**achat d'actions** Atos pour un montant de 2,4 millions d'euros correspondait à la refacturation par Atos du coût net des actions de performance Atos attribuées à certains salariés de Worldline dans le cadre d'anciens plans d'intéressement à long terme.

Durant l'exercice 2015, Worldline SA n'a payé aucun **dividende** à ses actionnaires. En 2014, préalablement à l'introduction en bourse, 45,1 millions d'euros de dividendes avaient été versés à son actionnaire unique Atos SE.

La **variation de cours de monnaies étrangères**, déterminée sur l'exposition de la dette ou de la trésorerie par pays, a généré une augmentation de l'endettement net de 5,9 millions d'euros.

## 9.11.3 Politique de financement

### 9.11.3.1 Structure de financement

Les besoins de liquidités estimés de Worldline sont complètement couverts par sa trésorerie positive ou, si besoin, par des emprunts long terme et autres instruments financiers à long terme.

Le 26 juin 2014, dans le cadre de cette politique, Worldline SA a souscrit une facilité de crédit renouvelable auprès de Atos SE pour un montant de 300 millions d'euros lui permettant de couvrir ses besoins de liquidités, y compris ceux liés aux fluctuations saisonnières de son besoin en fonds de roulement, reconduit le 2 novembre 2015. La facilité de crédit renouvelable dispose d'une maturité au 26 juin 2019. Elle a été conclue aux conditions habituelles du marché, et ne comporte pas de ratio bancaire.

### 9.11.3.2 Politique d'investissement

Worldline a pour politique de louer ses espaces de bureaux et autres actifs immobiliers administratifs ou opérationnels. Certains actifs immobilisés, tels que le matériel informatique ou les véhicules de société, peuvent faire l'objet d'un financement par le biais de contrats de location simple ou de location-financement. Ces contrats de location simple ou de location-financement sont sélectionnés en fonction du coût de financement et du type de solution le mieux adapté aux actifs concernés.



## 9.12 Indicateurs non-IFRS .....

### 9.12.1 Excédent brut opérationnel (EBO)

Le Groupe présente, en complément des mesures IFRS, un indicateur de performance supplémentaire, « l'excédent brut opérationnel », qui exclut l'impact sur la marge opérationnelle des charges de dépréciation et autres charges détaillées dans le tableau ci-après. Le tableau ci-après présente le passage de la marge opérationnelle à l'excédent brut opérationnel (EBO)

pour les périodes indiquées. L'EBO n'est pas un indicateur prévu par les normes IFRS et n'a pas de définition standard. Par conséquent, la définition utilisée par le Groupe pourrait ne pas correspondre aux définitions données à ces mêmes termes par d'autres sociétés. L'EBO ne doit pas être utilisé à l'exclusion de, ou en substitution des mesures IFRS.

Le tableau ci-après présente le passage de la marge opérationnelle à l'excédent brut opérationnel pour les périodes indiquées, sur une base consolidée.

(en millions d'euros)

	<b>Exercice 2015</b>	<b>Exercice 2014</b>
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>174,9</b>	<b>170,3</b>
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	50,8	43,6
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	0,7	1,2
+ Charge d'option de souscription d'actions	3,0	1,3
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions pour retraite	5,2	2,0
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions	0,6	-3,3
<b>EBO</b>	<b>235,3</b>	<b>215,1</b>

Les charges de dépréciation sont restées quasi stables entre 2015 et 2014 à environ 4,1% et 3,8% du chiffre d'affaires respectivement.

## 9.12.2 Flux de trésorerie disponible

Le Groupe présente, en complément des flux de trésorerie calculés sur une base IFRS, des indicateurs non-IFRS « Flux de trésorerie opérationnel » et « Flux de trésorerie disponible ». Ces indicateurs sont calculés à partir de l'excédent brut opérationnel dont le calcul est exposé ci-avant.

Le tableau ci-après présente le passage de l'EBO au flux de trésorerie opérationnel, puis du flux de trésorerie opérationnel au flux de trésorerie disponible, pour les périodes indiquées.

(en millions d'euros)

	Exercice 2015	Exercice 2014
<b>Excédent brut opérationnel (EBO)</b>	<b>235,3</b>	<b>215,1</b>
Investissements opérationnels	-67,0	-68,9
Variation du besoin en fonds de roulement	11,9	22,8
<b>Flux de trésorerie opérationnel</b>	<b>180,2</b>	<b>169,0</b>
Impôts payés	-29,9	-34,5
Coût de l'endettement financier net payé	-1,4	-2,2
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-6,5	-3,0
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-6,2	-6,1
Coûts d'intégration et d'acquisition	-1,1	-0,5
Investissements financiers nets <sup>1</sup>	-1,9	-1,2
Autres variations <sup>2</sup>	-4,8	-7,1
<b>Flux de trésorerie disponible</b>	<b>128,5</b>	<b>114,4</b>

1. Investissements financiers nets à long terme.

2. Les autres variations correspondent aux autres éléments opérationnels décaissés (excluant la réorganisation, la rationalisation et frais associés, les coûts d'intégration et d'acquisition), aux dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle, à la revente d'actions propres & aux augmentations de capital liées à l'exercice d'options de souscription d'actions et autres éléments financiers décaissés.

Le tableau ci-après présente le passage du « Flux de trésorerie opérationnel » calculé sur la base exposée ci-avant, au « Flux de trésorerie opérationnel généré par l'activité » calculé sur une base IFRS.

(en millions d'euros)

	Exercice 2015	Exercice 2014
<b>Flux de trésorerie opérationnel</b>	<b>180,2</b>	<b>169,0</b>
• Investissements opérationnels	67,0	68,9
• Encaissements liés aux cessions d'immobilisations inclus dans EBO		
Impôts payés	-29,9	-34,5
Réorganisation provenant des autres produits et charges opérationnels	-6,5	-3,0
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-6,2	-6,1
Coûts d'intégration et d'acquisition	-1,1	-0,5
Autres produits et charges opérationnels	-2,1	-4,4
Autres produits et charges financières	-2,8	-3,3
Autres variations	0,1	0,5
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>198,7</b>	<b>186,6</b>



### 9.12.3 EBITDA

Le Groupe présente, en complément de la marge opérationnelle calculé sur une base IFRS, un indicateur « EBITDA » calculé à partir de l'indicateur « Excédent brut opérationnel » calculé à

partir de l'excédent brut opérationnel dont le calcul est exposé ci-avant. Le Groupe utilise cet indicateur principalement dans le calcul du ratio endettement net/EBITDA.

Le tableau ci-après présente le passage de l'EBO à l'EBITDA pour les périodes indiquées.

*(en millions d'euros)*

	<b>Exercice 2015</b>	<b>Exercice 2014</b>
<b>Excédent brut opérationnel (EBO)</b>	<b>235,3</b>	<b>215,1</b>
Réorganisation des effectifs provenant des autres produits et charges opérationnels	-6,5	-3,0
Rationalisation & frais associés provenant des autres produits et charges opérationnels	-6,2	-6,1
Coûts d'intégration et d'acquisition	-1,1	-0,5
Autres produits et charges opérationnels	-2,1	-4,3
<b>EBITDA</b>	<b>219,4</b>	<b>201,2</b>



# Liquidité et ressources financières

<b>10.1 Présentation générale</b>	<b>105</b>	<b>10.4 Analyse de la trésorerie</b>	<b>108</b>
<b>10.2 Ressources financières</b>	<b>106</b>		
<b>10.3 Principaux emplois</b>	<b>107</b>		
10.3.1 Investissements	107		
10.3.2 Dividendes	107		
10.3.3 Financement du besoin en fonds de roulement	107		
10.3.4 Engagements contractuels	108		

## 10.1 Présentation générale .....

Les principaux besoins de financement du Groupe incluent les besoins en fonds de roulement, les dépenses d'investissement, le paiement des dividendes et le remboursement des emprunts.

Le Groupe couvre ses besoins principalement grâce à la trésorerie générée par l'activité, aux prêts intragroupes consentis par le groupe Atos, à ses comptes courants et à la trésorerie centralisée du groupe Atos dont le Groupe est partie prenante.

Il est aussi rappelé qu'à la suite de l'introduction en bourse du Groupe le 27 juin 2014, 15 548 780 actions ont été émises et un flux net de trésorerie de 248,1 millions d'euros a été enregistré.

Le Groupe bénéficie également de lignes de crédit auprès de banques locales, principalement dans les pays où les financements intragroupe font l'objet de dispositions réglementaires restrictives, en particulier en Argentine.

Le tableau ci-dessous explique plus en détail la répartition de la trésorerie nette du Groupe au 31 décembre 2015 :

(en millions d'euros)	<b>31 décembre 2015</b>	<b>31 décembre 2014</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	353,3	215,6
Passifs financiers	-1,5	-1,9
Part à moins d'un an des passifs financiers	-28,5	-10,6
<b>Total</b>	<b>323,3</b>	<b>203,1</b>

Au 31 décembre 2015, le Groupe avait une trésorerie nette de 323,3 millions d'euros.



## Liquidité et ressources financières

### Ressources financières

Le Groupe bénéficie d'une facilité de crédit renouvelable octroyée à hauteur de 300 millions d'euros par Atos SE, afin de couvrir ses besoins en liquidités et notamment des fluctuations temporaires des besoins en fonds de roulement. Les principaux termes et conditions de cette facilité de crédit renouvelable sont conformes aux pratiques de marché et résumés ci-après :

- Montant maximum : 300 millions d'euros ;
- Echéance : 26 juin 2019 avec possibilité pour la Société de mettre fin à la convention à tout moment sans frais ni pénalité (moyennant, s'il y a lieu, l'indemnité de réemploi applicable en cas de remboursement anticipé d'un tirage) et avec faculté pour Atos SE de mettre fin à cette convention et demander le remboursement si le groupe Atos venait à détenir moins de 25% du capital de la Société, auquel cas la

Société disposerait d'un préavis de deux mois pour procéder au remboursement des montants empruntés ;

- Echéance de tirage : 1, 3 ou 6 mois, avec possibilité de remboursement anticipé moyennant le paiement d'une indemnité de réemploi ;
- Taux applicable à chaque tirage : Euribor correspondant à la période d'intérêt, soit 1, 3 ou 6 mois + marge de 0,7% ;
- Commissions de non-utilisation : 35% de la marge.

Le Groupe projette, le moment venu, de recourir à une facilité de crédit renouvelable auprès d'institutions financières tierces afin de remplacer la facilité de crédit renouvelable consentie par Atos SE.

## 10.2 Ressources financières .....

Le Groupe a eu recours de longue date aux sources de financement décrites ci-dessous. Ces ressources sont principalement des ressources à court terme (disponibilités, trésorerie générée par l'activité, emprunts court terme).

- Les disponibilités. La trésorerie et les équivalents de trésorerie du Groupe s'élevaient respectivement à 353,3 millions d'euros et 215,6 millions d'euros aux 31 décembre 2015 et 2014. Déduction faite des découverts bancaires et des montants dus au groupe Atos dans le cadre des avances en compte courant et de la trésorerie centralisée décrits à la section « Emprunts » ci-après, la trésorerie et les équivalents de trésorerie nets représentaient respectivement 325,2 millions d'euros et 205,6 millions d'euros à ces mêmes dates. Voir la Note 16 aux états financiers consolidés.

- La trésorerie générée par l'activité, avant variation des besoins en fonds de roulement, intérêts et impôts a atteint 216,6 millions d'euros en 2015 et 198,3 millions d'euros en 2014.
- Les emprunts et les emprunts en cours. Les encours du Groupe s'élevaient à 30,0 millions d'euros au 31 décembre 2015 et 12,5 millions d'euros au 31 décembre 2014. Le tableau ci-après analyse les emprunts du Groupe à ces dates. Voir la Note 20 aux états financiers consolidés.

(en millions d'euros)	31 décembre 2015			31 décembre 2014		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
Contrats de location-financement	0,3	1,4	1,7	0,4	1,6	2,0
Découverts et cash-pooling	19,1	-	19,1	3,6	-	3,6
Comptes courants avec les entités Atos	9,0	-	9,0	6,3	-	6,3
Autres passifs financiers	0,1	0,1	0,2	0,3	0,3	0,6
<b>Total passifs financiers</b>	<b>28,5</b>	<b>1,5</b>	<b>30,0</b>	<b>10,6</b>	<b>1,9</b>	<b>12,5</b>

Les emprunts du Groupe se répartissent principalement comme suit :

- *Contrats de location-financement (1,7 million d'euros au 31 décembre 2015).* Les emprunts du Groupe sous forme de contrats de location-financement sont limités. L'encours au 31 décembre 2015 concerne principalement un contrat du Groupe en Belgique ;
- *Découverts et cash-pooling (19,1 millions d'euros au 31 décembre 2015).* Cette catégorie correspond principalement aux découverts bancaires auprès de banques locales, principalement dans les pays où les financements intragroupes font l'objet de dispositions réglementaires

restrictives. Ces financements portent intérêt aux taux du marché et sont principalement libellés en euros ;

- *Comptes courants avec des entités Atos (9,0 millions d'euros au 31 décembre 2015).* Cette catégorie correspond principalement au financement procuré par le groupe Atos au Groupe à travers des avances en compte courant. Ces financements portent intérêt aux taux du marché et sont principalement libellés en euros ;
- *Autres emprunts (0,2 million d'euros au 31 décembre 2015).* Cette catégorie comprend des emprunts divers ne relevant pas des catégories ci-dessus.

## 10.3 Principaux emplois .....

### 10.3.1 Investissements

Le Groupe a réalisé des investissements opérationnels nets de 67,0 millions d'euros en 2015 et 68,9 millions d'euros en 2014. Voir la Section 9.11.2 « Tableau de flux de trésorerie » et la Section 5.2 « Investissements » du présent Document de Référence.

### 10.3.2 Dividendes

Le Groupe a versé des dividendes de 45,1 millions d'euros en 2014. Aucun dividende n'a été versé en 2015. Lors de sa réunion du 22 février 2016 et au regard de la priorité stratégique donnée en 2016 au développement de la Société, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires de ne pas distribuer de dividende sur le résultat de 2015.

### 10.3.3 Financement du besoin en fonds de roulement

Le Groupe finance son besoin en fonds de roulement grâce à la trésorerie générée par l'activité et, autant que de besoin, recourt à des emprunts à court terme. La variation du besoin en fonds de roulement a constitué une ressource de 11,9 millions d'euros

en 2015 et de 22,8 millions d'euros en 2014. Le tableau ci-dessous reproduit l'évolution du besoin en fonds de roulement du Groupe pour les périodes indiquées.

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice 2015</b>	<b>Exercice 2014</b>
Clients et assimilés	33,8	-25,5
Fournisseurs et assimilés	-15,7	30,1
Personnel et assimilés	1,5	8,1
Autres	-7,7	10,1
<b>Evolution totale du besoin en fonds de roulement</b>	<b>11,9</b>	<b>22,8</b>

La variation en 2015 reflète principalement l'amélioration du délai de paiement client de 14 jours, compte tenu de l'accélération du processus de facturation et des efforts constants de maîtrise des comptes débiteurs et des comptes échus. Pour ce qui est des dettes fournisseurs, le délai de règlement fournisseur a diminué de 23 jours (15,0 millions d'euros), suite à l'augmentation des charges constatées d'avance.

La variation en 2014 reflète principalement l'augmentation du délai de paiement fournisseur de 15 jours (+40,7 millions d'euros)

résultant d'une renégociation des conditions de paiement dans le cadre de la mise en œuvre d'un plan de réduction des fournisseurs mené par le Groupe, en partie compensée par une augmentation d'autres charges prépayées (-10,4 millions d'euros). Pour ce qui est des créances, la détérioration du délai de recouvrement en 2014 (+5 jours) reflétait principalement une augmentation des travaux en cours, liée aux étapes contractuelles de paiement (+21,0 millions d'euros principalement en France).



## 10.3.4 Engagements contractuels

Le tableau ci-après récapitule les engagements contractuels hors bilan et souscrits au titre de contrats de location-financement du Groupe au 31 décembre 2015. Voir la Note 23 aux états financiers consolidés.

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2015</b>	<b>Echéances</b>			<b>31 décembre 2014</b>
		<b>&lt; à 1 an</b>	<b>1 à 5 ans</b>	<b>&gt; à 5 ans</b>	
Contrats de location-financement	1,7	0,3	1,4	-	2,0
<b>Comptabilisés au bilan</b>	<b>1,7</b>	<b>0,3</b>	<b>1,4</b>	<b>-</b>	<b>2,0</b>
Contrats de location simple terrains, constructions, agencements	97,3	13,9	46,7	36,7	85,5
Contrats de location simple matériel informatique	0,2	0,1	0,1	-	3,1
Contrats de location simple autres immobilisations	9,4	4,1	5,4	-	8,5
Obligations d'achat irrévocables (> 5 ans)	9,9	9,8	0,1	-	15,4
<b>Engagements</b>	<b>116,9</b>	<b>27,9</b>	<b>52,2</b>	<b>36,7</b>	<b>112,5</b>
<b>Total</b>	<b>118,6</b>	<b>28,2</b>	<b>53,6</b>	<b>36,7</b>	<b>114,5</b>

Les engagements d'achats irrévocables se rapportent aux ordres d'achats passés par la filiale belge pour des achats de terminaux et d'accessoires.

Le Groupe a également accordé des garanties bancaires et nantissements pour un montant de 15,4 millions d'euros

et 25,5 millions d'euros aux 31 décembre 2015 et 2014 respectivement. Voir la Note 23 aux états financiers consolidés. A l'exception de ces éléments, la Société n'est soumise à aucune restriction significative concernant la disponibilité de ses capitaux.

## 10.4 Analyse de la trésorerie .....

Voir la Section 9.11.2.

# Recherche et développement, brevets, licences

## 11.1 Recherche et Développement

109

## 11.2 Propriété intellectuelle, Licences, droits d'utilisation, et autres immobilisations incorporelles

111

## 11.1 Recherche et Développement .....

Le Groupe Worldline cherche activement à promouvoir une culture d'innovation destinée à inciter ses salariés à une plus grande créativité et à encourager la conception et la mise en œuvre de projets créateurs de valeur. Le département Recherche et Développement du Groupe est un élément clé de sa capacité à innover et à améliorer ses produits et solutions, un atout essentiel dans une industrie qui évolue en permanence.

Les équipes de Recherche et Développement du Groupe, qui sont gérées de manière centralisée depuis le siège, comptent une équipe d'ingénieurs dédiée à la Recherche et Développement répartis dans l'ensemble des pays dans lesquels le Groupe est implanté. Un grand nombre d'ingénieurs en Recherche et Développement du Groupe sont étroitement intégrés dans les équipes opérationnelles du Groupe et se concentrent sur l'innovation progressive, tandis que d'autres ingénieurs en Recherche et Développement se concentrent sur des projets de Recherche et Développement à plus long terme dédiés à l'innovation de rupture. L'équipe dédiée à la Recherche et Développement du Groupe soutient une équipe plus large de plus de 4 000 ingénieurs œuvrant sur le terrain avec les clients pour mettre en place les services du Groupe. Les dépenses en Recherche et Développement du Groupe Worldline s'élevaient à 47,9 millions d'euros en 2015 et à 44,3 millions d'euros en 2014. Les équipes de Recherche et Développement du Groupe interagissent naturellement avec les équipes expérimentées de Recherche et Développement des différentes Service Lines du groupe Atos, comme par exemple dans le cadre de la communauté scientifique du groupe Atos ou avec les équipes de R&D de BDS (ex-Bull). Pour les entités dédiées à des activités Worldline préalablement aux Opérations de Réorganisation Préalables, une convention de partage des coûts de Recherche et Développement a été mise en place (voir la Section 19.2.2 « Autres conventions intragroupe significatives » du présent Document de Référence).

Les activités de Recherche et Développement du Groupe sont orientées par deux approches principales de l'innovation, qui sont souvent complémentaires :

- **Innovation Progressive.** Les innovations développées par le Groupe dans le cadre de son approche progressive correspondent à des améliorations des services et processus existants que le Groupe développe à l'occasion du travail quotidien avec les clients, en vue d'améliorer les solutions déjà proposées par le Groupe et de développer des nouveaux services afin de répondre à une activité et des tendances de marché qui évoluent. Le Groupe estime que son approche de travail avec ses clients favorise un climat de confiance et de proximité qui permet de mieux comprendre les besoins et problèmes des clients, améliorant sa capacité à concevoir, proposer et mettre en place de manière proactive des solutions aux problèmes et des manières d'améliorer les processus existants. La présence du Groupe sur de multiples marchés et son approche de bout en bout dans la conception et le développement de solutions lui offrent des opportunités d'appliquer les enseignements issus d'un marché à un autre marché où il opère. Parmi les exemples de processus d'innovation progressive auxquels cette stratégie a abouti figure l'évolution de l'offre du Groupe à ses clients dans le secteur des télécommunications. Les services basiques de webmail que le Groupe leur offrait auparavant ont laissé place aujourd'hui à une offre plus avancée et innovante de solutions multi-postes basées sur le Cloud grand public, utilisant une technologie de messagerie convergente. L'approche progressive du Groupe a permis des synergies entre ses activités de véhicules connectés, comme en témoignent les applications pour poids-lourds connectés pour un constructeur européen de camion, qui se basaient sur l'expérience préalable du Groupe en matière de véhicules connectés pour Renault et Michelin Solutions.



- **Innovation de Rupture.** Bien qu'il continue à encourager l'innovation et l'évolution de ses activités chez ses clients existants, le Groupe concentre aussi ses efforts de Recherche et Développement proactif en interne sur les innovations de rupture dans des secteurs qui selon lui ont le potentiel de créer de nouveaux marchés ayant vocation à remplacer les technologies et approches existantes. Le Groupe adapte et commercialise alors ces innovations auprès de ses clients au travers d'ateliers d'innovation, de démonstrations « preuve de concept », et d'autres biais pour promouvoir leur adoption. Dans ces secteurs, le Groupe investit pour créer de nouveaux marchés, s'associant souvent à d'autres entreprises ayant une expertise adéquate pour accélérer le développement et partager les risques afin de permettre à l'innovation d'atteindre le stade où elle pourra être commercialisée plus largement à des clients ciblés. Parmi les exemples de processus d'innovation de rupture auxquels cette stratégie a abouti figurent le développement anticipé et proactif d'implémentations autour de la technologie Blockchain, à la fois côté BitCoin avec une intégration à l'offre SIPS d'une brique paiement BitCoin pour smartphone et pour terminal de paiement, et côté autres usages de la blockchain comme la gestion d'actifs financiers comme des emprunts d'entreprise ou la gestion de listes noires. Cette nouvelle technologie permet des implémentations de services traçables et auditable, tout en préservant la vie privée.

En vue de se développer et de répondre aux besoins des clients, le Groupe concentre actuellement ses efforts de recherche d'innovation sur trois principaux axes d'innovations, chacun mené par une équipe dédiée, qui selon lui ont le potentiel de créer de nouveaux marchés et services pour sa clientèle :

- **Trusted Services (« Sécurité des Services »).** Ce secteur se concentre sur les innovations conçues pour rendre les transactions et services plus sécurisés. Les axes prioritaires comprennent des solutions innovantes de paiement, des solutions avancées d'authentification, des outils de cryptographie, des solutions de confidentialité des données comme des services sécurisés dans le Cloud, et des solutions de résilience du réseau. Parmi les exemples d'innovations auxquels ce processus a abouti figurent :
  - *Worldline Trusted Authentication* (ou *Secure Efficient Authentication* (SEA)). La *Worldline Trusted Authentication*, que le Groupe a conçue et brevetée, est un puissant logiciel d'authentification optimisée actuellement utilisé par BNP Paribas, Société Générale, pour sécuriser l'accès et la fourniture des preuves d'identité par les portefeuilles mobiles de paiement sur le Cloud, les opérations bancaires en ligne et les services de paiement e-commerce ;
  - *Applications Host Card Emulation* (HCE). Les applications logicielles HCE pour téléphones mobiles développées par Worldline donnent aux téléphones mobiles la capacité de pouvoir être utilisés comme carte de paiement avec des terminaux de paiement équipés d'une antenne NFC. La technologie HCE permet de remplacer l'élément de sécurité stocké physiquement dans la carte SIM dotée de la technologie NFC du téléphone mobile par une application logicielle qui imite cet élément physique de sécurité, permettant à l'information sécurisée d'être hébergée dans des applications sur le Cloud plutôt que dans la carte SIM elle-même habituellement contrôlée par les opérateurs mobiles ou les fabricants de téléphone. Le Groupe fournit actuellement des solutions HCE dans un projet pilote auprès d'une grande banque française. Le Groupe a remporté en mars 2014 le PayForum Awards 2014 dans la catégorie « Sécurité des paiements » lors du salon PayForum à Paris

pour sa nouvelle solution de paiement mobile NFC via un wallet intégrant le mode HCE ;

- Authentification multi-facteurs. Parce qu'un seul facteur d'authentification est parfois insuffisant pour garantir un niveau satisfaisant de sécurité, les services nécessitant une authentification forte, comme les services de paiement, ont besoin d'augmenter le niveau de sécurité en interconnectant plusieurs moyens d'authentification, qui pourraient être considérés comme insuffisants si utilisés seuls. Les technologies disponibles sont vastes, comme la biométrie (les empreintes digitales, la reconnaissance faciale ou vocale, la démarche d'un individu...), les éléments sécurisés, le mot de passe... et les cas d'utilisation reposant sur une telle authentification forte sont nombreux et en forte croissance car ces solutions sont de plus en plus demandées pour les services connectés.
- **User eXperience (« Expérience Utilisateurs »).** Cette équipe se concentre sur des innovations qui tirent profit de la technologie pour améliorer l'expérience de l'utilisateur dans le large éventail d'activités des clients du Groupe, notamment les services bancaires, les commerces, la conduite automobile, la communication et le divertissement. Les axes prioritaires comprennent des solutions de réalité augmentée, des solutions interactives plus intuitives, des solutions inédites de paiement sur de multiples plateformes, des solutions d'analyse d'informations générées par les périphériques connectés, des solutions point à point, des services de recommandations ainsi que de nouveaux périphériques et accessoires. Parmi les exemples d'innovations auxquels ce processus a abouti figure :
  - Scan AR. La solution Scan AR (« réalité augmentée ») fait application de la reconnaissance d'image par les téléphones mobiles et la technologie sans contact pour enrichir l'expérience des consommateurs en matière d'achat en magasin et depuis chez eux, en leur permettant d'utiliser les fonctions de photo et de communication sans contact de leurs périphériques mobiles pour, entre autres, obtenir des renseignements contextuels à divers sujets (y compris le prix, les caractéristiques nutritionnelles, les risques d'allergies, les disponibilités du produit ou les promotions) et les ajouter à leurs paniers virtuels. Cette technologie a été pour partie réutilisée en production pour le compte d'un grand commerçant français.
- **High Processing and Volumes (« Forts Calculs et Volumes »).** Cette équipe se concentre sur des solutions innovantes visant à traiter des quantités élevées d'informations, à proposer de nouvelles générations d'architecture de traitement et à offrir le traitement et la réception des demandes « du périphérique vers le Cloud ». Les axes prioritaires comprennent le calcul de haute performance, des solutions de *liquid computing*, des services Cloud et de contextualisation, l'Intelligence Artificielle et le Machine Learning et des soutiens aux nouvelles activités. Parmi les exemples d'innovations auxquels ce processus a abouti figurent :
  - *Zone 52*. Zone 52 est une « platform-as-a-service » (PaaS) (« plateforme en tant que service ») d'hébergement de Cloud sur demande qui permet aux utilisateurs de télécharger des applications web de données leur permettant d'être opérationnels en quelques secondes. Le PaaS Zone 52 est opéré dans les conditions de niveau de service de Worldline. Zone 52 est déjà disponible en version beta et utilisée d'ores et déjà pour prototyper des services à vocation commerciale ;



- *Industrial Data Analytics Platform* : Comme l'analyse de donnée prescriptive est désormais requise par la quasi-totalité de nos services, Worldline, qui travaille déjà sur la prochaine génération de l'infrastructure Cloud, a conçu une plateforme qui intègre toutes les moteurs et les connecteurs pour offrir le meilleur des services d'analyse de données,

qu'elles soient structurées, contextuelles ou en flux temps réel. Les nouvelles générations de services bénéficieront naturellement et pleinement de cette infrastructure, sous la forme du programme AIDA (Intelligence Artificielle pour Data Analytics), un programme de recherche de trois ans avec quatre universités européennes différentes.

## 11.2 Propriété intellectuelle, Licences, droits d'utilisation, et autres immobilisations incorporelles .....

Le Groupe est propriétaire de la plupart des actifs de propriété intellectuelle utilisés dans le cadre de son activité, ce qui lui permet, dans la grande majorité des cas, de développer ses propres solutions technologiques et de fournir ses produits et services à ses clients sans dépendre du groupe Atos, de concurrents ou autres tiers.

Les droits de propriété intellectuelle du Groupe se composent d'une combinaison d'éléments complémentaires parmi lesquels figurent :

- Des droits relatifs à la technologie tels que :
  - Du savoir-faire et des secrets d'affaires dont la confidentialité est garantie par une politique interne du Groupe et des stipulations contractuelles liant les personnes ou entités ayant accès à ces informations,
  - Des logiciels et des systèmes d'information, protégés par le droit d'auteur, ou des bases de données. Conformément à la politique de propriété intellectuelle du groupe Atos, la plupart de ces logiciels font l'objet d'un dépôt à titre probatoire,
  - Un portefeuille d'environ 80 brevets, déposés dans les zones géographiques où le Groupe est le plus actif, notamment en Europe, aux Etats-Unis, au Canada et en Inde ;
- Des droits sur des signes distinctifs tels que des marques ou des noms de domaine, notamment ceux comportant la dénomination « Worldline », enregistrés dans l'ensemble des pays où le Groupe exerce ses activités.

Ces droits de propriété intellectuelle sont détenus soit (i) par la société Worldline Luxembourg SA, soit (ii) par une entité du Groupe ayant développé la technologie concernée (par exemple la Société pour certains brevets) ou utilisant les signes distinctifs localement.

Le Groupe se chargera par ailleurs à l'avenir des dépôts de la plupart des marques ou brevets relatifs à l'activité du Groupe. Ces dépôts seront décidés conformément à la politique de propriété intellectuelle du groupe Atos appliquée par le Groupe au regard de ses propres projets de Recherche et Développement dont les principaux objectifs sont les suivants : (i) identifier les droits

de propriété intellectuelle développés par les entités du Groupe, (ii) évaluer leur potentiel et optimiser leur exploitation, (iii) définir leur mode de protection le plus adapté à l'activité du Groupe (par exemple, déposer un brevet ou conserver un secret des affaires confidentiel), (iv) le cas échéant, agir en justice contre les contrefacteurs et se défendre en cas de procédure judiciaire intentée à son égard et (v) s'assurer de l'indépendance du Groupe en matière de propriété intellectuelle et que la majeure partie des droits de propriété intellectuelle utilisés par le Groupe lui appartienne.

En règle générale, le Groupe concède des licences très limitées sur ses droits de propriété intellectuelle et ce, uniquement dans les cas où les services fournis à ses clients le requièrent. De la même façon, le Groupe a conclu peu de contrats de licences significatifs portant sur la technologie de tiers, comme suit : (i) certaines licences simples ou croisées conclues entre des entités du Groupe, d'une part, et certaines entités du groupe Atos, d'autre part, et (ii) un accord de licence croisée de brevets conclu entre Atos SE et IBM Corp., aux termes duquel l'ensemble des brevets d'IBM Corp. et de ses filiales est licencié aux entités du groupe Atos, dont celles du Groupe, tandis que les brevets du groupe Atos, dont ceux du Groupe, sont licenciés en retour à IBM Corp. et à ses filiales.

De surcroît, certaines entités du Groupe ont parfois recours à des logiciels libres (« Open Source Software »), qui peuvent être utilisés de façon gratuite conformément à des licences comportant parfois une obligation de divulguer le code source développé à partir du logiciel libre. La politique interne du groupe Atos en matière de propriété intellectuelle prévoit que ces utilisations doivent être strictement contrôlées tant par les responsables techniques que juridiques du Groupe afin d'éviter les risques d'utilisations non contrôlées de logiciels libres et de divulgation des codes sources relatifs aux logiciels propriétaires du Groupe.

Enfin, le Groupe fait l'objet d'un faible nombre de litiges significatifs en matière de propriété intellectuelle (décrits à la Section 20.6 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du présent Document de Référence).

# Information sur les tendances et les objectifs

<b>12.1 Tendances d'activités</b>	<b>112</b>	<b>12.5 Chiffre d'affaires, activité commerciale, flux de trésorerie disponible pour le premier trimestre 2016 et informations sur les fusions et acquisitions en cours</b>	<b>116</b>
<b>12.2 Généralités</b>	<b>112</b>	12.5.1 Chiffre d'affaires pour le premier trimestre 2016	116
<b>12.3 Objectifs pour l'exercice clos le 31 décembre 2016</b>	<b>113</b>	12.5.2 Activité commerciale du premier trimestre 2016	117
Chiffre d'affaires	113	12.5.3 Flux de trésorerie disponible et trésorerie nette pour le premier trimestre 2016	117
EBO (Excédent Brut Opérationnel)	113	12.5.4 Activités de fusions et acquisitions en cours	117
Flux de trésorerie disponible	113	12.5.5 Chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants	118
<b>12.4 Objectifs à moyen terme</b>	<b>114</b>		
Tendances de marché	114		
Orientations stratégiques	115		

## 12.1 Tendances d'activités .....

Pour une description détaillée des résultats du Groupe en 2015, voir le Chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat du Groupe » du présent Document de Référence.

## 12.2 Généralités .....

Les objectifs présentés ci-dessous ne constituent pas des données prévisionnelles ou des estimations de bénéfices du Groupe mais résultent de ses orientations stratégiques. Ces objectifs sont fondés sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Ces données, hypothèses et estimations sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et

réglementaire. En outre, la matérialisation d'un ou plusieurs risques décrits au Chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent Document de Référence pourrait avoir un impact sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe et donc remettre en cause sa capacité à réaliser les objectifs présentés ci-dessous. Le Groupe ne prend aucun engagement et ne donne aucune garantie sur la réalisation des objectifs figurant dans la présente section.

## 12.3 Objectifs pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 .....

Les objectifs présentés dans cette Section ont été établis sur la base de données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Ces données, hypothèses et estimations sont susceptibles d'évoluer en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, politique, comptable, concurrentiel et réglementaire ou en fonction d'autres facteurs dont le Groupe n'aurait pas connaissance à la date d'enregistrement du présent Document de Référence.

En outre, la réalisation d'un ou plusieurs risques décrits au Chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent Document de

Référence pourrait avoir un impact sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe, et donc remettre en cause ces prévisions. Le Groupe ne prend aucun engagement et ne donne aucune garantie sur la réalisation des objectifs figurant dans la présente Section.

Les objectifs n'incluent aucune contribution de la société Equens et seront mis à jour après la clôture de l'opération afin de prendre en considération la contribution de la société Equens à partir de la date de clôture de l'opération.

### Chiffre d'affaires

Le Groupe anticipe une croissance organique à périmètre et taux de change constants **d'environ +3%**.

### EBO (Excédent Brut Opérationnel)

Le Groupe a pour objectif d'augmenter sa marge d'EBO d'environ **+80 points de base** par rapport à 2015.

### Flux de trésorerie disponible

Le Groupe a l'ambition de générer un flux de trésorerie disponible compris **entre 135 et 140 millions d'euros** comprenant le paiement de coûts de transaction exceptionnels (estimés à environ 12 millions d'euros) liés à l'opération avec Equens.



## 12.4 Objectifs à moyen terme .....

Il est rappelé que les objectifs suivants à moyen terme ont été présentés lors de l'introduction en bourse de la Société en juin 2014.

En ce qui concerne le chiffre d'affaires, le Groupe s'est fixé pour objectif d'atteindre un taux de croissance annuel organique moyen en croissance à taux de change constant compris entre 5 et 7% sur la période 2014 à 2017, avec une accélération progressive dans le temps. Parallèlement, le Groupe prévoit de continuer à optimiser sa base de coûts pour atteindre à l'horizon 2017 un taux de marge d'EBO d'environ 250 points de base au-dessus du niveau de 2013 (qui était de 18,2% en *pro forma*).

Le Groupe estime que pour les exercices 2015 à 2017, ses dépenses d'investissement seront de l'ordre de 5% à 6% de son chiffre d'affaires et que les flux de trésorerie disponibles atteindront environ 180 millions d'euros à l'horizon 2017, en

prenant pour hypothèse un taux d'imposition effectif sur la période 2015 à 2017 de l'ordre de 24% en impact de trésorerie et de 29% dans le compte de résultat.

Ces objectifs ont été élaborés sur la base du plan d'affaires à trois ans que la Société a élaboré dans le cadre de son introduction en bourse.

Suite à la prise de contrôle prévue au cours du second trimestre 2016 du groupe Equens et des activités d'acquisition commerçant de la banque KOMERČNÍ BANKA (KB), et de leur consolidation comptable et financière, le Groupe présentera de nouveaux objectifs à moyen terme incluant les contributions de ces activités avec un horizon étendu à 2018 pour prendre en compte les synergies attendues du plan industriel 2016-2018 défini avec la société Equens et communiqué le 3 novembre 2015.

### Tendances de marché

- **Croissance des volumes de transactions.** Une part importante du chiffre d'affaires du Groupe provient du traitement des transactions de paiement, facturé principalement à la transaction ou en fonction des volumes de transactions (basé sur un pourcentage de la valeur de la transaction). Ces types de transactions connaissent une croissance significative, car les consommateurs délaissent progressivement les paiements en espèces au profit des autres moyens de paiement. Cette évolution s'explique par différents facteurs, notamment la généralisation de l'acceptation par les commerçants de paiements autres qu'en espèces, l'expansion des transactions de e-commerce et des transactions sur mobiles, les mesures prises par les pouvoirs publics pour favoriser les paiements autres qu'en espèces ainsi que d'autres facteurs. D'après les estimations d'A.T. Kearney, le taux de croissance annuel composite du nombre de transactions autres qu'en espèces dans l'Union européenne s'est établi à 4,5% sur la période 2005-2011, et selon ses prévisions, il devrait s'élever à 8% durant le reste de la décennie pour un nombre total de transactions qui devrait atteindre 177 milliards d'ici 2020. Voir la Section 6.2 « Présentation du secteur et du marché » du présent Document de Référence.
- **Changements réglementaires.** En Europe, les changements réglementaires diminuent les commissions d'interchange et accroissent la capacité des établissements de paiement à accéder à d'autres marchés européens que celui de l'état membre d'origine dans lequel ils disposent d'une licence (Visa/MasterCard) portant sur l'émission de cartes de paiement ou l'acquisition d'opérations par cartes de paiement. L'effet de la diminution des commissions d'interchange sur le chiffre d'affaires du Groupe est indirect plutôt que direct, car le Groupe enregistre son chiffre d'affaires net des commissions d'interchange payées aux banques émettrices et n'agit pas

lui-même en qualité de banque émettrice. Ces changements ont un impact à long ou moyen terme sur le chiffre d'affaires du Groupe à travers leurs effets sur les commerçants et les banques clients du Groupe ainsi que sur le comportement des consommateurs. Le Groupe estime que la diminution des commissions d'interchange incite un plus grand nombre de commerçants à accepter le paiement de petits montants par cartes de paiement et cartes de crédit, entraînant une augmentation supplémentaire du nombre de transactions. En outre, le Groupe considère que les banques émettrices, face à une diminution de leur chiffre d'affaires lié aux commissions d'interchange, envisagent de plus en plus d'externaliser leurs services de traitement des paiements afin de réduire les coûts. Elles chercheront également à offrir des services additionnels entraînant de nouvelles commissions visant à compenser la diminution des commissions d'interchange. Voir les Sections 6.9 « Réglementation » et 6.2 « Présentation du secteur et du marché » du présent Document de Référence.

- **Evolutions technologiques.** La mobilité et la technologie big data donnent naissance à de nouveaux modes de paiement (comme le porte-monnaie électronique) et à de nouveaux modèles économiques. Ces évolutions pourraient alimenter la croissance du nombre de transactions. De même, les services de *hub* de services de paiement (*payment services hub*) (tels que WIPE pour le Groupe Worldline) gagnent en importance afin d'adapter les systèmes existants aux nouveaux modèles et modes de paiement, ce qui pourrait créer de nouvelles opportunités d'externalisation par les banques qui ne disposent pas, à court terme, d'un volume suffisant de transactions pour investir afin de faire évoluer leurs propres systèmes.

- **Emergence de nouveaux modes de paiement électronique.** Les nouveaux modes de paiement électronique tels que les paiements OBeP et le porte-monnaie électronique point-à-point créent de nouveaux modes de paiement sans carte pour les paiements électroniques qui, selon le Groupe, devraient accroître les volumes de transactions. Ces nouveaux services offrent des opportunités liées aux structures de commissions différentes du système classique de commissions d'interchange, mais pourraient néanmoins également entraîner de nouvelles pressions sur les prix qui pourraient à leur tour alimenter la croissance des volumes. L'impact net sur le Groupe dépendra du fait que l'effet de la hausse des volumes sera ou non supérieur à l'effet de toute baisse des prix associée.
- **Dynamique des prix et pression concurrentielle sur les prix.** La concurrence est vive au sein du secteur des services de paiement, et la capacité à fournir des services fiables

de grande qualité à un prix compétitif pour des volumes élevés est un facteur de différenciation important. Le Groupe cherche à tirer parti de son envergure et de sa production globale pour accroître sa capacité à proposer des prix et tarifs compétitifs sans sacrifier sa fiabilité ni sa rentabilité.

- **Emergence de nouvelles activités numériques.** La révolution numérique donne naissance à de nouvelles activités numériques qui devraient alimenter la croissance des paiements dans les années à venir. L'e-Ticketing et la collecte d'impôts et taxes automatisée, les nouveaux services en ligne destinés aux gouvernements et les solutions de Vie Connectée (*Connected Living*) utilisant Internet sont autant d'évolutions qui créent de nouveaux écosystèmes de services associés à de nouveaux besoins de services transactionnels et de paiements autres qu'en espèces.

## Orientations stratégiques

- **Services Commerçants & Terminaux.** Le Groupe prévoit de profiter pleinement des opportunités d'expansion de son activité de *d'acquiring* en s'appuyant sur son agrément d'établissement de paiement et sa participation dans des réseaux de cartes internationales et en développant de nouveaux services associés, et en développant l'activité commerciale de ses géographies historiques mais aussi des nouvelles géographies issues des acquisitions, conclues ou à venir. Le Groupe a l'intention de continuer à développer son réseau de partenaires, notamment bancaires. Le Groupe entend saisir les opportunités présentées par le commerce sur mobiles, et en particulier les solutions permettant aux commerçants de proposer des expériences d'achat digitales disruptives à leurs clients, avec pour objectif d'accroître significativement la part du chiffre d'affaires généré par le commerce sur mobiles dans celui de la Ligne de Services.
- **Traitement de Transactions et Logiciels de Paiement.** Le Groupe continuera à développer ses activités et à unifier ses plateformes pour poursuivre ses économies d'échelle et maintenir un niveau de coûts parmi les plus bas du secteur, lui permettant de continuer à fournir des services fiables et de grande qualité à des prix très compétitifs. Le Groupe continuera d'élargir son portefeuille de services à valeur ajoutée. Il continuera notamment à investir pour développer des services autour de l'authentification forte, de la détection et prévention de fraudes, des services de fidélité, des services d'analyses de données et des services liés aux cartes, avec l'ambition d'être le leader du marché en Europe sur les porte-monnaie électroniques et systèmes de banque en ligne. Enfin, le Groupe mettra en œuvre sa stratégie de proposer des nouveaux services à des clients existants et d'entrer sur de nouveaux marchés géographiques en Europe centrale, en Europe du Nord et sur des marchés émergents. L'acquisition d'Equens ouvre des perspectives importantes de mise en œuvre de cette stratégie, avec un potentiel important de vente croisée des services issus d'un Groupe aux clients venant d'un autre, en particulier pour les paiements non cartes.
- **Mobilité & Services Web Transactionnels.** Le Groupe continuera à élargir son offre de services de bout en bout dans des segments de marché démontrant un potentiel pour générer d'importants volumes de transactions de paiement. Le Groupe a pour ambition d'élargir l'implantation géographique de ses services. Il continuera à développer l'écosystème des services de Vie Connectée autour notamment de l'analyse des données générées par des objets connectés. Au niveau de ses plateformes, le Groupe continuera à investir dans ses capacités de traitement de grandes quantités de données (*big data*) afin d'offrir des services ciblés et innovants autour de la mobilité. Le Groupe continuera à intégrer et unifier ses plateformes de billetterie électronique afin d'offrir des services à forte valeur ajoutée, à développer son expertise dans la sécurité des données personnelles et la protection de la confidentialité, et à massifier ses services de Vie Connectée pour réaliser des économies d'échelle.
- **Projet TEAM.** Au travers de son programme quadriennal TEAM, initié au début de l'année 2014, le Groupe cherche notamment à réaliser d'importantes économies d'exploitation par la rationalisation des plateformes et des infrastructures, à améliorer l'allocation des ressources sur l'ensemble des activités, à augmenter l'efficacité de ses efforts de vente et la rentabilité de ses contrats, à industrialiser ses méthodes de développement et plus généralement à profiter des ressources, de sa taille et de sa dimension mondiale pour tirer profit de la forte croissance des marchés et industries sur lesquels il est actif. Au travers de son programme TEAM, le Groupe a pour objectif d'aboutir à des économies de coûts d'environ 150 millions d'euros sur les exercices 2014 à 2017. Ce programme contribuera fortement à l'amélioration du taux d'EBO sur la période, et compensera notamment l'effet négatif entraîné par la pression concurrentielle sur les prix ainsi que par l'augmentation des salaires attendue sur la période.



## Information sur les tendances et les objectifs

Chiffre d'affaires, activité commerciale, flux de trésorerie disponible pour le premier trimestre 2016 et informations sur les fusions et acquisitions en cours

- **Le projet TEAM est mené en coordination avec le Programme WIPE (Worldline Integrated Payment Engine).** Le programme WIPE est destiné à aider le Groupe à offrir de nouveaux services permettant un meilleur usage des données riches en contenu générées par les processus de paiement en tirant profit de la capacité du nouveau système à échanger de façon très fluide ces données d'une plateforme à l'autre, à déployer rapidement et à moindre coût de nouvelles solutions pour les clients, à augmenter les opportunités de ventes croisées entre les différentes lignes de services du Groupe, à accélérer l'expansion de sa présence internationale, à réduire les coûts et à réaliser des économies d'échelle en remplaçant progressivement les multiples plateformes informatiques par une plateforme unique, standardisée et optimisée. Ce programme a vocation à soutenir l'intégration avec Equens et à s'intégrer dans une roadmap commune avec les solutions, notamment pour les paiements non-carte d'Equens.
- **Croissance externe.** Au vu de la génération des flux de trésorerie attendus à moyen terme et de la volonté du Groupe de ne pas avoir un endettement dépassant 2,5 fois

le ratio dette financière nette sur EBITDA sur une période étendue, le Groupe considère avoir une réserve financière significative pour sa croissance externe. Le Groupe pense qu'il peut retirer un bénéfice substantiel à travers une politique active de croissance externe. Le Groupe se focalisera sur deux types d'opportunités : (i) des transactions dans un but de consolidation du marché, pouvant notamment bénéficier au Groupe à travers un supplément significatif en termes de revenus et de taille, et pouvant également générer des synergies substantielles, et (ii) des acquisitions dans un but d'améliorer la présence du Groupe d'un point de vue géographique ou technologique, ces acquisitions pouvant générer d'importantes synergies.

- **Politique de dividendes.** Le Groupe a pour objectif de distribuer des dividendes à hauteur d'environ 25% de son résultat net consolidé, dans la mesure où cela est compatible avec la mise en œuvre de la politique de croissance externe du Groupe.
- **Levier.** Hors acquisitions transformantes, le Groupe a pour objectif de maintenir un ratio de levier de dette nette sur EBITDA compris entre 1,5 et 2,5 à moyen terme.

# 12.5 Chiffre d'affaires, activité commerciale, flux de trésorerie disponible pour le premier trimestre 2016 et informations sur les fusions et acquisitions en cours .....

## 12.5.1 Chiffre d'affaires pour le premier trimestre 2016

En millions d'euros	Chiffre d'affaires		
	T1 2016	T1 2015*	Croissance organique %
Services Commerçants & Terminaux	103,4	93,0	+11,2%
Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement	102,6	97,7	+5,0%
Mobilité & Services Web Transactionnels	92,8	89,7	+3,5%
<b>Worldline</b>	<b>298,8</b>	<b>280,5</b>	<b>+6,5%</b>

\* À périmètre constant et taux de change du T1 2016.

Au cours du premier trimestre 2016, le chiffre d'affaires de la ligne de services **Services Commerçants & Terminaux** a atteint **103,4 millions d'euros**, en hausse de **+11,2%**. La croissance du chiffre d'affaires de l'activité *Acquisition Commerçants* a continué d'accélérer, avec notamment un mix prix/volume favorable et la poursuite d'une forte dynamique commerciale dans l'ensemble des pays où nous exerçons cette activité, dans le e-Commerce et en Inde. L'activité *Terminaux de Paiement* a enregistré un taux de croissance à deux chiffres grâce notamment à l'expansion rapide de la distribution à l'international à travers des partenaires commerciaux existants et nouveaux. Dans la division Services en Ligne, les volumes ont crû fortement tandis que moins de projets ont été livrés en comparaison avec le même trimestre de l'an dernier.

Le chiffre d'affaires de la ligne de services **Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement** s'est établi à **102,6 millions d'euros**, en progression de **+5,0%** par rapport au premier trimestre de 2015 grâce aux volumes élevés enregistrés sur les plateformes de traitement émetteurs, traitement acquéreurs, services de banque en Ligne (OBEP) et eSEPA. Il est également à noter que, confirmant la tendance des trimestres précédents, des niveaux d'activité élevés ont été enregistrés dans les *Services d'Authentication* et dans la division Licences de Solutions de Paiement à la fois en Europe et en Asie.

Le chiffre d'affaires de la ligne de services **Mobilité & Services Web Transactionnels** s'est élevé à **92,8 millions d'euros**, en hausse de **+3,5%**, réussissant ainsi à plus que compenser pour ce trimestre l'impact de l'arrêt d'un contrat du secteur public au



Royaume-Uni à partir de la fin du troisième trimestre 2015 (le contrat « VOSA »). Cette performance a pu être atteinte grâce à de fortes ventes enregistrées dans l'activité *e-Consommateur & Mobilité*, en particulier dans les divisions *Services aux Consommateurs Basés sur le Cloud* et *Services pour Optimiser*

*la Relation Client* en France et dans la division *Vie Connectée* en Allemagne et en France; ainsi que dans l'activité *Services Numériques pour les Gouvernements & les Services Publics* (notamment en France, en Autriche et en Argentine).

## 12.5.2 Activité commerciale du premier trimestre 2016

Dans la Ligne de **Services Services Commerçants & Terminaux**, une alliance significative dans l'*Acquisition Commerçants* a été annoncée fin février avec Komerčni Banka (KB), une des principales banques en République Tchèque. Des contrats d'*Acquisition Commerçant* importants ont été renouvelés en Belgique avec des stations-services et dans le secteur HORECA. Le rythme de croissance des terminaux de paiement a continué à être soutenu par les ventes internationales via les canaux de distribution existants et de nouveaux partenaires. Une offre packagée et simplifiée d'acceptance de paiement par carte a été lancée avec succès au Benelux, à destination des commerçants de petite et moyenne taille. Enfin, une solution majeure de Digital Retail a été lancée avec Sephora en France.

En Traitement de **Transactions & Logiciels de Paiement**, le contrat de Traitement Emetteurs avec l'une des principales banques belges a été renouvelé pour une nouvelle période de 3 ans. Le service de contrôle d'authentification 3D Secure a été renouvelé pour 5 années supplémentaires avec une banque française de premier plan et un nouveau contrat de 5 ans a été signé avec Bajaj Finance Ltd en Inde pour un système de paiement privatif, où Worldline assurera le traitement de bout en bout à la fois pour l'émission et l'acquisition. Enfin, un accord stratégique a été signé avec Gemalto pour faciliter l'intégration des banques et des émetteurs de cartes dans les portefeuilles de paiement mobile proposés par les fabricants d'appareils connectés. Grâce à cet accord, ces deux grands acteurs du secteur numérique vont pouvoir proposer aux banques une solution de bout en bout prête à l'emploi, ainsi qu'un service personnalisable.

Dans la Ligne de **Services Mobilité & Services Web Transactionnels**, l'activité commerciale de la division *Billetterie Electronique* comprend notamment un contrat de 9 ans pour la fourniture de services de règlement et compensation de revenus pour l'industrie ferroviaire britannique, à travers une plateforme capable de gérer des volumes de paiement de plus de 9 milliards d'euros de chiffre d'affaires annuel au profit de plus de vingt sociétés d'exploitation ferroviaire. Une solution de billetterie électronique mobile a également été vendue à un opérateur ferroviaire au Royaume-Uni (contrat de 4 ans), permettant de distribuer des tickets de train via une application pour smartphone, comprenant une fonction de paiement sans contact. Dans la division *Services Numériques* pour les Gouvernements & les Services Publics, un contrat d'encaissement automatique des billets de transports en commun a été renouvelé pour une durée de deux ans et demi en Argentine.

Le **carnet de commandes** reste élevé et s'est établi à **1,7 milliard d'euros**, représentant **1,4 année de chiffre d'affaires**.

Le **montant total pondéré des propositions commerciales qualifiées** reste bien orienté, avec plusieurs signatures significatives attendues sur les prochains trimestres, en particulier dans la division *Cartes Privatives* dans les **Services Commerçants & Terminaux**, dans la division *Traitement Emetteurs* dans la Ligne de **Services Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement** ainsi que pour les offres de *Connected Living*, pour les services de gestion de paiements pour les gouvernements et pour les services de *Billetterie Electronique* dans la ligne de services **Mobilité & Services Web Transactionnels**.

## 12.5.3 Flux de trésorerie disponible et trésorerie nette pour le premier trimestre 2016

Le **flux de trésorerie disponible** de Worldline s'est élevé à **35,3 millions d'euros** pour le premier trimestre 2016, en progression de +10,7% par rapport au premier trimestre de 2015. La position de **trésorerie nette** a atteint **362,3 millions d'euros**.

## 12.5.4 Activités de fusions et acquisitions en cours

### Transaction avec Equens et Paysquare

Le processus de finalisation de l'opération progresse comme prévu et des étapes significatives ont été franchies, telles que la signature de l'ensemble de la documentation juridique de

la transaction et l'émission de l'avis des Comités d'entreprise européen et français. Le détournement des activités qui seront apportées par Worldline à Equens Worldline Company avance selon le plan prévu.



## Information sur les tendances et les objectifs

Chiffre d'affaires, activité commerciale, flux de trésorerie disponible pour le premier trimestre 2016 et informations sur les fusions et acquisitions en cours

L'approbation de la transaction a été obtenue de la part des autorités européennes de régulation de la concurrence, avec deux conditions que Worldline a acceptées :

- L'engagement de vendre l'activité de PaySquare en Belgique ;
- L'engagement de fournir des licences du logiciel Poseidon en Allemagne (logiciel d'acceptance détenu par Worldline) selon des termes raisonnables et non discriminatoires pendant une période de 10 ans.

Ces engagements sont sans impact matériel sur les bénéfices attendus de la transaction.

La finalisation de la transaction est maintenant en attente de l'achèvement des revues formelles effectuées par les autorités réglementaires (la Banque Nationale Néerlandaise et la Banque Nationale de Belgique), dont le timing attendu devrait conduire à une clôture de l'opération à la fin du T2 2016.

## Transaction avec KOMERCNI BANKA (KB),

Dans le cadre de sa stratégie de croissance dans les Services Commerçants et l'Acquisition Commerçants, Worldline a annoncé en février 2016 un accord avec KOMERCNI BANKA (KB), filiale du groupe Société Générale et l'une des principales banques de la République Tchèque, pour développer davantage les produits et services pour les commerçants tchèques.

La documentation juridique de cet accord a été signée.

Le Groupe prévoit que cette transaction soit clôturée au cours de l'été 2016.

## 12.5.5 Chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants

### Chiffre d'affaires

<i>En millions d'euros</i>	<b>T1 2015 (publié)</b>	<b>Effets de change</b>	<b>T1 2015*</b>
Services Commerçants & Terminaux	93,5	- 0,4	93,0
Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement	98,3	- 0,6	97,7
Mobilité & Services Web Transactionnels	94,8	- 5,1	89,7
<b>Worldline</b>	<b>286,6</b>	<b>- 6,1</b>	<b>280,5</b>

\* À périmètre constant et taux de change du T1 2016.

Les effets de change traduisent principalement la dépréciation du Peso Argentin et de la Livre Sterling par rapport à l'Euro. Il n'y a pas eu au cours du premier trimestre 2016 de changement de périmètre par rapport à au premier trimestre 2015.

# Prévisions ou estimations du bénéfice

Néant.

# Organe d'administration, de direction, de surveillance et de Direction Générale

<b>14.1 Composition des organes de direction et de contrôle [G4-34] [G4-38] [G4-39] [G4-LA12]</b>	<b>120</b>
14.1.1 Conseil d'Administration	120
14.1.2 Direction Générale	127
14.1.3 Déclaration relative aux membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale	129
<b>14.2 Conflits d'intérêts</b>	<b>129</b>

## 14.1 Composition des organes de direction et de contrôle [G4-34] [G4-38] [G4-39] [G4-LA12] ....

La Société est une société anonyme à Conseil d'Administration. Une description des principales stipulations des statuts de la Société relatives au Conseil d'Administration, en particulier son mode de fonctionnement et ses pouvoirs, ainsi qu'un descriptif résumé des principales stipulations du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration et des comités spécialisés du Conseil d'Administration figurent au Chapitre 16 « Fonctionnement des

organes d'administration et de direction » et au Chapitre 21 « Informations complémentaires » du présent Document de Référence.

Au 31 décembre 2015, le Conseil d'Administration était composé de 22% de femmes. La Société respecte pleinement le taux de 20% de femmes administrateurs prévu par la loi française n° 2011-103 en date du 27 janvier 2011.

### 14.1.1 Conseil d'Administration

Le tableau ci-dessous présente la composition du Conseil d'Administration à la date du présent Document de Référence et les principaux mandats et fonctions exercés par les administrateurs en dehors de la Société au cours des cinq dernières années. Outre le Président, cinq administrateurs sont désignés sur proposition d'Atos SE.

A la date du présent Document de Référence, le Conseil d'Administration comprend neuf membres (y compris son Président), dont trois ont été nommés par le Conseil d'Administration comme administrateurs indépendants, conformément aux critères énoncés dans le Code de

Gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF ») et six autres administrateurs (y compris le Président) ont été nommés lors de l'Assemblée Générale des actionnaires, après désignation par Atos SE, le principal actionnaire du Groupe.

Le Code de Gouvernement d'Entreprise de l'AFEP-MEDEF, tel que modifié en juin 2013, définit un administrateur comme indépendant « lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Le Code de l'AFEP-MEDEF détermine également un certain nombre

## Organe d'administration, de direction, de surveillance et de Direction Générale

Composition des organes de direction et de contrôle

14

de critères qui doivent être examinés afin de déterminer si un administrateur peut être qualifié d'indépendant :

- Ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié, ou administrateur de sa Société Mère ou d'une société que celle-ci consolide, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- Ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- Ne pas être (ou être lié directement ou indirectement) client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
  - significatif de la Société ou de son groupe ;
  - ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- Ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans. »

	Date de naissance	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Adresse professionnelle	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors de la Société et du Groupe au cours des cinq dernières années
<b>Thierry BRETON</b>					
<b>Président du Conseil d'Administration</b>	15/01/1955	Française	Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016	80, quai Voltaire, Immeuble River Ouest 95870 Bezons	<b>Mandats et fonctions exercés à la date du Document de Référence :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président-Directeur général d'Atos SE*</li> <li>• Président du Conseil d'Administration de Bull</li> <li>• Administrateur de Carrefour SA*</li> <li>• Administrateur de Sonatel (Sénégal), SATS (Singapour)</li> </ul> <b>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie (France)</li> <li>• Directeur Général d'Atos International SAS</li> </ul>
<b>Gilles GRAPINET</b>					
<b>Directeur Général Administrateur</b>	03/07/1963	Française	Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016	80, quai Voltaire, Immeuble River Ouest 95870 Bezons	<b>Mandats et fonctions exercés à la date du Document de Référence :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur Général Adjoint Fonctions Globales d'Atos SE*</li> <li>• Administrateur de Saint Louis Ré SA, Bull</li> <li>• Représentant permanent d'Atos SE, administrateur d'Atos Participation 2 SA</li> <li>• Vice-Président d'Atos IT Solutions and Services GmbH</li> <li>• Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Information Technology GmbH, Worldline (China)</li> </ul> <b>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Néant</li> </ul>

\* Sociétés cotées.



## Organe d'administration, de direction, de surveillance et de Direction Générale

Composition des organes de direction et de contrôle

	Date de naissance	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Adresse professionnelle	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors de la Société et du Groupe au cours des cinq dernières années
<b>Charles DEHELLY</b>					
<b>Administrateur</b>	19/10/1950	Française	Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015	80, quai Voltaire, Immeuble River Ouest 95870 Bezons	<b>Mandats et fonctions exercés à la date du Document de Référence :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Directeur Général Adjoint Opérations Globales et Programme TOP d'Atos SE*</li><li>• Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Information Technology GmbH (Autriche)</li><li>• Président du Conseil de Surveillance d'Atos IT Solutions and Services GmbH (Autriche)</li><li>• Administrateur, Atos International SA/NV et Bull</li><li>• Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Information Technology GmbH (Allemagne)</li><li>• Membre Président du Conseil de Surveillance d'Atos IT solutions and Services GmbH (Allemagne)</li><li>• Managing Director de Canopy the Open Cloud Company Deutschland GmbH</li><li>• Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Nederland BV</li><li>• Administrateur de Canopy the Open Cloud Company Private Limited (Singapour)</li><li>• Administrateur de Canopy the Open Cloud Company Limited (Royaume-Uni)</li><li>• Administrateur de Canopy the Open Cloud Company USA, Inc.,</li></ul> <b>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Néant</li></ul>



	Date de naissance	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Adresse professionnelle
<b>Michel-Alain PROCH</b>				
<b>Administrateur</b>	18/04/1970	Française	Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015	80, quai Voltaire, Immeuble River Ouest 95870 Bezons
<b>Nombre d'actions de la Société détenues : 1</b>				

**Principaux mandats et fonctions exercés en dehors de la Société et du Groupe au cours des cinq dernières années**

**Mandats et fonctions exercés à la date du Document de Référence :**

- Directeur Général Adjoint, Opérations en Amérique du Nord, Informatique interne et Sécurité d'Atos SE\*
- Président d'Atos Investissement 20
- Administrateur de Bull
- Administrateur de BlueKiwi Software SAS
- Représentant permanent d'Atos International BV au Conseil d'Administration d'Atos IT SAE
- Représentant permanent d'Atos SE au Conseil d'Administration de Worldline Participation 1

**Administrateur de :**

- Affiliated Computer Services Ireland Limited
- XBS Disposition Subsidiary Philippines, Inc.
- Canopy The Open Cloud Company Private Limited
- Anix Business Systems Limited
- Anix Computers Limited
- Anix Group Limited
- Anix Holdings Limited
- Atos Restaurant Technology Services UK Limited
- Blue River Systems Limited
- P.R. Systems limited
- Posetiv Limited
- Red Squared Limited
- Syan Holdings Limited
- Syan Technology Limited
- Vbhg Limited
- Affiliated Computer Services (Pty) Limited
- Managing Director De Canopy The Open Cloud Company Deutschland GmbH
- CEO d'Atos Origin Srl
- Administrateur d'Atos Qatar Llc
- Atos Investissement 20 – Atos Israel
- Atos Investissement 20 (Puerto Rico branch), Inc. D/b/a Atos Puerto Rico
- Administrateur de Canopy The Open Cloud Company USA Inc.
- Président du Conseil de Worldline Propco
- Supervisor d'Atos Worldgrid Information Technology (Beijing) Co., Limited.
- Supervisor RTS Information Consulting (Chengdu) Co. Limited
- Supervisor bull information systems (beijing) Co. Limited.
- Supervisor Bull Information Systems Limited

**Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :**

- Administrateur d'Atos International BV
- Supervisor d'Atos Covics Business Solutions Limited
- Supervisor d'Atos Covics Business Solutions Co., Limited. Guangzhou Branch
- Supervisor d'Atos Information Technology (China) Co., Limited.
- Supervisor d'Atos Information Technology (China) Co., Limited. Chengdu Branch
- Supervisor d'Atos Information Technology (China) Co., Limited. Nanjing Branch
- Supervisor Atos Information Technology (China) Co., Limited. Shanghai Branch
- Administrateur délégué, CEO d'Atos International Competences & Alliances NV
- Administrateur délégué, CEO d'Atos International SA/NV
- Président d'Atos Investissement 5
- Président d'Atos Investissement 10
- Président d'Atos Investissement 12
- Président d'Atos Investissement 19
- Président d'Atos Investissement 21
- Président d'Atos Investissement 22
- Président d'Atos Investissement 23
- Président d'Atos Participation 2
- Président du Conseil d'Administration de St Louis Re SA
- Représentant permanent d'Atos SE au Conseil d'Administration de Diamis
- Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Information Technology GmbH (Germany)
- Membre du Conseil de Surveillance d'Atos IT Solutions and Services GmbH (Germany)
- Supervisor d'Atos Taiwan Limited
- Administrateur d'Atos Consulting Limited
- Administrateur d'Atos UK IT Holdings Limited
- Administrateur de Canopy The Open Cloud Company Limited (Royaume-Uni)
- Administrateur de Canopy The Open Cloud Company Private Limited
- Administrateur de Worldline International (Hong Kong) Co. Limited
- Administrateur de Worldline International (Malaysia) Sdn. Bhd
- Administrateur de Worldline IT and Payment Services (Singapore) PTE Limited
- Supervisor de Worldline (China) Co. Limited
- Supervisor de Worldline (Taiwan) Limited



## Organe d'administration, de direction, de surveillance et de Direction Générale

Composition des organes de direction et de contrôle

	Date de naissance	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Adresse professionnelle	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors de la Société et du Groupe au cours des cinq dernières années
<b>Gilles ARDITTI</b>					
<b>Administrateur</b>	24/11/1955	Française	Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015	80, quai Voltaire, Immeuble River Ouest 95870 Bezons	<b>Mandats et fonctions exercés à la date du Document de Référence :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Néant</li></ul> <b>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Néant</li></ul>
<b>Nombre d'actions de la Société détenues : 1</b>					
<b>Ursula MORGENSTERN</b>					
<b>Administrateur</b>	12/04/1965	Allemande	Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015	80, quai Voltaire, Immeuble River Ouest 95870 Bezons	<b>Mandats et fonctions exercés à la date du Document de Référence :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Administrateur de Bluekiwi Software SAS</li><li>• Administrateur de Canopy the Open Cloud Company Limited (Royaume-Uni)</li><li>• Administrateur de Canopy the Open Cloud Company USA, Inc.</li></ul> <b>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Administrateur et CEO d'Atos IT Solutions and Services Limited (Irlande)</li><li>• Administrateur et CEO d'Atos IT Solutions and Services Limited (Royaume-Uni)</li><li>• Administrateur et CEO d'Atos Consulting Limited</li><li>• Administrateur d'Atos Scotland GP Limited</li><li>• Administrateur d'Atos Scotland GP Limited, associé gérant du Partnership Atos CS Scotland LP</li><li>• Administrateur et CEO d'Atos Esprit Limited</li><li>• Administrateur et CEO d'Atos International IT Limited</li><li>• Administrateur et CEO d'Atos Investments Limited</li><li>• Administrateur et CEO d'Atos IT Services Limited</li><li>• Administrateur et CEO d'Atos IT Services UK Limited</li><li>• Administrateur et CEO d'Atos Limited</li><li>• Administrateur d'Atos Origin (Sema) Pension Trustees Limited</li><li>• Administrateur d'Atos Origin CS Pension Trustees Limited</li><li>• Administrateur d'Atos Origin Pension Trustees Limited</li><li>• Administrateur d'Atos Scotland GP Limited</li><li>• Administrateur et CEO d'Atos UK International IT Services Limited</li><li>• Administrateur et CEO d'Atos UK IT Holdings Limited</li><li>• Administrateur et CEO d'Atos UK IT Limited</li><li>• Administrateur et CEO de Barabas Limited</li><li>• Administrateur et CEO de BR Business Systems Limited</li><li>• Administrateur et CEO de Sema Investment UK Limited</li><li>• Administrateur et CEO de Sphere Limited.</li></ul>
<b>Nombre d'actions de la Société détenues : 1</b>					

	Date de naissance	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors de la Société et du Groupe au cours des cinq dernières années
<b>Susan M. TOLSON</b>				
<p><b>Administrateur indépendant</b></p> <p>Nombre d'actions de la Société détenues : 1 500</p>	07/03/1962	Américaine	Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer sur les états financiers pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2016	<p><b>Fonctions et postes occupés en date du présent Document de Référence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur du groupe Lagardère*</li> <li>Président d'Honneur de l'association « American Friends of the Musée d'Orsay »</li> <li>Administrateur de Take-Two Interactive Software</li> <li>Administrateur d'Outfront Media*</li> <li>Administrateur de la Cinémathèque américaine</li> <li>Membre de la Los Angeles World Affairs Council, du Paley Center For Media et de la Los Angeles Society of Financial Analysts</li> </ul> <p><b>Fonctions et postes occupés au cours des cinq dernières années qui ne sont plus occupés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur d'American Media, Inc.</li> <li>Président d'Honneur du Conseil du groupe des femmes américaines à Paris</li> <li>Administrateur de la Commission Fulbright</li> <li>Membre du Conseil d'administration de l'Université américaine de Paris</li> </ul>
<b>Aldo CARDOSO</b>				
<p><b>Administrateur indépendant</b></p> <p>Nombre d'actions de la Société détenues : 1 500</p>	07/03/1956	Français	Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer sur les états financiers pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2016	<p><b>Fonctions et postes occupés en date du présent Document de Référence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de GDF-Suez*</li> <li>Administrateur d'Imerys*</li> <li>Administrateur de Bureau Veritas*</li> <li>Censeur d'Axa Investment Managers (France)</li> </ul> <p><b>Fonctions et postes occupés au cours des cinq dernières années qui ne sont plus occupés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur d'Accor*</li> <li>Administrateur de Gecina*</li> <li>Administrateur de Rhodia*</li> <li>Administrateur de Mobistar (Belgique) *</li> <li>Administrateur de General Electric Corporate Finance Bank SAS</li> <li>Administrateur de Bearingpoint BV (Pays-Bas)</li> </ul>
<b>Luc REMONT</b>				
<p><b>Administrateur indépendant</b></p> <p>Nombre d'actions de la Société détenues : 1</p>	07/09/1969	Français	Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer sur les états financiers pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2015	<p><b>Fonctions et postes occupés en date du présent Document de Référence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Président Directeur Général de Schneider Electric France</li> <li>Administrateur de DCNS</li> </ul> <p><b>Fonctions et postes occupés au cours des cinq dernières années qui ne sont plus occupés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aucun</li> </ul>

\* Sociétés cotées.



## Organe d'administration, de direction, de surveillance et de Direction Générale

### Composition des organes de direction et de contrôle

Tous les membres du Conseil d'Administration sont français, à l'exception de Mme Susan M. Tolson qui est citoyenne américaine et de Mme Ursula Morgenstern qui est citoyenne allemande.

Les membres suivants du Conseil d'Administration de la Société ont été nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 30 avril 2014 : M. Thierry Breton, M. Gilles Grapinet, M. Charles Dehelly, M. Michel-Alain Proch, M. Gilles Arditti et Mme Ursula Morgenstern. Lors de l'Assemblée Générale du 28 mai 2015, les mandats de Mme Ursula Morgenstern et M. Gilles Arditti ont été renouvelés pour une durée d'un an.

Les membres suivants du Conseil d'Administration de la Société ont été nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 13 juin 2014 : Mme Susan Tolson, M. Aldo Cardoso et M. Luc Rémont, en tant qu'administrateurs indépendants.

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a soumis au vote de la prochaine assemblée générale mixte de la Société une résolution en vue du renouvellement du mandat de Mme Ursula Morgenstern, de M. Gilles Arditti, de M. Charles Dehelly, de M. Michel-Alain Proch et de M. Luc Rémont.

Le Conseil d'Administration est renouvelé chaque année par roulement périodique. Pour permettre le renouvellement échelonné des administrateurs, les administrateurs composant le Conseil d'Administration initial ont été répartis en trois groupes, chacun nommé pour des mandats de un, deux et trois ans. Pour garantir que les administrateurs indépendants disposent de mandats d'une durée suffisante suite à l'introduction en bourse de la Société, deux administrateurs indépendants ont été nommés pour un mandat de trois ans et un administrateur indépendant a été nommé pour un mandat de deux ans. Par conséquent, le Conseil d'administration sera renouvelé chaque année comme suit : deux administrateurs à la fin de la première année après l'introduction en bourse de la Société, trois administrateurs à la fin de la deuxième année et quatre administrateurs à la fin de la troisième année.

### Renseignements personnels concernant les membres du Conseil d'Administration

**Thierry Breton** est diplômé de l'Ecole supérieure d'électricité (Supelec) de Paris et de la 46<sup>e</sup> session de l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN). Il devient, en 1986, chef du projet du Futuroscope de Poitiers puis en dirige le téléport, et intègre le cabinet de René Monory au ministère de l'Education nationale en tant que conseiller pour l'informatique et les technologies nouvelles. Il siège également au Conseil Régional de Poitou-Charentes de 1986 à 1992 (en tant que Vice-Président à partir de 1988). Il entre ensuite chez Bull en tant que Directeur de la Stratégie et du Développement, puis Directeur Général Adjoint. Administrateur du Groupe en février 1996, il est successivement Vice-Président du Conseil d'administration puis administrateur délégué du Groupe. Président-Directeur général de Thomson (1997-2002) puis Président-Directeur général de France Telecom (2002-2005), il a été Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie entre le 25 février 2005 et le 16 mai 2007, puis professeur à l'Université Harvard, aux Etats-Unis, titulaire d'une chaire *Leadership, corporate accountability*, avant de prendre, en novembre 2008, la Présidence du Directoire de Atos Origin. Il est aujourd'hui Président du Conseil d'Administration et Directeur Général d'Atos SE.

**Gilles Grapinet** est diplômé de l'Ecole nationale d'administration et Inspecteur Général des Finances. Il a été Directeur du Système d'Information et de la Stratégie à la Direction Générale des Impôts, Directeur du programme Copernic visant à mettre en place l'« e-administration fiscale » pour les télédéclarations et le paiement dématérialisé des impôts. Il a été Conseiller économique et financier du Premier ministre en 2003 et 2004 puis Directeur de cabinet de deux ministres de l'Economie et des Finances de 2004 à 2007. En 2007, il devient membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole SA en charge de la Stratégie puis de l'activité systèmes et services de paiement du Groupe. Gilles Grapinet a rejoint le groupe Atos en décembre 2008 où il exerce actuellement les fonctions de Directeur Général Adjoint en charge des fonctions globales, périmètre au titre duquel il a d'une part dirigé l'ensemble des fonctions support du groupe Atos, d'autre part assuré la coordination et le développement des activités commerciales mondiales ainsi que de la branche Conseil et Services Technologiques du groupe Atos, et enfin supervisé le développement des activités du Groupe. Il est Directeur Général de Worldline depuis juillet 2013. Gilles Grapinet a été décoré du titre de Chevalier de la Légion d'honneur en 2011.

**Charles Dehelly** a débuté sa carrière chez Thomson en 1981, où il a occupé les postes de Directeur de la division Appareils Electroménagers et de la division Télévision. En 1992, il rejoint le groupe informatique Bull comme Directeur Général Adjoint avant de retourner chez Thomson, en 1998, où il est nommé Directeur Général Adjoint puis Directeur Général. En 2005, il dirige Equant avant de devenir Président d'Arjowiggins. Charles Dehelly a rejoint Atos en décembre 2008 au poste de Directeur Général Adjoint en charge des Opérations. Il est Responsable de l'Intégration de Systèmes et de l'Infogérance à l'échelle mondiale, du programme TOP, de la fonction Achats et des entités opérationnelles du groupe Atos.

**Michel-Alain Proch**, diplômé de l'Ecole supérieure de commerce de Toulouse, a commencé sa carrière en 1991 chez Deloitte & Touche à Paris dans la division Audit des groupes industriels puis à Londres en Transaction Services. En 1998, il rejoint le groupe Hermès en tant que Directeur de l'Audit Interne, puis contrôleur financier des activités horlogères et de la zone Amériques. En 2002, il est promu Directeur Administratif et Financier de la zone Amériques, basé à New York, supervisant les fonctions Finance, Informatique, Logistique et « Store planning ». Il rejoint Atos en 2006 en tant que Directeur de l'Audit Interne et de la gestion des risques. En 2007, il est nommé Directeur Administratif et Financier du groupe Atos, membre du Comité Exécutif. En 2009, il dirige les fonctions Finance, Informatique et Process, Immobilier, Gestion des Retraites, Gestion des Risques, Contrôle de l'Avant-Vente et Sécurité. Il est nommé Directeur Général Adjoint en 2015, membre du Comité de Direction Générale aux côtés de Charles Dehelly et Gilles Grapinet et présidé par Thierry Breton, Président-Directeur général d'Atos. Michel Alain est Directeur-Général des Opérations en Amérique du Nord pour le groupe Atos et coordonne l'informatique interne et la sécurité pour Atos.

**Gilles Arditti** est titulaire d'un master en Finance de l'Université de Dauphine, et d'un master en Finance internationale obtenu à HEC Paris. Il est également Ingénieur ENSTIMA et Expert-comptable diplômé. Après six ans chez Bull et quatre ans chez KPMG, il a rejoint le groupe Atos en 1990, où, jusqu'en 2004, il a été successivement Directeur Fusions-Acquisitions, puis Directeur Financier et des Ressources humaines pour Atos Origin en France, avant de devenir Directeur Financier pour la France, l'Allemagne et l'Europe centrale. En 2007, Gilles Arditti prend en charge les Relations Investisseurs et la Communication Financière du groupe Atos. Gilles Arditti a été administrateur de Worldline Germany de 1993 à 2006.

**Ursula Morgenstern** a intégré Atos en 2002 lors de l'acquisition de KPMG Consulting. Elle occupe depuis début 2012 le poste de Responsable de l'Entité Royaume-Uni et Irlande. Ursula Morgenstern était depuis 2009 Senior Vice-Présidente en charge des entreprises du secteur privé, et de 2007 à 2009, elle a été Senior Vice-Présidente en charge de l'Intégration de Systèmes. Auparavant, elle a occupé de nombreux postes dans le domaine de l'Intégration de Systèmes dans plusieurs secteurs, y compris la responsabilité de Centres de Profits. Depuis septembre 2013, elle dirige la nouvelle Ligne de Services Cloud et Enterprise Software en plus de la gestion des activités du Royaume-Uni et de l'Irlande.

**Susan M. Tolson** est diplômée du Smith College en 1984 avec mention puis de la Harvard Business School où elle obtient en 1988 son MBA. Elle entre en qualité d'analyste en Corporate Finance chez Prudential-Bache Securities en 1984, puis en qualité d'Investment Officer en Private Placements chez Aetna Investment Management en 1988 avant de rejoindre The Capital Group Companies en 1990, l'un des principaux fonds privés d'investissement américain. D'avril 1990 à juin 2010, elle y exerce successivement les fonctions d'analyste, puis de principale gestionnaire de comptes, avant d'en devenir Senior Vice President (spécialisée sur le marché des obligations à haut rendement). Depuis 2010, Susan Tolson est notamment administratrice de plusieurs sociétés et organisations à but non lucratif.

**Luc Rémont**, diplômé de l'Ecole polytechnique, Ingénieur de l'Ecole nationale supérieure des techniques avancées (Ensta), a débuté sa carrière comme Ingénieur à la Délégation générale pour l'armement (DGA) de 1993 à 1996. De 1996 à 2007, il a occupé plusieurs fonctions au Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, d'abord au sein de la Direction du Trésor, où il était en charge des relations avec les banques multilatérales de développement (BERD, Banque mondiale), puis des participations de l'Etat Français dans les sociétés de

transport. Il est ensuite devenu conseiller technique chargé des participations puis Directeur Adjoint au sein du cabinet des ministres des finances de 2002 à 2007. Il a rejoint la Banque Merrill Lynch en 2007, qu'il a récemment quittée et au sein de laquelle il a dirigé la banque de financement et d'investissement Bank of America Merrill Lynch en France depuis 2009. Il a rejoint le groupe Schneider Electric en avril 2014, où il occupe les fonctions opérationnelles de Président de Schneider Electric France depuis juillet 2014.

**Aldo Cardoso** est diplômé de l'Ecole supérieure de commerce de Paris et titulaire d'une maîtrise de droit des affaires et du diplôme d'expertise comptable, Aldo Cardoso a exercé, de 1979 à 2003, plusieurs fonctions successives chez Arthur Andersen : consultant, associé (1989), Directeur Général Audit et conseil financier France (1993-1996), membre du Conseil d'Administration d'Andersen Worldwide (1996), Président du Conseil d'Administration (non exécutif) d'Andersen Worldwide (2000) et Directeur Général d'Andersen Worldwide (2002-2003). Depuis 2003, il est administrateur de sociétés françaises et étrangères.

### Examen de l'indépendance des administrateurs

Lors de sa réunion du 22 février 2016, le Conseil d'administration, s'appuyant sur les travaux préliminaires du Comité des Nominations et Rémunérations, a examiné l'indépendance de chacun de ses membres, en fonction des critères du Code AFEP-MEDEF. Sur cette base, trois des neuf membres du Conseil d'administration (c'est-à-dire un tiers) sont considérés comme indépendants, conformément aux recommandations AFEP-MEDEF pour les sociétés contrôlées. En particulier, le Comité des Comptes et le Comité des Nominations et Rémunérations sont tous deux présidés par un administrateur indépendant.

## 14.1.2 Direction Générale

Conformément aux termes de l'article 22 des statuts de la Société, le Conseil d'Administration a décidé que les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général de la Société soient dissociées.

M. Thierry Breton exerce les fonctions de Président du Conseil d'Administration.

M. Gilles Grapinet exerce les fonctions de Directeur Général de la Société. Il est titulaire d'un contrat de travail avec une entité affiliée à la société Atos SE, qui prévoit, d'une part, des attributions en qualité de Directeur Général Adjoint salarié en charge de la coordination des Fonctions Globales au sein du groupe Atos (hors le contrôle financier de la filiale Worldline) et d'autre part, d'assumer les fonctions de Directeur Général de la Société (ou d'autres responsabilités comparables au sein du groupe Atos en cas de fin de son mandat de Directeur Général de Worldline).

Il a été nommé en qualité de Directeur Général de la Société le 30 avril 2014 pour une durée de trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Afin d'assurer dans les meilleures conditions une période de transition équilibrée, il avait été mis en place le mécanisme

suivant pour une durée d'environ 18 mois suivant l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché Euronext Paris : le Directeur Général de la Société (assisté d'un Directeur Général adjoint et de trois directeurs de lignes de services - parmi lesquels un Directeur Technique), consacre les deux tiers de son activité à la Direction de la Société.

Dans le contexte de la fusion prévue des opérations de Worldline et d'Equens, et des besoins en découlant d'entière mobilisation du savoir-faire et des capacités d'intégration éprouvées du groupe Atos, le Conseil d'administration de Worldline, sur la base de la recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé à l'unanimité de prolonger pour une autre période de 12 à 18 mois, le dispositif actuel de gouvernance de la Société.

### Comité Exécutif

Le rôle du Comité Exécutif consiste à développer et mettre en œuvre la stratégie du Groupe tout en délivrant qualité de service et valeur ajoutée aux projets du Groupe envers ses clients, actionnaires et collaborateurs. Il est également chargé





## Organe d'administration, de direction, de surveillance et de Direction Générale

### Composition des organes de direction et de contrôle

d'améliorer l'interaction et la coopération entre les trois lignes de services du Groupe et les marchés géographiques sur lesquels opère le Groupe.

Le Comité Exécutif du Groupe est composé des personnes suivantes :

- Gilles Grapinet (Directeur Général) ;
- Marc-Henri Desportes (Directeur Général Adjoint) ;
- Christophe Duquenne (Directeur Technique et Directeur de la Ligne de Services Services Commerçants & Terminaux) ;
- Bruno Vaffier (Directeur Financier) ;
- Wolf Kunisch (Directeur de la Ligne de Services Traitement de Transactions et Logiciels de Paiement) ;
- Olivier Stuckens (Directeur de la Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels) ;
- Patrice Gry (Directeur des Ressources Humaines) ;
- Terry Lobel (Directeur Commercial) ;
- Tahar Garèche (Directeur Juridique et secrétaire du Comité Exécutif).

### Renseignements personnels concernant les membres du Comité Exécutif

**Gilles Grapinet** est diplômé de l'École nationale d'administration et Inspecteur Général des Finances. Il a été Directeur du Système d'Information et de la Stratégie à la Direction Générale des Impôts, Directeur du programme Copernic visant à mettre en place l'« e-administration fiscale » pour les télédéclarations et le paiement dématérialisé des impôts. Il a été Conseiller économique et financier du Premier ministre en 2003 et 2004 puis Directeur de cabinet de deux ministres de l'Economie et des Finances de 2004 à 2007. En 2007, il devient membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole SA en charge de la Stratégie puis de l'activité systèmes et services de paiement du Groupe. Gilles Grapinet a rejoint le groupe Atos en décembre 2008 où il exerce actuellement les fonctions de Directeur Général Adjoint en charge des Fonctions Globales, périmètre au titre duquel il a d'une part dirigé l'ensemble des fonctions support du groupe Atos, d'autre part assuré la coordination et le développement des activités commerciales mondiales ainsi que de la branche Conseil et Services Technologiques du groupe Atos, et enfin supervisé le développement des activités du Groupe. Il est Directeur Général de Worldline depuis juillet 2013. Gilles Grapinet a été décoré du titre de Chevalier de la Légion d'honneur en 2011.

**Marc-Henri Desportes** est diplômé de l'École polytechnique et de l'École des Mines de Paris. Il a été Directeur Adjoint du programme Copernic au sein du Ministère français des Finances de 2000 à 2005, puis a été en charge la coordination des contrôles au sein de BNP Paribas de 2005 à 2006. Marc-Henri Desportes a ensuite été Directeur Informatique chez BNL, filiale italienne de BNP Paribas. Il rejoint le groupe Atos en 2009 pour diriger la division Global Innovation Business Development & Strategy (GIBS), puis prend la responsabilité de la ligne Services Transactionnels de Haute Technologie et Activités Spécialisées en juillet 2011. Marc-Henri Desportes est membre du Comité Exécutif d'Atos SE et Directeur Général Adjoint de la Société depuis juillet 2013.

**Christophe Duquenne** est diplômé de l'École centrale à Paris. Il a rejoint le groupe Atos en 1987, où il a exercé de nombreuses fonctions d'encadrement. Après avoir dirigé les activités du Groupe pour la France pendant six ans, il devient responsable du Groupe au niveau mondial en juillet 2011. Christophe Duquenne est Directeur des Opérations de la Société depuis juillet 2013, avant d'être nommé Directeur Technique du Groupe et Directeur de la Ligne de Services Services Commerçants & Terminaux.

**Bruno Vaffier** est diplômé de l'École polytechnique et titulaire d'un MBA de l'INSEAD. Il a débuté sa carrière en tant que banquier d'affaires chez JP Morgan et Merrill Lynch à Paris et Londres, où il a participé à de nombreuses opérations de fusions-acquisitions et de marchés de capitaux. Il a rejoint le groupe Atos en 2000 en qualité de Directeur de cabinet du Président d'Atos Origin. De 2003 à 2006, il a dirigé l'audit interne du groupe Atos, puis a occupé des fonctions de direction opérationnelle en Espagne, au titre desquelles il a été notamment responsable des activités pour les clients MRT (Manufacturing, Retail, Transport) et des activités de Worldline en Espagne. Il a rejoint en 2009 le département Innovation, Développement et Stratégie du groupe Atos, dont il a pris la Direction de 2011 à 2014, date à laquelle il a été nommé Directeur Financier du Groupe.

**Wolf Kunisch** est diplômé de l'Université Technique de Berlin (Technische Universität Berlin) et titulaire d'un MBA de l'INSEAD. Il a débuté sa carrière en tant que chef de projet au sein de Roland Berger Strategy Consultants à Stuttgart (Allemagne) et à Paris. Il a rejoint le groupe Atos en 2000 où il a exercé des fonctions d'encadrement dans le développement de nouvelles opportunités présentant un caractère innovant et international. Il est actuellement responsable de la Ligne de Services Traitement de Transactions et Logiciels de Paiement ainsi que de la zone géographique Allemagne et Europe de l'Est au sein de Worldline, et est en charge de Worldline en Allemagne (depuis 2010) et en Autriche (depuis 2013).

**Olivier Stuckens** est diplômé de l'Institut national polytechnique de Grenoble et de l'Université de Huddersfield en Angleterre. Il a rejoint le groupe Atos en 1992, où il a exercé jusqu'en 2005 différentes fonctions d'encadrement dans les domaines Media et Banque-Finance, en lien avec des plateformes de services transactionnels pour de grands comptes internationaux à partir de 1999. Il a ensuite contribué au développement de l'activité Santé de Worldline avec la création et la direction du GIE Santeos. Il a été Directeur de l'unité d'affaire Telecom Utilities Media en France à partir de 2006, avant d'être nommé responsable de la Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels en 2013.

**Patrice Gry** est diplômé de l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace. Après un début de carrière chez Air France en tant qu'ingénieur d'exploitation il occupe ensuite au sein de la Compagnie différentes fonctions de Direction des Ressources Humaines. Il rejoint en 1991 le Groupe Crédit agricole où il sera chargé de Gestion et de Formation des cadres dirigeants. Recruté par JCDecaux, groupe spécialisé dans le mobilier urbain, il y exerce pendant 11 ans les fonctions de DRH puis de DGA opérationnel d'une filiale. En 2008, il prend la Direction des Ressources Humaines du groupe Darty et rejoint en 2012 le groupe Bull toujours en qualité de DRH. En 2014, Atos se porte acquéreur du groupe Bull, Patrice Gry devient DRH de Worldline en septembre 2015 après avoir piloté, du côté de Bull, son intégration au sein d'Atos.



**Terry Lobel** est diplômé de l'Ecole des hautes études en sciences sociales (EHESS) et détient un Master de « General Management » de la IESE Business School. Il a travaillé pour Sun Microsystems au Royaume-Uni et aux USA entre 1994 and 1996, puis a rejoint le cabinet de conseil stratégique McKinsey en tant que Manager à Paris et à New York. Il s'est installé en Espagne en 1999 et devint senior consultant pour Arthur D. Little. En 2001, il rejoint Hewlett Packard Iberia en tant qu'*account service manager* pour de grands comptes, puis devint Directeur du Développement Commercial pour HP Iberia en 2003. M. Lobel a rejoint Atos Consulting en tant qu'associé en octobre 2006, et a été nommé responsable de la Ligne de Services HTTS pour la péninsule ibérique en 2010, jusqu'au carve-out de Worldline en 2013, date à partir de laquelle il devint CEO de la filiale espagnole. En octobre 2014, il a été nommé Directeur Commercial pour Worldline.

**Tahar Garèche** est diplômé de l'Ecole des hautes études commerciales (HEC) et de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po). Il détient un diplôme en Droit des Affaires Internationales de l'université de la Sorbonne. Il a commencé sa carrière en 1999 comme banquier d'affaires chez Paribas (à Paris et à New York) puis comme analyste financier chez BNP Paribas à Paris, couvrant le secteur des SSII et des éditeurs de logiciels en Europe. Il a ensuite rejoint le cabinet Debevoise & Plimpton en tant qu'avocat d'affaires pendant neuf ans, spécialisé en marchés de capitaux, fusion et acquisitions et gouvernance d'entreprise. Il est Directeur Juridique & Compliance du Groupe Worldline depuis 2014.

Le Comité Exécutif du Groupe est complété par un Comité Exécutif étendu, en particulier aux responsables des pays et représentants des principales fonctions supports.

### 14.1.3 Déclaration relative aux membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

A la connaissance de la Société, il n'existe, à la date d'enregistrement du présent Document de Référence, aucun lien familial entre les membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale de la Société.

A la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'une des personnes susvisées, (ii) aucune des personnes susvisées n'a été associée à une faillite, mise sous

séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'une des personnes susvisées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucune des personnes susvisées n'a été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

## 14.2 Conflits d'intérêts .....

A la connaissance de la Société, et sous réserve des relations décrites au Chapitre 19 « Opérations avec les apparentés » du présent Document de Référence, il n'existe pas, à la date du présent Document de Référence, de conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs à l'égard de la Société des membres du Conseil d'Administration, et de la Direction Générale de la Société et leurs intérêts privés.

A la date du présent Document de Référence, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de pacte ou accord quelconque conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel l'un des membres du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale de la Société a été nommé en cette qualité.

A la date du présent Document de Référence, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'Administration concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception des règles relatives à la prévention des délits d'initiés et des recommandations du Code AFEP-MEDEF imposant une obligation de conservation d'actions. A ce jour, les administrateurs ne détiennent qu'une action de la Société chacun, à l'exception de M. Gilles Grapinet, qui détient 20 000 actions de la Société, de Mme Susan Tolson et M. Aldo Cardoso, qui détiennent 1 500 actions de la Société chacun.

# Rémunération et avantages des dirigeants

[G4-52]

<b>15.1 Rémunérations et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux</b>	<b>130</b>	<b>15.1.4 Avantages des dirigeants mandataires sociaux</b>	<b>139</b>
15.1.1 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux	130	15.1.5 Conformité de la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux aux recommandations du Code AFEP-MEDEF	140
15.1.2 Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants	133	<b>15.2 Montant des sommes provisionnées ou constatées par la Société ou ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages</b>	<b>140</b>
15.1.3 Plan d'attribution d'actions de performance ou d'options de souscription ou d'achat d'actions	134		

## 15.1 Rémunérations et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux .....

### 15.1.1 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux [G4-51]

#### 15.1.1.1 Principes de la rémunération de Monsieur Thierry Breton - Président du Conseil d'Administration

Monsieur Thierry Breton a été nommé Président du Conseil d'Administration le 30 avril 2014, date de la transformation de la Société en société anonyme pour la durée de son mandat d'administrateur. Avant cette date, il était Président du Conseil de Surveillance de la société par actions simplifiée depuis le 31 juillet 2013. La date de fin de son mandat d'administrateur de la Société est celle de l'Assemblée Générale qui aura lieu en 2017, statuant sur les comptes de l'exercice 2016. M. Thierry Breton n'a perçu aucune rémunération au titre de son mandat au sein de la Société au cours des exercices 2013 et 2014.

Conformément à la décision du Conseil d'Administration du 30 avril 2014, M. Thierry Breton ne percevra pas de rémunération au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration de la Société.

M. Thierry Breton ne perçoit pas de jetons de présence à raison de son mandat d'administrateur de la Société.

M. Thierry Breton ne bénéficie pas, au titre de la cessation de son mandat social au sein de la Société, d'indemnité de départ, ou d'indemnité relative à une clause de non-concurrence.

#### 15.1.1.2 Principes de la rémunération de Monsieur Gilles Grapinet - Directeur Général

M. Gilles Grapinet a été nommé Directeur Général le 30 avril 2014, date de la transformation de la Société en société anonyme pour la durée de son mandat d'administrateur. Avant cette date, il était Président de la société par actions simplifiée depuis le 31 juillet 2013. La date de fin de son mandat d'administrateur de la Société est celle de l'Assemblée Générale qui aura lieu en 2017, statuant sur les comptes de l'exercice 2016. M. Gilles Grapinet n'a perçu aucune rémunération au titre de son mandat au sein de la Société au cours de l'exercice 2013.

La rémunération de M. Gilles Grapinet est déterminée dans le cadre de son contrat de travail conclu avec Atos International SAS, filiale d'Atos SE, pour une durée indéterminée. Ce contrat a été maintenu après l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché Euronext Paris.

La quote-part de sa rémunération fixe afférente à ses fonctions de Directeur Général de la Société représente les deux tiers de la rémunération fixe totale prévue au titre de son contrat de travail avec Atos International SAS, filiale d'Atos SE. Cette quote-part fait l'objet d'une refacturation intégrale d'Atos International SAS à la Société.

Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 28 juillet 2014, a arrêté les modalités de la refacturation de la rémunération de Monsieur Gilles Grapinet au titre de ses fonctions de Directeur Général de la Société.

Dans le cadre de l'article L. 225-38 du Code de commerce, le Conseil d'Administration de la Société a ainsi autorisé, après examen par le Comité des Nominations et Rémunérations, la signature d'une convention de prestation de services entre Atos International et la Société, portant sur la refacturation de la partie de la rémunération de Monsieur Gilles Grapinet afférente à l'exercice de ses fonctions de Directeur Général de Worldline, dans les conditions suivantes :

- Refacturation des deux tiers de la rémunération annuelle fixe versée à M. Gilles Grapinet (soit 400 000 euros) ;
- Refacturation de la partie variable de sa rémunération liée à sa performance au sein de la société Worldline, et versée

sur décision du Conseil d'Administration de Worldline (en fonction de l'atteinte d'objectifs qu'il détermine à l'avance) ;

- Refacturation des dépenses engagées au bénéfice de Worldline (deux tiers des coûts liés à son poste de travail et frais) ;
- Refacturation des deux tiers des avantages en nature dont bénéficie M. Gilles Grapinet (véhicule de fonction conformément à la politique du groupe Atos, et régime de prévoyance et de remboursement des frais de santé) ;
- Refacturation des deux tiers de la contribution patronale versée au titre du régime de retraite à cotisations définies, et prise en charge par Worldline (sur la base de la durée du mandat de Monsieur Gilles Grapinet en tant que Directeur général de Worldline et dans la limite des deux tiers) de l'acquisition de droits par Monsieur Gilles Grapinet au titre du régime de retraite à prestations définies (ces régimes de retraite étant applicables aux employés ou mandataires sociaux d'Atos International SAS ou d'Atos SE, membres du comité exécutif du groupe Atos).

Atos International SAS perçoit en sus, au titre de frais de gestion administrative, 2% du montant total des sommes ainsi refacturées à la Société.

Monsieur Gilles Grapinet ne perçoit pas de jetons de présence à raison de son mandat d'administrateur de la Société.

Monsieur Gilles Grapinet ne bénéficie pas, au titre de la cessation de son mandat social au sein de la Société, d'indemnité de départ, ou d'indemnité relative à une clause de non-concurrence.

### 15.1.1.3 Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux

#### Monsieur Thierry Breton – Président du Conseil d'Administration

#### TABLEAU AMF N° 1 – SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

	2015		2014	
	Au titre d'Atos	Au titre de Worldline	Au titre d'Atos	Au titre de Worldline
<i>(en euros)</i>				
Rémunérations dues au titre de l'exercice	2 799 533	-	2 480 582	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice*	2 142 282	-	1 543 058	-
<b>Total</b>	<b>4 941 815</b>	<b>-</b>	<b>4 023 640</b>	<b>-</b>

\* Actions de Performance Atos SE.



## Rémunération et avantages des dirigeants

Rémunérations et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux

### Monsieur Gilles Grapinet – Directeur Général

#### TABLEAU AMF N° 1 – SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF

	2015		2014	
	Au titre d'Atos	Au titre de Worldline	Au titre d'Atos	Au titre* de Worldline
<i>(en euros)</i>				
Rémunérations dues au titre de l'exercice	442 801	827 797	665 943	446 002
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <sup>1</sup>	-	363 670	-	391 595
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>2</sup>	355 823	-	223 609	-
<b>Total</b>	<b>798 624</b>	<b>1 191 467</b>	<b>889 552</b>	<b>837 597</b>

1. Options de souscription d'actions Worldline.

2. Actions de Performance Atos SE.

\* Huit mois en 2014, à partir de la nomination de Gilles Grapinet en tant que Directeur Général le 30 avril 2014

#### 15.1.1.4 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

### M. Thierry Breton, Président du Conseil d'Administration

#### TABLEAU AMF N° 2 – RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION VERSÉE PAR LA SOCIÉTÉ, SES FILIALES ET LES SOCIÉTÉS LA CONTRÔLANT

	2015				2014			
	Au titre d'Atos		Au titre de Worldline		Au titre d'Atos		Au titre de Worldline	
	Dues	Versées	Dues	Versées	Dues	Versées	Dues	Versées
<i>(en euros)</i>								
Rémunération fixe	1 350 000	1 350 000	-	-	1 350 000	1 350 000	-	-
Rémunération variable	1 442 813	1 371 263	-	-	1 121 783	1 092 150	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-	-	-	-	-
Avantages en nature	6 720	6 720	-	-	8 800	8 800	-	-
<b>Total</b>	<b>2 799 533</b>	<b>2 727 983</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 480 582</b>	<b>2 450 950</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Il est rappelé que M. Thierry Breton ne perçoit pas de jeton de présence au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration de Worldline.

**M. Gilles Grapinet, Directeur Général****TABLEAU AMF N° 2 – RÉMUNÉRATION DU MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF VERSÉE PAR LA SOCIÉTÉ, SES FILIALES ET LES SOCIÉTÉS LA CONTRÔLANT**

(en euros)	2015				2014 <sup>1</sup>			
	Au titre d'Atos		Au titre de Worldline		Au titre d'Atos		Au titre de Worldline	
	Dues	Versées	Dues	Versées	Dues	Versées	Dues	Versées
Rémunération fixe	200 583	200 583	401 166	401 166	334 412	334 412	267 318	267 318
Rémunération variable <sup>2</sup>	240 632	231 068	423 459	392 320	327 001	520 914	175 060	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-	-	-	-	-
Jetons de présence Atos SE	-	-	-	-	-	-	-	-
Avantages en nature <sup>3</sup>	1 586	1 586	3 172	3 172	4 530	4 530	3 624	3 624
<b>Total</b>	<b>442 801</b>	<b>433 237</b>	<b>827 797</b>	<b>796 658</b>	<b>665 943</b>	<b>859 856</b>	<b>446 002</b>	<b>270 942</b>

1. Monsieur Gilles Grapinet a été nommé Directeur Général le 30 avril 2014.

La rémunération de Monsieur Gilles Grapinet est déterminée dans le cadre de son contrat de travail conclu avec Atos International SAS, filiale d'Atos SE.

La quote-part de sa rémunération fixe afférente à ses fonctions de Directeur Général de la Société représente les deux tiers de la rémunération fixe totale prévue au titre de son contrat de travail avec Atos International SAS, filiale d'Atos SE. Cette quote-part fait l'objet d'une refacturation intégrale d'Atos International SAS à la Société et figure dans la tableau ci-dessus. Pour l'année 2014, cette refacturation a porté sur 8 mois depuis le 30 avril 2014.

2. Pour l'année 2014, la rémunération variable due correspond à la rémunération variable du second semestre 2014, versée au cours du premier semestre 2015. Au 31 décembre 2014, cette rémunération variable n'était ainsi pas encore refacturée par Atos International SAS à la Société.
3. Voiture de fonction.

Il est rappelé que M. Gilles Grapinet ne perçoit pas de jeton de présence au titre de son mandat de Directeur Général de Worldline.

La rémunération variable de M. Gilles Grapinet pour ses fonctions de Directeur Général de la Société est déterminée conformément à la décision du Conseil d'Administration de la Société sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Elle est basée sur les critères de rémunération définis par le Conseil d'Administration. Ces critères sont exclusivement liés à l'atteinte d'objectifs de performance spécifiques de la Société.

Le bonus variable cible soumis aux conditions de performance de M. Gilles Grapinet, Directeur Général, est fixé à 100% de la partie fixe de sa rémunération, avec un paiement maximum limité à 130% de la cible en cas de surperformance.

La rémunération variable du Directeur Général est une rémunération conditionnelle, reposant sur des critères de performance opérationnels lisibles et exigeants de nature exclusivement quantitative et financière. En 2015, la nature et la pondération de chacun des indicateurs composant la rémunération variable cible du Directeur Général sont les suivantes :

- Croissance du chiffre d'affaires Worldline Groupe (40%) ;
- L'Excédent Brut Opérationnel Worldline Groupe (EBO/OMDA) (30%) ;
- Free Cash-Flow Worldline Groupe (Flux de Trésorerie Disponible) (30%).

Afin de contrôler au plus près les performances de l'entreprise et de l'accompagner d'une façon proactive dans le suivi de son plan d'améliorations, la fixation des objectifs de performance pour le Directeur Général et la revue qui en découle sont semestrielles et validées par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations.

## 15.1.2 Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Le Président du Conseil d'Administration et les autres administrateurs désignés sur proposition d'Atos SE ne perçoivent pas de jetons de présence à raison de leur mandat d'administrateur de la Société.

Conformément à la résolution votée par les actionnaires au cours de l'Assemblée Générale Mixte du 28 mai 2015, l'enveloppe annuelle des jetons de présence a été fixée à 150 000 euros pour les membres du Conseil d'Administration pour l'exercice 2015.

Les règles de répartition des jetons de présence sont établies par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Pour l'année 2015, les jetons de présence ont été alloués selon les principes suivants :

- Pour le Conseil d'Administration : une rémunération fixe de 20 000 euros est versée par administrateur, ainsi qu'une rémunération variable de 1 000 euros par réunion (cette rémunération est versée en fonction de la participation aux réunions du Conseil) ;



## Rémunération et avantages des dirigeants

Rémunérations et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux

- Pour les comités : une rémunération est versée en fonction de la participation aux réunions des comités : 1 500 euros par réunion pour le Président du Comité et 750 euros par réunion pour chacun des autres membres du Comité.

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a proposé de renouveler pour l'exercice 2016 l'enveloppe annuelle de jetons de présence ainsi que les règles de répartition, et a soumis à la prochaine

Assemblée Générale Mixte de la Société une résolution en ce sens (voir Section 21.1.2.1 du présent Document de Référence).

Les membres du Conseil d'Administration de la Société n'ont pas reçu d'autre rémunération de la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à raison de leur mandat d'administrateur de la Société, à l'exception du Directeur Général de la Société, comme précisé ci-avant en Section 15.1.1.4.

(en euros)	2015		2014	
	Payés	Dus	Payés	Dus
Aldo Cardoso	20 400	42 000	-	20 400
Luc Rémont	18 900	36 500	-	18 900
Susan M. Tolson	13 755	38 750	-	19 650
Gilles Arditti	-	-	-	-
Thierry Breton	-	-	-	-
Charles Dehelly	-	-	-	-
Gilles Grapinet	-	-	-	-
Ursula Morgenstern	-	-	-	-
Michel-Alain Proch	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>53 055</b>	<b>117 250</b>	<b>-</b>	<b>58 950</b>

Les jetons de présence relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2015 seront payés en 2016.

### 15.1.3 Plan d'attribution d'actions de performance ou d'options de souscription ou d'achat d'actions

#### 15.1.3.1 Attribution d'actions de performance ou d'options de souscription ou d'achat d'actions Worldline SA durant l'exercice aux dirigeants mandataires sociaux

#### TABLEAU AMF N° 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AUX MANDATAIRES SOCIAUX

	Date du plan	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés*	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Date d'acquisition	Date d'expiration
<b>M. Thierry Breton – Président</b>	-	-	-	-	-	-
<b>M. Gilles Grapinet – Directeur Général</b>	03/09/2014	391 595 euros	180 000	17,22 euros	15/05/2016	03/09/2024
<b>M. Gilles Grapinet – Directeur Général</b>	01/09/2015	363 670 euros	180 000	22,87 euros	15/05/2017	31/08/2025

\* Cette valeur correspond à la valeur des options et instruments financiers lors de leur attribution telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2, après prise en compte notamment d'une éventuelle décote liée à des critères de performance et à la probabilité de présence dans la société à l'issue de la période d'acquisition, mais avant effet de l'étalement au titre d'IFRS 2 de la charge sur la période d'acquisition.

Nous vous invitons à vous référer à la Section 17.3.2 pour des informations concernant ce programme.



### 15.1.3.2 Options de souscription ou d'achat d'actions exercées pendant l'exercice par des dirigeants mandataires sociaux

#### TABLEAU AMF N° 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONNÉS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX

Nom du dirigeant	Titre	Date du plan (date d'attribution)	Nombre d'options de souscription levées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)
<b>M. Thierry Breton – Président</b>	Atos	PLAN 23.12.08 Tranche 3	200 130	26,40
	Worldline		Non applicable	
<b>M. Gilles Grapinet – Directeur Général</b>	Atos	PLAN 23.12.08 Tranche 1	46 330	18,40
		PLAN 23.12.08 Tranche 2	46 330	22,00
		PLAN 23.12.08 Tranche 3	46 330	26,40
	Worldline		Non applicable	



## Rémunération et avantages des dirigeants

Rémunérations et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux

### 15.1.3.3 Actions de performance attribuées aux mandataires sociaux

**TABLEAU AMF N° 6 – ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS DE PERFORMANCE AUX MANDATAIRES SOCIAUX**

	Titre	Date du plan <sup>1</sup>	Nombre d'actions <sup>2</sup>	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Valorisation des actions (en euros)	Conditions de performance
<b>M. Thierry Breton</b> Président	Atos	22/12/2011	32 500	22/12/2013	22/12/2015	926 957	
		22/12/2011	32 500	17/03/2014	17/03/2016	913 680	3
		24/07/2013	45 000	24/07/2015	24/07/2017	2 250 773	4
		28/07/2014	46 000	28/07/2016	28/07/2018	1 543 058	5
		28/07/2015	55 000	02/01/2018*	02/01/2020*	2 142 282	5
	Worldline			Non applicable			
<b>M. Gilles Grapinet</b> Directeur Général	Atos	22/12/2011	16 250	22/12/2013	22/12/2015	463 479	
		22/12/2011	16 250	17/03/2014	17/03/2016	456 840	3
		24/07/2013	22 500	24/07/2015	24/07/2017	1 125 386	4
		28/07/2014	6 666	28/07/2016	28/07/2018	223 609	5
		28/07/2015	9 200	02/01/2018*	02/01/2020*	358 345	5
	Worldline			Non applicable			

1. Correspond à la date du Conseil d'Administration d'attribution.

2. Cette valeur correspond à la valeur des actions lors de leur attribution telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS2, après prise en compte notamment d'une éventuelle décote liée à des critères de performance et à la probabilité de présence dans la société à l'issue de la période d'acquisition, mais avant étalement au titre d'IFRS 2 de la charge sur la période d'acquisition.

3. Le groupe Atos a mis en place un plan d'association à long terme des dirigeants et salariés. Ce plan a pour objectif de permettre à certains dirigeants et salariés du groupe Atos d'avoir un intérêt économique dans le développement à moyen terme du groupe Atos et dans ses résultats futurs. C'est pourquoi les dirigeants et salariés bénéficiaires du plan se sont vu attribuer des actions de performance sous la triple condition de (i) présence, pendant la période d'acquisition des droits, d'une durée de deux ans (sauf pour les bénéficiaires salariés de sociétés du groupe Atos hors de France pour qui la période d'acquisition est de quatre ans), de (ii) conservation des titres pendant une durée de deux ans (sauf pour les bénéficiaires salariés de sociétés du groupe Atos hors de France pour qui la période d'acquisition est de quatre ans) et de (iii) critères de performance liés au flux de trésorerie disponible au niveau du groupe Atos (Free Cash-Flow groupe) et à la marge opérationnelle du groupe Atos, de telle sorte que le nombre d'actions livrées pourra varier entre 0%, 50% et la totalité des actions initialement attribuées, en fonction de l'atteinte d'objectifs de performance du groupe Atos. Dans le cadre dudit plan, les actions soumises aux conditions de performance sur l'année 2012 ont été définitivement acquises le 22 décembre 2013 et les actions soumises aux conditions de performance sur l'année 2013 ont été définitivement acquises le 17 mars 2014.

4. Les dirigeants et salariés bénéficiaires du plan se sont vu attribuer des actions de performance sous la triple condition de (i) présence, pendant la période d'acquisition des droits, d'une durée de deux ans (sauf pour les bénéficiaires salariés de sociétés du groupe Atos hors de France pour qui la période d'acquisition est de quatre ans), de (ii) conservation des titres pendant une durée de deux ans (sauf pour les bénéficiaires salariés de sociétés du groupe Atos hors de France pour qui la période d'acquisition est de quatre ans) et de (iii) critères de performance liés au flux de trésorerie disponible au niveau du groupe Atos (Free Cash-Flow Groupe), à la marge opérationnelle du groupe Atos et à la performance sociale et environnementale d'Atos SE, de telle sorte que le nombre d'actions livrées pourra varier entre 0% et la totalité des actions initialement attribuées, en fonction de l'atteinte d'objectifs de performance du groupe Atos. Dans le cadre dudit plan, les actions ont été définitivement acquises le 24 juillet 2015.

5. Les dirigeants et salariés bénéficiaires du plan se sont vu attribuer des actions de performance sous la triple condition de (i) présence, pendant la période d'acquisition des droits, d'une durée de deux ans (sauf pour les bénéficiaires salariés de sociétés du groupe Atos hors de France pour qui la période d'acquisition est de quatre ans), de (ii) conservation des titres pendant une durée de deux ans (sauf pour les bénéficiaires salariés de sociétés du groupe Atos hors de France pour qui la période d'acquisition est de quatre ans) et de (iii) critères de performance liés au flux de trésorerie disponible au niveau du groupe Atos (Free Cash-Flow groupe), à la marge opérationnelle du groupe Atos, à la croissance du revenu et à la performance sociale et environnementale d'Atos SE, de telle sorte que le nombre d'actions livrées pourra varier entre 0% et la totalité des actions initialement attribuées, en fonction de l'atteinte d'objectifs de performance du groupe Atos.

\* Au plus tôt. Les actions seront définitivement acquises en 2018, au plus tôt à l'une des deux dates suivantes : le 2 Janvier 2018 ou à la date de validation du critère de performance sociale et environnementale d'Atos SE pour l'année 2017, si nécessaire. Dans tous les cas, une période de conservation de deux ans à compter de la date d'acquisition est requise pour les bénéficiaires salariés de sociétés du groupe Atos en France.

### 15.1.3.4 Actions de performance auxquelles les mandataires sociaux ont pu accéder en cours d'année

**TABLEAU AMF N° 7 – ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR LES MANDATAIRES SOCIAUX**

	Titre	Date du plan <sup>1</sup>	Nombre d'actions définitivement acquises durant l'exercice	Date d'acquisition	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Date de disponibilité	Condition d'acquisition
<b>M. Thierry Breton Président</b>	ATOS	22/12/2011					
		Tranche 1	32 500	22/12/2013	32 500	22/12/2015	
		24/07/2013	45 000	24/07/2015	0	24/07/2017	<sup>2</sup>
<b>M. Gilles Grapinet Directeur Général</b>	ATOS	22/12/2011					
		Tranche 1	16 250	22/12/2013	16 250	22/12/2015	
		24/07/2013	22 500	24/07/2015	0	24/07/2017	<sup>2</sup>

1. Correspond à la date du Conseil d'Administration d'attribution.

2. Le détail des conditions de ce plan est indiqué dans la Section 15.1.3.1.1 du Document de Base.

### 15.1.3.5 Programme d'options de souscription ou d'achat d'actions Worldline

**TABLEAU AMF N° 8 – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS WORLDLINE**

Date d'Assemblée	Date du Directoire ou du Conseil d'Administration	Date de début de la période d'exercice	Date de fin de la période d'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options consenties	Dont aux membres du Conseil d'Administration*	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options exercées	Nombre options annulées & expirées	Situation au 31/12/2015	Valeur d'exercice des actions sous-jacentes en circulation (en millions d'euros)
13/06/2014	03/09/2014	15/05/2016	03/09/2024	17,22	1 527 220	259 330	92	0	81 300	1 445 920	24,90
13/06/2014	27/07/2015	15/05/2017	31/08/2025	22,87	1 558 500	180 000	138	0	7 000	1 551 500	35,48
<b>Total</b>					<b>3 085 720</b>	<b>439 330</b>		<b>0</b>	<b>88 300</b>	<b>2 997 420</b>	<b>60,38</b>

\* Conseil d'Administration actuel.

Monsieur Gilles Grapinet en tant que Directeur Général de la Société, a reçu 180 000 options de souscription d'actions Worldline SA le 3 septembre 2014 et le 1<sup>er</sup> septembre 2015. Par ailleurs, en 2014, les administrateurs suivants ont reçu des options de souscription d'actions Worldline SA en leur qualité de cadre dirigeant d'Atos SE (de même que d'autres cadres dirigeants du groupe Atos), faisant partie de leur rémunération globale et rétribuant en particulier leur implication dans le développement de Worldline :

- M. Charles Dehelly (30 000 options) ;
- M. Michel-Alain Proch (26 670 options) ;

- M. Gilles Arditti (9 330 options) ; et
- Mme Ursula Morgenstern (13 330 options).

Pour des renseignements supplémentaires concernant ce programme, veuillez-vous reporter à la Section 17.3.2.



## Rémunération et avantages des dirigeants

Rémunérations et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux

### 15.1.3.6 Stock-options accordées aux dix premiers collaborateurs qui ne sont pas des représentants de la Société, et les options exercées par les dix collaborateurs qui ont acheté ou souscrit le plus d'options

**TABLEAU AMF N° 9 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS**

	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plans
Options consenties, durant l'exercice, aux dix salariés dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	407 500	17,22 euros	03/09/2014
Options consenties, durant l'exercice, aux dix salariés dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	410 000	22,87 euros	01/09/2015
Options détenues sur l'émetteur levées durant l'exercice, par les dix salariés dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	Non applicable		

### 15.1.3.7 Attributions passées d'actions de performance Worldline

**TABLEAU AMF N° 10 – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS DE PERFORMANCE**

Date d'Assemblée	Date du Conseil d'Administration	détails du plan	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'actions consenties	Dont aux membres du Conseil d'Administration	Changement de plan suite à mobilité internationale	Nombre d'actions		Dont aux membres du Conseil d'Administration	Situation au 31/12/15	Date d'acquisition définitive	Date de disponibilité
							Nombre d'actions annulées ou caduques	Nombre d'actions acquises au 31/12/2015				
Non applicable												

## 15.1.4 Avantages des dirigeants mandataires sociaux

**TABLEAU AMF N°11 - AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX**

Dirigeant Mandataire Social	Contrat de travail Worldline		Régime de retraite supplémentaire Worldline		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou de changement de fonctions Worldline		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence Worldline	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
<b>M. Thierry Breton</b>								
Président du Conseil d'Administration								
Début de mandat : 30 avril 2014								
Fin de mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2016								
<b>M. Gilles Grapinet</b>								
Directeur Général								
Début de mandat : 30 avril 2014								
Fin de mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2016								

Monsieur Thierry Breton n'a pas de contrat de travail et ne bénéficierait d'aucune indemnité de départ ni d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence lors de la cessation de son mandat. Monsieur Thierry Breton bénéficie du régime de retraite supplémentaire dont bénéficient les employés ou mandataires sociaux d'Atos International SAS ou d'Atos SE, membres du Comité Exécutif du groupe Atos, dont les modalités sont décrites dans le paragraphe relatif à la conformité de la rémunération globale des dirigeants aux recommandations AFEP-MEDEF du Document de Référence 2015 d'Atos SE à la Section G.4.4.

Monsieur Gilles Grapinet bénéficie d'un contrat de travail au sein du groupe Atos qui perdurera à l'issue de son mandat social de Directeur Général de la Société dans les conditions décrites en Section 14.1.2. Il ne bénéficie d'aucune indemnité de départ contractuelle ni d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence lors de la cessation de son mandat social de la Société. Comme tous les salariés d'Atos International SAS membres du Comité Exécutif du groupe Atos, Monsieur Gilles Grapinet bénéficiait, jusqu'au 1<sup>er</sup> mars 2015, d'un régime de retraite complémentaire à cotisations définies (les cotisations à la charge de l'employeur correspondent à 5% de la rémunération versée et sont limitées aux tranches A, B et C. Il n'y a pas de cotisation à la charge des salariés).

De plus, Monsieur Gilles Grapinet bénéficie du régime de retraite supplémentaire dont bénéficient les employés ou mandataires sociaux d'Atos International SAS ou d'Atos SE, membres du Comité Exécutif du groupe Atos, dont les modalités sont précisées ci-après.

### Modalités du régime de retraite supplémentaire dont bénéficient les employés ou mandataires sociaux d'Atos International SAS ou d'Atos SE, membres du Comité Exécutif du groupe Atos

Le bénéfice de ce régime est soumis à une condition de présence au sein des sociétés Atos SE ou Atos International SAS lors de la liquidation des droits à retraite conformément aux dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.

En 2015, le régime de retraite supplémentaire a été révisé pour notamment durcir les règles d'acquisition des droits, en prévoyant une acquisition subordonnée à la réalisation de conditions de performance déterminées annuellement par le Conseil d'Administration d'Atos SE.

### Changement de modalités de détermination du montant du complément de retraite

- Le montant annuel du complément de retraite s'élève à 0,625% de la rémunération de référence par trimestre civil complet d'ancienneté reconnue au sein du régime. La rémunération de référence est la moyenne des soixante dernières rémunérations mensuelles multipliée par 12.
- Pour la détermination de cette rémunération de référence, sont uniquement pris en compte :
  - Le traitement de base ;
  - La prime annuelle d'objectifs effectivement versée à l'exclusion de toute autre forme de rémunération variable. Cette prime annuelle est prise en compte dans la limite de 130% du traitement de base.

Les trimestres civils complets d'ancienneté ne sont pris en compte dans la détermination du montant du complément de retraite que s'ils se rattachent à une année au cours de laquelle les conditions de performance déterminées par le Conseil d'Administration d'Atos SE ont été réalisées.



## Rémunération et avantages des dirigeants

Montant des sommes provisionnées ou constatées par la Société ou ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages

### Plafonnement du complément de retraite

Le montant annuel du complément de retraite versé dans le cadre du présent régime ne pourra être supérieur à la différence entre :

- 33% de la rémunération de référence mentionnée ci-dessus ;
- et le montant annuel de ses retraites de base, complémentaire et supplémentaire.

La société Worldline s'est engagée par convention avec Atos SE à prendre en charge l'acquisition de droits par Monsieur Gilles Grapinet au titre de ce régime de retraite à prestations définies (sur la base de la durée de son mandat de Directeur général de Worldline et dans la limite des deux tiers) (ce régime de retraite étant applicable aux employés ou mandataires sociaux d'Atos International SAS ou d'Atos SE, membres du comité exécutif du groupe Atos).

### 15.1.5 Conformité de la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux aux recommandations du Code AFEP-MEDEF

Depuis l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché Euronext Paris, celle-ci se conforme à l'ensemble des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF »).

Le Code AFEP-MEDEF auquel la Société entend se référer peut être consulté sur Internet.<sup>1</sup> La Société tient à la disposition permanente des membres de ses organes sociaux des copies de ce Code.

## 15.2 Montant des sommes provisionnées ou constatées par la Société ou ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages.....

La Société n'a provisionné aucune somme au titre de versements de pensions, de retraites ou autres avantages similaires au profit de ses mandataires sociaux.

1. [http://www.medef.com/fileadmin/www.medef.fr/documents/afep-medef/code\\_de\\_gouvernement\\_d\\_entreprise\\_des\\_societes\\_cotees\\_juin\\_2013\\_fr.pdf](http://www.medef.com/fileadmin/www.medef.fr/documents/afep-medef/code_de_gouvernement_d_entreprise_des_societes_cotees_juin_2013_fr.pdf)



# Fonctionnement des organes d'administration et de direction

<b>16.1 Mandats des membres des organes d'administration et de direction</b>	<b>141</b>	<b>16.3.3</b> Evaluation des travaux du Conseil d'Administration	143
<b>16.2 Informations sur les contrats de service liant des membres des organes d'administration et de direction à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales</b>	<b>142</b>	<b>16.3.4</b> Réunions du Conseil d'Administration	143
<b>16.3 Règlement Intérieur du Conseil d'Administration</b>	<b>142</b>	<b>16.4 Comités du Conseil d'Administration</b>	<b>144</b>
<b>16.3.1</b> Participation aux réunions du Conseil d'Administration par visioconférence ou des moyens de télécommunication	142	<b>16.4.1</b> Comité des Comptes	144
<b>16.3.2</b> Matières réservées du Conseil d'Administration	142	<b>16.4.2</b> Comité des Nominations et des Rémunérations	145
		<b>16.5 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise</b>	<b>147</b>
		<b>16.6 Contrôle interne</b>	<b>147</b>
		<b>16.6.1</b> Système de contrôle interne	147

## 16.1 Mandats des membres des organes d'administration et de direction .....

Les dates d'expiration des mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale de la Société figurent à la Section 14.1 « Composition des organes de direction et de contrôle » du présent Document de Référence.



## Fonctionnement des organes d'administration et de direction

Informations sur les contrats de service liant des membres des organes d'administration et de direction à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales

# 16.2 Informations sur les contrats de service liant des membres des organes d'administration et de direction à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales .....

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de service liant les membres du Conseil d'Administration à la Société ou à l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

## 16.3 Règlement Intérieur du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de la Société, dans sa séance du 30 avril 2014, a adopté un Règlement Intérieur décrivant la composition, les missions et les règles régissant son

fonctionnement en complément des dispositions législatives, réglementaires et des statuts de la Société. Il contient les principales dispositions décrites ci-dessous.

### 16.3.1 Participation aux réunions du Conseil d'Administration par visioconférence ou des moyens de télécommunication

Dans le respect des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, les réunions du Conseil d'Administration peuvent être tenues par tous moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant l'identification des administrateurs et garantissant leur participation effective, c'est-à-dire transmettant au moins la voix des participants et satisfaisant à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations afin de leur permettre de participer aux réunions du Conseil d'Administration.

Les administrateurs qui souhaiteraient participer à une réunion du Conseil d'Administration par moyen de visioconférence ou de télécommunication tel que mentionné ci-dessus doivent l'indiquer par courrier électronique au Président au moins vingt-quatre heures avant la date de réunion du Conseil

d'Administration afin que celui-ci soit en mesure de mettre à disposition desdits administrateurs une visioconférence ou un moyen de télécommunication, selon son choix.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs participant à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Les dispositions nécessaires doivent être prises pour permettre l'identification de chaque intervenant et la vérification du quorum. A défaut, la réunion du Conseil d'Administration sera ajournée.

Les dispositions qui précèdent ne sont pas applicables pour l'adoption des décisions prévues aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du Code de commerce, respectivement relatifs à l'établissement des comptes annuels et du rapport de gestion et à l'établissement des comptes consolidés et du rapport de gestion du Groupe.

### 16.3.2 Matières réservées du Conseil d'Administration

Le Directeur Général doit soumettre à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration les décisions suivantes :

- Acquisition ou vente de participations excédant 10 millions d'euros ;
- Acquisition ou vente d'actifs excédant 10 millions d'euros ;

- Acquisition d'actifs ou de participations au-delà de l'activité habituelle du Groupe ;
- Acquisition ou vente de biens immobiliers excédant 10 millions d'euros ;

- Alliance stratégique ou partenariat qui pourrait avoir un impact structurant pour le Groupe ;
- Garanties de maison mère excédant la délégation octroyée au Directeur Général ;
- Entrée d'un tiers au capital d'une filiale significative ;
- Financement et emprunt excédant 10 millions d'euros.

### 16.3.3 Evaluation des travaux du Conseil d'Administration

Le règlement interne du Conseil d'Administration impose à celui-ci d'évaluer sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en analysant périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement, ainsi que la composition, l'organisation et le fonctionnement de ses comités. Il doit notamment analyser les modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités, réfléchir à l'équilibre souhaitable de leur composition, s'interroger périodiquement sur l'adéquation à leurs tâches de leur organisation et de leur fonctionnement, vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues et mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil d'Administration et des comités du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

A cette fin, une fois par an, le Règlement Intérieur prévoit que le Conseil d'Administration consacre un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement et informe les actionnaires chaque année dans le Rapport Annuel de la réalisation de ces évaluations et des suites données.

Une évaluation formalisée, mise en œuvre, éventuellement, sous la direction du Comité des Nominations et des Rémunérations avec l'aide d'un consultant extérieur, est par ailleurs réalisée tous les trois ans au moins. Les actionnaires sont informés chaque année, dans le Rapport Annuel, de la réalisation des évaluations et, le cas échéant, des suites données.

16

### 16.3.4 Réunions du Conseil d'Administration

Dans le cadre des statuts et du Règlement Intérieur de la Société, le Conseil d'Administration s'est réuni aussi souvent que nécessaire. Au cours de l'exercice 2015, le Conseil d'Administration s'est réuni huit fois. La participation des administrateurs à ces réunions a été en moyenne de 97%.

Le Conseil d'administration s'est réuni pour discuter en particulier des sujets suivants :

- Examen et approbation du budget 2015 ;
- Examen de l'information financière, des rapports trimestriels et des prévisions ;
- Examen et clôture des états financiers consolidés semestriels et annuels ;
- Examen des présentations financières et communiqués de presse ;
- Examen des tendances stratégiques du Groupe, en particulier des opérations de croissance externe ;
- Confirmation des éléments de la rémunération du Directeur Général, définition des objectifs de sa partie variable et confirmation de sa rémunération variable versée pour l'exercice 2015 ;
- Examen du fonctionnement des organes du Groupe et de la gouvernance d'entreprise (examen des propositions de nomination et de renouvellement des administrateurs, examen de l'indépendance des administrateurs, examen de la conformité des pratiques de l'entreprise aux recommandations AFEP-MEDEF, modification du Règlement Intérieur) ;
- Approbation d'une augmentation de capital réservée aux collaborateurs (Boost) ;
- Revue des projets de croissance externe.

Le Conseil a entendu régulièrement les rapports des Commissaires aux comptes, ainsi que les travaux des deux comités permanents du Conseil d'administration : le Comité des Comptes et le Comité des Nominations et Rémunérations. Les pouvoirs de ces comités sont déterminés par le Règlement Intérieur du Conseil d'administration. Les comités ont uniquement un rôle consultatif de préparation des travaux du Conseil, qui est le seul organe décisionnel et responsable. Ils sont sous la responsabilité du Conseil d'administration. Leurs recommandations sont longuement discutées lors des réunions du Conseil d'administration, le cas échéant, sur la base de la documentation produite par les comités.



## 16.4 Comités du Conseil d'Administration .....

En application des stipulations de l'article 17 des statuts de la Société, adoptés par l'Assemblée Générale Extraordinaire de la Société du 30 avril 2014, le Conseil d'Administration de la Société peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet à leur examen.

Deux comités du Conseil d'Administration de la Société ont été institués à la date de cotation des actions de la Société sur le marché Euronext Paris : un Comité des Comptes et un Comité des Nominations et des Rémunérations, dont la composition, les attributions et les règles de fonctionnement sont décrites ci-après. La composition de ces comités est conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

### 16.4.1 Comité des Comptes

#### 16.4.1.1 Missions (article 9.3.2 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)

Le Comité des Comptes a pour mission de préparer et faciliter le travail du Conseil d'Administration dans les domaines relevant de sa compétence aux termes du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration. Il assiste à ce titre le Conseil d'Administration dans son analyse de l'exactitude et de la sincérité des comptes sociaux et consolidés de la Société et veille à la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et aux marchés.

Le Comité formule tout avis et recommandation au Conseil d'Administration dans les domaines décrits ci-dessous. Le Comité reçoit notamment pour mission du Conseil d'Administration :

##### **En ce qui concerne les comptes :**

- De procéder à l'examen préalable et donner son avis sur les projets de comptes sociaux et consolidés, annuels, semestriels et, le cas échéant, trimestriels préparés par la Direction Financière ;
- D'examiner la pertinence et la permanence des principes et règles comptables ;
- De se faire présenter l'évolution du périmètre des sociétés consolidées ;
- D'entendre, lorsqu'il l'estime nécessaire, les Commissaires aux comptes, la Direction Générale, la Direction Financière, comptable et la trésorerie, l'audit interne ou toute autre personne du management, le cas échéant, hors la présence des membres de la Direction Générale ;
- D'examiner les documents financiers diffusés par la Société lors des arrêtés de comptes annuels ainsi que les documents et communiqués financiers importants.

##### **En ce qui concerne le contrôle externe de la Société :**

- D'examiner les questions relatives à la nomination ou au renouvellement des Commissaires aux comptes de la Société et au montant des honoraires à fixer pour l'exécution des missions de contrôle légal ;

- De pré-approuver toute mission confiée aux Commissaires aux comptes en dehors de l'audit légal et, plus généralement, de veiller au respect des principes garantissant l'indépendance des Commissaires aux comptes, de s'assurer de la rotation des signataires, et de se faire communiquer les montants des honoraires aux réseaux auxquels appartiennent les Commissaires aux comptes.

##### **En ce qui concerne le contrôle interne et le suivi des risques de la Société :**

- D'évaluer, avec les personnes responsables au niveau du Groupe, l'efficacité et la qualité des systèmes et procédures de contrôle interne du Groupe, d'examiner les risques et engagements hors-bilan significatifs, d'entendre le responsable de l'audit interne, de donner son avis sur l'organisation de son service et d'être informé de son programme de travail. Le Comité est destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports ;
- D'apprécier la fiabilité des systèmes et procédures qui concourent à l'établissement des comptes, d'examiner les méthodes et procédures de reporting et de traitement des informations comptables et financières ;
- De prendre connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements et risques significatifs et d'examiner les procédures retenues pour évaluer et gérer ces risques.

##### **En ce qui concerne les conventions conclues par la Société :**

- D'examiner les projets de conventions cadres de prestations de services entre Atos SE et/ou ses filiales d'un côté, et la Société et/ou ses filiales, de l'autre côté, impliquant des paiements annuels d'un montant supérieur à 10 millions d'euros ; et
- D'examiner les projets de conventions de financement ou de gestion de trésorerie excédant 10 millions d'euros conclues entre la Société et/ou l'une de ses filiales et la société Atos SE et/ou l'une des filiales de cette dernière.

### 16.4.1.2 Composition (articles 9.2.4 et 9.3.2 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)

Le Comité des Comptes peut être composé d'au moins trois membres et au maximum de cinq membres, dont deux tiers doivent être désignés parmi les membres indépendants du Conseil d'Administration, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. A la date d'enregistrement du présent Document de Référence, les membres du Comité des Comptes sont M. Cardoso (Président), Mme Tolson et M. Proch. M. Cardoso et Mme Tolson sont des membres indépendants du Conseil d'Administration.

Conformément à la législation applicable, le Comité des Comptes comporte des membres ayant une compétence financière ou comptable. Tous les membres du Comité des Comptes doivent bénéficier lors de leur nomination d'une information sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de la Société.

La durée du mandat des membres du Comité des Comptes coïncide avec celle de leur mandat de membre du Conseil d'Administration. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Le Président du Comité des Comptes est désigné par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et Rémunérations parmi les membres indépendants. Le Comité des Comptes ne peut comprendre aucun dirigeant mandataire social.

Le secrétariat des travaux du Comité est assuré par toute personne désignée par le Président du Comité ou en accord avec celui-ci.

### 16.4.1.3 Fonctionnement (article 9.3.2 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)

Le Comité des Comptes peut valablement délibérer soit en cours de réunion, soit par téléphone ou visioconférence, sur convocation de son Président ou du secrétaire du Comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses

travaux. Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen. Le Comité des Comptes prend ses décisions à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix.

Le Comité des Comptes se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins deux fois par an à l'occasion de la préparation des comptes annuels et des comptes semestriels. Les réunions se tiennent avant la réunion du Conseil d'Administration et, dans la mesure du possible, au moins deux jours avant cette réunion lorsque l'ordre du jour du Comité des Comptes porte sur l'examen des comptes semestriels et annuels préalablement à leur examen par le Conseil d'Administration.

### 16.4.1.4 Travaux durant 2015

Au cours de l'exercice 2015, le Comité des Comptes s'est réuni six fois. La participation des membres aux réunions a été de 100%.

Au cours de l'exercice 2015, le Comité des Comptes a examiné notamment les éléments suivants :

- Les documents comptables et financiers du Groupe, y compris les options comptables majeures et la nouvelle présentation de l'information sectorielle (maintenant par Ligne de Services) ;
- Les rapports financiers périodiques sur la performance du Groupe et les projets de communiqués de presse financiers ainsi que les prévisions ;
- Les transactions avec les sociétés du groupe Atos ;
- Le plan d'audit interne du Groupe, les conclusions des principales missions et les rapports récapitulatifs concernant les activités de l'audit interne ;
- La cartographie des risques ;
- Les risques liés aux contrats critiques, l'état des réclamations reçues et des litiges, ainsi que des provisions.

Le Comité a écouté les rapports intermédiaires et finaux des Commissaires aux comptes concernant les comptes semestriels et annuels, ainsi que les rapports sur leurs autres travaux effectués dans le cadre de leur mission de vérification générale.

## 16.4.2 Comité des Nominations et des Rémunérations [G4-53]

### 16.4.2.1 Missions (article 9.3.1 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour mission de préparer et de faciliter les décisions du Conseil d'Administration dans les domaines relevant de sa compétence.

En ce qui concerne les nominations, le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour champ de compétence générale de rechercher et d'examiner toute candidature à la nomination à un poste de membre du Conseil d'Administration ou à une fonction de dirigeant mandataire social, et de formuler sur ces candidatures, un avis et/ou une recommandation auprès du Conseil d'Administration.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations examine les opérations importantes comportant un risque de conflits d'intérêts entre la Société et les membres du Conseil d'Administration. La qualification d'administrateur indépendant est préparée par le Comité des Nominations et des Rémunérations et revue et débattue chaque année par le Conseil d'Administration avant la publication du Document de Référence.

En ce qui concerne les rémunérations, le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour mission de formuler des propositions quant à la rémunération du Président et du Directeur Général (définition des règles de fixation de la rémunération variable, en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances et avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise et en contrôlant l'application annuelle de ces règles).



Le Comité des Nominations et des Rémunérations participe également à l'élaboration de la politique d'intéressement du personnel de la Société et de ses filiales. Il a notamment pour mission de formuler des propositions sur les décisions d'octroi d'options de souscription et/ou d'achat d'actions ou d'actions de performance de la Société au bénéfice des mandataires sociaux et de tout ou partie du personnel salarié de la Société et de ses filiales.

Les règles relatives à la rémunération des dirigeants sont décrites au Chapitre 15 « Rémunérations et avantages des dirigeants » du présent Document de Référence.

Concernant les membres du Conseil d'Administration, le Comité est chargé de proposer le montant annuel de l'enveloppe globale des jetons de présence qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires et les modalités de répartition desdits jetons de présence entre les administrateurs en tenant compte, notamment, de la présence de ceux-ci aux diverses réunions tant du Conseil que des comités dont ils font partie, du niveau de responsabilité encourue par les administrateurs et du temps qu'ils doivent consacrer à leurs fonctions.

Le Comité fait également des observations et/ou recommandations relatives au régime de retraite et de prévoyance, aux avantages en nature et droits pécuniaires des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales.

#### **16.4.2.2 Composition (article 9.3.1 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)**

Le Comité des Nominations et des rémunérations est composé d'au moins trois membres et au maximum de cinq membres, dont la majorité des membres doit être des membres indépendants du Conseil d'Administration, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. A la date du présent Document de Référence, les membres du Comité des Nominations et des Rémunérations sont M. Rémond (Président), M. Breton et Mme Tolson. M. Rémond et Mme Tolson sont des membres indépendants du Conseil d'Administration.

Les membres du Comité sont désignés par le Conseil d'Administration parmi ses membres et en considération notamment de leur indépendance, de leur expérience et de leur compétence.

La durée du mandat des membres du Comité des Nominations et des Rémunérations coïncide avec celle de leur mandat de membre du Conseil. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Le Président du Comité des Nominations et des Rémunérations est désigné parmi les membres indépendants par le Conseil d'Administration sur proposition du Président du Conseil d'Administration.

Le secrétariat des travaux du Comité est assuré par toute personne désignée par le Président du Comité ou en accord avec celui-ci.

#### **16.4.2.3 Fonctionnement (article 9.3.1 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration)**

Le Comité des Nominations et des Rémunérations peut valablement délibérer soit en cours de réunion, soit par téléphone ou visioconférence, sur convocation de son Président ou du secrétaire du Comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux. Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen.

Le Comité des Nominations et des rémunérations prend ses décisions à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix. Le Comité des Nominations et des Rémunérations se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins trois fois par an, notamment préalablement à la réunion du Conseil d'Administration se prononçant sur la situation des membres du Conseil d'Administration au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société et, en tout état de cause, préalablement à toute réunion du Conseil d'Administration se prononçant sur la fixation de la rémunération des membres de la Direction Générale ou sur la répartition des jetons de présence.

#### **16.4.2.4 Travaux durant 2015**

Au cours de l'exercice 2015, le Comité des Nominations et Rémunérations s'est réuni trois fois. La participation des membres aux réunions a été de 89%.

Le Comité des Nominations et Rémunérations s'est réuni en 2015 afin d'examiner en particulier les sujets suivants pour formuler des avis et recommandations au Conseil d'administration :

- L'examen de la rémunération variable du Directeur Général ;
- La définition des objectifs de performance applicables à la rémunération variable du Président-Directeur général ;
- L'examen de la conformité de la rémunération du Directeur Général avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- La définition des modalités du programme de stock-options (y compris les conditions de performance) ;
- L'examen d'un projet d'augmentation de capital au profit des employés ;
- La détermination des règles d'attribution des jetons de présence.



## 16.5 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise [G4-38] [G4-40] [G4-41] [G4-42] .....

Depuis l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris, celle-ci entend se conformer au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF »), en particulier dans le cadre de l'élaboration du rapport du Président du Conseil d'Administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société, à l'exception de ce qui suit :

Compte tenu de ses missions existantes au sein du groupe Atos, qui seront maintenues pendant une période d'environ 12 à 18 mois comme expliqué en Section 14.1.2, M. Gilles Grapinet conservera son contrat de travail avec une société affiliée à Atos SE, qui prévoit d'une part, des attributions en qualité de Directeur Général Adjoint salarié en charge de la coordination des Fonctions Globales au sein du groupe Atos (hors le contrôle financier de la filiale Worldline) et d'autre part, d'assumer les fonctions de Directeur Général de la Société. A l'issue de cette période transitoire, la situation de ce contrat de travail sera réexaminée par le Conseil d'Administration de la Société comme indiqué en Section 14.1.2.



## 16.6 Contrôle interne .....

### 16.6.1 Système de contrôle interne [G4-41] [G4-49] [G4-50] [G4-56] [G4-57] [G4-58] [G4- DMA Anti- Corruption] [G4-SO3] [G4 - DMA Compliance] [G4-SO8]

Le système de contrôle interne se fonde sur le cadre de référence de contrôle interne prescrit par l'Autorité des marchés financiers.

La partie « Principes généraux de contrôle interne » du cadre de l'AMF a été utilisée pour décrire de façon structurée les composantes du système de contrôle interne de Worldline. Il a été accordé une attention particulière au contrôle interne concernant les informations comptables et financières, conformément au guide d'application de l'AMF.

qu'une assurance raisonnable, et non une garantie absolue, contre ces risques.

#### 16.6.1.2 Les acteurs du contrôle interne .....

Les principaux acteurs de Worldline impliqués dans la mise en œuvre du système de contrôle interne sont les suivants :

#### 16.6.1.1 Définition et objectifs du contrôle interne .....

Le système de contrôle interne élaboré pour le Groupe vise à garantir :

- La conformité aux lois et aux règlements ;
- L'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;
- Le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- La fiabilité des informations financières.

L'un des objectifs des procédures de contrôle interne est de prévenir et de contrôler les risques d'erreur et de fraude, en particulier dans les domaines comptables et financiers. Comme tout système de contrôle interne, ce dispositif ne peut fournir

#### Le Conseil d'Administration assisté du Comité des Comptes

Le Conseil d'Administration établit des règles de gouvernance spécifiant le rôle du Conseil assisté par ses comités. Ces comités éclairent le Conseil sur la qualité du système de contrôle interne. Le Comité des Comptes en particulier, est informé de la teneur et de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne appliquées pour garantir la fiabilité et l'exactitude de l'information financière et se tient informé du déploiement correct du système de contrôle interne.

#### La Direction Générale, le Comité Exécutif et les Comités de Gestion

La Direction Générale définit le cadre du système de contrôle interne ainsi que les orientations stratégiques et de développement du Groupe.



## Fonctionnement des organes d'administration et de direction

### Contrôle interne

Le Comité Exécutif pilote la performance opérationnelle du Groupe. Les comités de gestion (*management committees*) sont, à différents niveaux, responsables de la mise en œuvre et du suivi du système de contrôle interne dans leurs domaines respectifs de responsabilité.

#### Comité de Gestion des Risques

Le Comité de Gestion des Risques suit et analyse les contrats (offres, engagements contractuels et exécution) en veillant à garantir un équilibre optimal entre risques et opportunités et identifie les domaines d'amélioration possible des processus opérationnels, y compris en matière de contrôle.

#### Le Comité Audit, Risques et Conformité (ARC)

L'ARC a été mis en place sous la supervision de l'Audit Interne afin de renforcer la supervision locale autour des questions de Contrôle Interne. Il a pour but de partager les conclusions des principaux audits avec les équipes de direction locales, et de revoir les plans d'actions relatifs aux faiblesses identifiées ou aux risques potentiels.

#### Contrôle opérationnel

Le rôle du Contrôle opérationnel consiste à orienter la gouvernance en matière de sécurité, de qualité, de conformité et d'opérations pour établir et conserver une relation de confiance avec les clients du Groupe.

#### Audit interne

L'audit interne est confié au groupe Atos afin d'être mené de façon mondiale selon une méthodologie cohérente. Le Comité des Comptes reçoit régulièrement des rapports sur l'exécution du plan d'audit, les objectifs des missions et les résultats et recommandations qui en découlent. L'audit interne reste en contact avec les Commissaires aux comptes pour s'assurer de la bonne coordination entre contrôle interne et contrôle externe.

En 2015, le département d'audit interne du groupe Atos a obtenu le renouvellement de la certification IFACI (Institut français de l'audit et du contrôle interne). Cette accréditation atteste de la qualité de la fonction d'Audit interne au sein des organisations, de la conformité avec les normes internationales et du niveau de maîtrise des principaux enjeux de la fonction.

### 16.6.1.3 Les composantes du système de contrôle interne

#### Organisation/environnement de contrôle

L'organisation, les compétences, les systèmes et les normes (méthodes, procédures et pratiques) représentent le socle du dispositif de contrôle interne et les fondamentaux du Groupe en la matière. Les principales composantes sont présentées ci-après.

**Organisation matricielle :** la Société repose sur une organisation matricielle qui combine les directions opérationnelles (entités opérationnelles régionales, lignes opérationnelles mondiales) et fonctionnelles (ventes et marchés, fonctions support). Cette organisation matricielle permet un double regard sur toutes les opérations, contribuant à la qualité de l'environnement de contrôle.

**Responsabilités et autorisations :** les initiatives suivantes visent à encadrer l'exercice des responsabilités au sein de l'organisation :

- Délégation de pouvoirs : afin de garantir un contrôle efficace et efficient, de la direction des pays à la Direction Générale, une procédure formelle définit les habilitations des dirigeants des filiales à engager juridiquement le Groupe envers ses clients, ses fournisseurs et autres tiers. La politique de délégation de pouvoirs a été mise à jour en décembre 2014, approuvée par le Conseil d'Administration et mise en œuvre sous la supervision de la Direction Juridique & Conformité du Groupe ;
- Ségrégation des tâches : la politique de ségrégation des tâches définit les responsabilités en matière de mise en œuvre et de suivi des mesures organisationnelles et techniques en fonction des risques d'erreurs ou de fraude. Un outil spécifique est utilisé pour évaluer automatiquement les règles appliquées dans les systèmes.

**Normes et procédures :** les principales normes et procédures contribuant à la définition d'un environnement de contrôle approprié comprennent :

- Le Code d'éthique : En conformité avec les engagements sociétaux d'Atos, qui a signé le Pacte mondial des Nations Unies, le Code d'éthique, qui fait partie intégrante du contrat de travail de tous les employés, souligne l'importance accordée par Atos :
  - au respect de toutes les lois, règlements et normes internes ;
  - à un comportement honnête et équitable envers les clients, actionnaires et partenaires ;
  - à une participation loyale au jeu de la concurrence ;
  - à l'interdiction du recours à toute forme de corruption ;
  - à la loyauté envers l'entreprise et en particulier, à éviter tout conflit d'intérêt ;
  - à la protection des actifs du Groupe et à la lutte contre la fraude ;
  - à la protection de la confidentialité et des informations internes.

Il est complété par différents codes et chartes et est appliqué dans l'ensemble du Groupe par le biais de communications et de sessions de formation ;

- Mesures relatives aux lancements d'alerte : dans le cadre des pratiques adoptées par le groupe Atos, le Groupe met en œuvre des mesures relatives aux lancements d'alerte ;
- Atos Rainbow™: Rainbow désigne un ensemble de procédures et d'outils définis par Atos qui offrent une approche formelle et normalisée de la gestion des propositions commerciales, en mettant en parallèle les opportunités commerciales et la gestion des risques pour tous les types d'offres. Rainbow permet à la Direction de Worldline de s'impliquer dans le contrôle et le suivi des contrats conclus par le Groupe. Au-delà de certains seuils, les revues sont effectuées directement au niveau de la Direction Générale ;
- Des normes et procédures opérationnelles ont également été mises en place dans le cadre des mesures adoptées par le groupe Atos. Les principales procédures impactant le contrôle interne comprennent les « Règles de sécurité en matière de paiements et de trésorerie », la « Gouvernance en matière de retraite », le « Comité d'Investissement », la

« Protection des données », les « Dons », la « Sûreté et la sécurité physique » ou la « Procédure de gestion du risque de crédit ». Elles sont regroupées au sein du manuel des procédures internes.

**Gestion des processus :** avec la centralisation des politiques du Groupe, le département « Gestion des processus et organisation » (*Business Process and Organisation Management* ou « BPOM ») s'attache à créer un centre d'excellence des processus métiers Atos (BPCOE), en coordination avec les responsables de processus et les fonctions associées au contrôle interne, à la qualité, à la sécurité, etc. La communauté BPCOE, soutenue par des analystes processus, est chargée de documenter les processus métiers existants et cibles, à l'aide notamment de schémas d'organisation, d'indicateurs clés de performance (*Key Performance Indicator* ou « KPI ») et de paramètres de conformité interne ou externe.

**Gestion des ressources humaines :** la politique de gestion des ressources humaines du Groupe s'appuie sur le *Global Capability Model* (GCM, modèle mondial des capacités), qui sert de référence pour classer les emplois du Groupe selon des critères d'expérience et d'expertise. Une politique commune à l'ensemble du Groupe en matière de primes complète ce dispositif en définissant des mesures incitatives.

**Systèmes d'information :** un département processus métiers et informatique interne est en place pour gérer les applications et infrastructures informatiques de l'ensemble du personnel Worldline dans le monde. Il soutient notamment les fonctions finance (applications de comptabilité et de reporting), ressources humaines (outil de gestion des ressources, annuaire de l'entreprise), communication (sites Web et Intranet du Groupe) et les responsables de projets (gestion des ressources et des projets). La sécurité et l'accès à ces infrastructures et applications, ainsi que leur fiabilité et leur performance, sont gérés par ce département et bénéficient de l'expertise et des ressources internes du Groupe.

### Communication d'informations fiables et pertinentes

Plusieurs processus sont en place pour s'assurer que des informations fiables et pertinentes sont communiquées au sein du Groupe.

Des revues mensuelles de la performance opérationnelle par Ligne de Services et entité opérationnelle régionale sont organisées sous l'égide du Directeur Financier du Groupe et en présence des membres du Comité Exécutif concernés.

Un ERP (progiciel de gestion intégré) commun est déployé dans l'ensemble du Groupe et facilite l'échange d'informations opérationnelles. Il permet de générer des rapports et analyses transfrontalières (projets transfrontaliers, rentabilité client, etc.), ainsi que des rapports métiers selon différents axes d'analyse (divisions, zone géographique, marché).

Des consignes formelles concernant la communication d'informations ont été définies à partir des structures opérationnelles et fonctionnelles. Ce reporting formel, basé sur des formats standards, concerne aussi bien les informations financières que non financières, ainsi que les risques opérationnels (*via* le Comité de Gestion des Risques), la trésorerie (avec le Comité de Sécurité des Paiements et de la Trésorerie) et les restructurations financières (Comité d'Engagement des fonds propres).

Cette communication ascendante s'accompagne d'instructions émises régulièrement par la Direction, en particulier pour les sessions de préparation budgétaire et de reporting financier.

### Système de gestion des risques

La gestion des risques se rapporte aux mesures mises en œuvre par Worldline pour recenser, analyser et gérer les risques. Bien que les risques soient gérés au quotidien par les directeurs, certaines initiatives spécifiques relatives à la gestion des risques ont été menées :

La cartographie des risques a été mise à jour en 2015 sous la supervision de la Direction Générale. La méthodologie retenue s'articule autour de groupes de travail et de questionnaires adressés aux 200 premiers directeurs du groupe Atos, afin de recenser leur vision des principaux risques, d'évaluer l'importance relative (risque inhérent) de ces derniers et de mesurer l'efficacité des mesures d'atténuation (risque résiduel).

Cette évaluation couvre les risques potentiels liés à l'environnement (parties prenantes, catastrophes naturelles), à la transformation et au développement des activités (évolutions technologiques, organisation, positionnement sur le marché), aux opérations (clients, collaborateurs, informatique, processus) et à l'information utilisée pour les prises de décision (financière et opérationnelle).

Ce processus récurrent permet d'identifier les évolutions d'une année sur l'autre. Pour les risques résiduels les plus importants, des plans d'action sont définis au niveau du Groupe et des lignes opérationnelles mondiales, avec des responsabilités et des échéances permettant d'en assurer le suivi et la mise en œuvre en 2016.

Les résultats sont partagés avec la Direction Générale du Groupe et le Comité Exécutif pour s'assurer de la pertinence des mesures adoptées pour gérer les risques, et présentés au Comité des Comptes du Conseil d'Administration.

L'analyse des risques (telle que présentée en Section 4 du présent Document de Référence) présente la vision du Groupe de ses principaux risques, ainsi que la manière dont ils sont gérés. Ceci comprend la souscription à plusieurs polices d'assurance pour couvrir les risques assurables, notamment la protection des actifs du Groupe (sites de production et data-centers) et des personnes. Les risques opérationnels sur les projets ont été gérés par la fonction Gestion des risques métiers (avec un Comité de Gestion des Risques Groupe qui s'est réuni tous les mois pour revoir les contrats les plus significatifs ou sensibles). Les risques relatifs à la sécurité logique et physique sont suivis par une organisation sécurité coordonnée au niveau Groupe. Des activités de contrôle ont par ailleurs été mises en place (*via* le Manuel de Contrôle Interne), sur la base des principaux risques identifiés, comme décrit ci-après dans la section « activités de contrôle ».

### Activités de contrôle

Les principales activités de contrôle de Worldline sont alignées avec le Manuel de Contrôle Interne d'Atos. Ce manuel, diffusé à l'ensemble des entités par la Direction Générale, complète les différentes procédures en présentant les principaux objectifs de contrôle requis pour atteindre un niveau de contrôle satisfaisant pour chaque processus.

Il couvre non seulement les processus financiers mais également les processus opérationnels (comme les ventes, les achats, la gestion des produits, la politique RH) et certains processus de gestion des risques (tels que la sécurité, les affaires juridiques et le développement durable).

Une mise à jour du Manuel de Contrôle Interne a été effectuée et diffusée au sein du Groupe en août 2015 afin de prendre en compte certains contrôles supplémentaires, comme la Recherche



et Développement et la fabrication. Ce document continuera à évoluer en fonction des modifications des processus et des risques qui apparaîtront.

Un référentiel de contrôles informatiques (intégré au Manuel de Contrôle Interne) a été défini, précisant les activités de contrôles relatives au service à la clientèle. Il est utilisé pour la production des rapports « ISAE3402 »<sup>1</sup> destinés à plusieurs clients Worldline.

### Surveillance

La surveillance du système de contrôle interne est placée sous la responsabilité de la Direction du Groupe et des directions locales et s'appuie également sur les missions de l'audit interne.

Des campagnes d'auto-évaluation des contrôles sont menées par les principales fonctions au moyen de questionnaires adressés aux entités opérationnelles régionales et examinés au niveau du Groupe. Des plans d'action sont initiés lorsque des écarts sont constatés.

L'audit interne s'assure, par ses révisions, que les procédures de contrôle interne ont été dûment appliquées et il contribue au suivi et au développement de celles-ci. L'audit interne a également défini en partenariat avec la Direction du Groupe et les directions locales, des plans d'action pour améliorer en permanence les processus de contrôle interne.

En 2015, l'Audit interne a mené 15 missions d'audit (y compris des missions spécifiques à la demande de la Direction Générale) pour évaluer le fonctionnement du système de contrôle interne : six dans le domaine des fonctions support (finance, ressources humaines, achats, ventes) et neuf relatives aux fonctions opérationnelles. Toutes les missions ont donné lieu à l'émission d'un rapport d'audit spécifiant les plans d'action à mettre en œuvre par la division ou le pays concerné.

L'Audit interne réalise une revue semestrielle des recommandations ouvertes sur les risques « forts » et « moyens » avec les responsables concernés, dont les résultats sont présentés au Comité Exécutif du Groupe. En 2015, 89% des recommandations d'audit ont ainsi été mises en œuvre dans les délais impartis.

L'Audit interne a également activement contribué à ce que les activités satisfassent aux exigences de conformité qui soutiennent le statut « d'institution de paiements » de Worldline Belgique. A ce titre, une évaluation annuelle est prévue dans le plan d'audit.

Des audits sur les « fournisseurs de services » ont été également réalisés par des auditeurs indépendants chez les principaux fournisseurs auprès desquels certains processus sont externalisés, plus spécifiquement dans les domaines du traitement de la paie, des factures fournisseurs et de la comptabilité générale.

### 16.6.1.4 Système de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière

La gouvernance financière du Groupe s'appuie sur un ensemble de processus financiers globaux qui s'inscrivent dans le système de contrôle interne du Groupe et font l'objet d'une attention particulière du fait de leur sensibilité :

- Les processus financiers : comptabilité générale, budget et prévisions, consolidation et reporting, trésorerie, gestion des risques de crédit ;
- Les processus des fonctions « experts » : taxes, assurances, retraites, transactions immobilières, la plupart étant externalisés à Atos ;
- Les processus opérationnels : gestion des offres, exécution des contrats, modèle d'activité financier.

### Organisation financière locale et globale

Le pilotage de la Direction Financière est effectué à travers deux principaux comités qui se réunissent toutes les deux semaines, sous la conduite du Directeur Financier du Groupe :

- Le Comité Financier Groupe (FICO), qui réunit les directeurs des principales fonctions financières et les contrôleurs financiers des Lignes de Services. Ce Comité traite l'ensemble des sujets financiers transverses critiques pour le Groupe ;
- Le Comité Financier Groupe élargi (FICO élargi), qui réunit également les directeurs financiers des unités opérationnelles régionales. Il traite des sujets opérationnels et des questions propres aux unités opérationnelles régionales.

Cette même organisation est reproduite dans les différents pays.

Le rattachement à la fonction centrale du Groupe, comme pour les autres fonctions support, renforce l'intégration de la fonction financière en favorisant une harmonisation totale des processus clés de fonctionnement et en apportant ainsi un soutien approprié aux entités opérationnelles du Groupe.

La Direction Financière du Groupe supervise les processus financiers, plus particulièrement au travers de la consolidation financière, de la veille réglementaire, de l'apport d'expertise aux différentes entités et du contrôle de l'information financière produite. Elle revoit les options comptables les plus significatives ainsi que les insuffisances potentielles de contrôle interne et décide des actions correctives à mettre en œuvre.

1. ISAE 3402 (normes internationales pour les missions de certification (ISAE) n° 3402). Norme d'audit internationale pour les rapports sur les contrôles d'un prestataire de service utilisée pour l'émission d'un rapport d'audit externe sur le contrôle interne d'un prestataire à un tiers. Les activités du Groupe ont généralement un impact sur l'environnement de contrôle de ses clients (par le biais des systèmes d'information), ce qui peut nécessiter l'émission de « rapports ISAE 3402 » pour les contrôles assurés par le Groupe.

## Normes et procédures financières du Groupe

La Direction Financière du Groupe a rédigé plusieurs normes et procédures pour contrôler l'enregistrement et le traitement de l'information financière par les filiales. Ces normes et procédures ont été examinées avec les Commissaires aux comptes avant leur diffusion et comprenaient les principaux éléments suivants :

- Les normes comptables et procédures financières couvrent les lignes directrices des principes comptables et de reporting du Groupe sur la façon dont l'information financière doit être préparée, avec les normes de présentation et d'évaluation communes. Elles précisent également les principes comptables à appliquer par les entités pour préparer leurs budgets, budgets révisés et soumettre les arrêtés comptables dans le cadre de la consolidation du Groupe. Les normes de reporting du Groupe (GRDs) et les directives internes relatives à l'application des normes IFRS ainsi que les règles comptables adaptées aux activités du Groupe, sont régulièrement mises à jour ;
- Des séances de formation et d'information sont régulièrement organisées afin de diffuser ces normes et procédures au sein du Groupe. Un site Intranet dédié est accessible à l'ensemble du personnel comptable, pour favoriser le partage de connaissances et les échanges sur les questions soulevées par la communauté financière de Worldline.

Instructions et calendrier : le reporting des budgets, des prévisions et de l'information financière effectué par les filiales est réalisé sous un format standard et dans les délais fixés par des instructions et procédures spécifiques. La Direction Financière du Groupe a coordonné en liaison avec les Commissaires aux comptes les processus de clôture annuelle et semestrielle.

## Systèmes d'information

Les systèmes d'information ont joué un rôle clé dans le système de contrôle relatif à l'information comptable et financière, en fournissant à la fois des contrôles préventifs automatisés, ainsi que des capacités de surveillance et d'analyse.

Un système de reporting et de consolidation unifié est utilisé pour l'information financière (reporting opérationnel et comptes statutaires). Chacune des filiales rend compte de ses états financiers, qui sont consolidés au niveau du Groupe, sans palier de consolidation. Toutes les écritures comptables de consolidation sont directement contrôlées par la Direction Financière du Groupe. Les engagements hors bilan sont communiqués avec les autres informations financières et revus par la Direction Financière du Groupe.

## Surveillance et contrôle

En sus des processus financiers mis en œuvre, les processus de surveillance et de contrôle visent à s'assurer que l'information comptable et financière est conforme aux normes et instructions définies.

Le dossier de clôture (étroitement lié au manuel de contrôle interne) est mis en jour périodiquement et déployé au niveau local. Les principales filiales doivent renseigner trimestriellement un dossier de clôture électronique et standardisé, formalisant les contrôles importants réalisés sur le cycle financier, et fournissant les justificatifs appropriés pour supporter les positions comptables. Des modèles réalisés au niveau Groupe permettent d'expliquer le niveau de contrôle attendu pour les principaux éléments.

Les revues fonctionnelles sont menées par les fonctions centrales financières et de contrôle du Groupe sur les sujets principaux liés au reporting financier, comme les impôts, les retraites, les litiges, les éléments hors bilan, la performance des activités et les prévisions.

Les revues opérationnelles et financières : les fonctions centrales financières et de contrôle du Groupe assistent les opérations et la Direction Générale dans le processus décisionnel au moyen de revues mensuelles et en collaborant étroitement avec les directions pays sur l'analyse et le suivi financier ainsi que sur l'amélioration du contrôle et de la prévisibilité des opérations, de la qualité et de la fiabilité de l'information communiquée au Groupe.

Les lettres d'affirmation : lors de l'établissement des comptes annuels et semestriels, les responsables et directeurs financiers de chacune des filiales doivent confirmer par écrit :

- Qu'ils ont respecté les principes comptables du Groupe ;
- Qu'ils n'ont pas connaissance de cas de fraude potentielle ou avérée pouvant avoir un impact sur les états financiers ;
- Que les montants estimés résultant des hypothèses prises par la Direction permettent à la Société d'exécuter les actions correspondantes ; et
- Qu'ils attestent qu'à leur connaissance, il n'y a aucune déficience majeure dans les systèmes de contrôle mis en place dans leurs filiales respectives.

Le département d'audit interne : la révision des procédures de contrôle interne liées au traitement de l'information financière a constitué l'une des composantes des travaux menés par l'audit interne du Groupe. Celui-ci collabore avec la Direction Financière du Groupe pour identifier les risques les plus significatifs, et adapter en conséquence son plan d'audit.



### **16.6.1.5 Perspectives et nouvelles procédures à mettre en œuvre**

---

En 2016, les programmes de développement opérationnel, commercial et social, ainsi que d'autres mesures de transformation, poursuivront leurs effets pour améliorer et rationaliser les processus, ce qui bénéficiera au système de contrôle interne.

Les initiatives identifiées par la cartographie actualisée des risques seront suivies afin de s'assurer qu'une attention adéquate est donnée à ces sujets.

Le département d'audit interne poursuivra son programme de révision interne, mis à jour à partir de l'évaluation des risques réalisée en 2015, ainsi que le suivi de ses recommandations.



# Salariés

<b>17.1</b>	<b>Gestion des Ressources Humaines</b>	<b>153</b>	<b>17.4</b>	<b>Accords de participation et d'intéressement</b>	<b>157</b>
<b>17.2</b>	<b>Participations et options de souscription ou d'achat d'actions détenues par les membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale</b>	<b>153</b>	17.4.1	Plans d'Epargne Groupe	157
			17.4.2	Accord de participation	157
			17.4.3	Accord d'intéressement	157
<b>17.3</b>	<b>Plan d'actionnariat des salariés et plans d'incitation long terme</b>	<b>154</b>			
	17.3.1 Plan d'actionnariat salarié	154			
	17.3.2 Plans incitatifs à long terme	155			

## 17.1 Gestion des Ressources Humaines .....

Veillez-vous référer au rapport de responsabilité sociale d'entreprise à l'Annexe III, Section 3 « Etre un employeur responsable » pour des informations détaillées sur la gestion des ressources humaines et la politique de formation.

## 17.2 Participations et options de souscription ou d'achat d'actions détenues par les membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale [G4-EC3] .....

Le lecteur est invité à se reporter au Chapitre 15 « Rémunération et avantages des dirigeants » du présent Document de Référence.



## 17.3 Plan d'actionnariat des salariés et plans d'incitation long terme [G4-53] .....

### 17.3.1 Plan d'actionnariat salarié

Le premier plan d'actionnariat salarié de Worldline (« Boost ») a été lancé le 20 novembre 2014. Pour une description de ce plan, veuillez-vous référer au Document de Référence relatif à l'année 2014.

Boost 2015 a été lancé le 4 décembre 2015, conformément à la 17<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 mai 2015. Boost 2015 présente des caractéristiques similaires au plan offert en 2014.

#### Objectif de l'offre - raisons de l'offre .....

Ces actions ont été proposées à tous les salariés de Worldline (en fonction toutefois de certains critères liés à leur emploi pendant la période de souscription et à condition qu'ils aient une ancienneté d'au moins trois mois) travaillant en Allemagne, en Autriche, en Belgique, en Espagne, en France, à Hong Kong, en Inde, en Indonésie, au Luxembourg, en Malaisie, aux Pays-Bas, à Singapour, au Royaume-Uni et à Taiwan qui pourront prétendre au Plan d'Epargne Groupe, appelé ci-après « PEG ». En raison de contraintes juridiques et réglementaires locales, le Plan n'a pas été proposé au Chili, en Chine et en Argentine.

Les actions sont souscrites par le biais d'un FCPE Relais, conformément à la réglementation propre à chaque pays et/ou à la législation fiscale susceptible de s'appliquer dans les différents pays concernés par cette offre.

#### Détails de l'opération .....

EMETTEUR : WORLDLINE

Euronext Paris (France) - compartiment A

Action ordinaire code ISIN : FRO011981968 WLN

Titre enregistré au Service de Règlement Différé (SRD)

#### Titres de l'offre .....

Le Conseil d'Administration de Worldline a décidé le 17 février 2015, avec l'autorisation des actionnaires, d'augmenter le capital social dans la limite de 2,5% du capital au jour de la décision précitée, par l'émission d'actions nouvelles réservée aux salariés des sociétés du Groupe ayant adhéré au PEG.

Le Directeur Général a, sur délégation du Conseil d'Administration, fixé le prix de souscription le 2 décembre 2015 à 18,76 euros. Ce prix est égal à la moyenne des 20 cours d'ouverture de l'action Worldline sur le marché d'Euronext Paris précédant la date de fixation du prix de souscription moins une décote de 20%.

Les nouvelles actions Worldline qui seront créées seront entièrement assimilées aux actions existantes dès leur émission et jouiront des mêmes droits. Elles porteront jouissance courante et donneront droit, à compter de leur date d'émission, à tout dividende mis en distribution par la Société à compter de cette date.

#### Conditions de souscription .....

##### Bénéficiaires

Les bénéficiaires de l'offre sont les salariés et les mandataires sociaux des sociétés couvertes par l'offre qui satisfont aux conditions de l'article L. 3332-2 du Code du travail, sous réserve de présenter au moins trois mois d'ancienneté à compter de la date de clôture de la période de souscription.

Les sociétés couvertes par l'offre sont Worldline et les sociétés dans lesquelles elle détient une participation majoritaire, conformément à l'article L. 225-180 du Code de commerce et à l'article L. 3344-1 du Code du travail, qui ont adhéré au PEG et dont le siège se trouve dans l'un des pays suivants : Allemagne, Autriche, Belgique, Espagne, France, Hong Kong, Inde, Indonésie, Luxembourg, Malaisie, Pays-Bas, Singapour, Royaume-Uni et Taiwan, sous réserve que les autorisations locales nécessaires dans certains de ces pays aient été obtenues.

##### Formule de souscription proposée

Les bénéficiaires peuvent souscrire à une formule « classique » avec une remise de 20% et comprenant un abondement de l'employeur au titre du PEG. Les bénéficiaires souscrivant à l'offre seront exposés aux variations du cours de l'action.

Autres conditions de souscription :

- Cette offre ne comprend pas de droit préférentiel de souscription ;
- Conditions de la souscription : les actions sont souscrites par le biais de Fonds commun de placement d'entreprise ;
- Droits de vote : les droits de vote des porteurs de parts de FCPE sont exercés par le Conseil de Surveillance du FCPE lors de l'Assemblée Générale de Worldline ;
- Seuil de souscription : en application de l'article L. 3332-10 du Code du travail, les versements annuels des bénéficiaires ne peuvent excéder 25% de leur rémunération annuelle brute ;
- Incessibilité des actions Worldline : les actions, correspondant à des parts de FCPE, sont indisponibles jusqu'au 3 mai 2021, sauf en cas de déblocage anticipé.

## Calendrier de l'offre

- Période de souscription : du 4 décembre 2015 au 4 janvier 2016 (inclus) ;
- Règlement-livraison des actions : 5 février 2016.

## Cotation

L'admission des actions Worldline nouvellement émises aux négociations sur le marché Euronext Paris (code ISIN : FRO011981968 WLN), sur la même ligne de cotation que les actions existantes, a eu lieu le 5 février 2016.

## Taux de participation

A la fin de la période de souscription, le taux de participation avait atteint 23,24%, pour un montant total de souscription (comprenant les actions abondées) de 3 060 300 euros. Les détails sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Date	Nombre de participants	Taux de participation	Montant total souscrit (en euros)	Montant total investi par les employés (en euros)	Abondement (en euros)	Nombre total d'actions	Nombre total d'actions souscrites par les employés	Nombre d'actions issues de l'abondement
A l'issue de la période de souscription	1 626	23,24%	3 060 300	2 613 681	446 619	163 129	139 322	23 807

Les salariés Worldline ont également accès aux plans d'actionnariat salarié mis en place par le groupe Atos, qui s'attache à associer ses collaborateurs aux résultats financiers et aux performances à long terme du Groupe. Pour une description de ces plans, veuillez-vous référer au Document de Référence d'Atos.

## 17.3.2 Plans incitatifs à long terme [G4-44] [G4-53]

Worldline est déterminé à associer ses salariés aux performances et aux résultats à long terme de la Société, notamment par le biais de plans incitatifs à long terme. Les bénéficiaires de ces plans sont principalement les hauts dirigeants du Groupe, dont le Directeur Général.

Pour rétribuer et fidéliser les salariés identifiés comme talent clés et les cadres dirigeants, Worldline a mis en place son premier plan d'option de souscription d'action (ou plan de « stock-options »), approuvé par son Conseil d'Administration le 3 septembre 2014, conformément à la 18<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale du 13 juin 2014. Pour une description de ce plan, veuillez-vous référer au Document de Référence relatif à l'année 2014.

Un deuxième plan de stock-options a été offert le 1<sup>er</sup> septembre 2015, sur approbation du Conseil d'Administration le 27 juillet 2015, conformément à la 18<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale du 13 juin 2014.

Les stock-options seront acquises le 15 mai 2017.

Sous réserve que les conditions indiquées ci-dessous soient réunies, les stock-options (appelées ci-après les « Options ») pourront être exercées uniquement pendant la période d'exercice, soit du 15 mai 2017 au 31 août 2025 inclus (sauf exceptions, telles que prévues dans les Règles du plan), conformément aux « périodes de clôture » fixées par la Société dans l'Insider and Confidential Information Guide (Guide des informations internes et confidentielles).

Le prix d'exercice est de 22,87 euros, soit la moyenne des 20 cours de bourse précédant la date de l'offre (à l'ouverture) de Worldline, majorée de 5%.

## Conditions relatives à l'exercice des Options

L'exercice des Options est soumis aux conditions suivantes :

### Condition d'emploi

Pour être autorisé à exercer ses Options, le bénéficiaire doit, jusqu'à la date d'acquisition, être salarié ou mandataire social d'une société employeur, ou salarié ou mandataire social d'Atos SE ou d'une société affiliée à Atos SE dans les conditions stipulées dans l'article L. 225-180 du Code de commerce. Les exceptions à cette condition sont décrites dans les Règles du plan de stock-options.



## Salariés

### Plan d'actionnariat des salariés et plans d'incitation long terme

#### Conditions de performance interne et externe à satisfaire en 2015 et 2016

##### Conditions de performance interne

###### Condition de performance interne n° 1

Le flux de trésorerie disponible du Groupe Worldline, avant les dividendes et les revenus issus des acquisitions/cessions de l'année concernée, est au moins égal à l'un des montants ci-dessous :

- (i) 85% du flux de trésorerie disponible du Groupe Worldline indiqué dans le budget de la Société pour l'année concernée, avant les dividendes et les revenus issus des acquisitions/cessions ; ou
- (ii) le flux de trésorerie disponible du Groupe Worldline, avant les dividendes et les revenus issus des acquisitions/cessions de l'année précédente, majoré de 10%.

###### Condition de performance interne n° 2

L'excédent brut opérationnel du Groupe Worldline pendant l'année concernée est au moins égal à l'un des montants ci-dessous :

- (i) 85% de l'excédent brut opérationnel du Groupe Worldline indiqué dans le budget de la Société pour l'année concernée ; ou
- (ii) l'excédent brut opérationnel du Groupe Worldline enregistré l'année précédente, majoré de 10%.

###### Condition de performance interne n° 3

La croissance du chiffre d'affaires du Groupe Worldline pour l'année concernée est au moins égale à l'un des montants ci-dessous :

- (i) taux de croissance indiqué dans le budget de la Société pour l'année concernée <sup>1</sup> moins 1,2% (pour l'année 2015) et moins 1,5% (pour l'année 2016) ; ou
- (ii) taux de croissance de 4% en 2015 et de 5% en 2016, conformément aux objectifs de croissance de la Société.

Les indicateurs des conditions de performance n° 1, n° 2 et n° 3 seront calculés à périmètre et taux de change constants.

#### Condition de performance externe liée à la Responsabilité environnementale et sociétale (Condition de performance n° 4)

Au titre de chacune des années 2015 et 2016, la Société doit obtenir au moins le score GRI-G4 « Comprehensive ».

Les conditions susmentionnées pourront être corrigées en fonction des conditions définies dans les Règles du plan.

#### Satisfaction des conditions de performance

Au moins deux des trois conditions de performance interne, n° 1, n° 2 et n° 3, doivent être réunies chaque année. Si l'une des conditions n'est pas remplie la première année, elle devra l'être obligatoirement l'année suivante. La Condition de performance n° 4, liée à la Responsabilité environnementale et sociétale de l'entreprise, devra être satisfaite chaque année de la période concernée.

##### (i) Plan de Stock-Options du 3 septembre 2014

Sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a approuvé la réalisation des conditions de performance interne liées aux années 2014 et 2015. Le rating GRI - G4 « Comprehensive » a été obtenu pour les années 2014 et 2015.

##### (ii) Plan de Stock-Options du 1<sup>er</sup> septembre 2015

Sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a approuvé la réalisation des conditions de performance interne liées à l'année 2015. La condition de performance n°4, liée à la responsabilité environnementale et sociétale de l'entreprise, a également été satisfaite en 2015.

Sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a approuvé les objectifs définis pour les conditions de performance interne 2016 applicables au plan de stock-options du 1<sup>er</sup> septembre 2015.

1. Pour 2015, le pourcentage indiqué dans le budget est la « prévision annuelle 2 » (Full year Forecast 2)

## 17.4 Accords de participation et d'intéressement .....

### 17.4.1 Plans d'Épargne Groupe

Un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe est un système d'épargne collectif offrant aux salariés des entreprises adhérentes la faculté de se constituer, avec l'aide de leur employeur, un portefeuille de valeurs mobilières. Il peut notamment recevoir les sommes issues d'un accord de participation ou d'intéressement, ainsi que des versements volontaires. Les sommes investies dans un plan d'épargne d'entreprise sont indisponibles pendant cinq ans, sauf cas de déblocage anticipé prévus par la loi. La mise en place d'un plan d'épargne est obligatoire en France dans les sociétés ayant mis en place un accord de participation en application de l'article L. 3332-3 du Code du travail.

Un plan d'épargne de groupe a été conclu au sein du groupe Atos le 17 juillet 2000 pour une durée indéterminée et a fait l'objet de dix avenants, dont le dernier en date du 27 juillet 2012. Ce plan est proposé à la plupart des sociétés du groupe

Atos (y compris aux sociétés du Groupe Worldline) et offre aux employés de ces sociétés ayant plus de trois mois d'ancienneté la possibilité d'affecter immédiatement toutes les sommes perçues à la souscription d'actions dans des fonds communs de placement d'entreprise (FCPE), en particulier en relation avec les plans d'actionnariat salarié « Sprint » d'Atos.

Un plan d'épargne entreprise a été créé au sein de Worldline le 6 octobre 2014 pour une durée indéterminée. Ce plan est proposé aux sociétés adhérentes du Groupe Worldline et offre aux employés de ces sociétés ayant plus de trois mois d'ancienneté la possibilité d'affecter immédiatement toutes les sommes perçues à la souscription d'actions dans des fonds communs de placement d'entreprise (FCPE), en particulier en relation avec les plans d'actionnariat salarié « Boost » de Worldline. Ce plan a fait l'objet d'un avenant le 1<sup>er</sup> septembre 2015.

### 17.4.2 Accord de participation

La mise en place d'un accord de participation est obligatoire en France dans les entreprises de 50 salariés dégageant un bénéfice fiscal supérieur à la rémunération de 5% des capitaux propres en application de l'article L. 3322-2 du Code du travail. A ce titre, un accord de participation a été conclu le 11 juin 2012 au sein du groupe Atos pour une durée indéterminée, faisant suite à

un accord précédent du 30 juin 1998. Cet accord de participation est applicable à tous les salariés ayant une ancienneté effective de plus de trois mois au sein d'une ou plusieurs filiales françaises dont le capital est détenu, directement ou indirectement, à plus de 50% par la société Atos SE.

### 17.4.3 Accord d'intéressement

L'intéressement est un dispositif facultatif dont l'objet est de permettre à l'entreprise d'associer plus étroitement, au moyen d'une formule de calcul, les salariés de manière collective à la marche de l'entreprise et plus particulièrement à ses résultats et performances par le versement de primes immédiatement disponibles en application de l'article L. 3312-1 du Code du travail.

A ce titre, un accord d'intéressement a été signé le 27 juin 2011 pour une application au 1<sup>er</sup> janvier 2011 pour une durée de trois ans au sein de la Société et de ses filiales Mantis et Santéos. Cet accord a pris fin le 31 décembre 2013. Un nouvel accord a été signé le 27 juin 2014 entre les mêmes sociétés pour les exercices 2014, 2015 et 2016.

# Principaux actionnaires

18.1 Evolution du flottant	158	18.6 Actions de trésorerie et contrat de liquidité	160
18.2 Actionnaires	159	18.6.1 Actions propres	160
18.3 Franchissements de seuil	159	18.6.2 Contrat de liquidité	160
18.4 Droits de vote des actionnaires	159	18.7 Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle	160
18.5 Structure de contrôle	160		

A la date du dépôt du présent Document de Référence, la Société est contrôlée par Atos SE et le capital social de la Société est fixé à 89 821 007,56 euros, subdivisé en 132 089 717 actions d'une valeur nominale de 0,68 euro, entièrement souscrites et libérées, et appartenant toutes à la même catégorie.

## 18.1 Evolution du flottant .....

L'évolution du flottant des actions du Groupe exclut les participations détenues par les actionnaires de référence, à savoir Atos SE détenant 70,34% du capital. Aucun autre actionnaire de référence n'a annoncé sa volonté de maintenir un actionariat stratégique dans le capital du Groupe. Les participations détenues par les salariés et la Direction sont exclues du flottant.

Au 31 décembre 2015 :

Au 31 décembre 2015	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Atos SE	92 802 579	70,34%	70,34%
Conseil d'Administration	23 006	0,02%	0,02%
Employés	159 758	0,12%	0,12%
Flottant	38 941 245	29,52%	29,52%
<b>Worldline SA : total des actions émises</b>	<b>131 926 588</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Les actions du Groupe détenues par les employés sont principalement gérées par les fonds communs de placement du Groupe. Au 31 décembre 2015, l'actionariat des salariés actuels et anciens du Groupe Worldline dans Worldline SA (dans des fonds communs de placement et des plans d'épargne du Groupe) représentait au total 0,12% du capital.



## 18.2 Actionnaires .....

Le tableau suivant résume la répartition des actionnaires de la Société à la date du dépôt du présent Document de Référence.

A la connaissance de la Société, et selon les informations qu'elle a reçues, aucun actionnaire ne détient 5% ou plus du capital de la Société ou de ses droits de vote à la date du dépôt du présent Document de Référence.

A la date d'enregistrement du Document de Référence	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Atos SE	92 802 579	70,26%	70,26%
Conseil d'Administration	23 006	0,02%	0,02%
Employés	322 887	0,24%	0,24%
Flottant	38 941 245	29,48%	29,48%
<b>Worldline SA : total des actions émises</b>	<b>132 089 717</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>



## 18.3 Franchissements de seuil .....

En 2015, le Groupe a été informé du franchissement de seuil de 5% du capital à la baisse suivant :

- La société de droit américain BlackRock, Inc. (55 East 52nd Street, New York, NY10055, Etats-Unis), agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 13 mars 2015, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société et détenir,

pour le compte desdits clients et fonds, 6 592 596 actions Worldline représentant autant de droits de vote, soit 4,99% du capital et des droits de vote de la Société à cette date.

En 2015, la Société n'a été informée d'aucun autre franchissement des seuils mentionnés à l'article L. 233-7 alinéa I du Code de commerce.

## 18.4 Droits de vote des actionnaires .....

Chaque action de la Société donne droit à son titulaire à une voix, sous réserve de l'existence d'un droit de vote double.



## 18.5 Structure de contrôle .....

A la date du dépôt du présent Document de Référence, Atos SE possède le contrôle exclusif de la Société.

Cependant, des mesures ont été prises pour qu'Atos SE n'abuse pas de son statut d'actionnaire majoritaire de la Société. A cette

fin, la Société a nommé trois administrateurs indépendants conformément aux critères établis par le Code AFEP-MEDEF, représentant un tiers des administrateurs de la Société, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

## 18.6 Actions de trésorerie et contrat de liquidité .....

### 18.6.1 Actions propres

Au 31 décembre 2015, la Société ne détenait aucune de ses propres actions.

### 18.6.2 Contrat de liquidité

En vertu d'un contrat en date du 28 juillet 2014, Worldline SA a confié à Rothschild & Cie Bank, pour une période d'un an, renouvelable par tacite reconduction, la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI. 2,5 millions d'euros ont été affectés à fin d'exécution de ce contrat.

Les opérations réalisées en 2015 en vertu du contrat de liquidité ont été les suivantes :

<b>Flux bruts cumulés au 31 décembre 2015</b>	<b>Achats cumulés</b>	<b>Ventes cumulées</b>
Nombre de titres	488 356	488 356
Prix d'achat/de vente moyen (en €)	20,61	20,67
Motant total des achats/ventes (en €)	10 064 307	10 095 606

## 18.7 Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle .....

Néant.

# Opérations avec les apparentés

<b>19.1 Accords conclus dans le cadre des opérations de réorganisation préalables</b>	<b>161</b>	<b>19.3 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés - Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015</b>	<b>166</b>
19.1.1 Accords de fourniture de prestations de services	161		
19.1.2 Accords de coopération et de licences	163		
<b>19.2 Autres relations avec les apparentés</b>	<b>164</b>		
19.2.1 Conventions conclues avec le groupe Atos	164		
19.2.2 Autres conventions intragroupe significatives	165		

## 19.1 Accords conclus dans le cadre des opérations de réorganisation préalables.....

Parallèlement à la réalisation des Opérations de Réorganisation Préalables (voir la Section 5.1.6 « Les Opérations de Réorganisation Préalables » du présent Document de Référence), il a été convenu que la Société et ses filiales continuent d'entretenir un ensemble de relations contractuelles avec le groupe Atos. Entre juin et décembre 2013, la Société et ses filiales ont ainsi conclu avec Atos SE et certaines de ses filiales qui ne sont pas des filiales de la Société des accords portant sur :

- La fourniture de prestations de services ;

- La coopération en matière de traitement des données personnelles ; et
- La concession de licences.

La conclusion de ces accords résulte d'une négociation entre les équipes du Groupe Worldline et les équipes du groupe Atos conduite de manière indépendante. Le Groupe considère qu'ils ont été conclus à des conditions de marché et ils font l'objet d'une revue périodique.

### 19.1.1 Accords de fourniture de prestations de services

Les sociétés opérationnelles du groupe Atos, dont la Société et ses filiales opérationnelles, bénéficient de certaines prestations de services fournies par Atos SE, Atos International SAS, Atos International BV, Atos International Germany GmbH et Atos UK International IT Services Ltd (les « Sociétés Atos Prestataires de Services »). Ces services leur sont refacturés par Atos International SAS, pour le compte de l'ensemble des Sociétés Atos Prestataires de Services, à des conditions qui sont fonction de leur chiffre d'affaires et de leur effectif, sur la base des coûts

ainsi alloués majorés d'une marge, à l'identique des conditions pratiquées au sein du groupe Atos pour les prestations intragroupe de nature similaire.

Parallèlement à la réalisation des Opérations de Réorganisation Préalables (voir la Section 5.1.6 « Les Opérations de Réorganisation Préalables » du présent Document de Référence), il a été convenu que la Société et ses filiales continueront à bénéficier des services fournis par les Sociétés Atos Prestataires de Services aux mêmes



## Opérations avec les apparentés

### Accords conclus dans le cadre des opérations de réorganisation préalables

conditions que par le passé. A cet effet, un contrat de prestations de services (le « Contrat de Services Groupe ») et un contrat de services spécifiques Groupe (*specific group services agreement* ou le « Contrat de Services Spécifiques ») ont été conclus, avec effet au 1<sup>er</sup> juillet 2013 et au 1<sup>er</sup> janvier 2013, respectivement, entre Atos International SAS (celle-ci agissant en son propre nom et au nom et pour le compte des autres Sociétés Atos Prestataires de Services) et la Société. Cette dernière agit en son propre nom et pour son propre compte ainsi qu'au nom et pour le compte de ses filiales opérationnelles, et ce, conformément aux conventions intragroupe miroir conclues par la Société avec ses filiales (respectivement quant aux Contrat de Services Groupe et Contrat de Services Spécifiques, les « Contrats de Services Groupe Intra-Worldline » et les « Contrats de Services Spécifiques Intra-Worldline »).

Le Contrat de Services Groupe couvre principalement les prestations de services opérationnels et de services relatifs aux fonctions support. Le Contrat de Services Spécifiques couvre essentiellement des services spécifiques susceptibles d'être fournis, le cas échéant, dans le cadre de projets de réorganisation, y compris les services fournis dans le cadre de la mise en œuvre des Opérations de Réorganisation Préalables, et prévoit notamment les conditions de refacturation des services fournis dans ce contexte par des prestataires externes et la redistribution équitable des coûts des sociétés du Groupe Worldline. Pour une information détaillée sur l'étendue des services fournis, voir les informations 19.1.1.1 « Contrat de Service Groupe » et 19.1.1.2 « Contrats de Services Spécifiques » du présent Document de Référence.

De plus, des conventions de prestations de services (les « Accords Locaux de Prestations de Services ») ont été conclues directement entre une entité du groupe Atos (hors périmètre Groupe Worldline) et une entité du Groupe Worldline dans la plupart des pays où, avant la mise en œuvre des Opérations de Réorganisation Préalables, des activités Worldline et Atos étaient conduites par une seule et même entité, et où les Opérations de Réorganisation Préalables ont eu pour effet de séparer les activités traditionnelles du groupe Atos des activités transactionnelles et de paiement conservées ou transférées au sein de l'entité locale du Groupe Worldline. Les pays concernés sont l'Argentine, l'Autriche, l'Espagne, Hong Kong et le Royaume-Uni. Ces Accords Locaux de Prestations de Services organisent ainsi les modalités selon lesquelles les filiales locales du groupe Atos fournissent aux filiales locales du Groupe Worldline certains services qui sont nécessaires à la conduite de leurs activités après la mise en œuvre des Opérations de Réorganisation Préalables. Pour une information détaillée sur l'étendue des services fournis au titre de ces Accords Locaux de Prestations de Services (veuillez consulter la Section 19.1.1.3 « Accords Locaux de Prestations de Services » du présent Document de Référence).

#### 19.1.1.1 Contrat de Services Groupe

Les services opérationnels fournis au titre du Contrat de Services Groupe et des Contrats de Services Groupe Intra-Worldline comprennent les services suivants : services informatiques et de télécommunication, services liés aux achats, services de communication globale et de gestion des talents, services liés à la stratégie globale de développement commercial, services liés à la stratégie marketing globale et services de développement de produits, clients et partenariats.

Les services de fonctions support fournis au titre de ces contrats recouvrent des services en matière de direction, de vente, de fusions et acquisitions, en matière financière, juridique et de conformité, d'audit interne, de ressources humaines et d'innovation.

Les conditions dans lesquelles sont rendus ces services et les modalités de leur facturation sont fonction du type de services fournis.

Au cours de l'exercice 2015, un montant global de 15,4 millions d'euros a été payé par la Société à Atos International SAS au titre du Contrat de Services Groupe.

Le Contrat de Services Groupe et les Contrats de Services Groupe Intra-Worldline ont été conclus pour une période initiale de six mois à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013 et sont renouvelables automatiquement par périodes successives de 12 mois. Ils peuvent être résiliés à tout moment par la Société vis-à-vis de ses filiales locales opérationnelles et par Atos International SAS vis-à-vis de la Société, sous réserve d'observer un préavis de deux mois. Le Contrat de Services Groupe prévoit une résiliation de plein droit et sans préavis (sauf accord contraire entre les parties) dans le cas où Atos SE cesserait de détenir, directement ou indirectement, plus de 50% du capital social de la Société. De la même manière, chacun des Contrats de Services Groupe Intra-Worldline prévoit une résiliation de plein droit et sans préavis (sauf accord contraire entre les parties) dans le cas où la Société cesserait de détenir, directement ou indirectement, plus de 50% du capital social de la filiale du Groupe Worldline locale concernée.

#### 19.1.1.2 Contrats de Services Spécifiques

Les services spécifiques fournis au titre du Contrat de Services Spécifiques et des Contrats de Services Spécifiques Intra-Worldline concernent l'ensemble des services relatifs à la mise en œuvre de projets de réorganisation, y compris les services fournis dans le cadre de la mise en œuvre des Opérations de Réorganisation Préalables, et les conditions de refacturation des services fournis dans ce contexte par des prestataires externes.

Au cours de l'exercice 2015, un montant global de 1,5 million d'euros a été payé par la Société à Atos International SAS au titre du Contrat de Services Spécifiques.

Le Contrat de Services Spécifiques et les Contrats de Services Spécifiques Intra-Worldline ont été conclus pour une période initiale de 12 mois à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013 et sont renouvelables automatiquement par périodes successives de 12 mois. Ils peuvent être résiliés à tout moment par la Société vis-à-vis de ses filiales locales et par Atos International SAS vis-à-vis de la Société, sous réserve d'observer un préavis de deux mois. Le Contrat de Services Spécifiques prévoit une résiliation de plein droit et sans préavis (sauf accord contraire entre les parties) dans le cas où Atos SE cesserait de détenir, directement ou indirectement, plus de 50% du capital social de la Société. De la même manière, chacun des Contrats de Services Spécifiques Intra-Worldline prévoit une résiliation de plein droit et sans préavis (sauf accord contraire entre les parties) dans le cas où la Société cesserait de détenir, directement ou indirectement, plus de 50% du capital social de la filiale locale du Groupe concernée.

### 19.1.1.3 Accords Locaux de Prestations de Services

L'étendue des services fournis aux termes des Accords Locaux de Prestations de Services est précisée dans les Accords de Fonctions Support (*Support Function Services Agreements*), les Accords Opérationnels (*Operational Level Agreements*) et/ou les Accords Pièces et Main-d'œuvre (*Time and Material Services Agreements*) annexés aux Accords Locaux de Prestations de Services.

Les services fournis au titre des Accords de Fonctions Support comprennent notamment, selon les cas, la fourniture de services d'assistance en matière financière et juridique, de gestion, de vente, de marketing, d'informatique, de télécommunication et/ou de ressources humaines, à l'exception des prestations accomplies par Atos International SAS en vertu du Contrat de Services Groupe (voir la Section 19.1.1 « Contrat de Services Groupe » du présent Document de Référence).

Les services fournis au titre des Accords Opérationnels couvrent notamment, selon les cas, les services liés à la conduite des

activités opérationnelles du Groupe, notamment les prestations ayant trait aux centres de données, aux centres d'appels, aux services d'aide technique et à l'administration de plateformes.

Les services fournis au titre des Accords Pièces et Main-d'œuvre comprennent notamment des services en matière technique, d'ingénierie, de conseil et de développement de logiciels. Ces services sont fournis de manière ponctuelle à la demande de la société Worldline locale bénéficiaire auprès de la société Atos prestataire.

Les services fournis au titre des Accords de Fonctions Support et des Accords Opérationnels font l'objet de facturations mensuelles, étant précisé que ce montant est réexaminé au début de chaque semestre. La rémunération des services fournis au titre des Accords Pièces et Main-d'œuvre est fonction du temps passé par les employés du prestataire augmenté, le cas échéant, du coût des matériaux utilisés pour fournir ces services.

Ces Accords Locaux de Prestations de Services ont été conclus pour une durée indéterminée et peuvent être résiliés par chacune des parties, sous réserve d'observer un préavis de six mois à 18 mois, selon le cas.

## 19.1.2 Accords de coopération et de licences

### 19.1.2.1 Accord de Licence de Marques Atos

La société Worldline Luxembourg SA, filiale de la Société, a conclu avec Atos SE un accord de licence de marques, (*corporate trademark fees agreement* ou l'« Accord de Licence de Marques Atos »), avec prise d'effet au 1<sup>er</sup> juillet 2013 pour une durée de douze mois, renouvelable pour des périodes successives de douze mois, et portant sur certaines marques du groupe Atos (les « Marques Atos »). Aux termes de l'Accord de Licence de Marques Atos, Atos SE concède à Worldline Luxembourg SA un droit non exclusif d'utilisation des Marques Atos et lui permet de concéder des sous-licences sur les Marques Atos à toute société du Groupe Worldline en contrepartie d'une redevance égale à 0,7% du chiffre d'affaires annuel réalisé auprès de tiers par le Groupe Worldline.

Suite à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris, les sociétés du Groupe ont cessé d'utiliser la dénomination « Atos » et leur dénomination a été ou sera modifiée pour supprimer la référence « Atos », et il a ainsi été mis fin à l'Accord de Licence de Marques Atos ainsi qu'aux sous-licences consenties sur les Marques Atos par Worldline Luxembourg SA aux sociétés du Groupe Worldline.

Les marques semi-figuratives intégrant les logos « Worldline, an Atos company », « Worldline, e-payment services » et « Worldline » ont été déposées par Worldline Luxembourg SA.

### 19.1.2.2 Accords spécifiques

Des accords spécifiques ont été mis en place dans certaines régions du monde telles que, à titre d'exemple, Hong Kong, lorsque la filiale locale de la Société partage avec la filiale locale d'Atos SE certains locaux, services, équipements et logiciels sur la base d'un usage partagé. Certaines ressources (telles que des logiciels d'applications) et équipements (tels que des serveurs centraux), qui sont la propriété de la filiale locale d'Atos SE, sont utilisés par la filiale locale du Groupe Worldline. Ces contrats portent notamment sur des accords de coopération en matière de traitement des données personnelles. Ces accords (*Data Processing Agreement*) sont conclus entre certaines filiales locales de la Société et certaines filiales d'Atos SE situées dans la même juridiction. Ainsi, à titre d'exemple, la filiale locale de la Société à Hong Kong a conclu avec la filiale locale d'Atos SE à Hong Kong un accord de coopération en matière de traitement des données personnelles qui énonce les droits et obligations des parties concernant la protection des données (y compris les données à caractère personnel) résultant de l'échange, de l'accès et du traitement des données de l'autre partie dans le cadre de la collaboration existant entre elles concernant l'exécution des contrats avec leurs clients et le règlement de leurs affaires internes.



### 19.1.2.3 Accords de licence de technologie dans le domaine de la biométrie

La société Atos IT Solutions and Services GmbH (« Atos ISS Autriche »), une filiale autrichienne d'Atos SE (hors périmètre Groupe Worldline) et la société Worldline Austria GmbH (« Worldline Austria »), une entité du Groupe, ont conclu un accord de licence de technologie avec prise d'effet rétroactive au 1<sup>er</sup> juillet 2013 pour une durée de cinq ans, renouvelable par tacite reconduction pour des périodes d'un an sauf dénonciation par l'une des parties avec un préavis de trois mois avant la date

d'échéance de la période en cours. Aux termes de cet accord, les parties (i) s'autorisent mutuellement à exploiter et améliorer librement une technologie commune composée de code source, algorithmes, bibliothèques, méthodologies et interfaces logicielles ayant trait à la biométrie et (ii) se concèdent réciproquement, ainsi qu'à leurs filiales respectives, une licence non-exclusive sur toute amélioration apportée à la technologie commune dans tous les territoires de la zone géographique de pays couverts par le groupe Atos dans la *Business Unit* Europe centrale et orientale. De la même manière, Atos ISS Autriche a concédé une licence d'usage non-exclusive à Worldline Austria portant sur l'ensemble des brevets d'Atos ISS Autriche dans le domaine de la biométrie.

## 19.2 Autres relations avec les apparentés.....

### 19.2.1 Conventions conclues avec le groupe Atos

#### 19.2.1.1 Conventions fiscales

Avant la cotation de la Société sur le marché Euronext Paris, la Société et les filiales de cette dernière qui étaient membres du groupe d'intégration fiscale Atos SE ont conclu avec cette dernière une convention d'intégration fiscale réglant la contribution de la Société aux diverses impositions d'ensemble dont Atos SE était l'unique redevable en tant que société tête de groupe. L'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris a fait sortir la Société et ses filiales de l'intégration fiscale Atos SE avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2014. De ce fait, il a été mis fin à la convention d'intégration fiscale existante. Une convention de sortie d'intégration fiscale ayant pour objet de préciser les conséquences de la sortie de la Société et ses filiales du groupe fiscal Atos SE et d'aménager les relations réciproques qui en résulteront entre Atos SE et les sociétés sortantes a été conclue. Cette convention prévoit notamment (i) que Atos SE conservera la charge des réintégrations liées à la sortie de la Société et de ses filiales du groupe fiscal, et (ii) que les sociétés sortantes supporteront les conséquences d'éventuelles propositions de rectification de leurs résultats de leur période d'appartenance au groupe dans les mêmes conditions que si elles n'avaient pas été intégrées. La convention de sortie d'intégration fiscale régit en outre les modalités de paiement des acomptes d'impôt sur les sociétés et de contributions additionnelles exigibles en 2014.

Depuis l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris, un groupe d'intégration fiscale est constitué en France entre la Société et ses filiales françaises dont elle détient au moins 95% du capital à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015. La création de ce groupe a donné lieu à la conclusion de conventions d'intégration fiscale entre la Société et chacune des sociétés membres de ce groupe d'intégration pour régler la contribution des filiales à l'impôt d'ensemble dont la Société sera la seule redevable en tant que nouvelle société tête de groupe.

#### 19.2.1.2 Conventions d'assistance

Dans les pays où le Groupe disposait d'entités exclusivement dédiées à des activités Worldline préalablement aux Opérations de Réorganisation Préalables (France, Belgique et Allemagne), des conventions d'assistance locales ont été conclues entre le groupe Atos et le Groupe, en particulier concernant les locaux, équipements et services partagés.

Pour la région Asie Pacifique, une convention de prestations de services (l'« Accord Régional de Prestations de Services ») a été conclue entre la filiale d'Atos SE à Singapour et les filiales locales de la Société situées en Chine, à Hong Kong, en Malaisie, à Singapour et à Taïwan. Aux termes de l'Accord Régional de Prestations de Services, les services fournis comprennent notamment la fourniture de services en matière financière et juridique, de marketing, de communication et d'informatique. Les services fournis au titre de l'Accord Régional de Prestations de Services font l'objet d'une facturation mensuelle calculée sur la base des coûts supportés directement et indirectement par la filiale d'Atos SE à Singapour pour la fourniture de ces services, majorés d'une marge. L'Accord Régional de Prestations de Services a été conclu pour une durée de 12 mois et est renouvelable automatiquement par périodes successives de 12 mois. Il peut être résilié à tout moment par la filiale d'Atos SE à Singapour, sous réserve d'observer un préavis de deux mois.

Les filiales de la Société en Argentine et au Chili bénéficient également de l'assistance de la filiale d'Atos SE au Brésil, ce pays représentant le centre régional des activités du groupe Atos en Amérique latine. Les services fournis au titre de ces accords comprennent notamment la fourniture de services en matière financière et juridique, de gestion, de vente, de marketing, d'informatique, de télécommunication et de ressources humaines, à l'exception des prestations accomplies par Atos International SAS en vertu du Contrat de Services Groupe (voir la Section 19.1.1 « Contrat de Services Groupe » du présent



Document de Référence). Les services fournis au titre de ces accords font l'objet de facturations forfaitaires mensuelles, étant précisé que ce montant est réexaminé au début de chaque semestre. Les accords ont été conclus avec la filiale d'Atos SE au Brésil pour une durée indéterminée et peuvent être résiliés par chacune des parties, sous réserve d'observer un préavis de six mois.

Les entités du Groupe ont conclu des accords avec Atos SE et ses filiales dans le cadre de certains financements du Groupe Worldline, en particulier la gestion de la trésorerie et certains emprunts. Les emprunts existants entre le Groupe et le groupe Atos ont été remboursés à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris.

Le groupe Atos a consenti aux entités du Groupe des prêts correspondant aux produits de la cession de créances clients du Groupe dans le cadre du programme de titrisation. Ces prêts ont été remboursés avant l'admission des actions de la Société aux

négociations sur le marché Euronext Paris et le Groupe ne fait plus partie du programme de titrisation du groupe Atos.

Depuis l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris, le Groupe a cessé d'être partie à la convention de gestion centralisée de trésorerie du groupe Atos. Après cette admission, le Groupe a mis en place au niveau de la Société une convention de gestion de trésorerie notionnelle multidevise couvrant la majeure partie des entités du Groupe. Le Groupe a néanmoins la possibilité de procéder à des dépôts court terme auprès du groupe Atos à des conditions de marché.

Depuis l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris, le Groupe bénéficie d'une facilité de crédit renouvelable à hauteur de 300 millions d'euros octroyée par le groupe Atos afin de couvrir ses besoins en liquidités, y compris en cas de fluctuations temporaires de ses besoins en fonds de roulement.

## 19.2.2 Autres conventions intragroupe significatives

La Société et certaines de ses filiales en Belgique et en Allemagne dédiées à des activités Worldline préalablement aux Opérations de Réorganisation Préalables (Worldline NV/SA et Worldline GmbH) (les « Filiales Participantes ») sont parties à une convention de partage des coûts de Recherche et Développement (la « Convention de R&D ») qui a pour but, d'une part, d'organiser les activités de Recherche et Développement relatives notamment aux solutions de paiements électroniques (les « Plateformes Centrales ») et, d'autre part, de partager entre ces parties les coûts afférents à ces activités ainsi que les droits de propriété intellectuelle en résultant. Les activités de Recherche et Développement sont coordonnées par la Société et menées indépendamment par chacune des Filiales Participantes aux termes d'accords bilatéraux avec la Société. Les décisions relatives aux orientations du développement des Plateformes Centrales, à leur maintenance et à leur protection, ainsi qu'au budget de recherche sont prises à l'unanimité des parties.

Aux termes de la Convention de R&D, la Société est titulaire des droits de propriété intellectuelle relatifs aux Plateformes Centrales développées par la Société et les Filiales Participantes et chaque Filiale Participante s'engage à céder à la Société l'ensemble de ses droits de propriété intellectuelle sur les développements des Plateformes Centrales qu'elle aurait réalisés conformément aux accords bilatéraux conclus avec la Société. La Société concède en retour à chaque Filiale Participante une licence en vue notamment d'exploiter, utiliser et distribuer les Plateformes Centrales et de concéder des sous-licences non-exclusives sur les Plateformes Centrales à ses clients. Ces licences sont concédées pour le monde entier à chaque Filiale Participante pour une durée de 50 ans à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008 et à titre gratuit pour toutes les versions ou améliorations des Plateformes Centrales pour autant que les parties restent contrôlées, directement ou indirectement, par une entité commune.

Les coûts opérationnels engendrés par les activités de Recherche et Développement des Plateformes Centrales sont répartis chaque année entre les parties au prorata d'une estimation du chiffre d'affaires qui devrait être généré par chaque partie dans le cadre de l'exploitation des Plateformes Centrales.

La Convention de R&D a été conclue pour une période initiale de trois ans et s'est substituée, à compter du 31 juillet 2012, à la convention de partage des coûts de Recherche et Développement antérieurement conclue entre la Société et les Filiales Participantes (la « Convention de R&D Antérieure ») qui portait sur les activités de Recherche et Développement relatives notamment aux solutions de paiements électroniques et de gestion de relation clients. Les accords bilatéraux conclus dans le cadre de la Convention de R&D Antérieure demeureront en vigueur sauf accord écrit entre les parties. La Convention de R&D est renouvelable tacitement par périodes successives de 12 mois. Elle peut être résiliée à tout moment par chacune des parties sous réserve du respect d'un préavis de trois mois avant la fin de chaque période successive, les autres parties pouvant décider de poursuivre la Convention de R&D avec la Société sans la partie concernée. La Convention de R&D prévoit également le droit pour chacune des parties de résilier la convention vis-à-vis d'une autre partie qui serait cédée à une société tierce qui ne serait pas contrôlée par, sous contrôle conjoint avec ou ne contrôlerait pas une entité du Groupe, le contrôle étant entendu comme la détention directe ou indirecte d'au moins 50% du capital social ou des droits de vote et/ou le droit de désigner les dirigeants.

En cas de résiliation de la Convention de R&D résultant du changement de contrôle d'une des parties, les sous-licences concédées par cette partie à ses clients sur les versions existantes des Plateformes Centrales pourraient être maintenues pendant une période de trois ans après la date de résiliation. La résiliation de la Convention de R&D pour toute autre cause serait sans effet sur les sous-licences concédées par chacune des parties à ses clients sur les versions existantes des Plateformes Centrales. Dans les deux cas, les mises à jour et nouvelles versions des Plateformes Centrales devraient faire l'objet d'un accord séparé entre la Société et la société n'étant plus partie à la Convention de R&D.



## Opérations avec les apparentés

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés -  
Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

# 19.3 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés - Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.....

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles, ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société, des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

## Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

#### Avec la société Atos SE, actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10%

Administrateur concerné : M. Thierry Breton, Président-Directeur général d'Atos SE et Président du Conseil d'Administration de Worldline SA.

### Extension du terme d'une convention de crédit réutilisable intragroupe portant sur une facilité de crédit renouvelable d'un montant de 300 millions d'euros

Une convention a été conclue entre Atos SE et sa filiale Worldline SA afin de faire bénéficier celle-ci, à compter de l'admission des actions de la société Worldline SA aux négociations sur le marché Euronext Paris, d'une facilité de crédit renouvelable d'un montant maximum de 300 millions d'euros mise à disposition par Atos SE, afin de couvrir ses besoins en liquidités. Les crédits sont accordés à des conditions de marché en fonction de leurs échéances. Cette convention avait fait l'objet d'une autorisation du Conseil d'Administration le 26 juin 2014, approuvée par votre Assemblée Générale le 28 mai 2015.

Le 3 novembre 2015, Atos SE et sa filiale Worldline SA ont signé un avenant à la convention prévoyant (i) l'extension de la facilité de crédit pour une durée complémentaire de trois ans, soit une date d'échéance portée au 26 juin 2019 et (ii) la possibilité par la suite que cette convention soit reconduite tacitement par période de 12 mois. Les autres conditions de cette facilité de crédit demeurent inchangées.

Le Conseil d'Administration a préalablement autorisé cet avenant à la convention lors de sa séance du 2 novembre 2015, considérant qu'il était dans l'intérêt de la société Worldline SA d'asseoir sa solidité financière à l'égard de ses parties prenantes en bénéficiant d'une prolongation du support financier octroyé par Atos SE.

Aucun tirage n'a été effectué à ce jour ; les charges financières au titre de la commission de non-utilisation se sont élevées à 383,8 milliers d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.

## Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

### Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

#### Avec la société Atos SE, actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10%

Administrateur concerné : M. Thierry Breton, Président-Directeur général d'Atos SE et Président du Conseil d'Administration de Worldline SA.

**Contrat de cession du *Data Center* de Vendôme  
entre Atos SE et Worldline SA**

Dans le contexte de l'introduction en bourse de la société Worldline SA et du transfert à celle-ci des actifs nécessaires à son activité, la société Worldline SA avait fait connaître son intérêt à acquérir auprès d'Atos SE un *Data Center* situé à Vendôme, faisant alors l'objet d'une location pour les besoins de ses activités transactionnelles et de paiement.

Cette convention avait été préalablement autorisée par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 28 juillet 2014.

La vente a été réalisée par acte notarié le 7 janvier 2015, avec les garanties usuelles, au prix de 900 000 euros hors taxes, en accord avec une valorisation d'un cabinet d'experts immobiliers indépendant.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 23 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Jean-Pierre Agazzi

Grant Thornton

*Membre français de Grant Thornton International*

Victor Amselem

# Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

<b>20.1 Comptes consolidés du Groupe</b>	<b>169</b>	<b>20.4 Informations financières intermédiaires et autres</b>	<b>224</b>
20.1.1 Etats financiers consolidés du Groupe	169		
20.1.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du Groupe - exercice clos le 31 décembre 2015	206	<b>20.5 Politique de distribution de dividendes</b>	<b>225</b>
<b>20.2 Comptes sociaux de Worldline SA</b>	<b>208</b>	<b>20.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage</b>	<b>225</b>
20.2.1 Etats financiers de la Société Mère	208	Litige avec TrustSeed	225
20.2.2 Annexes aux comptes de Worldline SA	209	Litige avec Krungthai Card KTC	226
20.2.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels - exercice clos le 31 décembre 2015	223	Investigations en Argentine	226
<b>20.3 Date des dernières informations financières</b>	<b>224</b>	<b>20.7 Changement significatif de la situation financière ou commerciale</b>	<b>227</b>

## 20.1 Comptes consolidés du Groupe .....

### 20.1.1 Etats financiers consolidés du Groupe

#### 20.1.1.1 Compte de résultat consolidé [G4-EC1]

(en millions d'euros)

	Notes	Exercice 2015	Exercice 2014
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>Note 2</b>	<b>1 227,0</b>	<b>1 149,3</b>
Charges de personnel	Note 3	-504,1	-474,7
Charges opérationnelles	Note 4	-548,0	-504,3
<b>Marge opérationnelle</b>		<b>174,9</b>	<b>170,3</b>
<b>En % du Chiffre d'affaires</b>		<b>14,3%</b>	<b>14,8%</b>
Autres produits et charges opérationnels	Note 5	-26,8	-19,7
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>148,1</b>	<b>150,6</b>
<b>En % du Chiffre d'affaires</b>		<b>12,1%</b>	<b>13,1%</b>
Charges financières		-9,5	-14,4
Produits financiers		3,6	7,0
Résultat financier	Note 6	-5,9	-7,4
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>142,2</b>	<b>143,2</b>
Charge d'impôt	Notes 7-8	-38,8	-41,0
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		-	-1,8
<b>Résultat net</b>		<b>103,4</b>	<b>100,4</b>
Dont attribuable aux :			
<b>Propriétaires de la Société Mère</b>		<b>103,4</b>	<b>100,4</b>

(en euros et en nombre d'actions)

	Notes	Exercice 2015	Exercice 2014
Nombre moyen pondéré d'actions		131 926 588	92 032 482
<b>Résultat net par action – attribuable aux propriétaires de la Société Mère</b>	<b>Note 9</b>	<b>0,78</b>	<b>1,09</b>
Nombre moyen pondéré dilué d'actions		132 046 056	92 032 482
<b>Résultat net dilué par action – attribuable aux propriétaires de la Société Mère</b>	<b>Note 9</b>	<b>0,78</b>	<b>1,09</b>



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

### 20.1.1.2 Etat du résultat global

(en millions d'euros)

	Notes	Exercice 2015	Exercice 2014
<b>Résultat net de la période</b>		<b>103,4</b>	<b>100,4</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>			
• <b>A reclasser en compte de résultat (recyclable) :</b>		<b>45,9</b>	<b>4,3</b>
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	Note 13	44,9	-
Variation de la réserve de conversion		1,2	4,3
Effet d'impôt sur les éléments recyclables directement reconnus en capitaux propres	Note 13	-0,2	-
• <b>Non reclassés en compte de résultat (non recyclable) :</b>		<b>9,6</b>	<b>-10,3</b>
Gains et pertes actuariels générés sur la période liés aux engagements de retraite		13,7	-14,6
Effet d'impôt sur les éléments non recyclables directement reconnus en capitaux propres		-4,1	4,3
<b>Total autres éléments du résultat global</b>		<b>55,5</b>	<b>-6,0</b>
<b>Total Résultat global</b>		<b>158,9</b>	<b>94,4</b>
Dont attribuable aux :			
<b>Propriétaires de la Société Mère</b>		<b>158,9</b>	<b>94,4</b>



### 20.1.1.3 Etats consolidés de la situation financière

#### ACTIF

(en millions d'euros)

	Notes	Exercice 2015	Exercice 2014
Goodwill	Note 10	380,1	374,8
Immobilisations incorporelles	Note 11	123,7	105,0
Immobilisations corporelles	Note 12	66,2	72,6
Actifs financiers non courants	Note 13	56,4	9,0
Impôts différés actifs	Note 8	45,0	57,1
<b>Total des actifs non courants</b>		<b>671,4</b>	<b>618,5</b>
Clients et comptes rattachés	Note 14	242,6	263,8
Impôts courants		4,4	6,8
Autres actifs courants	Note 15	77,0	56,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 16	353,3	215,6
<b>Total des actifs courants</b>		<b>677,3</b>	<b>542,8</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>1 348,7</b>	<b>1 161,3</b>

#### PASSIF

(en millions d'euros)

	Notes	Exercice 2015	Exercice 2014
Capital social		89,6	89,6
Primes		241,6	241,6
Réserves consolidées		380,3	224,9
Ecart de conversion		-26,2	-27,4
Résultat de l'exercice		103,4	100,4
<b>Total capitaux propres</b>		<b>788,7</b>	<b>629,1</b>
Provisions retraites et assimilées	Note 18	79,5	83,6
Provisions non courantes	Note 19	4,7	5,7
Passifs financiers	Note 20	1,5	1,9
Impôts différés passifs	Note 8	7,2	9,8
Autres passifs non courants		0,4	0,4
<b>Total des passifs non courants</b>		<b>93,3</b>	<b>101,4</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	Note 21	189,0	187,3
Impôts courants		31,8	31,7
Provisions courantes	Note 19	5,4	5,3
Part à moins d'un an des passifs financiers	Note 20	28,5	10,6
Autres passifs courants	Note 22	212,0	195,9
<b>Total des passifs courants</b>		<b>466,7</b>	<b>430,8</b>
<b>Total du passif</b>		<b>1 348,7</b>	<b>1 161,3</b>



## 20.1.14 Tableau de flux de trésorerie consolidé

(en millions d'euros)

	Notes	Exercice 2015	Exercice 2014
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>142,2</b>	<b>143,2</b>
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	Note 4	50,8	43,6
Dotations/(Reprises) nettes aux provisions d'exploitation		5,8	-1,3
Dotations/(Reprises) nettes aux provisions financières		1,8	2,0
Dotations/(Reprises) nettes aux autres provisions opérationnelles		7,4	2,1
Amortissement de la Relation Clients		3,5	3,5
(Plus)/Moins-values de cessions d'immobilisations		0,6	1,7
Charges nettes liées aux options de souscription d'actions et assimilées		3,0	1,3
Coût de l'endettement financier net	Note 6	1,4	2,2
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité avant variation du besoin en fonds de roulement, intérêts financiers et impôts</b>		<b>216,6</b>	<b>198,3</b>
Impôts payés		-29,9	-34,5
Variation du besoin en fonds de roulement		11,9	22,8
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité</b>		<b>198,7</b>	<b>186,6</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-67,0	-68,9
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		0,1	-
<b>Investissements d'exploitation nets</b>		<b>-66,9</b>	<b>-68,9</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		-2,0	-1,4
Encaissements liés aux cessions financières		0,1	0,2
<b>Investissements financiers nets</b>		<b>-1,9</b>	<b>-1,2</b>
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>		<b>-68,8</b>	<b>-70,1</b>
Augmentation de capital		-	1,8
Augmentation de capital souscrite par des actionnaires sans contrôle		-	246,3
Achats d'actions		-2,4	-
Dividendes versés aux actionnaires		-	-45,1
Dettes envers les actionnaires		-	-11,6
Souscription de nouveaux emprunts	Note 20	-	0,2
Nouveaux contrats de location-financement	Note 20	0,1	0,2
Remboursements d'emprunts à long et à moyen terme	Note 20	-0,9	-71,1
Coût de l'endettement financier net payé		-1,4	-2,2
Autres mouvements liés aux opérations de financement		-0,1	-28,9
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement</b>		<b>-4,6</b>	<b>89,6</b>
<b>Variation de trésorerie</b>		<b>125,3</b>	<b>206,1</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture</b>		<b>205,6</b>	<b>2,5</b>
Variation de trésorerie	Note 16	125,3	206,1
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères sur la trésorerie		-5,7	-3,0
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture</b>	<b>Note 16</b>	<b>325,2</b>	<b>205,6</b>

## 20.1.15 Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions à la clôture (en milliers)	Capital social	Primes	Réerves consolidées		Résultat de l'exercice	Ecarts de conversion	Capitaux propres – attribuables aux proprié- taires de la Société Mère	Capitaux propres
				Réserves consolidées	Variations de périmètre				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>11 622</b>	<b>78,8</b>	<b>20,2</b>	<b>339,0</b>	<b>-189,2</b>	<b>-31,7</b>	<b>118,5</b>	<b>335,6</b>	<b>335,6</b>
• Modification de la valeur nominale de l'action	104 596	-	-						
• Augmentation de capital	15 708	10,8	240,8					251,6	251,6
• Affectation du résultat net de l'exercice précédent				118,5			-118,5		
• Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle			-19,4	-25,7				-45,1	-45,1
• Options de souscription d'actions et assimilées				1,3				1,3	1,3
• Variations de périmètre					-11,6			-11,6	-11,6
• Autres				2,9				2,9	2,9
Transactions avec les actionnaires	120 304	10,8	221,4	97,0	-11,6		-118,5	199,1	199,1
• Résultat net de la période							100,4	100,4	100,4
• Autres éléments du résultat global				-10,3		4,3		-6,0	-6,0
Total du résultat global de la période				-10,3	-	4,3	100,4	94,4	94,4
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>131 926</b>	<b>89,6</b>	<b>241,6</b>	<b>425,7</b>	<b>-200,8</b>	<b>-27,4</b>	<b>100,4</b>	<b>629,1</b>	<b>629,1</b>
• Affectation du résultat net de l'exercice précédent				100,4			-100,4		
• Options de souscription d'actions et assimilées				3,0				3,0	3,0
• Autres				-2,3				-2,3	-2,3
Transactions avec les actionnaires				101,1			-100,4	0,7	0,7
• Résultat net de la période							103,4	103,4	103,4
• Autres éléments du résultat global				54,3		1,2		55,5	55,5
Total du résultat global de la période				54,3		1,2	103,4	158,9	158,9
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>131 926</b>	<b>89,6</b>	<b>241,6</b>	<b>581,1</b>	<b>-200,8</b>	<b>-26,2</b>	<b>103,4</b>	<b>788,7</b>	<b>788,7</b>



## 20.1.1.6 Annexes aux comptes consolidés

### 20.1.1.6.1 Préambule

Worldline SA, Société Mère du Groupe Worldline, est une société anonyme de droit français, dont le siège est situé au 80, quai Voltaire, 95879 Bezons, France. La Société est immatriculée auprès du registre du commerce et des sociétés à Pontoise sous le numéro 378 901 946 RCS Pontoise. Les actions Worldline SA sont cotées sur le marché Euronext Paris, sous le code ISIN FRO011981968 et ne font pas l'objet de cotation sur une autre place de marché. Worldline SA est la seule société cotée du Groupe. La Société est dirigée par un Conseil d'Administration.

Worldline est un leader européen et un acteur mondial de référence dans le secteur des paiements et des services transactionnels. Les activités de Worldline sont organisées autour de trois axes : Services Commerçants et Terminaux, Traitements de Transactions & Logiciels de Paiement et Mobilité & Services Web Transactionnels.

Worldline SA est détenue majoritairement par Atos SE, sa mère ultime, dont les actions sont cotées sur le marché Euronext Paris, sous le code ISIN FRO000051732.

Les états financiers consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 22 février 2016. Ces états financiers consolidés deviendront définitifs après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires prévue en mai 2016.

### 20.1.1.6.2 Base de préparation et principes comptables

#### Base de préparation des comptes consolidés

Conformément à la réglementation européenne n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés au 31 décembre 2015 ont été établis conformément aux normes comptables internationales, telles qu'approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2015. Les normes internationales comprennent les *International Financial Reporting Standards* (IFRS) publiées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB), les *International Accounting Standards* (IAS), les interprétations du

*Standing Interpretations Committee* (SIC) et de l'*International Financial Reporting Interpretations Committee* (IFRIC).

Les principes comptables appliqués par le Groupe sont conformes à ces normes et interprétations qui sont consultables sur : [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm).

Au 31 décembre 2015, les normes comptables et interprétations approuvées par l'Union européenne sont identiques aux normes et interprétations d'application obligatoire publiée par l'*International Accounting Standards Board* (IASB). Par conséquent, les états financiers du Groupe sont préparés selon les normes IFRS et interprétations telles que publiées par l'IASB.

Les interprétations et les amendements aux normes en vigueur qui ont été publiés et qui sont d'application obligatoire pour le Groupe à compter de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2015 n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes consolidés :

- L'application rétrospective de l'interprétation IFRIC 21, qui précise les critères de comptabilisation d'un passif lié au paiement des taxes, autres que l'impôt sur le résultat, n'a pas eu d'effet significatif sur les comptes de résultat consolidé des années 2014 et 2015. L'effet de l'interprétation IFRIC 21 sur les capitaux propres du Groupe au 1<sup>er</sup> janvier 2014 et au 1<sup>er</sup> janvier 2015 n'a fait l'objet d'aucun retraitement ;
- Amendement à IAS 19 - Régimes à prestations définies : contributions des membres du personnel ;
- Améliorations annuelles des IFRS (2010-2012) - diverses normes ;
- Améliorations annuelles des IFRS (2011-2013) - diverses normes.

De nouvelles normes et amendements de normes publiés au cours de l'exercice 2015 entreront en vigueur pour les exercices ouverts après le 1<sup>er</sup> janvier 2015. Bien que leur adoption anticipée soit permise, les nouvelles normes et les amendements de normes suivants n'ont pas été appliqués pour la préparation de ces états financiers consolidés.

Nouvelles normes ou amendements	Résumé des dispositions	Impact potentiel sur les états financiers consolidés
<b>IFRS 9 – Instruments financiers</b>	Publiée en juillet 2014, IFRS 9 remplace IAS 39 – Instruments financiers : comptabilisation et évaluation. La norme IFRS 9 introduit de nouvelles dispositions pour le classement et l'évaluation des instruments financiers, y compris un nouveau modèle de calcul des pertes de valeur sur actifs financiers, et de nouvelles dispositions relatives à la comptabilité générale de couverture. Elle reprend également les dispositions relatives à la comptabilisation et à la décomptabilisation des instruments financiers d'IAS 39. IFRS 9 sera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2018 et une application anticipée est autorisée.	Le Groupe Worldline prévoit un impact limité lié l'application d'IFRS 9 sur ses états financiers consolidés.
<b>IFRS 15 – Revenus des contrats avec les clients</b>	IFRS 15 constitue le cadre de référence permettant de déterminer si des revenus doivent être comptabilisés, pour quel montant et à quelle date. Cette nouvelle norme remplace les dispositions existantes sur la comptabilisation du revenu, notamment IAS 18 – <i>Produits des activités ordinaires</i> , IAS 11 – <i>Contrats de construction</i> et IFRIC 13 – <i>Programmes de fidélisation de la clientèle</i> . IFRS 15 sera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2018 et en application anticipée est autorisée.	Le Groupe Worldline étudie actuellement les éventuels impacts de l'application de la norme IFRS 15 sur ses états financiers consolidés.

Il n'est pas attendu d'impact significatif de ces autres normes et amendements de normes publiés en 2015 et d'application non obligatoire à l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2015 et potentiellement applicables aux comptes consolidés du Groupe :

- Amendements à IFRS 11 - Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans des entreprises communes ;
- Amendements à IAS 16 et IAS 38 - Clarification sur les modes d'amortissement acceptables ;
- Amendements à IFRS 10 et IAS 28 - ventes ou apports d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise ;
- Amendements à IAS 1 - Initiative Informations à fournir ;
- Améliorations annuelles des IFRS (2012-2014) - diverses normes.

Les états financiers consolidés sont présentés dans la devise fonctionnelle du Groupe, en euros. Tous les montants sont présentés en millions d'euros avec une décimale.

Les règles énoncées ci-dessous ont été appliquées uniformément à tous les exercices présentés dans ce rapport.

#### Estimations comptables et jugements

Dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés, la Direction émet des jugements et utilise des estimations et des hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur le montant des actifs, passifs, produits et charges comptabilisés dans les états financiers, ainsi que sur les informations figurant en annexe sur les actifs et passifs éventuels en date d'arrêt. Les estimations, hypothèses et jugements qui pourraient entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et passifs sont essentiellement liés aux éléments suivants :

#### Les tests de dépréciation du goodwill

Le goodwill fait l'objet de tests de dépréciation au minimum annuellement, conformément aux principes comptables énoncés ci-après. Les valeurs recouvrables des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) correspondent à la valeur la plus élevée entre leur valeur d'utilité ou de leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Les calculs nécessitent l'utilisation d'estimations telles que décrites en Note 10 « Goodwill » des états financiers.

#### La reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts liés aux contrats à long terme

Le chiffre d'affaires et les coûts associés, y compris les pertes à terminaison prévues, sont évalués conformément aux principes comptables exposés ci-après. Les coûts totaux prévus des contrats sont fondés sur des hypothèses opérationnelles telles que des prévisions d'activité ou des écarts de coûts qui ont une incidence directe sur le niveau de chiffre d'affaires et les éventuelles pertes à terminaison comptabilisées.

#### La capitalisation des frais de développement

Le Groupe reconnaît à l'actif les frais de développement qui correspondent à des solutions techniques développées spécifiquement pour des clients ou disponibles pour les clients du Groupe. Le critère de reconnaissance de ces actifs requiert un certain jugement et une vision globale des coûts pouvant être capitalisés. Ces frais de développement capitalisés sont amortis sur la durée de vie moyenne estimée de l'actif (cf. Note sur les principes comptables « Immobilisations incorporelles autres que le goodwill » et la Note 11 « Immobilisations incorporelles »).

#### Méthode de consolidation

##### Filiales

Les filiales sont toutes des entités dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle. Le contrôle se caractérise par le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles, généralement mais pas systématiquement accompagné de la détention de plus de la moitié des droits de vote. L'existence et les effets des droits de votes potentiels qui sont actuellement exerçables ou convertibles, le pouvoir de nommer la majorité des membres des organes de direction et l'existence de droits de veto sont autant d'éléments pris en compte pour déterminer si le Groupe contrôle une entité. Les filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale, à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sont déconsolidées à partir de la date où ce contrôle cesse d'exister.

##### Entreprises associées

Les entreprises associées sont des entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable, sans pour autant les contrôler exclusivement ou conjointement. En général, le Groupe détient entre 20% et 50% de droits de vote, bien que cela ne soit pas systématique. Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées par mise en équivalence.

#### Conversion des états financiers en monnaie étrangère

Les actifs et les passifs des sociétés situées à l'extérieur de la zone euro sont convertis au taux de change de clôture. Les éléments du compte de résultat sont convertis au taux de change moyen de la période. Les écarts de conversion du bilan et du compte de résultat proviennent des variations de taux de change qui sont identifiées comme élément du résultat global sous l'intitulé « Ecart de conversion ».

Dans le cadre de l'acquisition d'une société située à l'extérieur de la zone euro, le goodwill et les ajustements de juste valeur sont considérés comme des actifs et des passifs de cette société et convertis en euros au taux de change de clôture.

Le Groupe ne consolide aucune entité exerçant une activité dans une économie hyper inflationniste.

#### Conversion des transactions libellées en monnaies étrangères

Les transactions libellées en monnaies étrangères sont converties en monnaie fonctionnelle au taux de change des jours des transactions. Les gains et les pertes de change résultant du règlement de ces transactions et de la conversion au taux de change de clôture des actifs et des passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés dans le compte de résultat sous la rubrique « Autres produits et charges financiers », sauf si la comptabilité de couverture est appliquée.

#### Reconnaissance du chiffre d'affaires

##### Services

Les activités de services constituent la majeure partie du chiffre d'affaires du Groupe.

Le chiffre d'affaires découlant des activités transactionnelles, notamment dans le domaine des paiements, est reconnu au cours de la période durant laquelle le traitement a été achevé.

Le produit des abonnements est comptabilisé linéairement sur la durée du contrat.



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

Le chiffre d'affaires pour les projets de développement et/ou de migration plateformes avec des clients est reconnu au fur et à mesure de la réalisation de la prestation, selon le degré d'avancement, lorsque le résultat à terminaison peut être déterminé de manière fiable. L'avancement est déterminé par comparaison des coûts cumulés engagés, à une date donnée, aux coûts totaux prévus du contrat. Les prestations relatives à ces contrats figurent au bilan sous la rubrique « Clients et comptes rattachés » pour la part des produits à recevoir et en « Autres passifs courants » pour la part des produits constatés d'avance. Lorsque le résultat d'un contrat au forfait ne peut être estimé de façon fiable, le chiffre d'affaires n'est reconnu que dans la limite des coûts du contrat encourus qui seront probablement recouvrables.

Les revenus relatifs aux autres services effectués pour le compte de clients sont reconnus au moment de l'achèvement de la prestation de service.

Le Groupe est amené à signer des contrats de services à éléments multiples, pouvant correspondre à une combinaison de différents services. Le chiffre d'affaires est reconnu de manière séparée pour chacun des éléments lorsqu'ils sont identifiables séparément. Un ensemble de contrats est regroupé et traité comme un seul et unique contrat, lorsque cet ensemble de contrats est négocié comme un marché global, que les contrats sont si étroitement liés qu'ils font, de fait, partie d'un projet unique avec une marge globale et que les contrats sont exécutés simultanément ou à la suite l'un de l'autre, sans interruption.

Le Groupe effectue, de manière régulière et dans certaines circonstances particulières, des analyses de rentabilité des contrats de services afin de déterminer si les dernières estimations de chiffres d'affaires, de coûts et d'avancement nécessitent d'être révisées. Si, ces estimations montrent qu'un contrat sera déficitaire, une provision pour perte à terminaison est comptabilisée immédiatement couvrant la perte dans son intégralité.

### Vente de terminaux

Les revenus de la vente de terminaux de paiement installés par le personnel technique de l'entreprise sont reconnus au moment de l'installation. Dans le cas où les terminaux de paiement sont uniquement livrés à un grossiste, les revenus de leur vente ne sont reconnus qu'au moment de la livraison des biens, conformément à l'incoterm convenu.

Les revenus de la location de terminaux aux commerçants sont reconnus linéairement sur la durée du contrat. Une reconnaissance identique des revenus découlant des contrats d'entretien et de maintenance a été appliquée, c'est-à-dire un étalement sur la durée du contrat.

### Agent

Lorsque le Groupe agit comme un agent entre le client et le fournisseur, le chiffre d'affaires est comptabilisé net des facturations des fournisseurs. Les indicateurs généralement considérés pour déterminer si le Groupe agit ou non comme un agent sont notamment la responsabilité contractuelle vis-à-vis du client, la responsabilité du risque de crédit et du risque de niveau de service et la valeur ajoutée apportée aux prestations ou aux produits du fournisseur.

Le chiffre d'affaires de la division « Services Commerçants & Terminaux » est présenté net des commissions d'interchange bancaires perçues pour le compte des émetteurs de cartes.

### Marge opérationnelle et Excédent Brut Opérationnel (EBO)

La marge opérationnelle reflète les opérations récurrentes du Groupe et exclut donc les produits et charges opérationnels inhabituels conformément à la recommandation de l'ANC (Autorité des normes comptables) n°2013-03 relative à la présentation des états financiers émise le 7 novembre 2013.

L'Excédent Brut Opérationnel se base sur la marge opérationnelle minorée des éléments sans impact sur les flux de trésorerie et exclut donc les dotations aux amortissements et dotations nettes aux provisions.

### Autres produits et charges opérationnels

Les « Autres produits et charges opérationnels » sont constitués des produits et charges qui sont inhabituels, et peu fréquents. Ils sont présentés après la marge opérationnelle.

Les dotations et reprises de provisions pour réorganisation et rationalisation et coûts associés sont classées dans le compte de résultat en fonction de leur nature :

- Les réorganisations directement liées aux activités opérationnelles sont classées en marge opérationnelle ;
- Les réorganisations liées aux regroupements d'entreprises ou considérées comme des plans inhabituels et peu fréquents sont classées en « Autres charges opérationnelles » ;
- Si un plan de réorganisation est comptabilisé en « Autres charges opérationnelles », les dépenses de rationalisation et coûts associés sur les locaux et bâtiments, relatives au plan, sont également présentées en « Autres charges opérationnelles ».

Les « Autres produits et charges opérationnels » incluent également les litiges majeurs, les plus et moins-values de cessions sur immobilisations corporelles et incorporelles, les pertes de valeur des actifs non financiers, l'amortissement des relations clients et brevets et tout autre produit ou charge considéré comme inhabituel et peu fréquent.

### Impôts courants et différés

La charge d'impôts correspond aux impôts exigibles à payer et aux impôts différés. Un impôt différé est calculé sur toutes les différences temporaires entre la base fiscale et la base comptable consolidée des actifs et passifs, selon la méthode du report variable. L'impôt différé est évalué en utilisant le taux d'imposition officiel qui sera en vigueur à la date de clôture de l'exercice où les différences temporaires se résorberont.

En cas de variation des taux d'impôts, les impôts différés sont ajustés en contrepartie du compte de résultat sauf si les variations concernent des éléments comptabilisés en « Autres éléments du résultat global » ou directement en capitaux propres.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés au niveau d'une même entité fiscale lorsqu'elle a le droit de compenser les montants ainsi comptabilisés. Les actifs d'impôts différés correspondant aux différences temporaires et aux pertes fiscales reportables sont comptabilisés lorsqu'ils sont considérés comme étant recouvrables pendant leur période de validité, en tenant compte d'informations historiques et prévisionnelles.

Les impôts différés passifs sur les différences temporaires liées au *goodwill* sont comptabilisés dans la mesure où les différences temporaires ne résultent pas de la comptabilisation initiale du *goodwill*.



Les impôts différés actifs sont soumis à des tests de dépréciation au moins une fois par an à la clôture, sur la base des données à fin décembre, des données budgétaires et des données issues des tests de dépréciation.

#### Résultat par action

Le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat net (attribuable aux propriétaires de la Société Mère) par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice. Les actions propres ne sont pas prises en compte pour le calcul du résultat par action de base ou dilué.

Le résultat par action dilué est calculé en divisant le résultat net (attribuable aux propriétaires de la Société Mère), ajusté du coût financier (net d'impôt) des instruments de dette dilutifs éventuels, par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, majoré du nombre moyen d'actions qui, selon la méthode du rachat d'actions, auraient été émises si des instruments dilutifs éventuels avaient été convertis.

#### Regroupements d'entreprises et goodwill

Un regroupement d'entreprises peut impliquer l'achat des titres d'une autre entité, l'achat de l'actif net d'une autre société ou l'achat de tout ou partie des éléments d'actifs nets d'une autre entité qui, ensemble, constituent une ou plusieurs activités.

Les contrats de services majeurs avec transfert d'effectifs et d'actifs, qui permettent au Groupe de développer ou d'améliorer de manière significative sa position concurrentielle au sein d'un secteur d'activité ou d'une zone géographique, sont comptabilisés comme des regroupements d'entreprises.

#### Evaluation des actifs et passifs de sociétés nouvellement acquises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. La contrepartie transférée en échange du contrôle de l'entité acquise se définit comme étant la juste valeur à la date d'acquisition des actifs transférés par le Groupe, des passifs repris par le Groupe à l'égard des anciens propriétaires de l'entité acquise, et des parts de capitaux propres émises par le Groupe.

Les coûts liés à l'acquisition sont exclus de la contrepartie transférée et sont inscrits en charge lorsqu'ils sont encourus.

Lors de la première consolidation, l'ensemble des actifs, passifs et passifs éventuels de la société acquise est estimé à sa juste valeur.

#### Goodwill

Le goodwill représente l'excédent de la somme de la contrepartie transférée, des participations ne donnant pas le contrôle et de la juste valeur des participations antérieurement détenues par l'acquéreur dans l'entité acquise sur le montant net des actifs et passifs identifiables repris à date d'acquisition. Si le montant net des actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition, après réévaluation, est supérieur à la somme de la contrepartie transférée, des participations ne donnant pas le contrôle et de la juste valeur des participations antérieurement détenues par l'acquéreur dans l'entité acquise, la différence est reconnue immédiatement en produit au compte de résultat.

Le goodwill est alloué aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) pour les besoins des tests de dépréciation. Le goodwill est affecté aux UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises et représente au sein du Groupe le niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi pour des besoins de gestion interne.

Une UGT se définit comme le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupe d'actifs. Les UGT correspondent aux lignes de services définies par IFRS 8.

La valeur recouvrable d'une UGT représente la valeur la plus élevée entre sa juste valeur, diminuée des coûts de la vente, et sa valeur d'utilité déterminée selon la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie. Quand la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, une perte de valeur doit être comptabilisée en résultat opérationnel.

Le goodwill fait l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an par comparaison de sa valeur comptable et de sa valeur recouvrable à la date de clôture sur la base des données de décembre et de projections de flux de trésorerie basées sur les données budgétaires couvrant une période de trois ans. La fréquence du test peut être plus courte si des événements ou circonstances indiquent que la valeur comptable n'est pas recouvrable. De tels événements ou circonstances incluent mais ne se limitent pas à :

- Un écart significatif de la performance économique de l'actif en comparaison avec le budget ;
- Une dégradation significative de l'environnement économique de l'actif ;
- La perte d'un client majeur ;
- La croissance significative des taux d'intérêt.

#### Immobilisations incorporelles autres que le goodwill

Les immobilisations incorporelles autres que le goodwill sont principalement constituées de logiciels et de licences d'utilisation acquis directement par le Groupe, de logiciels et de relations clients acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, ainsi que des coûts internes de développement de solutions informatiques.

Aucune immobilisation incorporelle résultant de travaux de recherche (ou d'une phase de recherche sur un projet interne) n'est reconnue. Les dépenses engagées au titre de la recherche (ou dans le cadre de phase de recherche de projet interne) sont reconnues en charges lorsqu'elles sont encourues.

Une immobilisation incorporelle résultant de travaux de développement (ou d'une phase de développement sur projet interne) peut être reconnue si et seulement si une entité peut démontrer l'ensemble des éléments suivants :

- La capacité technique à réaliser l'immobilisation incorporelle pour l'utiliser ou la vendre ;
- L'intention et la capacité d'achever le développement du logiciel et de l'utiliser ou de le vendre ;
- La capacité à utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- La probabilité que des avantages économiques futurs résultent de l'utilisation cette immobilisation incorporelle doit être démontrée ;
- La disponibilité de ressources techniques, financières ou autres adéquates à la réalisation de l'immobilisation incorporelle ; et
- La capacité de mesurer de manière fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle durant sa phase de développement.



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

Les frais de développement immobilisés correspondent à des actifs développés pour l'utilisation propre du groupe, à des projets d'application spécifique pour des clients ou à des solutions technologiques innovantes mises à la disposition d'un groupe de clients. Ces projets font l'objet d'une analyse au cas par cas pour s'assurer qu'ils répondent bien aux critères de capitalisation. Ne sont capitalisés que les coûts de développement directement attribuables nécessaires pour créer, produire et préparer l'immobilisation afin qu'elle puisse être exploitée de la manière prévue par la Direction.

Les dépenses de développement portées à l'actif sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Elles sont amorties selon la méthode linéaire sur une durée comprise entre 3 et 12 ans pouvant se décomposer en deux catégories :

- Pour les développements relatifs à des activités à cycle court ou liés à des contrats à courte durée, la période d'amortissement se situe entre 3 et 7 ans ;
- Pour les développements basés sur des technologies à lente obsolescence et utilisés sur des activités à cycle long et des contrats de longue durée, la durée d'amortissement est de 5 à 12 ans avec un scénario standard de 7 ans. C'est le cas notamment des plateformes de paiement mutualisées.

Les relations clients comptabilisées lors d'un regroupement d'entreprises selon la norme IFRS 3 sont évaluées selon la méthode dite de *l'excess earnings*, qui consiste à effectuer la somme des marges opérationnelles futures attribuables aux contrats, après impôt et rémunération des actifs de support.

Les immobilisations incorporelles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité attendue, en marge opérationnelle. Les relations clients et les brevets acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont amortis de façon linéaire sur leur durée d'utilité attendue qui n'excède généralement pas dix ans. L'amortissement correspondant est comptabilisé en autres charges opérationnelles.

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées initialement à leur coût d'acquisition et sont amorties linéairement sur les durées d'utilité attendues suivantes :

- Constructions.....20 ans
- Agencements et installations..... 5 à 10 ans
- Matériel informatique.....3 à 5 ans
- Matériel de transport.....4 ans
- Matériel et mobilier de bureau..... 5 à 10 ans

### Contrats de location

Les contrats de location d'actifs pour lesquels le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en contrats de location-financement. Les actifs ainsi loués sont capitalisés au début du contrat à la valeur la plus faible entre leur juste valeur et la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Les actifs acquis dans le cadre de contrats de location financement sont amortis sur leur durée d'utilité ou sur la durée du contrat si celle-ci est plus courte.

Le passif correspondant à payer au bailleur est inscrit à l'état consolidé de la situation financière comme dette découlant d'un contrat de location-financement. Les paiements au titre de la location sont ventilés entre les charges financières et l'amortissement de la dette découlant du contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt constant sur le solde

restant dû au passif. Les charges financières sont comptabilisées directement en résultat à moins qu'elles ne soient directement attribuables à un actif qualifié ; dans ce cas, elles sont capitalisées selon la méthode générale utilisée par le Groupe pour la comptabilisation des coûts d'emprunt.

Les contrats de location pour lesquels le bailleur conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en contrats de location simple. Les paiements au titre de ces contrats sont comptabilisés en charge de façon linéaire pendant toute la durée du contrat de location.

Les contrats de location de terminaux de paiement sont des contrats de location simple dont le chiffre d'affaires est reconnu conformément aux principes exposés dans cette note (cf. § « Reconnaissance du chiffre d'affaires »).

### Pertes de valeur des actifs autres que le goodwill

A la fin de chaque période de présentation de l'information financière, le Groupe revoit les valeurs comptables de ses immobilisations corporelles et incorporelles afin de déterminer s'il existe une quelconque indication que ces actifs aient subi une perte de valeur.

S'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement, le Groupe évalue la valeur recouvrable de l'Unité Génératrice de Trésorerie à laquelle l'actif appartient. Si un mode d'affectation raisonnable et cohérent peut être déterminé, les actifs de support sont aussi affectés à des Unités Génératrices de Trésorerie prises individuellement ; sinon, ils sont affectés au plus petit groupe d'Unités Génératrices de Trésorerie pour lequel un mode d'affectation raisonnable et cohérent peut être déterminé.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité. Dans le cadre de l'évaluation de la valeur d'utilité, les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés à leur valeur actualisée par application d'un taux d'actualisation avant impôt qui reflète l'appréciation actuelle du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif pour lesquels les estimations des flux de trésorerie futurs n'ont pas été ajustées.

Si la valeur recouvrable estimée d'un actif (ou d'une Unité Génératrice de Trésorerie) est inférieure à sa valeur comptable, la valeur comptable de l'actif (ou de l'Unité Génératrice de Trésorerie) est ramenée à sa valeur recouvrable.

### Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants sont comptabilisés à la date de transaction.

Les cessions d'actifs financiers pour lesquels le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des actifs transférés ne satisfont pas aux critères nécessaires à la décomptabilisation. Une dette est comptabilisée pour la contrepartie financière reçue. Les actifs transférés et la dette financière sont évalués à leur coût amorti.

Les actifs financiers disponibles à la vente sont composés des participations non consolidées. Ils sont mesurés à la juste valeur et les variations de juste valeur sur de tels actifs sont comptabilisées en autres éléments du résultat global. Lorsque les actifs financiers disponibles à la vente sont vendus ou dépréciés, le cumul des ajustements de juste valeur comptabilisés en autres éléments du résultat global est porté au compte de résultat. Pour les titres cotés sur un marché actif, la juste valeur correspond à la valeur boursière. Lorsqu'il n'existe pas de marché actif, la juste valeur est généralement définie en fonction des critères financiers appropriés à la situation spécifique du titre. Lorsque

la juste valeur de ces actifs financiers n'est pas déterminable de manière fiable, ils sont comptabilisés à leur coût d'acquisition.

En général, les prêts sont classés dans les actifs financiers non courants à l'exception des montants en transit dans le cadre des activités de paiement qui figurent en trésorerie et équivalents de trésorerie pour la valeur nette entre les sommes collectées et celles à reverser aux bénéficiaires. Les prêts sont initialement comptabilisés à leur juste valeur puis, ultérieurement, à leur coût amorti.

#### Actifs et des passifs courants

##### Règles de présentation des actifs et des passifs courants

Les actifs et les passifs courants sont ceux que le Groupe s'attend à réaliser, consommer ou régler durant le cycle d'exploitation normal, lequel peut s'étendre au-delà des douze mois suivant la clôture de l'exercice. Tous les autres actifs et passifs sont non courants. Les actifs et les passifs courants à l'exclusion de la part à court terme des emprunts, des créances financières et des provisions constituent le besoin en fonds de roulement du Groupe.

##### Stocks

Les stocks comptabilisés dans le poste « Autres actifs courants », essentiellement stocks de terminaux, sont évalués au plus faible de leurs coûts et de leurs valeurs nettes de réalisation. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente. Le coût des stocks est déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré et comprend les coûts d'acquisition des stocks et les frais accessoires.

##### Créances clients

Les créances clients sont initialement comptabilisées à leur juste valeur puis, ultérieurement, à leur coût amorti. La valeur nominale représente habituellement la juste valeur initiale des créances clients. Dans le cas d'un paiement différé à plus d'un an, les créances clients sont actualisées si l'effet de cette actualisation est significatif. Le cas échéant, une provision est constituée de manière individuelle pour prendre en compte d'éventuelles difficultés de recouvrement.

##### Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont composés de dépôts bancaires et des valeurs mobilières de placement. Ces valeurs mobilières de placement doivent être convertibles à court terme en liquidités en un montant connu et ne doivent être exposées à aucun risque significatif de perte de valeur. Ils sont détenus afin de faire face aux engagements de trésorerie à court terme et ont une maturité courte, en général trois mois ou moins à compter de leur date d'acquisition. Certains instruments tels que les dépôts à terme, qui ont dès l'origine une maturité plus longue mais autorisent les retraits anticipés et font l'objet d'une garantie de capital, peuvent également être classés en équivalents de trésorerie dans certaines circonstances. Les SICAV monétaires sont évaluées à la juste valeur. Les variations de la juste valeur sont enregistrées dans le résultat en « Autres produits et charges financiers ».

Pour les entités ayant souscrit à l'accord de convention de trésorerie du Groupe, les positions bilanciels de disponibilité et de découverts bancaires relatives à cet accord sont globalisées et seule la position nette créditrice ou débitrice est présentée dans le bilan consolidé du Groupe.

##### Passifs financiers

Les emprunts sont comptabilisés initialement à leur juste valeur nette des frais d'émission. Les emprunts sont ultérieurement valorisés à leur coût amorti. Le calcul du taux d'intérêt effectif prend en compte les paiements d'intérêts et l'amortissement des frais d'émission.

Les frais d'émission d'emprunts sont amortis en charges financières sur la durée de vie de l'emprunt. La valeur résiduelle des frais d'émission d'emprunts remboursés par anticipation est comptabilisée en charge de l'exercice au cours duquel le remboursement intervient.

Les découverts bancaires sont enregistrés dans la partie courante des emprunts.

##### Régimes de retraite et autres avantages à long terme

Les régimes d'avantages sociaux octroyés par le Groupe comportent des plans à cotisations définies et des plans à prestations définies. Les charges liées aux régimes à cotisations définies sont constatées au compte de résultat du Groupe sur la base des cotisations versées ou dues au titre de l'exercice où les services afférents ont été rendus par les bénéficiaires.

L'évaluation des engagements du Groupe au titre des régimes à prestations définies s'effectue sur la base d'une méthode actuarielle unique dite des unités de crédit projetées. Cette méthode repose sur des hypothèses spécifiques, détaillées en Note 18 « Régimes de retraites et autres avantages à long terme », qui sont périodiquement mises à jour, en liaison étroite avec les actuaires externes du Groupe.

Les actifs du régime généralement constitués au sein d'entités légales séparées sont évalués à leur juste valeur, mesurée en date de clôture. Leur juste valeur est déterminée sur la base d'évaluations externes fournies par les dépositaires et gestionnaires de fonds de retraite et sujettes à d'autres vérifications complémentaires lorsque le Groupe le juge nécessaire.

D'un exercice à l'autre, les différences entre d'une part les passifs anticipés et leurs montants réestimés, d'autre part le niveau attendu des actifs dédiés et leur niveau réel, constituent les écarts actuariels. Ces écarts peuvent provenir de changements d'hypothèses actuarielles ou d'écarts d'expérience créés par la non-réalisation, au cours de l'exercice, des hypothèses retenues à la fin de l'exercice précédent. Tous les écarts actuariels générés sur la période sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global ».

Le coût des régimes de retraite et des autres avantages à long terme est reconnu en « Marge opérationnelle », à l'exception de la charge d'intérêt sur les engagements nets qui est comptabilisée en « Autres produits et charges financiers ».

##### Paiements fondés sur des actions

Des options de souscription d'actions représentant des paiements fondés sur des actions, dénoués en instruments de capitaux propres, sont régulièrement attribués aux dirigeants et à certains employés. Ces transactions sont évaluées à leur juste valeur à la date d'attribution en utilisant le modèle binomial de valorisation des options et en tenant compte d'hypothèses de rotation du personnel et d'atteinte de condition de performance. Les variations de juste valeur des options après la date d'attribution n'ont aucun impact sur la valorisation initiale. La juste valeur des options est comptabilisée linéairement en « Charges de personnel » pendant la période d'acquisition des droits, en contrepartie des capitaux propres.



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

Les plans d'actionnariat salarié permettent aux employés de souscrire à des actions du Groupe à un prix incluant une décote. Les actions sont soumises à une période d'incessibilité. La méthode d'évaluation de la charge de ces plans prend en compte :

- Le prix d'exercice correspondant à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de bourse précédant la date d'attribution ;
- La décote octroyée aux salariés ;
- Le nombre d'actions gratuites attribuées en fonction des souscriptions individuelles ;
- L'incessibilité des actions attribuées aux salariés pendant une période de restriction dans la mesure où cela affecterait le prix que paierait un intervenant du marché bien informé et consentant pour ces actions ; et

- La date d'attribution des droits qui est la date d'annonce du plan et de ses conditions générales (y compris le prix d'exercice) aux salariés.

*Cf. Note 3 « Charges de personnel ».*

### Provisions

Des provisions sont comptabilisées si les trois conditions suivantes sont remplies :

- Le Groupe a une obligation actuelle (juridique, réglementaire, contractuelle ou implicite) résultant d'événements passés ;
- Il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- Le montant peut être estimé de manière fiable.

### 20.1.1.6.3 Notes aux comptes consolidés

<b>Note 1</b>	Événements significatifs de l'année	181	<b>Note 15</b>	Autres actifs courants	192
<b>Note 2</b>	Information sectorielle par Ligne de Services	181	<b>Note 16</b>	Trésorerie et équivalents de trésorerie	192
<b>Note 3</b>	Charges de personnel	184	<b>Note 17</b>	Capitaux propres	193
<b>Note 4</b>	Charges opérationnelles autres que charges de personnel	185	<b>Note 18</b>	Régimes de retraites et autres avantages à long terme	193
<b>Note 5</b>	Autres produits et charges opérationnels	185	<b>Note 19</b>	Provisions	196
<b>Note 6</b>	Résultat financier	186	<b>Note 20</b>	Passifs financiers	197
<b>Note 7</b>	Charges d'impôts	186	<b>Note 21</b>	Fournisseurs et comptes rattachés	199
<b>Note 8</b>	Impôts différés	187	<b>Note 22</b>	Autres passifs courants	199
<b>Note 9</b>	Résultat net par action	188	<b>Note 23</b>	Engagements hors bilan	200
<b>Note 10</b>	Goodwill	188	<b>Note 24</b>	Parties liées	201
<b>Note 11</b>	Immobilisations incorporelles	189	<b>Note 25</b>	Risques de marché	202
<b>Note 12</b>	Immobilisations corporelles	190	<b>Note 26</b>	Périmètre de consolidation au 31 décembre 2015	204
<b>Note 13</b>	Actifs financiers non courants	191	<b>Note 27</b>	Honoraires des Commissaires aux comptes	205
<b>Note 14</b>	Clients et comptes rattachés	192	<b>Note 28</b>	Événements postérieurs à la clôture	206

#### Note 1 Événements significatifs de l'année

Le Groupe Worldline a annoncé le 3 novembre 2015 un accord avec le groupe Equens en vue de renforcer son leadership paneuropéen dans les services de paiement. Equens est un prestataire majeur de services de paiement en Europe, basé à Utrecht, aux Pays-Bas, dont le chiffre d'affaires 2015 est estimé à environ 305 millions d'euros<sup>1</sup>. Cette opération donnera au Groupe Worldline ainsi élargi, une implantation paneuropéenne très étendue, avec des positions de leader et une présence commerciale forte dans des pays clés (France, Belgique, Pays-Bas, Allemagne, Italie, Scandinavie).

Cette opération est structurée en deux volets :

- Une transaction en titres pour l'activité de Traitement de Transactions de Paiement, par fusion des activités respectives des deux entreprises en Europe pour créer « Equens Worldline Company », qui sera contrôlée à 63,6% par Worldline et à 36,4% par les actionnaires actuels d'Equens ;

- Une transaction en numéraire pour l'activité Acquisition Commerçants, où le Groupe Worldline achètera 100% de PaySquare à Equens pour 72 millions d'euros.

Dans le cadre de l'accord entre actionnaires, à partir de 2017, Worldline bénéficiera notamment de droits de préemption au cas où un actionnaire minoritaire d'Equens Worldline Company déciderait de vendre sa participation, et aussi d'une option d'achat, exerçable en trésorerie ou en actions, au plus tôt en 2019, portant sur toutes les actions détenues par les actionnaires minoritaires.

La clôture de cette opération est prévue au cours du second trimestre de 2016 et n'est donc pas reflétée dans les comptes 2015 de Worldline.

#### Note 2 Information sectorielle par Ligne de Services

Les résultats des secteurs opérationnels présentés sont basés sur la présentation du reporting interne qui est régulièrement revu par le principal décideur opérationnel puis réconcilié au résultat du Groupe. Le principal décideur opérationnel, qui est en charge de l'allocation des ressources et de l'évaluation de la performance des secteurs opérationnels, a été identifié comme étant le Directeur Général qui prend les décisions stratégiques.

Le reporting interne est défini par lignes de services (Services Commerçants & Terminaux, Traitements de Transactions & Logiciels de Paiement et Mobilité & Services Web Transactionnels). Ces Lignes de Services ont été désignées par le Groupe comme les axes principaux d'analyse par le Directeur Général. Par

conséquent, le Groupe présente les Lignes de Services comme secteurs opérationnels. Chaque Ligne de Services est dirigée par un membre dédié du Comité Exécutif.

Les indicateurs du compte de résultat ainsi que les actifs ont été alloués conformément à ces secteurs opérationnels par Ligne de Services. Pour l'EBO, la partie des coûts relative aux coûts de structure centrale n'a pas été allouée par Ligne de Services. Les actifs du Groupe, les actifs partagés qui ne sont pas alloués par Ligne de Services se rapportent principalement à l'infrastructure partagée délivrant des prestations mutualisées aux trois Lignes de Services.

<sup>1</sup> Net des frais d'interchange et en prenant en compte les termes contractuels des contrats renouvelés avec les actionnaires principaux d'Equens.



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

Le principal décideur opérationnel a organisé les segments opérationnels de la manière suivante :

Segments opérationnels	Divisions commerciales	Zones géographiques
Services Commerçants & Terminaux	Acquisition Commerçants, Cartes Privatives et Programmes de Fidélisation, Services en Ligne, Terminaux de Paiement.	Belgique, France, Allemagne, Inde, Luxembourg, Espagne, Pays-Bas et Royaume-Uni.
Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement	Traitements Emetteurs, Traitements Acquéreurs, Services de Banque en Ligne, Licences de Logiciel de Paiement.	Belgique, Chine, France, Allemagne, Hong Kong, Inde, Indonésie, Malaisie, Singapour, Espagne, Taïwan et Pays-Bas.
Mobilité & Services Web Transactionnels	Services Numériques pour les Gouvernements et les Services Publics, Services de billetterie Electronique, e-Consommateur & Mobilité.	Argentine, Autriche, Belgique, Chili, France, Allemagne, Espagne et Royaume-Uni.

Les transferts et les transactions entre les différents segments sont effectués aux conditions commerciales normales qui s'appliqueraient également pour les tierces parties non liées.

Aucun contrat ne génère plus de 10% du chiffre d'affaires du Groupe.

L'information relative aux segments opérationnels pour la période est la suivante :

(en millions d'euros)	Services Commerçants & Terminaux	Traitement de transactions & logiciels de paiement	Mobilité & Services Web Transactionnels	Total Groupe
<b>Exercice clos le 31 décembre 2015</b>				
<b>Chiffre d'affaires par Ligne de Services</b>	<b>401,9</b>	<b>413,8</b>	<b>411,3</b>	<b>1 227,0</b>
% du chiffre d'affaires	32,8%	33,7%	33,5%	100,0%
<b>Exercice clos le 31 décembre 2014</b>				
<b>Chiffre d'affaires par Ligne de Services</b>	<b>373,8</b>	<b>396,1</b>	<b>379,4</b>	<b>1 149,3</b>
% du chiffre d'affaires	32,5%	34,5%	33,0%	100,0%

Le chiffre d'affaires de la division « Services Commerçants & Terminaux » est présenté net des commissions d'interchange bancaires perçues pour le compte des émetteurs de cartes.

(en millions d'euros)	Services Commerçants & Terminaux	Traitement de transactions & logiciels de paiement	Mobilité & Services Web Transactionnels	Structure centrale	Total Groupe
<b>Exercice clos le 31 décembre 2015</b>					
<b>Excédent Brut Opérationnel (EBO) par Ligne de Services</b>	<b>77,8</b>	<b>107,7</b>	<b>68,3</b>	<b>-18,5</b>	<b>235,3</b>
% du chiffre d'affaires	19,4%	26,0%	16,6%	-1,5%	19,2%
<b>Exercice clos le 31 décembre 2014</b>					
<b>Excédent Brut Opérationnel (EBO) par Ligne de Services</b>	<b>80,8</b>	<b>99,6</b>	<b>51,9</b>	<b>-17,2</b>	<b>215,1</b>
% du chiffre d'affaires	21,6%	25,2%	13,7%	-1,5%	18,7%



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

L'Excédent Brut Opérationnel (EBO) représente la performance opérationnelle sous-jacente des activités courantes et est déterminé de la manière suivante :

(en millions d'euros)

	Exercice 2015	Exercice 2014
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>174,9</b>	<b>170,3</b>
+ Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	50,8	43,6
+ Valeur nette des immobilisations cédées/mises au rebut	0,7	1,2
+ Charge d'option de souscription d'actions	3,0	1,3
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions pour retraite	5,2	2,0
+/- Dotations/(Reprises) nettes aux provisions	0,6	-3,3
<b>EBO</b>	<b>235,3</b>	<b>215,1</b>

Les actifs non courants détaillés ci-dessus par Ligne de Services sont réconciliés avec le total actif comme suit :

Exercice clos le 31 décembre 2015	Services Commerçants & Terminaux	Traitement de transactions & logiciels de paiement	Mobilité & Services Web Transactionnels	Partagés (non alloués)*	Total Groupe
<b>Total des immobilisations par Ligne de Services</b>	<b>292,1</b>	<b>159,9</b>	<b>51,7</b>	<b>66,3</b>	<b>570,0</b>
<b>Goodwill</b>	<b>221,0</b>	<b>132,1</b>	<b>27,0</b>	<b>-</b>	<b>380,1</b>
% du goodwill Groupe	58,1%	34,8%	7,1%	-	100,0%
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>59,6</b>	<b>26,1</b>	<b>19,6</b>	<b>18,4</b>	<b>123,7</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>11,5</b>	<b>1,7</b>	<b>5,1</b>	<b>47,9</b>	<b>66,2</b>

\* Une partie des immobilisations incorporelles et corporelles n'est pas imputable directement à une Ligne de Services car ce sont des éléments d'actifs mutualisés et partagés entre les trois lignes de services.

Exercice clos le 31 décembre 2014	Services Commerçants & Terminaux	Traitement de transactions & logiciels de paiement	Mobilité & Services Web Transactionnels	Partagés (non alloués)*	Total Groupe
<b>Total des immobilisations par Ligne de Services</b>	<b>278,0</b>	<b>147,7</b>	<b>51,8</b>	<b>74,9</b>	<b>552,4</b>
<b>Goodwill</b>	<b>219,3</b>	<b>129,3</b>	<b>26,2</b>	<b>-</b>	<b>374,8</b>
% du goodwill Groupe	58,5%	34,5%	7,0%	-	100,0%
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>50,6</b>	<b>17,8</b>	<b>15,0</b>	<b>21,6</b>	<b>105,0</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>8,1</b>	<b>0,6</b>	<b>10,6</b>	<b>53,3</b>	<b>72,6</b>

\* Une partie des immobilisations incorporelles et corporelles n'est pas imputable directement à une Ligne de Services car ce sont des éléments d'actifs mutualisés et partagés entre les trois lignes de services.

L'information géographique pour la période est la suivante :

(en millions d'euros)	France	Benelux	Allemagne & CEE	Royaume-Uni	Amérique du Sud & Espagne	Asie	Total Groupe
<b>Exercice clos le 31 décembre 2015</b>							
<b>Chiffre d'affaires par zone géographique</b>	<b>427,3</b>	<b>356,5</b>	<b>128,8</b>	<b>161,4</b>	<b>82,7</b>	<b>70,3</b>	<b>1 227,0</b>
% du chiffre d'affaires	34,8%	29,1%	10,5%	13,2%	6,7%	5,7%	100,0%
<b>Exercice clos le 31 décembre 2014</b>							
<b>Chiffre d'affaires par zone géographique</b>	<b>415,0</b>	<b>331,0</b>	<b>122,1</b>	<b>151,3</b>	<b>72,3</b>	<b>57,7</b>	<b>1 149,3</b>
% du chiffre d'affaires	36,1%	28,8%	10,6%	13,2%	6,3%	5,0%	100,0%

Les actifs non courants sont principalement constitués des *goodwill* et des frais de développement capitalisés, non affectables par géographie car ils bénéficient chacun à plusieurs zones géographiques à la fois. Le reste est constitué des immobilisations corporelles qui ne sont pas significatives.

Par conséquent, il n'est pas pertinent d'indiquer l'information des actifs non courants par géographie.



### Note 3 Charges de personnel

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice 2015</b>	<b>% du chiffre d'affaires</b>	<b>Exercice 2014</b>	<b>% du chiffre d'affaires</b>
Salaires & Charges sociales	-491,2	40,0%	-464,0	40,4%
Taxes, formation, intéressement et participation	-4,5	0,4%	-7,7	0,7%
Charges relatives à des paiements fondés sur des actions	-3,0	0,2%	-1,3	0,1%
(Dotations)/Reprises nettes aux provisions pour charges de personnel	-0,1	0,0%	0,3	-
(Dotations)/Reprises nettes aux provisions pour engagements de retraite	-5,2	0,4%	-2,0	0,2%
<b>Total</b>	<b>-504,1</b>	<b>41,1%</b>	<b>-474,7</b>	<b>41,3%</b>

L'augmentation nette des provisions pour engagements de retraite est principalement liée au transfert d'effectif d'Atos intervenu au cours de l'exercice 2015 et qui a engendré un ajustement sur la provision de 1,4 million d'euros.

#### Paievements fondés sur des actions

La charge de 3,0 millions d'euros (contre 1,3 million d'euros en 2014) enregistrée en marge opérationnelle au titre des paiements fondés sur des actions est liée aux plans de stock-options 2015 et 2014 ainsi que du précédent plan d'actions gratuites Atos.

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice 2015</b>	<b>Exercice 2014</b>
Plan de stock-option 2014	2,0	0,6
Plan de stock-option 2015	0,6	-
Actions gratuites relatives au plan d'actionariat salarial Worldline	0,4	0,5
<b>Total</b>	<b>3,0</b>	<b>1,1</b>

#### Nouveau plan de Stock-options - 1<sup>er</sup> septembre 2015

Le 1<sup>er</sup> septembre 2015, le Groupe a attribué des stock-options pour un total de 1 558 500 options (dont 560 500 options relatives à un plan étranger). A la date d'attribution, le prix de l'action était de 21,38 euros. Le prix d'exercice est fixé à 22,87 euros.

	<b>1<sup>er</sup> septembre 2015</b>
Prix des options à la date d'attribution <i>(en euros)</i>	21,38
Prix de levée des options <i>(en euros)</i>	22,87
Volatilité prévue	21%
Date d'échéance attendue du plan	5 ans
Taux d'intérêt sans risque	0,352%
Taux de rendement attendu	1,10%
<b>Juste valeur des options attribuées <i>(en euros)</i></b>	<b>2,94</b>
<b>Charges reconnues en 2015 <i>(en millions d'euros)</i></b>	<b>0,6</b>

#### Plans de stock-options

Le Groupe a reconnu une charge globale de 2,6 millions d'euros, se détaillant comme suit :

<b>Date d'attribution</b>	<b>Charges 2015 <i>(en millions d'euros)</i></b>	<b>Nombre d'actions initialement attribuées</b>
3 septembre 2014	2,0	1 527 220
1 <sup>er</sup> septembre 2015	0,6	1 558 500
<b>Total</b>	<b>2,6</b>	<b>3 085 720</b>

## Note 4 Charges opérationnelles autres que charges de personnel

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice 2015</b>	<b>% du chiffre d'affaires</b>	<b>Exercice 2014</b>	<b>% du chiffre d'affaires</b>
Sous-traitance – Direct	-249,3	20,3%	-222,8	19,4%
Achats de logiciels et de matériels informatiques	-44,3	3,6%	-38,9	3,4%
Coûts de maintenance	-30,7	2,5%	-28,5	2,5%
Charges locatives	-40,5	3,3%	-36,4	3,2%
Télécommunications	-36,8	3,0%	-50,3	4,4%
Transports et déplacements	-11,2	0,9%	-10,5	0,9%
Véhicules d'entreprise	-8,3	0,7%	-9,6	0,8%
Honoraires	-36,4	3,0%	-28,3	2,5%
Impôts et taxes, autres que l'impôt sur les sociétés	-11,3	0,9%	-13,0	1,1%
Redevances Schéma de paiements	-13,4	1,1%	-13,7	1,2%
Autres charges	-52,7	4,3%	-52,2	4,5%
<b>Sous-total charges</b>	<b>-534,9</b>	<b>43,6%</b>	<b>-504,2</b>	<b>43,9%</b>
Amortissements des immobilisations	-50,8	4,1%	-43,6	3,8%
(Dotations)/Reprises nettes aux provisions	-0,5	0,0%	3,1	-0,3%
Plus et moins-values d'immobilisations cédées	-0,6	0,0%	-1,1	0,1%
Pertes sur créances irrécouvrables	-4,3	0,4%	-4,8	0,4%
Production immobilisée	43,1	-3,5%	46,3	-4,0%
<b>Sous-total autres charges</b>	<b>-13,1</b>	<b>1,1%</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,0%</b>
<b>Total</b>	<b>-548,0</b>	<b>44,7%</b>	<b>-504,3</b>	<b>43,9%</b>

## Note 5 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels comprennent les produits et charges qui sont inhabituels et peu fréquents.

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Exercice 2015</b>	<b>Exercice 2014</b>
Réorganisation des effectifs	-6,6	-3,4
Rationalisation et frais associés	-6,2	-8,7
Coûts d'intégration et d'acquisition	-7,2	-0,5
Amortissement de la Relation Clients et des brevets	-3,5	-3,5
Autres	-3,3	-3,6
<b>Total</b>	<b>-26,8</b>	<b>-19,7</b>

Les 6,6 millions d'euros de coûts de réorganisation des effectifs sont principalement liés à l'implémentation de la nouvelle organisation du Groupe.

Les 6,2 millions d'euros de coûts de rationalisation et frais associés comprennent principalement ceux engagés pour la poursuite du programme TEAM, pour la rationalisation des locaux en France, au Royaume-Uni et en Belgique et pour la réorganisation du réseau de vente en Belgique.

Les coûts d'intégration et d'acquisition d'un montant de 7,2 millions d'euros sont liés à l'acquisition d'Equens et Paysquare.

Les 3,5 millions d'euros d'amortissement de la Relation Clients et des brevets correspondent à la partie du prix d'acquisition allouée à la valorisation de la Relation Clients et du carnet de commandes apportés par Banksys et Siemens IT Solutions & Services.

Les autres éléments s'élevaient à 3,3 millions d'euros. Ces coûts comprennent notamment des refacturations de la part d'Atos liés à des projets globaux et d'autres coûts non récurrents.



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

### Note 6 Résultat financier

Le résultat financier du Groupe correspond à une charge nette de 5,9 millions d'euros sur l'exercice (contre une charge nette de 7,4 millions d'euros en 2014). Il est composé :

- D'un coût de l'endettement financier net de 1,4 million d'euros ; et
- Des charges financières non opérationnelles de 4,5 millions d'euros.

Le coût de l'endettement financier net s'est élevé à 1,4 million d'euros en baisse de 0,8 million d'euros par rapport à l'exercice 2014. Ce coût comprend :

- 2,8 millions d'euros de coûts sur l'endettement brut des filiales du Groupe correspondant à un taux moyen annualisé de 1,0% ;
- 1,6 million d'euros de rémunération sur la trésorerie brute des filiales du Groupe représentant un taux moyen annualisé de 0,24%.

### AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIÈRES

(en millions d'euros)

	Exercice 2015	Exercice 2014
Gains/(pertes) de change et couvertures liées	-2,2	-2,3
Autres produits/(charges) financiers	-2,3	-2,9
<b>Total autres produits/(charges) financiers</b>	<b>-4,5</b>	<b>-5,2</b>

Les autres produits et charges financiers sont principalement composés de pertes nettes de change pour 2,2 millions d'euros (dont 1,9 million d'euros en Argentine principalement lié à la chute du cours du Pesos argentin au cours du mois de décembre 2015)

ainsi que des coûts financiers des régimes de retraite et autres avantages à long terme pour 1,9 million d'euros (cf. Note 18 « Régimes de retraites et autres avantages long terme »).

### Note 7 Charges d'impôts

#### IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS

(en millions d'euros)

	Exercice 2015	Exercice 2014
Impôts courants	-32,7	-40,0
Impôts différés	-6,2	-1,0
<b>Total</b>	<b>-38,8</b>	<b>-41,0</b>

#### TAUX EFFECTIF D'IMPÔT

La différence entre le taux courant d'imposition en France et le taux effectif d'impôt se décompose de la manière suivante :

(en millions d'euros)

	Exercice 2015	Exercice 2014
Résultat net avant impôt	142,2	143,2
Taux courant d'imposition français	38,0%	38,0%
<b>Impôt théorique au taux courant français</b>	<b>-54,0</b>	<b>-54,4</b>
Effet des différences permanentes	8,2	7,9
Ecart de taux sur sociétés étrangères	12,2	7,9
Effet des actifs d'impôt non reconnus	2,7	-0,6
Pertes de valeur	-1,0	-
Effet des changements de taux sur les impôts différés	-2,3	-0,2
Retenues à la source	-1,0	-0,6
CVAE nette d'impôt	-2,4	-2,9
Crédits d'impôt français	1,8	1,7
Autres	-3,0	0,2
<b>Charge d'impôt du Groupe</b>	<b>-38,8</b>	<b>-41,0</b>
<b>Taux effectif d'impôt</b>	<b>27,3%</b>	<b>28,6%</b>

Le taux effectif d'impôt du Groupe 2015 a été de 27,3% incluant la CVAE pour un montant de 2,4 millions d'euros.

## Note 8 Impôts différés

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Impôts différés actifs	45,0	57,1
Impôts différés passifs	7,2	9,8
<b>Total impôts différés</b>	<b>37,8</b>	<b>47,3</b>

### DÉCOMPOSITION DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS PAR NATURE

(en millions d'euros)

	Déficits fiscaux reportables	Relations contractuelles	Immobilisations	Retraites	Autres	Total
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>14,5</b>	<b>-4,0</b>	<b>18,7</b>	<b>14,8</b>	<b>-0,7</b>	<b>43,3</b>
Résultat de l'exercice	1,0	1,1	0,9	1,0	-5,0	-1,0
Capitaux propres	-	-	-	4,3	-0,2	4,1
Reclassements	-0,2	-0,1	-5,8	-0,1	6,4	0,2
Différences de change	-	-	0,5	-	0,2	0,7
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>15,3</b>	<b>-3,0</b>	<b>14,3</b>	<b>20,0</b>	<b>0,7</b>	<b>47,3</b>
Résultat de l'exercice	-3,7	0,8	-6,7	-0,4	3,8	-6,1
Capitaux propres	-	-	-	-4,1	-0,2	-4,3
Reclassements	-	-	-	2,0	-2,0	-0,0
Différences de change	-	-	1,8	0,1	-1,0	0,9
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>11,7</b>	<b>-2,2</b>	<b>9,5</b>	<b>17,5</b>	<b>1,3</b>	<b>37,8</b>

### ECHÉANCIER DES DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES (EN BASE)

	Exercice 2015			Exercice 2014		
	Reconnus	Non reconnus	Total	Reconnus	Non reconnus	Total
(en millions d'euros)						
Déficits fiscaux reportables à plus de 5 ans	8,7	14,9	23,5	5,1	18,7	23,8
<b>Déficits fiscaux reportables ayant une échéance</b>	<b>8,7</b>	<b>14,9</b>	<b>23,5</b>	<b>5,1</b>	<b>18,7</b>	<b>23,8</b>
Déficits fiscaux reportables indéfiniment	30,6	1,0	31,6	50,2	1,7	51,9
<b>Total des déficits fiscaux reportables</b>	<b>39,3</b>	<b>15,9</b>	<b>55,1</b>	<b>55,3</b>	<b>20,4</b>	<b>75,7</b>

Les pays disposant des déficits fiscaux reportables les plus importants sont l'Allemagne (20,5 millions d'euros), l'Espagne (19,8 millions d'euros), la France (8,7 millions d'euros) et l'Inde (3,2 millions d'euros).

### ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NON RECONNUS PAR LE GROUPE

(en millions d'euros)

	Exercice 2015	Exercice 2014
Déficits fiscaux reportables	4,4	6,0
Différences temporaires	-	1,1
<b>Total</b>	<b>4,4</b>	<b>7,1</b>



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

### Note 9 Résultat net par action

Le résultat de base et le résultat dilué par action sont présentés dans le tableau ci-dessous. Les potentiels instruments dilutifs incluant les stock-options, n'engendrent pas de retraitement sur le résultat net utilisé pour le calcul de résultat net par action

dilué. Le nombre moyen d'options de souscription d'actions non exercées en 2015 s'élève à 1 913 387 options. A fin décembre 2015, les instruments dilutifs sont constitués d'options de souscription d'actions (correspondant à 119 468 options).

(en millions d'euros et en unités)

	Exercice 2015	Exercice 2014
<b>Résultat net - attribuable aux propriétaires de la Société Mère [a]</b>	<b>103,4</b>	<b>100,4</b>
Impact des instruments dilutifs	-	-
<b>Résultat net retraité des instruments dilutifs - attribuable aux propriétaires de la Société Mère [b]</b>	<b>103,4</b>	<b>100,4</b>
Nombre moyen d'actions en circulation [c]	131 926 588	92 032 482
Impact des instruments dilutifs [d]	119 468	-
Nombre moyen dilué d'actions [e]=[c]+[d]	132 046 056	92 032 482
<b>Résultat net par action en euros [a]/[c]</b>	<b>0,78</b>	<b>1,09</b>
Résultat net par action dilué en euros [b]/[e]	0,78	1,09

### Note 10 Goodwill

(en millions d'euros)

	31 décembre 2014	Cessions Dépréciations	Regroupement d'entreprises	Variations de change	31 décembre 2015
Valeur brute	375,4	-	-	5,3	380,7
Perte de valeur	-0,6	-	-	-	-0,6
<b>Valeur nette</b>	<b>374,8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5,3</b>	<b>380,1</b>

(en millions d'euros)

	31 décembre 2013	Cessions Dépréciations	Regroupement d'entreprises	Variations de change	31 décembre 2014
Valeur brute	369,5	-	-	5,9	375,4
Perte de valeur	-0,6	-	-	-	-0,6
<b>Valeur nette</b>	<b>368,9</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5,9</b>	<b>374,8</b>

Le *goodwill* correspond principalement à celui lié à l'acquisition Banksys pour un montant de 243,3 millions d'euros.

Le *goodwill* est alloué aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), elles-mêmes correspondant aux trois secteurs opérationnels présentés dans la Note 2 « Information sectorielle » par Ligne de Services :

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Services Commerçants & Terminaux	221,0	219,3
Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement	132,1	129,3
Mobilité & Services Web Transactionnels	27,0	26,2
<b>Total</b>	<b>380,1</b>	<b>374,8</b>



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

La base de calcul du montant recouvrable tient compte les hypothèses suivantes :

- Les flux de trésorerie au-delà de la période budgétée de trois ans sont déterminés avec une hypothèse de taux de croissance perpétuelle de 2,5%. Ce taux reflète les perspectives propres au secteur des paiements ; et
- Les taux d'actualisation à appliquer à chaque UGT sont déterminés en fonction du coût moyen pondéré du capital du Groupe puis ajustés afin de prendre en compte les taux spécifiques d'impôts. Le Groupe a décidé que le coût moyen pondéré du capital serait déterminé avec une prime de risque de marché fixée à 6,21%, afin de refléter les hypothèses long terme retenues pour le test de dépréciation du *goodwill*.

Le taux d'actualisation de 8,5% est appliqué à toutes les UGT (Services Commerçants & Terminaux, Traitements de Transactions & Logiciels de Paiements et Mobilité & Services Web Transactionnels)

Sur la base des tests de dépréciation réalisés en fin d'année, aucune perte de valeur n'a été identifiée au 31 décembre 2015.

Une variation de plus ou moins 50 points de base des paramètres clés retenus pour les tests (taux de marge opérationnelle, taux d'actualisation et taux de croissance perpétuelle) ne conduirait pas à constater de dépréciation.

### Note 11 Immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Logiciels et licences d'utilisation	Relations clients/brevets	Autres immobilisations	Total
<b>Valeur brute</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>162,9</b>	<b>31,4</b>	<b>25,9</b>	<b>220,2</b>
Acquisitions	2,6	-	0,2	2,8
Coûts de développement capitalisés	43,1	-	-	43,1
Différences de change	0,7	-0,2	1,1	1,6
Autres	0,5	-	-	0,5
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>209,8</b>	<b>31,2</b>	<b>27,2</b>	<b>268,2</b>
<b>Amortissements cumulés</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>-73,6</b>	<b>-22,2</b>	<b>-19,4</b>	<b>-115,2</b>
Amortissements de l'exercice	-22,3	-3,5	-2,5	-28,3
Différences de change	-0,1	0,5	-1,1	-0,7
Autres	-0,3	-	-	-0,3
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>-96,3</b>	<b>-25,2</b>	<b>-23,0</b>	<b>-144,5</b>
<b>Valeur nette</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>89,3</b>	<b>9,2</b>	<b>6,5</b>	<b>105,0</b>
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>113,5</b>	<b>6,0</b>	<b>4,2</b>	<b>123,7</b>



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

(en millions d'euros)

	Logiciels et licences d'utilisation	Relations clients/brevets	Autres immobilisations	Total
<b>Valeur brute</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>114,0</b>	<b>31,5</b>	<b>24,3</b>	<b>169,8</b>
Acquisitions	2,2	-	-	2,2
Coûts de développement capitalisés	46,3	-	-	46,3
Cessions	-	-	-0,4	-0,4
Différences de change	0,1	-0,1	1,2	1,2
Autres	0,3	-	0,8	1,1
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>162,9</b>	<b>31,4</b>	<b>25,9</b>	<b>220,2</b>
<b>Amortissements cumulés</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>-59,0</b>	<b>-18,7</b>	<b>-15,5</b>	<b>-93,2</b>
Amortissements de l'exercice	-14,2	-3,5	-3,5	-21,2
Sorties de périmètre	-	-	0,2	0,2
Différences de change	-0,1	-	-0,6	-0,7
Autres	-0,3	-	-	-0,3
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>-73,6</b>	<b>-22,2</b>	<b>-19,4</b>	<b>-115,2</b>
<b>Valeur nette</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>55,0</b>	<b>12,8</b>	<b>8,8</b>	<b>76,6</b>
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>89,3</b>	<b>9,2</b>	<b>6,5</b>	<b>105,0</b>

La capitalisation de coûts de développement est liée à la modernisation des plateformes technologiques pour 43,1 millions d'euros.

### Note 12 Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)

	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
<b>Valeur brute</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>63,0</b>	<b>213,5</b>	<b>29,7</b>	<b>306,2</b>
Acquisitions	3,2	17,0	2,6	22,7
Cessions	0,0	-5,8	-0,7	-6,5
Différences de change	0,1	1,6	-1,7	-0,1
Autres	0,0	-0,8	-0,6	-1,4
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>66,2</b>	<b>225,5</b>	<b>29,3</b>	<b>321,0</b>
<b>Amortissements cumulés</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>-34,6</b>	<b>-183,0</b>	<b>-16,0</b>	<b>-233,6</b>
Amortissements de l'exercice	-5,3	-18,2	-2,5	-26,0
Sorties de périmètre	0,0	5,2	0,6	5,8
Différences de change	-0,1	-1,3	0,5	-0,9
Autres	0,0	0,6	-0,6	0,0
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>-40,0</b>	<b>-196,8</b>	<b>-18,0</b>	<b>-254,8</b>
<b>Valeur nette</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>28,4</b>	<b>30,5</b>	<b>13,7</b>	<b>72,6</b>
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>26,2</b>	<b>28,7</b>	<b>11,3</b>	<b>66,2</b>

## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres immobilisations	Total
<b>Valeur brute</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>61,3</b>	<b>184,4</b>	<b>35,4</b>	<b>281,1</b>
Acquisitions	2,9	17,3	3,8	24,0
Cessions	-1,4	-3,1	-0,7	-5,2
Différences de change	0,1	1,8	-0,2	1,7
Autres	0,1	13,1	-8,6	4,6
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>63,0</b>	<b>213,5</b>	<b>29,7</b>	<b>306,2</b>
<b>Amortissements cumulés</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>-30,2</b>	<b>-154,8</b>	<b>-18,8</b>	<b>-203,8</b>
Amortissements de l'exercice	-5,3	-19,6	-1,8	-26,7
Sorties de périmètre	1,0	3,1	0,7	4,8
Différences de change	-0,1	-1,4	-0,3	-1,8
Pertes de valeur	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres	-	-10,3	4,2	-6,1
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>-34,6</b>	<b>-183,0</b>	<b>-16,0</b>	<b>-233,6</b>
<b>Valeur nette</b>				
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>31,1</b>	<b>29,6</b>	<b>16,6</b>	<b>77,3</b>
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>28,4</b>	<b>30,5</b>	<b>13,7</b>	<b>72,6</b>

Les immobilisations corporelles du Groupe Worldline incluent principalement les équipements informatiques utilisés dans les centres de production, et plus particulièrement au sein des centres de traitement, ainsi que des terminaux de paiement loués aux commerçants. Les terrains et constructions sont essentiellement composés des infrastructures techniques des centres de traitements.

### Note 13 Actifs financiers non courants

(en millions d'euros)		31 décembre 2015	31 Décembre 2014
Actifs de régime de retraite	Note 18	4,7	3,1
Juste valeur des participations non consolidées net des dépréciations		48,1	2,5
Autres*		3,6	3,4
<b>Total</b>		<b>56,4</b>	<b>9,0</b>

\* Le poste « Autres » inclut les prêts, les dépôts, les garanties et les titres comptabilisés selon la méthode de mise en équivalence.

En novembre 2015, Visa Inc. a annoncé l'acquisition des titres Visa Europe Ltd. (représentant 100% des actions émises et en circulation) auprès des membres Visa pour une contrepartie en numéraire de 11,5 milliards d'euros et en actions privilégiées convertibles de Visa Inc. pour 5,0 milliards d'euros.

Worldline Belgique, en tant que membre principal de Visa Europe Ltd., détient une action Visa Europe Ltd., ayant une

valeur de rachat de 44,9 millions d'euros contre une valeur nette comptable de 10 euros.

Cette action étant un actif financier disponible à la vente, la différence entre la valeur comptable et la juste valeur de cette action à fin décembre a été comptabilisée en « Autres élément du résultat global » pour 44,7 millions d'euros, net des impacts estimés de charge d'impôt.



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

### Note 14 Clients et comptes rattachés

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Valeur brute	247,5	268,3
Provisions pour créances douteuses	-4,9	-4,5
<b>Valeur nette de l'actif</b>	<b>242,6</b>	<b>263,8</b>
Avances et acomptes reçus	-9,0	-12,5
Produits constatés d'avance et clients créditeurs	-47,7	-32,3
<b>Créances clients nettes</b>	<b>185,9</b>	<b>219,0</b>
<b>Ratio clients en jours de chiffre d'affaires (DSO)</b>	<b>38</b>	<b>52</b>

Au-delà d'un retard de paiement supérieur à 60 jours, le Groupe analyse au cas par cas lors d'une revue trimestrielle des en-cours, le besoin de constater une perte de valeur dans les comptes.

Compte tenu de l'accélération du processus de facturation et des efforts constants de maîtrise des comptes débiteurs et des comptes échus, le DSO du Groupe est passé d'une moyenne de 52 jours de chiffre d'affaires en 2014 à 38 jours en 2015.

### BALANCE ÂGÉE DES CLIENTS

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Dépassement du délai de règlement entre 0 et 30 jours	8,1	10,4
Dépassement du délai de règlement entre 30 et 60 jours	3,4	3,7
Dépassement du délai de règlement supérieur à 60 jours	7,5	4,2
<b>Total</b>	<b>19,0</b>	<b>18,3</b>

### Note 15 Autres actifs courants

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Stocks		13,8	12,5
Etat – Créances de TVA		21,5	21,1
Charges constatées d'avance	Note 21	28,4	11,6
Autres créances et actifs courants		11,9	9,9
Acomptes reçus		1,4	1,5
<b>Total</b>		<b>77,0</b>	<b>56,6</b>

### Note 16 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Disponibilités et autres équivalents de trésorerie	98,5	212,8
Comptes courants avec les entités Atos à l'actif	0,1	0,3
Valeurs mobilières de placement monétaires	254,7	2,5
<b>Total trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>353,3</b>	<b>215,6</b>
Découverts	-19,1	-3,6
Comptes courants avec les entités Atos au passif	-9,0	-6,4
<b>Total trésorerie passive</b>	<b>-28,1</b>	<b>-10,0</b>
<b>Total trésorerie et équivalents de trésorerie nets</b>	<b>325,2</b>	<b>205,6</b>

## Note 17 Capitaux propres

### Opérations sur le capital

#### 2014

Le 23 avril 2014, la valeur nominale des actions de Worldline SA est passée de 6,80 euros à 0,68 euro, entraînant l'émission de 104 596 245 nouvelles actions.

Par la suite, dans le cadre de son introduction en bourse, une augmentation de capital a été approuvée par le Conseil d'Administration de Worldline en date du 26 juin 2014. 15 548 780 nouvelles actions avaient été émises pour une valeur nominale de 0,68 euro.

Lors de l'introduction en bourse, le prix par action avait été fixé à 16,40 euros, générant un montant brut de 255,0 millions d'euros.

L'impact net de l'introduction en bourse sur les capitaux propres s'est élevé à 249,6 millions d'euros, incluant 8,8 millions de coûts liés à la transaction ainsi que le gain fiscal attaché pour 3,3 millions d'euros.

Enfin, dans le cadre du plan d'actionnariat salarial « Boost », 159 758 actions ont été créées le 29 décembre 2014.

#### 2015

Il n'y a pas eu d'opération sur le capital au cours de l'exercice 2015.

Au 31 décembre 2015, le capital social de Worldline SA était composé de 131 926 588 actions ayant une valeur nominale unitaire de 0,68 euro.

### Dividendes payés aux actionnaires

Au cours du premier semestre 2014, Worldline SA avait payé 45,1 millions d'euros au titre de dividendes à son actionnaire unique Atos SE.

En 2015, le Groupe Worldline n'a pas versé de dividende.

## Note 18 Régimes de retraites et autres avantages à long terme

La provision nette au titre des engagements de retraite et autres avantages à long terme s'élève à 74,8 millions d'euros au 31 décembre 2015 (80,5 millions d'euros au 31 décembre 2014). Les engagements se situent principalement au Royaume-Uni (36%), en Allemagne (25%), en Belgique (23%) et en France (15%).

### Caractéristiques des principaux plans et risques associés

Au **Royaume-Uni**, les engagements proviennent d'anciens plans à prestations définies, qui ont été fermés aux nouveaux entrants. Ces régimes sont basés sur le salaire de fin de carrière et sont soumis aux exigences de solvabilité prévalant au Royaume-Uni, calculées par un actuaire indépendant sur la base d'un taux d'actualisation reflétant le rendement attendu des actifs des régimes. Les plans sont gouvernés par des administrateurs indépendants représentant l'employeur et les bénéficiaires. En cas de déficit, les périodes de comblement sont décidées entre les administrateurs indépendants des fonds de pension et les sociétés contributrices et peuvent aller jusqu'à 20 ans lorsque des sûretés adéquates sont mises en place par les sociétés contributrices. Le principal régime de Worldline au Royaume-Uni n'ayant que des bénéficiaires actifs, la stratégie d'investissement cible privilégie les actifs de rendement et se compose à 81% d'actions et pour le reste d'obligations d'Etat ou privées, d'immobilier ou de participations dans des projets d'infrastructure.

En **Belgique**, la majorité des engagements proviennent d'un régime à prestations définies fermé aux nouveaux entrants. Le régime est soumis aux règles de solvabilité locales qui reposent sur un taux d'actualisation de 6% et une table de mortalité officielle. En cas de déficit, un comblement doit intervenir immédiatement. Le régime est assuré auprès d'une compagnie d'assurance spécialisée, qui détermine la stratégie d'investissement.

En **Allemagne**, la majorité des engagements proviennent d'un régime à prestations définies fermé aux nouveaux entrants. Ce régime est soumis aux obligations locales, qui n'imposent pas de niveau de financement et exigent la souscription d'une assurance mutualisée entre employeurs pour garantir les droits en cas de défaut d'un employeur (PSV). Le régime est partiellement financé par un contrat d'assurance dont la stratégie d'investissement est déterminée par la compagnie d'assurance.

Les engagements de Worldline proviennent également, dans une moindre mesure, de régimes légaux ou contractuels d'indemnités de fin de carrière ou d'avantages à long terme de type médailles du travail.

Ces régimes n'exposent pas le Groupe à des risques particuliers au-delà des risques traditionnels liés aux régimes à prestations définies, qui incluent notamment les risques d'augmentation de l'inflation, de la longévité, ou encore la baisse des taux d'actualisation ou des rendements financiers.



### Montants reconnus dans les états financiers

Les montants reconnus au bilan du Groupe au 31 décembre 2015, déterminés régime par régime, se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2015</b>	<b>31 décembre 2014</b>
<b>Montant reconnu dans les états financiers</b>		
Charges payées d'avance – régimes postérieurs à l'emploi	4,7	3,1
Charges à payer – régimes postérieurs à l'emploi	-78,5	-82,6
Charges à payer – autres régimes à long terme	-1,0	-1,0
<b>Montant total reconnu au bilan</b>	<b>-74,8</b>	<b>-80,5</b>
<b>Décomposition de la charge périodique</b>		
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)*	9,1	6,2
<b>Charge opérationnelle</b>	<b>9,1</b>	<b>6,2</b>
Coût de l'actualisation	4,7	5,0
Revenus d'intérêt	-2,8	-2,8
<b>Charge financière nette</b>	<b>1,9</b>	<b>2,2</b>
<b>Charge nette périodique totale</b>	<b>11,0</b>	<b>8,4</b>
<i>Dont charge nette périodique liée aux régimes postérieurs à l'emploi</i>	10,9	8,2
<i>Dont charge nette périodique liée aux autres régimes à long terme</i>	0,1	0,2
<b>Variation des engagements au titre des régimes à prestations définies</b>		
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 1 <sup>er</sup> janvier – régimes postérieurs à l'emploi	178,6	146,8
Engagements au titre des régimes à prestations définies au 1 <sup>er</sup> janvier – autres régimes à long terme	1,0	1,1
<b>Total des engagements au titre des régimes à prestations définies au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>179,6</b>	<b>147,9</b>
Effets de change	4,5	1,5
Coût des services rendus (net des cotisations des salariés)	9,1	6,2
Coût de l'actualisation	4,7	5,0
Cotisations des salariés	0,8	0,7
Regroupement d'entreprises/(cessions)	1,8	-
Prestations payées	-2,9	-1,8
(Gains)/pertes actuariels – changements d'hypothèses financières	-9,8	22,4
(Gains)/pertes actuariels – changements d'hypothèses démographiques	0,7	0,1
(Gains)/pertes actuariels – effets d'expérience	-2,7	-2,4
<b>Engagements au titre des régimes à prestations définies au 31 décembre</b>	<b>185,8</b>	<b>179,6</b>

\* Dont 1,4 million d'euros relatif au transfert de salariés d'Atos – cf. Note 3 « Charges de personnel ».

La maturité moyenne des engagements est de 17,6 années.



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
<b>Variation de la juste valeur des actifs de régime</b>		
<b>Juste valeur des actifs de régime au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>99,1</b>	<b>86,5</b>
Effets de change	3,6	1,1
Contribution d'Atos*	-	2,4
Rendement financier réel des actifs de régime	4,7	5,9
Cotisations employeur	2,9	3,3
Cotisations des salariés	0,8	0,7
Prestations payées par les fonds externes	-1,9	-0,8
Regroupement d'entreprises/(cessions)	1,8	-
<b>Juste valeur des actifs de régime au 31 décembre</b>	<b>111,0</b>	<b>99,1</b>
<b>Rapprochement avec les montants reconnus dans les états financiers (tous régimes)</b>		
Situation financière nette – régimes postérieurs à l'emploi	-73,8	-79,5
Situation financière nette – autres régimes à long terme	-1,0	-1,0
<b>Charges (à payer)/payées d'avance (tous régimes)</b>	<b>-74,8</b>	<b>-80,5</b>
<b>Variation du montant reconnu dans les états financiers (tous régimes)</b>		
<b>Montant reconnu à l'ouverture</b>	<b>-80,5</b>	<b>-61,4</b>
Charge nette périodique	-11,1	-8,4
Prestations payées par l'employeur	1,1	1,0
Cotisations versées par l'employeur	2,9	3,3
Montants comptabilisés en autres éléments du résultat global	13,7	-14,6
Autres (effets de change)	-0,9	-0,4
<b>Montant reconnu à la clôture</b>	<b>-74,8</b>	<b>-80,5</b>

\* Suite au transfert des engagements de retraite et des actifs de régime d'Atos UK à Worldline UK en 2014.

Les engagements partiellement ou totalement préfinancés au travers de fonds externes (fonds de pension ou d'assurance) s'élèvent à 146,3 millions d'euros au 31 décembre 2015 et 140,6 millions d'euros au 31 décembre 2014 soit plus de 78% du total des engagements.

### Hypothèses actuarielles

Les engagements ont été évalués par des actuaires indépendants sur la base des hypothèses suivantes :

	Royaume-Uni		Zone euro	
	2015	2014	2015	2014
(en millions d'euros)				
Taux d'actualisation au 31 décembre	3,90%	3,70%	2,05% ~ 2,65%	1,60% ~ 2,20%
Hypothèse d'augmentation future des salaires au 31 décembre	3,10%	3,00%	1,75%	1,75%

L'hypothèse d'inflation est utilisée pour déterminer l'impact de l'indexation des retraites en cours de paiement ou des augmentations de salaires selon les règles propres à chaque plan.

Sensibilité des engagements à prestations définies des principaux plans aux hypothèses de taux d'actualisation et d'inflation :

	Taux d'actualisation +25 bp	Taux d'inflation +25 bp
Principaux régimes au Royaume-Uni	-5,1%	+5,8%
Principaux régimes en Allemagne	-6,0%	-
Principaux régimes en Belgique	-2,6%	-

Ces analyses de sensibilité sont basées sur des calculs effectués par des actuaires indépendants et n'incluent pas d'effets croisés de chacune des hypothèses, mais incluent les effets que les hypothèses d'inflation ont sur les hypothèses d'augmentation des salaires au Royaume-Uni. Les engagements des régimes belges et allemands ne sont pas sensibles aux hypothèses d'inflation.



## Actifs de régime

Les actifs de régimes sont investis comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Actions	42%	30%
Obligations	9%	8%
Immobilier	-	8%
Liquidités et assimilés	-	3%
Autres*	49%	51%

\* Dont 48% liés à des contrats d'assurance en 2015, et 49% en 2014.

Les actions et obligations figurant ci-dessus ont été évaluées sur la base de valeurs de marché. Les « Autres actifs » correspondent pour l'essentiel à des contrats d'assurance, une faible proportion recoupe des actifs non liquides dont la valorisation a été effectuée par les gestionnaires externes.

## Synthèse des impacts nets sur le compte de résultat et les flux de trésorerie

L'impact net des régimes à prestation définies sur les états financiers du Groupe est le suivant :

### Compte de résultat

(en millions d'euros)	31 décembre 2015			31 décembre 2014		
	Postérieur à l'emploi	Autres régimes à long terme	Total	Postérieur à l'emploi	Autres régimes à long terme	Total
Marge opérationnelle	-9,0	-0,1	-9,1	-6,0	-0,2	-6,2
Résultat financier	-1,9	-	-1,9	-2,2	-	-2,2
<b>Impact total sur le compte de résultat</b>	<b>-10,9</b>	<b>-0,1</b>	<b>-11,0</b>	<b>-8,2</b>	<b>-0,2</b>	<b>-8,4</b>

### Impact sur les flux de trésorerie

L'impact des régimes de retraite sur les flux de trésorerie en 2015 se compose principalement de cotisations versées à des fonds de pensions ou d'assurance pour 2,9 millions d'euros, le reliquat soit 1,1 million d'euros provenant de versements effectués directement par Worldline auprès des bénéficiaires.

## Note 19 Provisions

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres*	31 décembre 2015	Courantes	Non courantes
Engagements liés à des projets	4,2	2,8	-1,7	-0,7	-	4,6	3,5	1,1
Risques et litiges	5,0	1,3	-0,4	-2,0	-0,2	3,6	1,2	2,4
Réorganisation	1,3	1,0	-0,7	-	-	1,6	0,7	0,9
Rationalisation	0,5	-	-0,1	-	-	0,3	-	0,3
<b>Total provisions</b>	<b>11,0</b>	<b>5,0</b>	<b>-2,9</b>	<b>-2,8</b>	<b>-0,2</b>	<b>10,1</b>	<b>5,4</b>	<b>4,7</b>

\* Le mouvement Autres correspond principalement à des ajustements de conversion des devises.

## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2013	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres*	31 décembre 2014	Courantes	Non courantes
Engagements liés à des projets	5,3	2,3	-2,6	-0,5	-0,3	4,2	3,2	1,0
Risques et litiges	8,0	1,5	-2,5	-1,5	-0,5	5,0	1,5	3,5
Réorganisation	0,9	0,7	-0,3	-	-	1,3	0,6	0,7
Rationalisation	0,4	0,1	-	-	-	0,5	-	0,5
<b>Total provisions</b>	<b>14,6</b>	<b>4,6</b>	<b>-5,4</b>	<b>-2,0</b>	<b>-0,8</b>	<b>11,0</b>	<b>5,3</b>	<b>5,7</b>

\* Le mouvement Autres correspond principalement des ajustements de conversion des devises.

Les provisions pour risques et litiges de 3,6 millions d'euros, incluent plusieurs litiges à long terme tels que des contentieux fiscaux et sociaux, des litiges sur des garanties données sur cessions, et autres conflits avec des clients et des fournisseurs.

Le service juridique et les avocats du Groupe gèrent attentivement ces cas avec pour objectifs de réduire au maximum le passif final.

### Note 20 Passifs financiers

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2015			31 décembre 2014		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
Contrats de location-financement	0,3	1,4	1,7	0,4	1,6	2,0
Découverts et <i>cash-pooling</i>	19,1	-	19,1	3,6	-	3,6
Comptes courants avec les entités Atos	9,0	-	9,0	6,3	-	6,3
Autres passifs financiers	0,1	0,1	0,2	0,3	0,3	0,6
<b>Total passifs financiers</b>	<b>28,5</b>	<b>1,5</b>	<b>30,0</b>	<b>10,6</b>	<b>1,9</b>	<b>12,5</b>

Les comptes courants ayant une maturité à court terme - moins d'un mois - ne font pas l'objet de rémunération.

#### PASSIFS FINANCIERS LIBELLÉS EN DEVISES ÉTRANGÈRES

<i>(en millions d'euros)</i>	EUR	Autres devises	Total
<b>31 décembre 2015</b>	<b>29,7</b>	<b>0,3</b>	<b>30,0</b>
31 décembre 2014	9,8	2,7	12,5

#### ECHÉANCIER DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2018	2019	2020	> 2020	Total
Contrats de location-financement	0,1	0,1	0,1	0,1	1,0	1,4
Autres passifs financiers	-	0,1	-	-	-	0,1
<b>Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2015</b>	<b>0,1</b>	<b>0,2</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>1,0</b>	<b>1,5</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2017	2018	2019	> 2019	Total
Contrats de location-financement	0,1	0,1	0,1	0,1	1,2	1,6
Emprunts avec les entités Atos	-	-	-	-	-	0,0
Autres passifs financiers	0,2	-	0,1	-	-	0,3
<b>Passifs financiers à long terme au 31 décembre 2014</b>	<b>0,3</b>	<b>0,1</b>	<b>0,2</b>	<b>0,1</b>	<b>1,2</b>	<b>1,9</b>



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

Les passifs financiers ont été évalués sur la base :

- Du taux de change au 31 décembre 2015 ; et
- Des taux d'intérêts présentés ci-après.

Les taux d'intérêt effectifs au 31 décembre 2015 ont été les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur d'apport	Juste valeur	Taux d'intérêt effectif
Contrats de location-financement	1,7	1,7	6,53%
Titrisation et autres passifs financiers	0,2	0,2	
<b>Total passifs financiers</b>	<b>1,9</b>	<b>1,9</b>	

### VARIATION DE L'ENDETTEMENT NET SUR L'EXERCICE

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2015	31 décembre 2014
<b>Endettement net en début de période</b>	<b>203,1</b>	<b>-99,6</b>
Souscription de nouveaux emprunts	-	-0,2
Remboursement d'emprunts à long et moyen termes	0,9	71,1
Variation de trésorerie à court terme	125,4	206,1
Nouveaux contrats de location-financement	-0,1	-0,2
Incidence des variations de cours des monnaies étrangères sur les emprunts à long et moyen termes	-5,9	-3,0
Autres mouvements liés aux opérations de financement	-	28,9
<b>Endettement net en fin de période</b>	<b>323,3</b>	<b>203,1</b>

En 2014, les autres mouvements liés aux opérations de financement correspondaient principalement au remboursement net d'opérations d'un programme de titrisation reconstitué dans les comptes IFRS de Worldline.

### RÉCONCILIATION DE L'ENDETTEMENT NET EN FIN DE PÉRIODE

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Trésorerie et équivalents de trésorerie	353,3	215,6
Passifs financiers	-1,5	-1,9
Part à moins d'un an des passifs financiers	-28,5	-10,6
<b>Total</b>	<b>323,3</b>	<b>203,1</b>

## Note 21 Fournisseurs et comptes rattachés

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2015</b>	<b>31 décembre 2014</b>
Dettes fournisseurs	189,0	187,3
<b>Dettes fournisseurs</b>	<b>189,0</b>	<b>187,3</b>
Paiements d'avance	-1,4	-1,5
Charges constatées d'avance	-28,4	-11,6
<b>Total</b>	<b>159,2</b>	<b>174,2</b>
<b>Ratio fournisseur en nombre de jours (DPO)</b>	<b>63</b>	<b>86</b>

L'échéance des dettes fournisseurs et comptes rattachés est à moins d'un an.

Le délai de paiement a diminué de 23 jours (15,0 millions d'euros), suite à l'augmentation des charges constatées d'avance visant à obtenir de meilleures conditions d'achat.

## Note 22 Autres passifs courants

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2015</b>	<b>31 décembre 2014</b>
Avances et acomptes reçus sur commandes clients	9,0	12,5
Personnel et comptes rattachés	64,2	61,4
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	36,0	37,2
Etat – Taxe sur la valeur ajoutée	41,5	37,6
Produits constatés d'avance	40,0	27,2
Autres dettes d'exploitation	21,3	20,0
<b>Total</b>	<b>212,0</b>	<b>195,9</b>

L'échéance des « Autres passifs courants » est à moins d'un an à l'exception des produits constatés d'avance dont l'échéance varie en fonction des termes spécifiques des contrats.



## Note 23 Engagements hors bilan

### ENGAGEMENTS CONTRACTUELS

Le tableau ci-dessous présente les paiements minima futurs pour les exercices à venir au titre d'obligations et d'engagements fermes. Les montants inscrits en contrats de location-financement sont présentés au bilan.

<i>(en millions d'euros)</i>	Echéances				31 décembre 2014
	31 décembre 2015	< à 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans	
Contrats de location-financement	1,7	0,3	1,4	-	2,0
<b>Comptabilisés au bilan</b>	<b>1,7</b>	<b>0,3</b>	<b>1,4</b>	<b>-</b>	<b>2,0</b>
Contrats de location simple terrains, constructions, agencements	97,3	13,9	46,7	36,7	85,5
Contrats de location simple matériel informatique	0,2	0,1	0,1	-	3,1
Contrats de location simple autres immobilisations	9,4	4,1	5,4	-	8,5
Obligations d'achat irrévocables (> 5 ans)	9,9	9,8	0,1	-	15,4
<b>Engagements</b>	<b>116,9</b>	<b>27,9</b>	<b>52,2</b>	<b>36,7</b>	<b>112,5</b>
<b>Total</b>	<b>118,6</b>	<b>28,2</b>	<b>53,6</b>	<b>36,7</b>	<b>114,5</b>

### GARANTIES COMMERCIALES

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2015	31 décembre 2014
<b>Garanties bancaires</b>	<b>15,4</b>	<b>25,5</b>
• Opérationnelles – Performance	13,3	21,1
• Opérationnelles – Appels d'offres	0,1	0,1
• Opérationnelles – Avances sur paiement	2,0	4,3
<b>Garanties parentales</b>	<b>3,9</b>	<b>7,9</b>
• Opérationnelles – Performance	3,9	7,9
<b>Total</b>	<b>19,3</b>	<b>33,4</b>

Pour divers contrats à long terme, le Groupe a émis des garanties parentales à ses clients pour le compte de ses filiales. Ces garanties s'élèvent à 3,9 millions d'euros au 31 décembre 2015 contre 7,9 millions d'euros à fin décembre 2014.

## Note 24 Parties liées

Les parties liées incluent :

- La Société Mère du Groupe Worldline (Atos SE) et ses filiales qui ne sont pas dans le périmètre de consolidation du Groupe ;
- Les entités qui sont contrôlées par le Groupe, les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint, les entités qui offrent un régime d'avantages postérieurs à l'emploi au profit des employés du Groupe ou celles qui sont contrôlées ou détenues conjointement par l'un des dirigeants du Groupe ; et
- La Direction du Groupe définie comme les personnes qui ont l'autorité et la responsabilité de planifier, diriger et contrôler l'activité du Groupe, notamment les membres du Conseil d'Administration ainsi que le Directeur Général.

Les transactions entre Worldline et ses filiales, qui sont des parties liées au Groupe, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas détaillées dans la présente note.

### Transactions entre parties liées

Les principales transactions avec les parties liées regroupent :

- Les refacturations de loyer ;
- La facturation de services de sous-traitance comme des coûts de personnel ou d'utilisation d'infrastructure ;
- Les facturations de services administratifs ; et
- Les intérêts associés aux éléments financiers.

Ces transactions sont conclues aux conditions normales de marché.

Les transactions avec les parties liées sont détaillées comme suit :

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Chiffre d'affaires	50,6	50,4
Produits et charges opérationnels	-118,4	-130,8
Autres charges opérationnelles	-1,0	-1,0
Coût de l'endettement financier net	-1,1	-1,9

En 2014, ces transactions incluaient également une indemnisation d'Atos de 8,4 millions d'euros afin de neutraliser la perte constatée sur le Service RedSpottedHanky. L'origine de cette perte avait eu lieu avant l'opération de filialisation.

En 2015, Atos a versé 9,9 millions d'euros à Worldline pour couvrir une créance impayée relative au contrat *Transport for Greater Manchester* (TFGM) conformément aux engagements contractuels pris par Atos dans le cadre de ce projet.

Les créances et dettes inscrites au bilan relatives aux parties liées sont détaillées comme suit :

(en millions d'euros)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Créances clients nettes	23,0	29,5
Autres actifs courants	19,7	5,6
Comptes courants et conventions de trésorerie actif	0,1	0,3
Fournisseurs et comptes rattachés	26,1	39,0
Autres passifs courants	7,1	-
Comptes courants et conventions de trésorerie passif avec les entités Atos	9,0	6,3

Les engagements hors bilan relatifs aux parties liées se détaillent comme suit :

	31 décembre 2015	Echéances			31 décembre 2014
		< à 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans	
(en millions d'euros)					
Contrats de location simple terrains, constructions, agencements	31,7	6,1	20,2	5,4	40,8
Contrats de location simple matériel informatique	0,1	0,1	0,1	-	0,2
Obligations d'achat irrévocables (> 5 ans)	0,5	0,1	0,3	0,2	0,6
<b>Engagements</b>	<b>32,3</b>	<b>6,2</b>	<b>20,5</b>	<b>5,5</b>	<b>41,6</b>
<b>Total engagements</b>	<b>32,3</b>	<b>6,2</b>	<b>20,5</b>	<b>5,5</b>	<b>41,6</b>





## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

### Coûts relatifs aux dirigeants du Groupe

En 2015, les coûts des principaux dirigeants de Worldline incluent :

- Les coûts du Directeur Général conformément à la convention réglementée conclue avec Atos relative à l'engagement et la rémunération de ce dernier ;

- Le coût du Directeur Général Adjoint, inclus dans sa totalité ;
- Les coûts relatifs aux membres du Conseil d'Administration correspondent aux jetons de présence de 2015.

Aucun coût n'a été pris en compte pour la rémunération du Président du Conseil d'Administration.

La répartition de la charge enregistrée dans les comptes du Groupe pour ses principaux dirigeants est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Avantages court terme*	1,5	0,9
Cotisations versées par l'employeur et autres taxes	0,6	0,5
Plans d'actions gratuites et options de souscription**	0,5	0,1
<b>Total</b>	<b>2,6</b>	<b>1,6</b>

\* En 2014, la rémunération du Directeur Général avait porté sur une période de 8 mois depuis le 30 avril 2014, date de sa nomination.

\*\* Les plans de stock-options Worldline dont bénéficient les principaux dirigeants de Worldline ont été émis le 3 septembre 2014, et le 1<sup>er</sup> septembre 2015.

Les avantages à court terme incluent les salaires, les bonus et les avantages en nature. Les contributions patronales et autres taxes incluent le coût des charges sociales sur les stock-options attribuées en 2015. Concernant les actions de performance et les stock-options, le montant inclut la charge IFRS 2 au *prorata temporis* de la date d'attribution de ces derniers.

Les bonus correspondent à la charge totale du compte de résultat, incluant les bonus effectivement payés durant l'exercice, les provisions relatives à l'exercice 2015 et la reprise des provisions relatives à l'exercice précédent. Au cours de l'année, les principaux dirigeants de Worldline n'ont perçu aucune indemnité postérieure à l'emploi.

## Note 25 Risques de marché

### Risque de change

La majeure partie du chiffre d'affaires, des dépenses et des obligations du Groupe est libellée en euros. En 2015, 77,1% du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisé dans des pays de la zone euro, alors que 22,9% a été réalisé dans des pays hors zone euro (dont 13,2% en livres sterling).

Les comptes du Groupe étant libellés en euros, son chiffre d'affaires dépend en partie de l'évolution du taux de change de l'euro par rapport aux monnaies des pays hors zone euro au sein desquels le Groupe réalise une part de son chiffre d'affaires (exposition au risque de conversion des taux de change).

Concernant le risque dit de « transaction » (*i.e.*, un non-alignement entre les devises dans lesquelles les revenus sont générés et les coûts encourus), le Groupe estime que son exposition est limitée car dans la zone euro ses coûts sont encourus en euros et son chiffre d'affaires est généré en euros et que, dans les pays en dehors de la zone euro, il réalise ses ventes et effectue la majorité de ses dépenses courantes dans la monnaie locale.

Le Groupe applique une politique de gestion du risque de change couvrant les cas où il effectuerait des transactions commerciales ou financières libellées dans une devise qui diffère des devises locales concernées. En application de cette politique, toute exposition significative au taux de conversion d'une devise étrangère doit être couverte dès sa constatation par l'utilisation de divers instruments financiers, principalement des contrats de change à terme et des contrats de *swap* de devises.

Au 31 décembre 2015, le Groupe n'était pas exposé de manière significative à la variation du cours d'une devise et n'avait mis en place aucun de ces instruments de couverture.

### Risque de taux d'intérêt

L'ensemble des emprunts du Groupe, lesquels sont en grande majorité souscrits auprès du groupe Atos, et de ses dépôts portent intérêt à des taux variables principalement indexés sur le taux Euribor ou EONIA, ajustés à la hausse ou à la baisse d'une marge. Le Groupe considère que son exposition aux variations de taux d'intérêts n'est pas significative étant donné qu'il n'a pas d'endettement (soustraction faite de la trésorerie et équivalents de trésorerie). Au 31 décembre 2015, le Groupe disposait d'une trésorerie nette de 323,3 millions euros (*cf.* Note 20 « Passifs financiers »).

### Risque de liquidité

La gestion du risque de liquidité consiste à maintenir un niveau suffisant de trésorerie et de titres négociables ainsi que les sources de financement par le biais des facilités de crédit disponibles réservées au Groupe.

La politique de Worldline consiste à couvrir intégralement ses besoins futurs en liquidités grâce à des engagements reçus de lignes de crédits long terme. Les termes et conditions de maturités et de ratios bancaires de ces prêts permettent au Groupe d'avoir la flexibilité suffisante afin de financer ses besoins opérationnels ainsi que ses développements futurs.

Le 26 juin 2014, dans le cadre de cette politique, Worldline SA a souscrit une facilité de crédit renouvelable auprès de Atos SE pour un montant de 300 millions d'euros lui permettant de couvrir ses besoins de liquidités, y compris ceux liés aux fluctuations saisonnières de son besoin en fonds de roulement. Au cours de l'année 2015, la maturité de la facilité de crédit renouvelable a été étendue au 26 juin 2019. La facilité de crédit ne comporte pas de ratio bancaire étant donné que Worldline est en situation de trésorerie nette.

### Risque de crédit et/ou de contrepartie

Le risque de crédit et/ou de contrepartie correspond au risque qu'une partie à un contrat avec le Groupe manque à ses obligations contractuelles entraînant une perte financière pour le Groupe. Le Groupe considère que son exposition au risque de concentration des crédits est limitée en raison du caractère étendu et diversifié de sa clientèle. La plus grande exposition du Groupe au risque de crédit est liée à sa clientèle d'institutions financières.

Le Groupe gère ce risque de crédit en sélectionnant systématiquement des établissements financiers de premier plan comme clients et en utilisant plusieurs banques partenaires.

Le Groupe est également exposé à certains risques de crédit liés à ses activités d'acquisition commerçant et de services de chèques :

- **Acquisition commerçants.** Pour chaque transaction, le Groupe accorde au commerçant une garantie d'exécution

relative au paiement effectué par le porteur de carte. Ainsi, le Groupe est exposé à un risque de crédit en cas d'absence de paiement par le titulaire de la carte. De surcroît, le Groupe offre une garantie de « service rendu » au porteur de la carte. Ainsi, en cas de faillite (ou de cessation d'activité) du commerçant avant la livraison du produit ou la réalisation du service acheté par le porteur de carte, ce dernier peut exiger le remboursement du montant de la transaction. L'exposition au risque de crédit est particulièrement significative lorsque les services sont acquis par e-Commerce bien avant leur livraison effective (tels que les services d'achat de billets auprès d'agences de voyages). Le Groupe gère ces risques en sélectionnant des clients qui ont des capacités financières suffisantes, en exigeant des garanties (constitution de collatéraux, délégation d'assurance, etc.) et en vérifiant les flux de transactions journalières afin d'éviter une exposition excessive à ces risques ;

- **Service de chèques.** Le Groupe paie des indemnités, basées sur un *scoring* de risque crédit, à ses clients commerçants qui s'inscrivent au « Chèque Service » du Groupe quand les chèques approuvés par le Groupe ne sont pas payés. Dans la mesure où les commissions reçues par le Groupe de la part des commerçants pour ce service sont plus faibles que la moyenne des montants des chèques impayés, l'activité peut devenir génératrice de pertes. Le Groupe gère ce risque en analysant le niveau des défauts de paiement pour chaque catégorie d'activités commerciales et ajuste les commissions facturées aux commerçants en conséquence.



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

### Note 26 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2015

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
<b>France</b>				
Worldline SA	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Mantis SAS	100	IG	100	24, rue des Jeûneurs – 75002 Paris
Worldline Participation 1	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Santeos	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Worldline Bourgogne	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Arabor	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Similo SAS	100	IG	100	80, quai Voltaire – 95870 Bezons
Buyster	25	MEQ	25	13-15, rue de Nancy – 75010 Paris
<b>Allemagne</b>				
Atos Worldline GmbH	100	IG	100	Hahnstraße 25 – 60528 Frankfurt – Allemagne
Atos Worldline Holding GmbH	100	IG	100	Hahnstraße 25 – 60528 Frankfurt – Allemagne
<b>Pays-Bas</b>				
Atos Worldline BV	100	IG	100	Wolweverstraat 18 – 2980 CD Ridderkerk – Pays-Bas
<b>Europe (autres) – Moyen-Orient – Afrique</b>				
<b>Autriche</b>				
Atos Worldline Austria GmbH	100	IG	100	Siemensstraße 92 – 1210 Vienne – Autriche
<b>Belgique</b>				
Worldline NV/SA	100	IG	100	Chaussée de Haecht 1442 – B-1130 Bruxelles – Belgique
Worldline Propco SA	100	IG	100	Chaussée de Haecht 1442 – B-1130 Bruxelles – Belgique
<b>Luxembourg</b>				
Worldline Luxembourg SA	100	IG	100	2, rue Nicolas Bové – L1253 Luxembourg
<b>Espagne</b>				
Worldline Iberia SA	100	IG	100	Avenida. Diagonal, 210-218 – Barcelone 08018 – Espagne
Ute ctada Leon	34	MEQ	34	Calle Valgrande numero 6 – 28108 Alcobendas – Madrid – Espagne
<b>Italie</b>				
Atos Multimedia Italia SRL	100	IG	100	Via Leone XIII, 14 – 20145 Milan – Italie
<b>Royaume-Uni</b>				
Worldline IT Services UK Limited	100	IG	100	4 Triton Square – Regent's Place – Londres, NW 1 3HG Royaume-Uni
<b>Asie Pacifique</b>				
<b>Chine</b>				
Worldline (China) Co Ltd	100	IG	100	Building B, No.7, Zhonghuan South Road WangJing, Chaoyang District Beijing 100102 People Republic of China
<b>Hong Kong</b>				
Worldline International (Hong Kong) Co Limited	100	IG	100	8/F Octa Tower, 8 Lam Chak Street, Kowloon Bay, Kowloon, Hong Kong
<b>Inde</b>				
Worldline India Private Ltd	100	IG	100	Raiaskaran Tech park, 2nd Floor of Tower I, Phase II, Sakinaka, M.V. Road, Andheri (East), Mumbai -400072 India
One to One Marketing Solutions (India) Pte Limited	100	IG	100	701, Interface 11 – Malad (Ouest) – Mumbai 400064 – Inde

## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes consolidés du Groupe

	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	Adresse
<b>Indonésie</b>				
PT Worldline International Indonesia	100	IG	100	Plaza Sentral – 19th Floor, Jl. Jend. Sudirman No.47 Jakarta 12930 Indonesia
<b>Malaisie</b>				
Worldline International (Malaysia) Sdn. Bhd	100	IG	100	Suite 19.02, Level 19 Centrepoint South Mid Valley City Lingkaran Syed Putra 59200 Kuala Lumpur Malaisie
<b>Singapour</b>				
Worldline IT and Payment Services (Singapore) Pte Ltd	100	IG	100	Blk 988 Toa Payoh North, #07-02/03, Singapour 319002
<b>Taïwan</b>				
Worldline (Taiwan)	100	IG	100	5F, No.100, Sec.3, Min Sheng E. Road, Taipei 105 – Taïwan – R.O.C.
<b>Amériques</b>				
<b>Argentine</b>				
Atos IT Solutions And Services SA	100	IG	100	Cnel. Manuel Arias 3751 piso 18, C.A.B.A. – Argentine
<b>Chili</b>				
Worldline Chile SA	100	IG	100	Avenida Providencia 1760 Piso 17, Comuna de Providencia – 8320000 Santiago du Chili – Chili

### Note 27 Honoraires des Commissaires aux comptes

	Total		Deloitte				Grant Thornton			
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014		
(en milliers d'euros et %)	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
<b>Audit</b>										
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	976,0	34%	1 192,5	85%	764,0	29%	922,5	82%	212,0	88%
<i>Société Mère*</i>	370,0	13%	685,0	49%	248,0	9%	508,0	45%	122,0	50%
<i>Filiales</i>	606,0	21%	507,5	36%	516,0	20%	414,5	37%	90,0	37%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes	1 857,0	65%	148,7	11%	1 827,0	70%	148,7	13%	30,0	12%
<i>Société Mère**</i>	1 751,0	61%	63,0	4%	1 721,0	66%	63,0	6%	30,0	12%
<i>Filiales</i>	106,0	4%	85,7	6%	106,0	4%	85,7	8%	-	-
<b>Sous-total Audit</b>	<b>2 833,0</b>	<b>99%</b>	<b>1 341,2</b>	<b>96%</b>	<b>2 591,0</b>	<b>99%</b>	<b>1 071,2</b>	<b>95%</b>	<b>242,0</b>	<b>100%</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>										
Juridique, fiscal et social	24,0	1%	60,0	4%	24,0	1%	60,0	5%	-	-
<b>Sous-total Autres</b>	<b>24,0</b>	<b>1%</b>	<b>60,0</b>	<b>4%</b>	<b>24,0</b>	<b>1%</b>	<b>60,0</b>	<b>5%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>	<b>2 857,0</b>	<b>100%</b>	<b>1 401,2</b>	<b>100%</b>	<b>2 615,0</b>	<b>100%</b>	<b>1 131,2</b>	<b>100%</b>	<b>242,0</b>	<b>100%</b>

\* Dont prestations de « commissariat aux comptes », en 2014, au titre de l'admission des titres de la Société sur Euronext Paris (part de 44% supportée par Worldline, le solde l'étant par Atos SE).

\*\* En 2015, les « autres diligences et prestations directement liées à la mission de commissariat aux comptes » incluent notamment 1,6 million d'euros d'honoraires relatifs à la transaction avec Equens.



## Note 28 Événements postérieurs à la clôture

Le 5 février 2016, Worldline a réalisé une augmentation de capital dans le cadre de son programme d'actionnariat salarial Boost.

La Société a émis 163 129 actions nouvelles faisant ainsi passer le nombre d'actions de 131 926 588 à 132 089 717. Le capital social est ainsi porté de 89 710 079,84 euros à 89 821 007,56 euros.

## 20.1.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du Groupe - exercice clos le 31 décembre 2015

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- Le contrôle des comptes consolidés de la société Worldline tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- La justification de nos appréciations ;
- La vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme exposé dans la note « Estimations comptables et jugements » de la Section 20.1.1.6.2 de l'annexe aux comptes consolidés, la préparation des états financiers consolidés requiert, de la part de la Direction, d'émettre des jugements, d'utiliser des estimations et des hypothèses susceptibles d'avoir un impact sur le montant des actifs, passifs, produits et charges comptabilisés dans les états financiers, ainsi que sur les informations figurant en annexe sur les actifs et passifs éventuels en date d'arrêté. Cette note précise que les estimations, hypothèses et jugements, qui pourraient entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et passifs, portent essentiellement sur les éléments suivants :

#### Test de dépréciation des goodwill

Les *goodwill*, dont le montant net figurant au bilan consolidé au 31 décembre 2015 s'établit à 380,1 millions d'euros, ont été soumis à un test de dépréciation par la Société, comme décrit dans la note « *Goodwill* » de la Section 20.1.1.6.2 et dans la Note 10 de l'annexe aux comptes consolidés. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier le caractère approprié de la méthodologie appliquée, ainsi que les données sur lesquelles se fondent les valeurs d'utilité, notamment à revoir les perspectives de rentabilité de chacun des plus petits groupes d'Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) et de réalisation des objectifs, et à contrôler la cohérence d'ensemble des hypothèses retenues avec les données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis par chacune de ces UGT sous le contrôle de la Direction. Nous avons revu les calculs effectués par votre Société et vérifié que la Note 10 de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée.

### **Frais de développement immobilisés**

La note « Immobilisations incorporelles autres que le *goodwill* » de la Section 20.11.6.2 expose les principes et méthodes de comptabilisation des frais de développement. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à examiner les modalités de l'inscription à l'actif de ces frais, ainsi que celles retenues pour leur amortissement, et à apprécier les montants capitalisés et l'évaluation des coûts internes de développement reconnus au bilan au regard des plans opérationnels des projets sous-jacents. Nous avons également vérifié que la Note 11 de l'annexe aux comptes consolidés fournit une information appropriée.

### **Reconnaissance du chiffre d'affaires**

La note « Reconnaissance du chiffre d'affaires » de la Section 20.11.6.2 de l'annexe aux comptes consolidés expose les méthodes de comptabilisation du chiffre d'affaires. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à vérifier que ces méthodes ont été correctement

appliquées, et à apprécier le caractère approprié de l'information fournie dans la note mentionnée ci-dessus. Nos travaux ont également consisté à apprécier le caractère raisonnable des estimations comptables utilisées par la Direction.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### **III. Vérification spécifique**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 23 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Jean-Pierre Agazzi

Grant Thornton

*Membre français de Grant Thornton International*

Victor Amselem



## 20.2 Comptes sociaux de Worldline SA .....

### 20.2.1 Etats financiers de la Société Mère

#### 20.2.1.1 Bilan .....

##### ACTIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Immobilisations incorporelles	Note 1	2 666	3 367
Immobilisations corporelles	Note 2	31 306	33 833
Participations	Note 3	380 562	380 534
Autres immobilisations financières	Note 3	1 380	1 449
<b>Total actif immobilisé</b>		<b>415 913</b>	<b>419 183</b>
Stocks		8	21
Avances et acomptes		546	940
Créances clients et comptes rattachés	Note 4	113 537	95 476
Créances diverses	Note 5	21 626	15 489
Disponibilités et Valeurs mobilières de placement	Note 6	252 902	156 487
<b>Total actif circulant</b>		<b>388 618</b>	<b>268 414</b>
Comptes de régularisation	Note 7	21 045	16 590
<b>Total actif</b>		<b>825 577</b>	<b>704 187</b>

##### PASSIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Capital social		89 710	89 710
Prime d'émission		241 494	241 494
Réserve légale		8 316	7 880
Report à nouveau		8 278	-
Résultat de l'exercice		-2 621	8 714
<b>Capitaux propres</b>	<b>Note 8</b>	<b>345 177</b>	<b>347 798</b>
<b>Provisions</b>	<b>Note 9</b>	<b>19 945</b>	<b>18 655</b>
Dettes financières	Note 10	273 603	172 983
Avances et acomptes reçus sur commandes		855	662
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	Note 11	75 025	65 343
Dettes fiscales et sociales	Note 11	82 532	79 277
Dettes sur immobilisations	Note 11	1 231	1 903
Autres dettes	Note 11	11 046	7 729
<b>Total dettes</b>		<b>444 293</b>	<b>327 897</b>
Produits constatés d'avance	Note 12	16 162	9 836
<b>Total passif</b>		<b>825 577</b>	<b>704 187</b>



## 20.2.1.2 Compte de résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Ventes de marchandises		11 586	63 380
Production vendue de services		449 350	398 559
<b>Chiffres d'affaires</b>	<b>Note 13</b>	<b>460 936</b>	<b>461 939</b>
Subventions d'exploitation			79
Reprise sur amortissements et provisions, transfert de charges		7 374	5 819
Autres produits		12 342	11 702
<b>Total produits d'exploitation</b>		<b>480 652</b>	<b>479 539</b>
Achat de marchandises et variation de stock		-10 187	-15 624
Autres achats et charges externes		-164 096	-142 208
Impôts, taxes et versements assimilés		-7 958	-9 661
Salaires et traitements		-148 434	-140 722
Charges sociales		-66 255	-64 015
Dotations aux amortissements et provisions		-15 690	-16 963
Autres charges		-45 618	-54 190
<b>Total charges d'exploitation</b>		<b>-458 238</b>	<b>-443 382</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>22 415</b>	<b>36 157</b>
Produits financiers		3 413	2 809
Charges financières		-2 004	-9 199
<b>Résultat financier</b>	<b>Note 14</b>	<b>1 409</b>	<b>-6 391</b>
Produits exceptionnels		3 693	2 314
Charges exceptionnelles		-27 760	-12 910
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>Note 15</b>	<b>-24 067</b>	<b>-10 597</b>
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		-5 646	-4 968
Impôts sur les bénéfices	Note 16	3 268	-5 488
<b>Résultat net</b>		<b>-2 621</b>	<b>8 714</b>

## 20.2.2 Annexes aux comptes de Worldline SA

### 20.2.2.1 Activité

L'activité opérationnelle de Worldline est organisée autour de trois lignes de services :

- Services Commerçants & Terminaux (Chiffre d'affaires 2015 74,7 millions d'euros, soit 16,2% du chiffre d'affaires total). Cette Ligne de Services offre aux commerçants un ensemble de solutions et de services très étendu, leur permettant d'accompagner leurs clients tout au long de la relation commerciale, tout en optimisant leurs dispositifs d'acceptation des paiements, et ce quel que soit le canal d'interaction utilisé. Cette Ligne de Services est composée de trois divisions : les services en ligne, les cartes privatives et enfin les programmes de fidélisation ;
- Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement (Chiffre d'affaires 2015 : 143,4 millions d'euros soit 31,1% du chiffre d'affaires total). La Ligne de Services Traitement de

Transactions & Logiciels de Paiement de Worldline fournit des solutions qui permettent aux banques et institutions financières d'externaliser tout ou partie de leurs fonctions essentielles intervenant dans (i) l'émission de cartes bancaires (de crédit ou de paiement), (ii) l'acquisition et le traitement d'opérations de paiement électronique, (iii) l'offre de services de banque en ligne dont les services de paiement *via* une application de banque en ligne (*Online Banking ePayment* ou *OBeP*) à leurs clients à travers de multiples plateformes, et (iv) la fourniture de nouvelles options de paiement telles que les porte-monnaie électroniques. Worldline fournit également ses solutions logicielles *via* des licences accordées aux banques et aux institutions financières. Cette Ligne de Services est composée de quatre divisions : le traitement émetteurs, le traitement acquéreurs, les services de banque en ligne et les licences de logiciels de paiement ;



## Information financière concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes sociaux de Worldline SA

- Mobilité & Services Web Transactionnels (Chiffre d'affaires 2015 : 209,8 millions d'euros soit 45,5% du chiffre d'affaires total). La Ligne de Services Mobilité & Services Web Transactionnels de Worldline répond aux besoins des clients du secteur privé et public en leur proposant de nouvelles solutions numériques et de nouveaux modèles économiques, qui tirent profit de la digitalisation croissante du monde physique. Cette Ligne de Services est composée de trois divisions : la billetterie électronique, les services électroniques gouvernementaux et les services e-consommateur et mobilité.

La société Worldline détient directement ou indirectement les titres de participations des filiales du Groupe Worldline, dont elle est Société Mère, et établit à ce titre des comptes consolidés.

La Société supporte une part importante des coûts centraux et de structure du Groupe Worldline. Un certain nombre de flux de facturation ont été mis en place avec les sociétés du Groupe pour refléter les services rendus en tant que Société Mère.

### 20.2.2.2 Faits marquants

Le Groupe Worldline a annoncé le 3 novembre 2015 un accord avec le groupe Equens en vue de renforcer son leadership paneuropéen dans les services de paiement. Equens est un prestataire majeur de services de paiement en Europe, basé à Utrecht, aux Pays-Bas, dont le chiffre d'affaires 2015 est estimé à environ 305 millions d'euros<sup>1</sup>. Cette opération donnera au Groupe Worldline ainsi élargi une implantation paneuropéenne très étendue, avec des positions de leader et une présence commerciale forte dans des pays clés (France, Belgique, Pays-Bas, Allemagne, Italie, Scandinavie).

Cette opération est structurée en deux volets :

- Une transaction en titres pour l'activité de Traitement de Transactions de Paiement, par fusion des activités respectives des deux entreprises en Europe pour créer « Equens Worldline Company », qui sera contrôlée à 63,6% par Worldline et à 36,4% par les actionnaires actuels d'Equens ;
- Une transaction en numéraire pour l'activité Acquisition Commerçants, où le Groupe Worldline achètera 100% de PaySquare à Equens pour 72 millions d'euros.

Aux termes de cette transaction, Worldline SA apportera à Equens BV au cours du premier semestre 2016 ses activités françaises de Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement, en échange d'une participation dans Equens Worldline Company.

Dans le cadre de l'accord entre actionnaires, à partir de 2017, Worldline SA bénéficiera notamment de droits de préemption au cas où un actionnaire minoritaire d'Equens Worldline Company déciderait de vendre sa participation, et aussi d'une option d'achat, exerçable en trésorerie ou en actions, au plus tôt en 2019, portant sur toutes les actions détenues par les actionnaires minoritaires.

La clôture de cette opération est prévue au cours du second trimestre de 2016 et n'est donc pas reflétée dans les comptes sociaux 2015 de Worldline SA.

### 20.2.2.3 Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes de l'exercice 2015 ont été arrêtés dans le respect des principes comptables généraux arrêtés en France (règlement ANC n° 2014-03), en accord avec le Plan Comptable Général, et notamment application des principes suivants :

- Prudence ;
- Continuité d'exploitation ;
- Permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- Indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique. Les comptes annuels sont établis et présentés en milliers d'euros.

#### Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition. Elles comprennent principalement les logiciels et licences, et les fonds de commerce.

Les logiciels créés destinés à usage interne et les frais de développement des applications utilisées pour les besoins de l'exploitation sont directement inscrits en charges de l'exercice.

Les logiciels acquis destinés à usage interne sont comptabilisés en immobilisations incorporelles et amortis linéairement sur une durée maximale de trois ans.

Le cas échéant, une provision peut être constituée sur les fonds de commerce sur la base de leur valeur d'utilité.

#### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, excluant toute charge financière.

L'amortissement est calculé linéairement sur les durées d'utilisation suivantes :

- Constructions.....20 ans
- Agencements et installations.....5 à 10 ans
- Matériel informatique.....3 à 5 ans
- Véhicules .....4 ans
- Mobilier et matériel de bureau.....5 à 10 ans

#### Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont composées de titres de participation et d'autres immobilisations financières (dépôts de garantie, prêts).

La valeur brute des titres de participation et des autres titres immobilisés figurant au bilan est constituée par leur coût d'acquisition.

La valeur d'utilité est déterminée en tenant compte de la quote-part de situation nette réestimée et des perspectives de rentabilité. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur d'acquisition.

#### Créances clients et comptes rattachés

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Elles sont appréciées individuellement et, le cas échéant, font l'objet d'une provision pour dépréciation.

<sup>1</sup> Net des frais d'interchange et en prenant en compte les termes contractuels des contrats renouvelés avec les actionnaires principaux d'Equens.

Au bilan, elles figurent en « Créances clients et comptes rattachés » pour la part des prestations excédant la facturation émise et en « Produits constatés d'avance » lorsque les prestations réalisées sont inférieures aux facturations clients.

### **Valeurs mobilières de placement**

Les valeurs mobilières de placement sont présentées au bilan à leur valeur d'acquisition. Elles font l'objet d'une dépréciation à la clôture lorsque leur valorisation est inférieure à la valeur d'acquisition.

### **Provisions**

Des provisions sont comptabilisées si les trois conditions suivantes sont remplies :

- Worldline a une obligation actuelle (juridique, réglementaire, contractuelle ou implicite) résultant d'événements passés ;
- Il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation ; et
- Le montant peut être estimé de manière fiable.

### **Provision retraite**

La Société évalue et comptabilise ses engagements relatifs aux indemnités de départ à la retraite conformément à la recommandation 2013-02 de l'ANC.

Ces engagements sont provisionnés en application de la méthode dite du « corridor ». Les écarts actuariels sont reconnus au compte de résultat sur la durée de vie active résiduelle des bénéficiaires du régime dès lors qu'ils représentent plus de 10% des engagements à la date de clôture.

### **Chiffre d'affaires**

Les activités de services constituent la majeure partie du chiffre d'affaires de Worldline.

Le chiffre d'affaires découlant des activités transactionnelles, notamment dans le domaine des paiements, est reconnu au cours de la période durant laquelle le traitement a été achevé.

Le produit des abonnements est comptabilisé linéairement sur la durée du contrat.

Le chiffre d'affaires pour les projets de développement et/ou de migration plateformes avec des clients est reconnu au fur et à mesure de la réalisation de la prestation, selon le degré d'avancement, lorsque le résultat à terminaison peut être déterminé de manière fiable. L'avancement est déterminé par comparaison des coûts cumulés engagés, à une date donnée, aux coûts totaux prévus du contrat. Les prestations relatives à ces contrats figurent au bilan sous la rubrique « Clients et comptes rattachés » pour la part des produits à recevoir et en « Autres passifs courants » pour la part des produits constatés d'avance. Lorsque le résultat d'un contrat au forfait ne peut être estimé de façon fiable, le chiffre d'affaires n'est reconnu que dans la limite des coûts du contrat encourus qui seront probablement recouvrables.

Les revenus relatifs aux autres services effectués pour le compte de clients sont reconnus au moment de l'achèvement de la prestation de service.

Worldline est amené à signer des contrats de services à éléments multiples, pouvant correspondre à une combinaison de différents services. Le chiffre d'affaires est reconnu de manière séparée pour chacun des éléments lorsqu'ils sont identifiables séparément. Un ensemble de contrats est regroupé et traité comme un seul et unique contrat, lorsque cet ensemble de contrats est négocié

comme un marché global, que les contrats sont si étroitement liés qu'ils font, de fait, partie d'un projet unique avec une marge globale et que les contrats sont exécutés simultanément ou à la suite l'un de l'autre, sans interruption.

Worldline effectue, de manière régulière et dans certaines circonstances particulières, des analyses de rentabilité des contrats de services afin de déterminer si les dernières estimations de chiffres d'affaires, de coûts et d'avancement nécessitent d'être révisées. Si, ces estimations montrent qu'un contrat sera déficitaire, une provision pour perte à terminaison est comptabilisée immédiatement couvrant la perte dans son intégralité.

### **Résultat exceptionnel**

Les produits et charges exceptionnels du compte de résultat incluent les éléments exceptionnels des activités ordinaires et les éléments extraordinaires.

Les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires sont ceux dont la réalisation n'est pas liée à l'exploitation courante de l'entreprise soit parce qu'ils sont anormaux dans leur montant ou leur incidence, soit parce qu'ils surviennent rarement.

### **Intégration fiscale**

En vertu de l'article 223-A du CGI, la société Worldline SA a signé une convention d'intégration fiscale avec ses filiales françaises prenant effet au 1<sup>er</sup> janvier 2015. Les filiales membres du groupe fiscal Worldline sont les sociétés suivantes :

- Mantis ;
- Arabor ;
- Worldline participations 1 ;
- Similo ;
- Santeos ;
- Worldline bourgogne.

Worldline SA en tant que Société Mère de l'intégration fiscale, est désignée comme seule redevable de l'impôt sur les sociétés du Groupe formé par elle-même et les sociétés membres de l'intégration fiscale.

Les principales modalités de la convention sont les suivantes :

- Le résultat des sociétés intégrées est déterminé comme si elles étaient imposées séparément ;
- Les créances de report en arrière des déficits de la filiale nées avant la période d'intégration ne sont pas imputables sur l'impôt dû par la filiale.

La convention reproduit le principe de neutralité dans la mesure où il est prévu que chaque filiale doit constater dans ses comptes, pendant toute la durée de l'intégration dans le groupe, une charge ou un produit d'impôt égal à celui qu'elle aurait constaté si elle n'avait pas été intégrée.

Le groupe d'intégration fiscale dispose de déficits fiscaux indéfiniment reportables.

### **Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE)**

Le produit relatif au CICE s'élève à 3,6 millions d'euros au titre de l'exercice 2015. Il a été comptabilisé en déduction des charges de personnel.

Au cours de l'exercice 2015, le CICE a été utilisé pour financer des frais de développement visant à créer de nouvelles fonctionnalités pour les offres existantes.



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes sociaux de Worldline SA

### 20.2.2.4 Identité de la société consolidant Worldline

La société Worldline SA est consolidée dans le groupe Atos par intégration globale.

### 20.2.2.5 Notes annexes aux états financiers

<b>Note 1</b>	Immobilisations incorporelles	212	<b>Note 11</b>	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	219
<b>Note 2</b>	Immobilisations corporelles	213	<b>Note 12</b>	Produits constatés d'avance	219
<b>Note 3</b>	Immobilisations financières	213	<b>Note 13</b>	Chiffre d'affaires	219
<b>Note 4</b>	Créances clients et comptes rattachés	215	<b>Note 14</b>	Résultat financier	220
<b>Note 5</b>	Créances diverses	215	<b>Note 15</b>	Résultat exceptionnel	220
<b>Note 6</b>	Disponibilités et valeurs mobilières de placement	216	<b>Note 16</b>	Impôts et taxes	221
<b>Note 7</b>	Comptes de régularisation actif	216	<b>Note 17</b>	Engagements hors bilan	221
<b>Note 8</b>	Capitaux Propres	216	<b>Note 18</b>	Entreprises Liées et entreprises ayant un lien de participation	222
<b>Note 9</b>	Provisions	217	<b>Note 19</b>	Autres informations	222
<b>Note 10</b>	Dettes financières	218	<b>Note 20</b>	Evénements postérieurs à la clôture	223

## Note 1 Immobilisations incorporelles

### TABLEAU DE VARIATION DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en milliers d'euros)

	31 décembre 2014	Augmentations	Diminutions	31 décembre 2015
Logiciels	30 145	882	-2 036	28 991
Concessions et droits similaires	3 521	-	-	3 521
Fonds commercial	2 272	-	-	2 272
<b>Immobilisations incorporelles brutes</b>	<b>35 938</b>	<b>882</b>	<b>-2 036</b>	<b>34 784</b>
Logiciels	-27 643	-1 583	2 036	-27 190
Concessions et droits similaires	-3 521	-	-	-3 521
Fonds commercial	-1 407	-	-	-1 407
<b>Total amortissements et dépréciations</b>	<b>-32 572</b>	<b>-1 583</b>	<b>2 036</b>	<b>-32 119</b>
Logiciels	2 502	-701	-	1 801
Concessions et droits similaires	-	-	-	-
Fonds commercial	865	-	-	865
<b>Valeur nette des immobilisations incorporelles</b>	<b>3 367</b>	<b>-701</b>	<b>-</b>	<b>2 666</b>

Les fonds de commerce ont essentiellement été constitués à l'issue de la Transmission Universelle de Patrimoine de la société Atos Worldline Financial Markets en 2013 pour une valeur nette de 0,8 million d'euros.

## Note 2 Immobilisations corporelles

### TABLEAU DE VARIATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en milliers d'euros)

	31 décembre 2014	Augmentations	Diminutions	31 décembre 2015
Terrains	844	25	-	869
Constructions	460	1 254	-	1 715
Installations, matériels et outillages	111 142	6 011	-111	117 041
Autres immobilisations corporelles	61 882	1 179	-348	62 713
Immobilisations en cours	901	1 000	-580	1 321
<b>Immobilisations corporelles brutes</b>	<b>175 229</b>	<b>9 469</b>	<b>-1 038</b>	<b>183 659</b>
Terrains	-38	-13	-	-51
Constructions	-248	-93	-	-340
Installations, matériels et outillages	-103 170	-7 723	1 091	-109 803
Autres immobilisations corporelles	-37 940	-4 568	348	-42 160
Immobilisations en cours	-	-	-	-
<b>Total amortissements et dépréciations</b>	<b>-141 396</b>	<b>-12 397</b>	<b>1 438</b>	<b>-152 354</b>
Terrains	806	12	-	818
Constructions	213	1 161	-	1 374
Installations, matériels et outillages	7 971	-1 712	980	7 239
Autres immobilisations corporelles	23 942	-3 390	-	20 553
Immobilisations en cours	901	1 000	-580	1 321
<b>Valeur nette des immobilisations corporelles</b>	<b>33 833</b>	<b>-2 928</b>	<b>400</b>	<b>31 305</b>

## Note 3 Immobilisations financières

### TABLEAU DE VARIATION DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)

	31 décembre 2014	Augmentations	Diminutions	31 décembre 2015
Participations	389 635	29	-	389 663
Prêts	71	442	-441	72
Dépôts et cautionnements	1 378	-	-70	1 308
<b>Immobilisations financières brutes</b>	<b>391 084</b>	<b>471</b>	<b>-511</b>	<b>391 043</b>
Participations	-9 101	-	-	-9 101
Prêts	-	-	-	-
Dépôts et cautionnements	-	-	-	-
<b>Total amortissements et dépréciations</b>	<b>-9 101</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-9 101</b>
Participations	380 534	29	-	380 562
Prêts	71	442	-441	72
Dépôts et cautionnements	1 378	-	-70	1 308
<b>Valeur nette des immobilisations financières</b>	<b>381 983</b>	<b>471</b>	<b>-511</b>	<b>381 942</b>



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes sociaux de Worldline SA

### TABLEAU DE VENTILATION DES PRÊTS ET AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES PAR ÉCHÉANCE

(en milliers d'euros)

	Valeur brute 31 décembre 2015	Moins d'un an	1 à 5 ans
Prêts	72	63	9
Dépôts et cautionnements	1 308	-	1 308
<b>Total</b>	<b>1 380</b>	<b>63</b>	<b>1 317</b>

### TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(en milliers d'euros)

	Valeur brute au 31 décembre 2015	Valeur nette au 31 décembre 2015	% d'intérêt	Résultat net au 31 décembre 2015	Capitaux Propres
<b>A - Filiales (50% ou plus)</b>					
<b>France</b>					
Mantis SAS	6 722	6 722	100%	857	902
Santeos	4 294	4 294	100%	43	1 522
Worldline Bourgogne	373	373	100%	316	409
Arabor	37	37	100%	25	129
Similo SAS	0	0	100%	-70	-278
Worldline participation 1 SA	2 426	0	100%	-4	27
<b>Benelux</b>					
Worldline SA (Luxembourg)	33 900	33 900	100%	16 304	74 347
Worldline NV/SA	324 466	324 466	100%	47 591	434 452
<b>Asie</b>					
Worldline (Taiwan)	900	900	100%	54	304
<b>B - Autres (Moins de 50%)</b>					
Buyster	6 675	-	25%	34	1 598
Atos Intégration	620	620	8%	-35 532	-21 814
Atos IT Solutions and Services SA (Argentina)	9 211	9 211	24%	320	10 182
Other participations	10	10			
<b>Total</b>	<b>389 635</b>	<b>380 534</b>			

## Note 4 Créances clients et comptes rattachés

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur brute au 31 décembre 2015	Dépréciations	Valeur nette au 31 décembre 2015	Valeur nette au 31 décembre 2014
Clients et comptes rattachés	77 639	-	77 639	72 407
Clients douteux	1 200	-1 040	160	155
Factures à établir	35 739	-	35 739	22 914
<b>Total</b>	<b>114 577</b>	<b>-1 040</b>	<b>113 537</b>	<b>95 476</b>
<i>Dont exploitation</i>		-1 040		

L'échéance de ces créances est à moins d'un an.

## Note 5 Créances diverses

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur au 31 décembre 2015	Valeur au 31 décembre 2014
Fournisseurs débiteurs	1 536	736
Personnel	69	117
Sécurité sociale et organismes sociaux	41	29
Etat, impôts et taxes	16 367	12 033
Comptes courants Groupe	3 613	2 575
<b>Total</b>	<b>21 626</b>	<b>15 489</b>

L'échéance de ces créances diverses est à moins d'un an.

## PRODUITS À RECEVOIR

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Produits financiers à recevoir	-	145
Créances clients, factures à établir et comptes rattachés	35 739	22 914
Autres créances	1 536	1 094
<b>Total</b>	<b>37 275</b>	<b>24 153</b>





## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes sociaux de Worldline SA

### Note 6 Disponibilités et valeurs mobilières de placement

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur brute au 31 décembre 2015	Dépréciations	Valeur nette au 31 décembre 2015	Valeur nette au 31 décembre 2014
Valeurs mobilières de placement	252 549	-	252 549	155 484
Disponibilités	353	-	353	1 003
<b>Total</b>	<b>252 902</b>	<b>-</b>	<b>252 902</b>	<b>156 487</b>

A la clôture de l'exercice, Worldline ne détenait aucune action propre dans le cadre du contrat de liquidité souscrit auprès de Rothschild & Cie Banque.

Les valeurs de placement correspondent à des placements à court terme des excédents de trésorerie disponible.

Aucune dépréciation n'a été comptabilisée à la clôture sur les valeurs mobilières de placement.

### Note 7 Comptes de régularisation actif

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Prestations de fonctions supports	14 355	7 817
Maintenance	1 362	1 546
Locations	1 914	2 498
Assurances	1 911	1 090
Autres	1 503	3 639
<b>Total comptes de régularisation actif</b>	<b>21 045</b>	<b>16 590</b>

### Note 8 Capitaux Propres

#### CAPITAL SOCIAL

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Nombre d'actions	131 926 588	131 926 588
Valeur nominale <i>(en euros)</i>	0,68	0,68
<b>Capital social</b>	<b>89 710</b>	<b>89 710</b>

Aucun mouvement sur le capital social n'a été constaté durant l'exercice 2015.

**TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES**

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2014	Dividendes	Affectation du résultat	Augmentation de capital	Résultat net 2015	31 décembre 2015
Capital social	89 710	-	-	-	-	89 710
Primes d'émission	241 494	-	-	-	-	241 494
Réserve légale	7 880	-	436	-	-	8 316
Report à nouveau	-	-	8 278	-	-	8 278
Résultat de l'exercice	8 714	-	-8 714	-	-2 621	-2 621
<b>Total capitaux propres</b>	<b>347 798</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-2 621</b>	<b>345 177</b>

**Note 9 Provisions**

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2014	Charges	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	31 décembre 2015
Provision retraite	14 196	2 984	-506	-	16 674
Provisions pour risques	1 823	289	-93	-944	1 075
Pertes à terminaison	275	91	-244	-	122
Autres provisions	2 361	643	-722	-209	2 073
<b>Total</b>	<b>18 655</b>	<b>4 006</b>	<b>-1 564</b>	<b>-1 153</b>	<b>19 944</b>
<i>Dont</i>					
• Exploitation		1 633	-1 030	-1 153	
• Financier		446	-	-	
• Exceptionnel		1 927	-534	-	

**PROVISIONS RETRAITE**

L'évolution de la provision pour indemnités de départ à la retraite sur l'exercice se présente comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	
<b>Provision au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>14 196</b>
Coût des services	2 538
Charge d'actualisation	446
Prestations payées	-505
Amortissement des écarts actuariels	
<b>Provision au 31 décembre 2015</b>	<b>16 675</b>

L'évolution de la provision dans le courant de l'exercice 2015 reflète notamment le transfert de personnel d'Atos vers Worldline pour un montant de 0,47 million d'euros.



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Comptes sociaux de Worldline SA

L'évolution des engagements pour indemnités de départ à la retraite sur l'exercice et la réconciliation avec la provision à la clôture se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)

<b>Engagements au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>26 237</b>
Coût des services	2 538
Charge d'actualisation	446
Prestations payées	-505
Ecart actuariels générés sur l'exercice	-1 849
<b>Engagements au 31 décembre 2015</b>	<b>26 867</b>
Ecart actuariels non reconnus	-10 193
<b>Provision au 31 décembre 2015</b>	<b>16 674</b>

L'évaluation des engagements est effectuée par individu sur la base des hypothèses suivantes :

- Taux d'actualisation : 2,05% ;
- L'évaluation future des salaires : 2% ;
- Taux de rotation estimé :
  - Avant 30 ans : 5%,
  - Après 30 ans : Décroissant (à partir de 7,30%) selon l'âge puis nul à partir de 60 ans.

## Note 10 Dettes financières

### TABLEAU DE L'ENDETTEMENT NET

(en milliers d'euros)

	Moins d'un an	1 à 5 ans	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Concours bancaires courants	272 886	-	272 886	172 224
Autres dettes	-	717	717	759
Comptes courants Groupe créditeurs	6 642	-	6 642	2 595
<b>Total Emprunts et dettes</b>	<b>279 528</b>	<b>717</b>	<b>280 245</b>	<b>175 578</b>
Comptes courants Groupe débiteurs	3 613	-	3 613	2 575
Valeurs mobilières de placement	Note 6	252 549	252 549	155 484
Disponibilités	Note 6	353	353	1 003
<b>Solde net</b>	<b>-23 013</b>	<b>-717</b>	<b>-23 731</b>	<b>-16 516</b>

## Note 11 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Valeur brute 31 décembre 2015</b>	<b>Valeur brute 31 décembre 2014</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	75 025	67 246
Personnel	29 171	28 068
Sécurité sociale et organismes sociaux	31 769	31 895
TVA	21 593	19 274
Groupe et associés	6 642	2 596
Autres dettes	5 636	5 173
<b>Total</b>	<b>169 834</b>	<b>154 252</b>

L'échéance de ces dettes fournisseurs et comptes rattachés est à moins d'un an.

## CHARGES À PAYER

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31 décembre 2015</b>	<b>31 décembre 2014</b>
Factures non parvenues	51 932	40 793
Dettes fiscales et sociales	45 061	45 178
Autres dettes	3 757	4 647
<b>Total</b>	<b>100 750</b>	<b>90 618</b>

## Note 12 Produits constatés d'avance

Au 31 décembre 2015, les produits constatés d'avance s'élèvent à 16,2 millions d'euros et correspondent pour l'essentiel aux prestations relatives aux contrats comptabilisées à l'avancement, dont la réalisation est inférieure aux facturations clients.

## Note 13 Chiffre d'affaires

### VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31 décembre 2015</b>		<b>31 décembre 2014</b>	
		<b>%</b>		<b>%</b>
Services Commerçants & Terminaux	74 671	16,2%	75 268	16,3%
Traitement de Transactions & Logiciels de Paiement	143 417	31,1%	136 035	29,4%
Mobilité & Services Web Transactionnels	209 786	45,5%	203 236	44,0%
Autres Prestations de Service Groupe	33 062	7,2%	47 400	10,3%
<b>Total chiffres d'affaires par Ligne de Services</b>	<b>460 936</b>	<b>100%</b>	<b>461 939</b>	<b>100%</b>
France	410 234	89,0%	387 000	83,8%
Etranger	50 702	11,0%	74 939	16,2%
<b>Total chiffres d'affaires par zone géographique</b>	<b>460 936</b>	<b>100%</b>	<b>461 939</b>	<b>100%</b>

Le chiffre d'affaires « autres » fait essentiellement référence à la refacturation des coûts de fonctionnement internes par Worldline aux autres entités du Groupe pour 25,1 millions d'euros.

En 2014, ces dernières refacturations intégraient 11,3 millions d'euros qui ont été régularisés sur l'exercice 2015 afin de refléter la correcte application des conventions de services en vigueur.



## Note 14 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Dividendes	1 710	1 664
Revenus des créances immobilisés	1 551	1 016
Autres produits financiers	152	129
<b>Total produits financiers</b>	<b>3 413</b>	<b>2 809</b>
Intérêts sur les dettes financières	-	-553
Intérêts sur comptes courants Groupe	-	-795
Provision sur titres de participation	-	-6 675
Autres provisions financières	-446	-707
Intérêts sur compte bancaires	-43	-262
Pertes de change	-100	-37
Autres charges financières	-1 415	-171
<b>Total charges financières</b>	<b>-2 004</b>	<b>-9 199</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>1 409</b>	<b>-6 391</b>

Les dividendes reçus en 2015 proviennent de deux filiales françaises WL Bourgogne et Mantis.

Les autres charges financières comprennent notamment les commissions de non-utilisation de la ligne de crédit avec Atos SE.

## Note 15 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Reprise de provisions et dépréciations sur immobilisations	979	886
Autres reprises de provisions et dépréciations	534	35
Autres produits exceptionnels	2 179	1 393
<b>Total produits exceptionnels</b>	<b>3 693</b>	<b>2 314</b>
Valeur nette comptable des immobilisations cédées	-	-380
Dépréciations et provisions	-1 927	-1 514
Autres charges exceptionnelles	-25 833	-11 017
<b>Total charges exceptionnelles</b>	<b>-27 760</b>	<b>-12 910</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>-24 067</b>	<b>-10 597</b>

Les autres charges exceptionnelles sont principalement constituées des régularisations sur les coûts de fonctionnement interne refacturés aux filiales du Groupe sur l'exercice précédent à hauteur de 11,3 millions d'euros, afin de refléter la correcte application des conventions de services en vigueur.

Les principaux agrégats de la période comparative retraités des montants régularisés seraient les suivants :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2014 retraité
Chiffres d'affaires	450 639
Total charges d'exploitation	-443 382
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>24 857</b>
Impôts et taxes	-1 601
<b>Résultat net</b>	<b>1 301</b>

Les autres charges exceptionnelles comprennent également les coûts internes et externes liés à la transaction Equens à hauteur de 7,2 millions d'euros, 5,1 millions d'euros de coûts de réorganisation et les effets de la poursuite du programme TEAM pour 1,6 million d'euros.

## Note 16 Impôts et taxes

### Intégration fiscale

Le groupe d'intégration fiscale dispose de déficits fiscaux indéfiniment reportables. Le montant de ces déficits au 31 décembre 2015 s'élève à 8,5 millions d'euros.

### Allègement et accroissement de la dette future d'impôt Worldline imposée séparément

A la clôture de l'exercice, le montant des allègements et accroissements de la dette future d'impôt se ventile ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Allègements (en base)	Accroissements (en base)
Différences temporaires	24 879	-
<b>Total</b>	<b>24 879</b>	<b>-</b>

Les actifs ou passifs différés d'impôt ne figurent pas dans les comptes.

### Ventilation de l'impôt entre résultat courant et résultat exceptionnel

<i>(en milliers d'euros)</i>	Avant IS	IS calculé	Montant net
Résultat courant	23 823	-3 620	20 203
Résultat exceptionnel, crédit d'impôt et participation des salariés	-29 712	6 888	-22 824
<b>Total</b>	<b>-5 889</b>	<b>3 268</b>	<b>-2 621</b>

Au cours de l'exercice, Worldline a bénéficié d'un crédit d'impôt au titre du crédit d'impôt recherche pour un montant de 1,6 million d'euros, du boni d'intégration fiscale pour 0,6 million d'euros et de régularisation de l'impôt société au titre de l'exercice 2014 pour 0,6 million d'euros.

## Note 17 Engagements hors bilan

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2015	31 décembre 2014
<b>Engagements donnés</b>		
Autres garanties	2 900	2 900
<b>Total</b>	<b>2 900</b>	<b>2 900</b>

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2015	31 décembre 2014
<b>Engagements reçus</b>		
Autres garanties	498	499
<b>Total</b>	<b>498</b>	<b>499</b>



## Note 18 Entreprises Liées et entreprises ayant un lien de participation

(en milliers d'euros)	31 décembre 2015
<b>Compte de résultat</b>	
Charges financières	1 205
Produits financiers	1 787
Charges exceptionnelles	1 961
Produits exceptionnels	2 179
<b>Total</b>	<b>7 132</b>

(en milliers d'euros)	31 décembre 2015
<b>Actif</b>	
Clients et comptes rattachés	35 137
Comptes courants Groupe	3 613
Autres actifs	391
<b>Total</b>	<b>39 141</b>

(en milliers d'euros)	31 décembre 2015
<b>Passif</b>	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	21 843
Comptes courants Groupe	6 642
Autres passifs	231
<b>Total</b>	<b>28 716</b>

Au cours de l'exercice 2015, aucune transaction visée à l'article R. 123-198 11 du Code du commerce n'est intervenue avec des parties liées, les transactions avec ces dernières étant conclues à des conditions normales de marché.

## Note 19 Autres informations

### EFFECTIFS MOYENS PAR CATÉGORIE

(en milliers d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Ingénieurs et cadres	2 523	2 513
Techniciens, agents de maîtrise et employés	490	488
<b>Total</b>	<b>3 013</b>	<b>3 001</b>

### Rémunération des dirigeants

En 2015, les coûts des principaux dirigeants de Worldline sont ceux du Directeur Général conformément à la convention réglementée conclue avec Atos relative à l'engagement et la rémunération de ce dernier et celui du Directeur Général Adjoint dans sa totalité.

Conformément à la décision du Conseil d'Administration du 30 avril 2014, le Président du Conseil d'Administration ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat.

Le montant global des rémunérations directes et indirectes de toutes natures, perçues par les membres de la Direction (Directeur Général et Directeur Général Délégué), s'élève à 2,1 millions d'euros.

Le montant des jetons de présence alloués aux administrateurs s'élève à 0,1 million d'euros.



## Note 20 Événements postérieurs à la clôture

Le 5 février 2016, Worldline a réalisé une augmentation de capital dans le cadre de son programme d'actionnariat salarial Boost.

La Société a émis 163 129 actions nouvelles faisant ainsi passer le nombre d'actions de 131 926 588 à 132 089 717. Le capital social est ainsi porté de 89 710 079,84 euros à 89 821 007,56 euros.

## 20.2.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels - exercice clos le 31 décembre 2015

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- Le contrôle des comptes annuels de la société Worldline, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- La justification de nos appréciations ;
- Les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les titres de participation, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2015 s'établit à 380,6 millions d'euros, sont évalués à leur coût d'acquisition et dépréciés sur la base de la valeur d'utilité selon les modalités décrites dans la note « Immobilisations financières » de la Section 20.2.2.3 « Principes, règles et méthodes comptables » de l'annexe. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, en particulier les prévisions de flux de trésorerie établies par les Directions opérationnelles de la Société, à revoir les calculs effectués par la Société, et à examiner la procédure d'approbation de ces estimations par la Direction ;
- La note « Chiffre d'affaires » de la Section 20.2.2.3 « Principes, règles et méthodes comptables » de l'annexe expose les méthodes de comptabilisation du chiffre d'affaires et du résultat sur les contrats sur plusieurs exercices. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à vérifier que ces méthodes étaient correctement appliquées. Par ailleurs, nous avons apprécié l'estimation des marges à terminaison des contrats réalisée par la Direction de la Société.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.



## Information financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe

Date des dernières informations financières

### III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur

les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 23 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Jean-Pierre Agazzi

Grant Thornton

*Membre français de Grant Thornton International*

Victor Amselem

## 20.3 Date des dernières informations financières .....

Les dernières informations financières du Groupe ayant été examinées les Commissaires aux comptes et figurant dans le présent Document de Référence sont les comptes consolidés au 31 décembre 2015.

## 20.4 Informations financières intermédiaires et autres .....

Non applicable.

## 20.5 Politique de distribution de dividendes .....

Conformément à la loi et aux statuts de la Société, tels qu'adoptés par l'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire de la Société, l'Assemblée Générale peut décider, sur recommandation du Conseil d'Administration, la distribution d'un dividende.

La politique de distribution de dividendes de la Société prend en compte notamment les résultats de la Société, sa situation financière, la mise en œuvre de ses objectifs, ses besoins en liquidité.

Le Groupe a également pour objectif, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle des actionnaires, de distribuer des dividendes annuels pour un montant représentant environ 25% de son résultat net consolidé, dans la mesure où cela est compatible avec la mise en œuvre de la politique de croissance externe du Groupe. Cet objectif ne constitue cependant pas un engagement de la Société. Les dividendes futurs dépendront notamment des conditions générales de l'activité et de tout facteur jugé pertinent par le Conseil d'Administration de la Société.

Le tableau ci-dessous présente le montant des dividendes et le dividende net par action mis en distribution par la Société au cours des trois derniers exercices :

Année de mise en distribution	2015	2014	2013
Dividende total (en millions d'euros)	0	45,1	0
Dividende net par action (en euros)	0	3,88	0

Lors de sa réunion du 22 février 2016 et tenant compte de la priorité stratégique définie en 2016 pour le développement de la Société, le Conseil d'Administration a décidé de proposer lors de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires de ne pas distribuer de dividende au titre des résultats 2015.

## 20.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage .....



Le Groupe est impliqué dans des procédures judiciaires, administratives ou réglementaires dans le cours normal de son activité. Une provision est enregistrée par le Groupe dès lors qu'il existe une probabilité suffisante que de tels litiges entraînent des coûts à la charge de la Société ou de l'une de ses filiales et que le montant de ces coûts peut être raisonnablement estimé.

Le montant global des provisions pour litiges auquel le Groupe est exposé s'élève à environ 1,4 million d'euros au 31 décembre 2015.

A la date du présent Document de Référence, le Groupe n'a pas connaissance de procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage autres que celles mentionnées ci-dessous au présent paragraphe, susceptibles d'avoir, ou ayant eu au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou les résultats de la Société ou du Groupe.

### Litige avec TrustSeed

Une action en contrefaçon de brevet a été intentée devant le tribunal de grande instance de Paris par la société TrustSeed (« TrustSeed ») à l'encontre de la Banque Palatine et de la Société, ainsi que trois de ses clients, la Caisse d'Épargne et de Prévoyance d'Ile-de-France, le Groupement d'Intérêt Economique IT-CE et Natixis Paiements. TrustSeed soutient être titulaire d'un brevet relatif à un procédé d'authentification du porteur d'une carte bancaire ayant effectué un paiement en ligne par l'envoi d'un code par SMS. Elle prétend que ce brevet aurait été contrefait par les cinq sociétés défenderesses et demande à ce titre leur condamnation solidaire au paiement de dommages et intérêts s'élevant à 42,5 millions d'euros. Aux termes d'un accord entre

la Société et les autres parties visées par cette procédure, toute condamnation à des dommages et intérêts incomberait exclusivement à la Société. Par jugement du 7 mars 2014, le tribunal a déclaré TrustSeed irrecevable à agir, celle-ci ne justifiant pas de ses droits sur le brevet qu'elle invoque. Le 23 septembre 2014, Trustseed a décidé de faire appel, demandant à la Cour d'appel de juger sa demande recevable et de renvoyer sur le fond l'affaire devant les premiers juges. Le 27 octobre 2015, la cour d'appel de Paris a confirmé le jugement du tribunal de grande instance de Paris du 7 mars 2014 et a donc rejeté les demandes de Trustseed. La société Trustseed a décidé de se pourvoir en cassation.



## Litige avec Krungthai Card KTC

Atos Information Technology (Singapore) Private Limited fait l'objet d'une action de la société Krungthai Card KTC, en tant que sous-traitant de la société Accellence, sur le fondement d'un retard dans la fourniture de services informatiques, en particulier le service de gestion des cartes de paiement « Cardlink Atos ». Krungthai Card KTC demande environ 605 500 000 bahts thaïlandais (soit environ 15,1 millions d'euros au 31 décembre 2013) de dommages et intérêts en réparation du préjudice allégué à ce titre. Une éventuelle condamnation dans le cadre de ce litige sera supportée par la société Worldline IT and Payment

Services (Singapore) Pte Ltd en vertu d'un contrat de cession d'actifs conclu dans le cadre des Opérations de Réorganisation Préalables. Le 16 mars 2016, la Cour de la Propriété Intellectuelle (*Central Intellectual Property and International Trade Court*) thaïlandaise a rejeté toutes les demandes de Krungthai Card KTC.

Ces litiges n'ont pas d'impact sur les comptes consolidés et aucune provision n'a été constituée ni aucun passif comptabilisé dans les comptes consolidés du Groupe.

## Investigations en Argentine

Le Groupe offre des schémas de billetterie sans contact *smart card* pour les plateformes de transit multimodales, qui permettent notamment aux passagers d'utiliser leurs cartes de voyage, cartes de paiement et porte-cartes mobiles pour « marquer » à distance le début et la fin de leur trajet afin de calculer et appliquer automatiquement les tarifs applicables. Il existe actuellement plusieurs schémas de *smart card* sans contact offerts par le Groupe en Argentine par l'intermédiaire de sa filiale Atos IT Solutions and Services SA (« Worldline Argentine »), notamment dans les villes de Cordoba, Mendoza, Salta, Tucuman et La Rioja ainsi que le système SUBE à Buenos Aires. Cette activité a été créée et opérée par Siemens et était comprise dans les activités acquises par Atos dans le courant de l'année 2011.

Dans le cadre de certains des schémas de billetterie sans contact « smart card » exploités par Worldline Argentine, les utilisateurs achètent et rechargent leur carte avec des espèces, qui sont ensuite collectées dans les différents points de vente et déposées sur les comptes des municipalités avec lesquelles Worldline Argentine a conclu un contrat de gestion de ces schémas. Worldline Argentine externalise la collecte et le transport des fonds à un sous-traitant. Entre le milieu de l'année 2011 et septembre 2012, Worldline Argentine a sous-traité ces services pour la ville de Cordoba (le schéma « Red Bus ») à un groupe d'entreprises locales, UTE Ribelex Cordubensis, comprenant CBI Cordubensis SA (« CBI »). En septembre 2012, Worldline Argentine a remplacé CBI par un autre sous-traitant, Logistica y Distribucion Cuyo Card SA (« LyD »), n'étant pas satisfaite par le service fourni par CBI, et en particulier en raison de l'apparition, dans le circuit de collecte des fonds, de chèques émis par des tiers en lieu et place d'espèces.

En fin d'année 2013, la Direction du Groupe a eu connaissance d'irrégularités potentielles se rapportant au schéma Red Bus par la réception d'e-mails anonymes, semblant émaner d'une source interne, qui contenaient des allégations d'agissements suspects et potentiellement illégaux de la part de LyD. Le Groupe a alors immédiatement débuté une enquête interne relativement à ces allégations. Au début de l'année 2014, l'enquête interne du Groupe a été étendue en raison de la publication d'articles dans la presse argentine faisant état de nouvelles allégations d'irrégularités et de faits potentiellement illégaux, notamment de corruption et de blanchiment d'argent, dans le cadre de la gestion du schéma Red Bus.

Le 28 mars 2014, Worldline Argentine a reçu une mise en demeure de la part du Bureau du Procureur pour les Affaires de Criminalité Economiques et de Blanchiment d'Argent (*Procuraduría de Criminalidad Económica y Lavado de Activos* ou PROCELAC) du Bureau du Procureur National Argentin de fournir des informations et des documents se rapportant au schéma Red Bus. Worldline Argentine a rapidement fourni les informations demandées. PROCELAC a depuis ouvert une instruction judiciaire afin d'enquêter plus avant l'implication potentielle de diverses parties dans des faits d'« association de malfaiteurs » (*asociación ilícita*) et de fraude fiscale.

Des investigations internes au sein du Groupe portant sur ces allégations qui ont été menées par ses départements d'audit interne et de finance, assistés d'intervenants extérieurs, n'ont pas révélé de preuves caractérisant une violation des lois argentines anti-corruption par Worldline Argentine ou l'un de ses employés. Le Groupe comprend que les investigations du PROCELAC sont toujours en cours. Il est de ce fait impossible d'indiquer à ce stade les conséquences possibles ou probables que pourraient avoir ces faits pour le Groupe.

## 20.7 **Changement significatif de la situation financière ou commerciale** .....

A la connaissance de la Société, il n'est pas survenu depuis le 31 décembre 2015 de changement significatif dans la situation financière et commerciale du Groupe, autre que les informations relatives au chiffre d'affaires, à l'activité commerciale, au flux

de trésorerie disponible pour le premier trimestre 2016 et les informations sur les activités de fusions et acquisitions en cours, présentées en Section 12.5, qui ne soit pas décrit dans le présent document de référence.

# Informations complémentaires

<b>21.1 Capital social</b>	<b>228</b>	<b>21.1.9</b> Capital social de toute société du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	235
21.1.1 Capital social souscrit	228	<b>21.1.10</b> Historique du capital social	235
21.1.2 Capital autorisé mais non émis	229	<b>21.1.11</b> Performance boursière	236
21.1.3 Actions contrôlées par la Société, actions auto-détenues et achat par la Société de ses propres actions	234	<b>21.2 Actes constitutifs et statuts</b>	<b>239</b>
21.1.4 Contrat de liquidité	234	21.2.1 Objet social (article 2 des statuts)	239
21.1.5 Information sur le titre	234	21.2.2 Exercice social (article 36 des statuts)	240
21.1.6 Titres non représentatifs de capital	235	21.2.3 Conseil d'Administration et Direction Générale	240
21.1.7 Autres titres donnant accès au capital	235	21.2.4 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	241
21.1.8 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré	235	21.2.5 Comptes sociaux (article 37, 38 et 39 des statuts)	242

## 21.1 Capital social .....

### 21.1.1 Capital social souscrit

A la date d'enregistrement du présent Document de Référence, le capital s'élève à 89 821 007,56 euros, divisé en 132 089 717 actions de 0,68 euro de valeur nominale, entièrement souscrites et libérées et de même catégorie.

Les actions Worldline SA sont cotées sur le marché Euronext Paris, sous le code ISIN FRO011981968. Ces actions sont cotées à Paris depuis le 27 juin 2014. Ces actions ne font pas l'objet de cotation sur une autre place de marché.

A la date d'enregistrement du présent Document de Référence, aucune des actions composant le capital social de la Société ne fait l'objet d'un nantissement.

## 21.1.2 Capital autorisé mais non émis

### 21.1.2.1 Autorisations accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires du 13 juin 2014

Les autorisations financières suivantes ont été accordées au Conseil d'Administration, lors des Assemblées Ordinaire et Extraordinaire des actionnaires tenues le 13 juin 2014. La date de début de toutes les autorisations mentionnées ci-dessous est le 13 juin 2014.

Autorisation	Durée de l'autorisation	Montant maximum
Plans d'actions gratuites	26 mois	1,0% du capital de la Société
Programmes de stock-options	38 mois	2,5% du capital de la Société <sup>1</sup>

1. Un sous-plafond fixé à 0,5% s'applique aux allocations du Président, du Directeur Général et d'autres mandataires sociaux.

### 21.1.2.2 Autorisations accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 mai 2015

Les autorisations financières suivantes ont été accordées au Conseil d'Administration, lors des Assemblées Ordinaire et Extraordinaire des actionnaires tenues le 28 mai 2015. La date de début de toutes les autorisations mentionnées ci-dessous est le 28 mai 2015.

Autorisation	Durée de l'autorisation	Montant maximum
De conclure des transactions relatives aux actions de la Société	18 mois	Voir la Section 21.1.3 ci-dessous
Augmentation de capital par incorporation de primes d'émission, de réserves, de bénéfices ou d'autres éléments pouvant être capitalisés	26 mois	Montant maximal de l'augmentation de capital : 250 millions d'euros <sup>1</sup>
Augmentation de capital avec droits préférentiels de souscription	26 mois	Montant maximal de l'augmentation de capital : 50% du capital social <sup>1</sup> Montant maximum des instruments d'endettement : 1 milliard d'euros
Augmentation de capital sans droits préférentiels de souscription	26 mois	Montant maximal de l'augmentation de capital : 45% du capital social <sup>1</sup> Montant maximum des instruments d'endettement : 1 milliard d'euros
Augmentation de capital sans droits préférentiels de souscription suite à une offre effectuée dans le cadre de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier français (c.-à-d., de placements privés à des investisseurs qualifiés)	26 mois	Montant maximal de l'augmentation de capital : 30% du capital social <sup>1 2</sup> Montant maximum des instruments d'endettement : 600 millions d'euros
Augmentation de capital en contrepartie de contributions en nature	26 mois	10% du capital de la Société <sup>1 2</sup>
Augmentation du nombre d'actions devant être émises avec ou sans droit préférentiel de souscription	26 mois	Pourcentage maximum en vertu du droit français applicable (à la date du présent Document de Référence, 15% de l'augmentation de capital initial) <sup>1 2</sup>
Augmentation de capital dans le cadre d'un régime d'épargne actions sans droit préférentiel de souscription	26 mois	2,5% du capital de la Société <sup>1</sup>
Réduction de capital par annulation d'actions	18 mois	10% du capital de la Société par période de 24 mois

1. Le montant nominal maximum total des augmentations de capital qui peuvent être effectuées en vertu de cette autorisation doit être déduit de la limite globale d'une augmentation de capital immédiate ou différée, fixée à 80% du capital social.

2. Le montant nominal maximum total des augmentations de capital qui peuvent être effectuées en vertu de cette autorisation doit être déduit de la limite globale d'une augmentation de capital immédiate ou différée, fixée à 45% du capital social.



### 21.1.2.3 Autorisations soumises au vote lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 26 mai 2016

Le tableau ci-dessous présente les autorisations financières devant être accordées au Conseil d'Administration qui seront soumises au vote de l'Assemblée Ordinaire et Extraordinaire des actionnaires devant se tenir le 26 mai 2016. La date de début de toutes les autorisations mentionnées ci-dessous est le 26 mai 2016.

Objet de la résolution	Durée de l'autorisation	Montant nominal maximum
Autorisation à l'effet d'acheter, de conserver ou de transférer des actions de la Société	18 mois	200 millions d'euros
Augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	26 mois	250 millions d'euros <sup>1</sup>
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	26 mois	50% du capital pour les augmentations de capital <sup>1</sup> Montant maximum pour les titres de créance : 1 milliard d'euros
Augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription	26 mois	45% du capital social pour les augmentations de capital <sup>1</sup> Montant maximum pour les titres de créance : 1 milliard d'euros
Augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription suite à une offre effectuée dans le cadre de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier français (placement privé auprès d'investisseurs qualifiés)	26 mois	30% du capital pour les augmentations de capital <sup>1 2</sup> Montant maximum pour les titres de créance : 600 millions d'euros
Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature	26 mois	10% du capital de la Société <sup>1 2</sup>
Augmentation du nombre d'actions devant être émises avec ou sans droit préférentiel de souscription	26 mois	Limite prévue par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, 15% de l'émission initiale) <sup>1 2</sup>
Augmentation de capital réservée aux adhérents de plans d'épargne avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de ces derniers	26 mois	2,5% du capital de la Société <sup>1</sup>
Attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux	38 mois	0,7% du capital de la Société <sup>1</sup>
Réduction du capital social par annulation d'actions auto-détenues	18 mois	Dans la limite de 10% du capital social par période de 24 mois

1. Le montant nominal maximum total des augmentations de capital qui peuvent être effectuées en vertu de cette autorisation doit être déduit de la limite globale d'une augmentation de capital immédiate ou différée, fixée à 80% du capital social.

2. Le montant nominal maximum total des augmentations de capital qui peuvent être effectuées en vertu de cette autorisation doit être déduit de la limite globale d'une augmentation de capital immédiate ou différée, fixée à 40 millions d'euros.

Les résolutions soumises au vote des actionnaires seront publiées dans un avis de réunion paraissant au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO), suivi d'un avis de convocation à l'Assemblée Générale Annuelle convoquée le 26 mai 2016. Ces avis seront mis en ligne sur le site Internet de Worldline (dans la section « Investisseurs ») conformément aux lois et règlements en vigueur.

#### Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 au dirigeant mandataire social de la Société, soumis à l'avis des actionnaires

Conformément à la recommandation du paragraphe 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP-MEDEF de novembre 2015 (le « Code AFEP-MEDEF »), lequel constitue le code de référence de la Société en application de l'article L.225-37 du Code de commerce, doivent être soumis

à l'avis des actionnaires les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos au dirigeant mandataire social de la Société :

- la part fixe ;
- la part variable annuelle et, le cas échéant, la partie variable pluriannuelle avec les objectifs contribuant à la détermination de cette part variable ;
- les rémunérations exceptionnelles ;
- les options de souscription d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération de long terme ;
- les indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions ;
- le régime de retraite supplémentaire ;
- les avantages de toute nature.

Monsieur Thierry Breton, Président du Conseil d'administration depuis le 30 avril 2014, n'a perçu aucune rémunération au titre de son mandat au sein de la Société au cours des exercices 2014 et 2015.

Les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations au Directeur Général, Monsieur Gilles Grapinet, au titre de l'exercice 2015 sont présentés à l'Assemblée Générale Annuelle, pour avis.

### Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à Gilles Grapinet, Directeur Général de Worldline, soumis à l'avis des actionnaires

Eléments de la rémunération	Montants	Commentaires
<b>Rémunération fixe</b>	<b>400 000 euros</b> Sur une base annuelle	M. Gilles Grapinet a été nommé Directeur Général le 30 avril 2014, date à laquelle la Société a été convertie en société anonyme, pour la durée de son mandat de dirigeant. La rémunération de M. Gilles Grapinet est déterminée conformément à son contrat de travail avec Atos International SAS, une filiale d'Atos SE. Son contrat de travail reste en vigueur après l'introduction en bourse de la Société sur le marché Euronext Paris. La partie de sa rémunération fixe relative à ses fonctions de Directeur Général de la Société représente 2/3 de la totalité de sa rémunération fixe en vertu de son contrat de travail avec Atos International SAS, une filiale d'Atos SE. Cette part est refacturée entièrement par Atos International SAS à la Société.
<b>Rémunération variable</b>	<b>392 320 euros</b> payés en 2015 (98,08% de la rémunération variable cible annuelle) correspondant aux second semestre 2014 et premier semestre 2015  <b>423 459 euros</b> dus en 2015 (105,86% de la rémunération variable cible annuelle) correspondant aux premier et second semestres 2015	La rémunération variable de M. Gilles Grapinet pour ses fonctions de Directeur Général de la Société est déterminée conformément à la décision du Conseil d'administration de la Société sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Elle est basée sur les critères de rémunération définis par le Conseil d'administration. Ces critères sont exclusivement liés à l'atteinte d'objectifs de performance spécifiques de la Société. Le bonus variable cible soumis aux conditions de performance de M. Gilles Grapinet, Directeur Général, est fixé à 100% de la partie fixe de sa rémunération, avec un paiement maximum limité à 130% de la cible en cas de surperformance. La rémunération variable du Directeur Général est une rémunération conditionnelle, reposant sur des critères de performance opérationnels lisibles et exigeants de nature exclusivement quantitative et financière. En 2015, la nature et la pondération de chacun des indicateurs composant la rémunération variable cible du Directeur Général sont les suivantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Croissance du chiffre d'affaires Worldline Groupe (40%)</li> <li>• L'Excédent Brut Opérationnel Worldline Groupe (EBO / OMDA) (30%)</li> <li>• Free Cash Flow Worldline Groupe (Flux de Trésorerie Disponible) (30%).</li> </ul> Afin de contrôler au plus près les performances de l'entreprise et de l'accompagner d'une façon proactive dans le suivi de son plan stratégique, la fixation des objectifs de performance pour le Directeur Général et la revue qui en découle sont semestrielles et validées par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations.
<b>Rémunération variable pluriannuelle</b>	<b>N/A</b>	M. Gilles Grapinet, Directeur Général, ne reçoit aucune rémunération pluriannuelle variable.
<b>Avantages de toute nature</b>	<b>3 172,27 euros</b> (2/3 du total payé en 2015)	M. Gilles Grapinet, Directeur Général, bénéficie d'une voiture de fonction.
<b>Rémunération exceptionnelle</b>	<b>N/A</b>	Pour l'année 2015, M. Gilles Grapinet, Directeur Général, n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
<b>Indemnité de cessation de fonction</b>	<b>N/A</b>	M. Gilles Grapinet ne bénéficie d'aucune indemnité de cessation de fonction, ni d'indemnité en vertu d'une clause de non concurrence en cas de cessation de fonction.
<b>Jetons de présence</b>	<b>N/A</b>	M. Gilles Grapinet, Directeur Général, n'a pas perçu de jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur.
<b>Octroi d'actions de performance</b>	<b>N/A</b>	En 2015, M. Gilles Grapinet, Directeur Général, n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance de la Société.

Eléments de la rémunération	Montants	Commentaires
<b>Octroi d'options de souscription d'actions</b>	<p>Octroi de <b>180 000</b> options de souscription d'actions le 1<sup>er</sup> septembre 2015</p> <p>Valorisation des options : <b>363 670 euros</b></p> <p>Valorisation des options de souscription d'actions suivant la méthode IFRS 2 telle qu'utilisée dans les comptes consolidés du Groupe</p>	<p>Conformément à la 18<sup>ème</sup> résolution de l'Assemblée Générale des actionnaires du 13 juin 2014, le Conseil d'administration a octroyé 180 000 options de souscription d'actions au Directeur Général, valorisées à 363 670 € suivant la méthode IFRS 2 telle qu'utilisée dans les comptes consolidés du Groupe. Ce montant prend en compte les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF à l'égard du dirigeant mandataire social, ainsi que les éléments de la rémunération du Directeur Général tels qu'approuvés par décision du Conseil d'administration le 27 juillet 2015. Dans son analyse, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations a considéré les éléments suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'octroi de 180 000 options de souscription d'actions au Directeur Général de Worldline représente approximativement 11,55% du nombre total d'options de souscription d'actions allouées, et 0,14% du capital social de la Société à la date d'octroi.</li> <li>• La valeur des options de souscription d'actions octroyées au Directeur Général correspond à 31% de sa rémunération totale annuelle cible.</li> <li>• L'acquisition définitive de ces options de souscription d'actions attribuées conformément au plan 2015 est soumise à la réalisation cumulative des conditions de performance suivantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le montant du Free Cash-Flow Groupe Worldline (Flux de Trésorerie Disponible), avant dividende et résultat acquisitions/ventes pour 2015 et 2016 (supérieur ou égal à 85% du montant figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée ou, supérieur ou égal au montant de l'année précédente, augmenté de 10%),</li> <li>• L'Excédent Brut Opérationnel (EBO / OMDA) du Groupe Worldline pour 2015 et 2016 (supérieur ou égal à 85% du montant figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée ou, supérieur ou égal au montant de l'année précédente, augmenté de 10%),</li> <li>• La croissance du chiffre d'affaires du Groupe Worldline pour 2015 et 2016 (Taux de croissance figurant dans le budget de la Société pour l'année concernée moins 1,2% (2015)/moins 1,5% (2016) ; ou +4% de taux de croissance en 2015/+5% de taux de croissance en 2016, par référence aux objectifs de croissance de la Société),</li> <li>• Le critère de Responsabilité Sociale et Environnementale en 2015 et 2016 (obtenir le score GRI « Comprehensive »).</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Pour chacune des années concernées, deux parmi les trois conditions internes doivent être obligatoirement atteintes. La condition qui ne serait éventuellement pas réalisée la première année devra être obligatoirement réalisée pour l'année suivante. Pour chacune des années concernées, la condition de performance liée à la responsabilité sociale et environnementale doit être obligatoirement atteinte.</i></p> <p>L'acquisition définitive de ces options de souscription d'actions attribuées conformément à ce plan est fixée au 15 mai 2017, et est soumise non seulement au respect d'une condition de présence, mais aussi à la réalisation cumulative des conditions de performance décrites ci-dessus.</p>

Eléments de la rémunération	Montants	Commentaires
<b>Régime de retraite supplémentaire prestations définies</b>	<b>Pas de montant défini</b>	<p>Comme tous les salariés d'Atos International SAS membres du Comité Exécutif du groupe Atos, Monsieur Gilles Grapinet bénéficiait, jusqu'au 1er mars 2015, d'un régime de retraite complémentaire à cotisations définies. Les cotisations à la charge de l'employeur correspondent à 5% de la rémunération versée et sont limitées aux tranches A, B et C. Il n'y a pas de cotisation à la charge des salariés.</p> <p>De plus, M. Gilles Grapinet bénéficie du régime de retraite supplémentaire dont bénéficient les employés ou mandataires sociaux d'Atos International SAS ou d'Atos SE, membres du Comité Exécutif du groupe Atos, dont les modalités sont précisées ci-après.</p> <p>Le bénéfice de ce régime est soumis à une condition de présence au sein des sociétés Atos SE ou Atos International SAS lors de la liquidation des droits à retraite conformément aux dispositions de l'article L.137-11 du Code de la sécurité sociale.</p> <p><b>En 2015, le régime de retraite supplémentaire a été révisé pour notamment durcir les règles d'acquisition des droits, en prévoyant une acquisition subordonnée à la réalisation de conditions de performance</b> déterminées annuellement par le Conseil d'Administration d'Atos SE.</p> <p><b>Changement de modalités de détermination du montant du complément de retraite</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le montant annuel du complément de retraite s'élève à 0.625% de la rémunération de référence par trimestre civil complet d'ancienneté reconnue au sein du régime. La rémunération de référence est la moyenne des soixante dernières rémunérations mensuelles multipliée par douze.</li> <li>• Pour la détermination de cette rémunération de référence, sont uniquement pris en compte: <ul style="list-style-type: none"> <li>• le traitement de base ;</li> <li>• la prime annuelle d'objectifs effectivement versée à l'exclusion de toute autre forme de rémunération variable. Cette prime annuelle est prise en compte dans la limite de 130% du traitement de base.</li> </ul> </li> </ul> <p>Les trimestres civils complets d'ancienneté ne sont pris en compte dans la détermination du montant du complément de retraite que s'ils se rattachent à une année au cours de laquelle les conditions de performance déterminées par le Conseil d'Administration d'Atos SE ont été réalisées.</p> <p><b>Plafonnement du complément de retraite</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le montant annuel du complément de retraite versé dans le cadre du présent régime ne pourra être supérieur à la différence entre : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 33% de la rémunération de référence mentionnée ci-dessus ; et,</li> <li>• le montant annuel des retraites de base, complémentaire et supplémentaire.</li> </ul> </li> </ul> <p>La société Worldline s'est engagée par convention avec Atos SE à prendre en charge l'acquisition de droits par M. Gilles Grapinet au titre de ce régime de retraite à prestations définies (sur la base de la durée de son mandat de Directeur général de Worldline et dans la limite des deux tiers).</p>

### 21.1.3 Actions contrôlées par la Société, actions auto-détenues et achat par la Société de ses propres actions

Les Assemblées Générales des actionnaires ordinaire et extraordinaire du 25 mai 2015 ont autorisé le Conseil d'Administration, pendant 18 mois à compter du 25 mai 2015, à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-209 du Code du commerce français, selon les modalités suivantes :

Transaction concernée	Durée d'autorisation	Montant maximum	Nombre maximum d'actions
Programme de rachat d'actions	18 mois	200 millions d'euros	10% du capital de la Société

Ces actions peuvent être acquises à tout moment dans les limites prévues par la loi et les réglementations en vigueur, en dehors de la période d'offre publique d'achat, et par tout moyen, notamment aux fins suivantes :

- Pour les garder et les utiliser par la suite pour paiement ou échange dans le cadre d'opérations de croissance externe possibles ;
- Pour les attribuer ou les vendre aux dirigeants et administrateurs ou aux collaborateurs de la Société et/ou de sociétés qui lui sont affiliées dans le cadre (i) de programmes de partage de bénéfices, (ii) du programme d'options d'achat d'actions, (iii) du programme d'attribution d'actions gratuites et (iv) d'un plan d'épargne actions ;
- En règle générale, pour satisfaire aux obligations relatives aux programmes de stock-options ou autres programmes d'attribution d'actions aux employés ou dirigeants et administrateurs de la Société ou de sociétés affiliées ;

- Pour remettre les actions acquises lors de l'exercice de droits attachés à des titres donnant droit à l'attribution d'actions de la Société ;
- Pour les annuler en totalité ou en partie par une réduction du capital.

Cette autorisation vise également à permettre à la Société de négocier ses propres actions pour toute autre fin autorisée ou qui bénéficierait par la suite d'une présomption de légitimité en vertu des dispositions légales et réglementaires pertinentes ou qui pourrait être admise par la suite comme pratique de marché par l'AMF. Dans un tel cas, la Société devra en informer ses actionnaires par communiqué de presse.

Le prix d'achat maximum par action est fixé à 32,40 euros, hors coûts d'acquisition.

### 21.1.4 Contrat de liquidité

Pour une description du contrat de liquidité conclu avec la Banque Rothschild & Cie Banque, veuillez-vous reporter à la Section 18.6.

### 21.1.5 Information sur le titre

Nombre de titres	132 089 717
Classification sectorielle	Technologie de l'information
Indice principal	CAC AllShares
Autres indices	SBF 120, CAC Industrials, CAC Sup. Services
Marché	Euronext Paris Compartiment A
Place de cotation	Euronext Paris (France)
Code	WLN (Euronext)
Code ISIN	FR0011981968
Éligibilité contrôle/SRD	oui/oui

Les actions du Groupe ont été incluses dans l'indice SBF120 le 21 mars 2016.

Les principaux codes sont :

Source	Code	Source	Code
Euronext	WLN	Reuters	WLN.PA
AFP	WLN	Thomson	WLN.FR
Bloomberg	WLN:FP		

## 21.1.6 Titres non représentatifs de capital

A la date d'enregistrement du présent Document de Référence, la Société n'a émis aucun titre non représentatif de capital.

## 21.1.7 Autres titres donnant accès au capital

Le 3 septembre 2014, le Groupe a attribué un total 1 527 220 d'option de souscription d'action (ou « stock-options ») dont 574 730 options concernant un plan étranger, comme détaillé à la Section 17.3.2 du Document de Référence 2014. Si toutes les stock-options avaient été exercées avant la fin de l'année, 1 527 220 nouvelles actions auraient été créées, entraînant une dilution à hauteur de 1,16%.

En 2015, Worldline a mis en place son second plan d'option de souscription d'action, approuvé par le Conseil d'Administration le 27 juillet 2015, conformément à la 18<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale du 13 juin 2014 et comme détaillé à la Section 17.3.2 du présent Document de Référence, 1 558 500 options de souscription d'actions Worldline SA seront ainsi attribuées au 1<sup>er</sup> septembre 2015, entraînant potentiellement en cas d'exercice une dilution additionnelle de 1,18%.

## 21.1.8 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré

Néant.

## 21.1.9 Capital social de toute société du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option

Néant.

## 21.1.10 Historique du capital social

Le capital social de la Société n'a pas évolué au cours des cinq dernières années, à l'exception des opérations suivantes réalisées en 2014 :

- Augmentation de la valeur nominale des actions pour la porter à 6,80 euros, intervenue le 23 avril 2014, faisant passer le capital social de 78 804 599,61 euros à 79 028 274 euros,
- suivie le même jour d'une division par 10 de la valeur nominale des actions, réduite de 6,80 euros à 0,68 euro. Par conséquent, 104 596 245 nouvelles actions ont été créées ;
- Dans le cadre de son introduction en bourse, une augmentation de capital a été approuvée par le Conseil d'Administration de Worldline en date du 26 juin 2014.

15 548 780 nouvelles actions ont été émises pour une valeur nominale de 0,68 euro ;

- Le 29 décembre 2014, 159 758 actions ont été créées dans le cadre du Programme d'achat d'actions des collaborateurs « Boost ».

Au 31 décembre 2014, le capital social de Worldline SA était composé de 131 926 588 actions ayant une valeur nominale unitaire de 0,68 euro.

Le 5 février 2016, Worldline a réalisé une augmentation de capital dans le cadre de son programme d'actionnariat salarial Boost. La Société a émis 163 129 actions nouvelles faisant ainsi passer le nombre d'actions de 131 926 588 à 132 089 717. Le capital social a ainsi été porté de 89 710 079,84 euros à 89 821 007,56 euros.

## 21.1.11 Performance boursière

### 21.1.11.1 Vue d'ensemble du marché boursier

Le cours de l'action Worldline a terminé l'année à 23,87 euros, soit une progression de 49,2% sur un an.

La capitalisation boursière de Worldline a atteint 3 149 millions d'euros fin 2015.

### 21.1.11.2 Chiffres clés

	<b>2015</b>
Plus haut <i>(en euros)</i>	24,66
Plus bas <i>(en euros)</i>	15,70
Cours de clôture au 31 décembre	23,87
Volume journalier moyen sur la plateforme Euronext	105 058
Volume journalier moyen sur les autres plateformes électroniques et les plateformes de gré à gré	93 594
Flottant	29,52%
Capitalisation boursière au 31 décembre <i>(en millions d'euros)</i>	3 149
Valeur d'entreprise au 31 décembre <i>(en millions d'euros)*</i>	2 825
Valeur d'entreprise/chiffre d'affaires	2,3
Valeur d'entreprise/EBO	12
Ratio cours sur bénéfice P/E (cours de l'action en fin d'année ÷ BPA normalisé et ajusté)	24,0

\* Avec l'hypothèse que  $(\text{valeur d'entreprise}) = (\text{capitalisation boursière}) - (\text{trésorerie nette})$ .



### 21.1.11.3 Volumes échangés (toutes plateformes)

#### Volumes échangés (toutes plateformes)

	(en actions)	(en euros)
Janvier 2015	1 437 450	23 214 475
Février 2015	3 594 285	58 098 921
Mars 2015	3 912 951	67 081 320
Avril 2015	4 973 145	93 230 306
Mai 2015	3 537 599	69 277 686
Juin 2015	3 318 511	63 044 167
Juillet 2015	6 980 047	137 512 996
Août 2015	7 247 692	157 992 783
Septembre 2015	3 343 849	73 205 214
Octobre 2015	2 937 249	64 504 658
Novembre 2015	6 522 526	152 844 526
Décembre 2015	3 049 737	71 770 708
<b>Total</b>	<b>50 855 041</b>	<b>1 031 777 760</b>

### 21.1.11.4 Principaux événements boursiers de 2015 et post-clôture

#### 18 février 2015

##### Résultats annuels 2014

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 1 149,3 millions d'euros en 2014, soit une croissance organique de +2,8%. L'excédent brut opérationnel a atteint 215,1 millions d'euros, ou 18,7% du chiffre d'affaires, parfaitement en ligne avec l'objectif d'amélioration de 50 points de base annoncé en mai 2014 lors de l'introduction en bourse de la Société. Le résultat net part du Groupe s'est élevé à 100,4 millions d'euros. Le résultat net part du Groupe ajusté a atteint 113,8 millions d'euros, comparé à 110,3 millions d'euros en 2013 sur la base des comptes *pro forma*. Le bénéfice ajusté par action dilué<sup>1</sup> s'est élevé à 0,86 euro en 2014. Le flux de trésorerie disponible s'est élevé à 114,4 millions d'euros, dépassant l'objectif d'environ 110 millions d'euros annoncé lors de l'introduction en bourse et en hausse de +14,1% par rapport à 2013 (en excluant le produit de cession d'un actif immobilier en 2013).

Lors de sa réunion du 17 février 2015 et au regard de la priorité stratégique donnée en 2015 au développement de la Société, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires de ne pas distribuer de dividende sur le résultat de 2014.

Les objectifs du Groupe pour 2015 sont annoncés comme suit :

- Chiffre d'affaires : le Groupe anticipe une croissance organique de son chiffre d'affaires, à périmètre et taux de change constants, comprise entre 4% et 5% ;
- Excédent Brut Opérationnel : le Groupe a pour objectif d'augmenter son taux d'EBO d'environ 50 points de base par rapport à celui de 2014, en ligne avec son objectif pour 2017 ;
- Flux de trésorerie disponible : le Groupe a l'ambition de générer un flux de trésorerie disponible compris entre 120 et 125 millions d'euros.

#### 21 avril 2015

##### Chiffre d'affaires du premier trimestre 2015

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 286,6 millions d'euros, en croissance organique de +4,0% par rapport au premier trimestre de 2014. Le flux de trésorerie disponible a atteint 31,9 millions d'euros, en croissance de +10,4%.

#### 28 mai 2015

##### Assemblée Générale des actionnaires de Worldline

L'Assemblée Générale Annuelle des actionnaires de Worldline s'est réunie sous la présidence de Monsieur Thierry Breton, Président du Conseil d'Administration de la Société. La totalité des résolutions proposées par le Conseil d'Administration a été adoptée. L'Assemblée Générale a notamment approuvé les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2014. L'Assemblée Générale a également renouvelé les mandats d'administrateur de Monsieur Gilles Arditti et de Madame Ursula Morgenstern ainsi que les délégations de compétence consenties au Conseil d'Administration afin de réaliser des augmentations de capital. Le résultat des votes de l'Assemblée Générale Mixte est détaillé sur le site internet de Worldline (rubrique Investisseurs - Assemblée Générale Annuelle).

#### 28 juillet 2015

##### Résultats du premier semestre 2015

Le chiffre d'affaires semestriel s'est élevé à 595,0 millions d'euros, soit une croissance organique de +4,1%. L'excédent brut opérationnel (« EBO ») a atteint 108,7 millions d'euros, ou 18,3% du chiffre d'affaires, en amélioration de +56 points de base, parfaitement en ligne avec l'objectif d'amélioration de +50 points

1. BPA calculé sur le résultat net ajusté des effets des éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents, nets d'impôts (+13,4 millions d'euros en 2014) et basé sur le nombre d'actions à fin décembre 2014.

de base sur l'année. Le résultat net part du Groupe s'est élevé à 48,7 millions d'euros, en croissance de +6,8% par rapport au premier semestre de l'an dernier. Le flux de trésorerie disponible du premier semestre s'est élevé à 64,2 millions d'euros, en progression de +11,8% par rapport au premier semestre de 2014. La position de trésorerie nette a atteint 264,5 millions d'euros.

### 3 novembre 2015

#### Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2015

Le chiffre d'affaires de Worldline a atteint 305,6 millions d'euros, ce qui représente une croissance organique de +5,0% soit 14,5 millions d'euros au troisième trimestre 2015 par rapport au même trimestre de 2014. Durant les neuf premiers mois de l'année, le chiffre d'affaires a atteint 900,6 millions d'euros, en hausse de +4,4%. Le flux de trésorerie disponible de Worldline s'est élevé à 40,2 millions d'euros et la trésorerie nette a atteint 303,2 millions d'euros pour le troisième trimestre de l'année 2015. Durant les neuf premiers mois, le flux de trésorerie disponible s'est établi à 104,4 millions d'euros.

#### Contrat ANTAI (contrat « Radar »)

Le Groupe a été notifié fin octobre 2015 de l'intention de l'administration française de ne pas renouveler avec Worldline le contrat de traitement automatisé des infractions routières. Cette décision, si elle devenait définitive, n'aurait aucun impact en 2015 et un impact limité en 2016 sur l'EBO du Groupe Worldline, du fait de la prolongation nécessaire des prestations existantes et des activités additionnelles liées à une éventuelle reprise durant l'année prochaine. Cependant, le Groupe a l'intention de contester cette décision par le biais d'un référé précontractuel, dès les prochains jours.

### 27 novembre 2015

#### Décision du juge des référés dans le cadre de l'appel d'offres pour le renouvellement du contrat ANTAI (contrat « Radar »)

Comme précédemment annoncé, le Groupe a contesté par le biais d'un référé précontractuel la décision de l'administration française de ne pas renouveler avec Worldline le contrat de traitement automatisé des infractions routières (qui lui avait été notifiée fin octobre 2015). Le juge des référés a rendu une décision de rejet du recours de Worldline. Cette décision n'aura aucun impact en 2015 et devrait avoir un impact limité en 2016 sur l'EBO du Groupe Worldline, du fait de la prolongation nécessaire des prestations existantes et des activités additionnelles liées à la reprise du contrat par un tiers.

### 3 novembre 2015

#### Worldline a l'intention d'unir ses forces avec Equens pour renforcer son leadership paneuropéen dans les services de paiement

Worldline annonce être parvenu à un accord avec Equens sur une opération structurée en deux volets, qui renforcera le leadership du Groupe Worldline dans le secteur des services de paiement électroniques, avec une augmentation du chiffre d'affaires *pro forma* 2015 d'environ 305 millions d'euros pour dépasser 1,5 milliard d'euros, comme détaillé en Section 5.1.6.

### 3 décembre 2015

#### Worldline lance son deuxième plan d'actionnariat salarié

Worldline a annoncé la mise en place de son second plan d'actionnariat réservé aux salariés, dans le cadre de l'autorisation des actionnaires, d'augmenter le capital social dans la limite de 2,5% du capital au jour de la décision, par l'émission d'actions nouvelles réservée aux adhérents au Plan d'Epargne Groupe Worldline (le « PEG »). Les bénéficiaires de l'offre d'actions réservée aux salariés sont les salariés et mandataires sociaux répondant aux conditions de l'article L. 3332-2 du Code du travail des sociétés du périmètre de l'offre, sous réserve d'une condition d'ancienneté de trois mois à la date de clôture de la souscription. Les bénéficiaires pourront souscrire à une formule dite « classique » avec décote de 20% et abondement dans le cadre du PEG. Les bénéficiaires qui souscriront à l'offre seront exposés aux variations du cours de l'action.

### 23 février 2016

#### Résultats annuels 2016

Le chiffre d'affaires de Worldline a atteint 1 2270 millions d'euros en 2015, soit une croissance organique de +4,4% par rapport à 2014. L'excédent brut opérationnel du Groupe s'est amélioré de +50 points de base, s'élevant à 235,3 millions d'euros ou 19,2% du chiffre d'affaires, parfaitement en ligne avec les objectifs de l'année. Le résultat net part du Groupe s'est élevé à 103,4 millions d'euros et le résultat net part du Groupe ajusté des charges non récurrentes a atteint 117,9 millions d'euros, comparé à 113,8 millions d'euros en 2014. Le bénéfice ajusté par action diluée<sup>2</sup> s'est élevé à 0,89 euro en 2015, comparé à 0,86 euro en 2014 (+3,5%). Le flux de trésorerie disponible s'est élevé à 128,5 millions d'euros en 2015, dépassant l'objectif compris entre 120 et 125 millions d'euros fixé pour l'année, en hausse de 12,3% par rapport à 2014.

#### Titre de participation Visa

En tant que membre principal de Visa Europe, le Groupe a été informé qu'il recevra une partie du prix d'achat de Visa Europe par Visa Inc., dans le cadre de la transaction annoncée en novembre. Sur la base de l'information donnée par Visa Europe, le Groupe devrait recevoir un produit estimé à 44,9 millions d'euros. Dans les états financiers 2015, la participation du Groupe dans Visa Europe a été réévaluée au bilan, sans impact sur le compte de résultat du Groupe.

#### Alliance majeure dans l'activité de service aux commerçants en Europe centrale

Dans le cadre de sa stratégie d'expansion dans les services aux commerçants et dans l'Acquisition Commerçants, Worldline annonce aujourd'hui un accord avec KOMERČNÍ BANKA (KB), filiale du groupe Société Générale et l'une des banques leader en république Tchèque, afin de développer d'avantage les produits et les services pour les commerçants tchèques.

#### Distribution de dividendes

Lors de sa réunion du 22 février 2016 et au regard de la priorité stratégique donnée en 2016 au développement de la Société, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires de ne pas distribuer de dividende sur le résultat de 2015.

2. BPA calculé sur le résultat net ajusté des effets des éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents, nets d'impôts (+14,5 millions d'euros en 2015 et +13,4 millions d'euros en 2014) et basé pour l'année 2014 sur le nombre d'actions au 31 décembre 2014.

**Objectifs de 2016**

Les objectifs 2016 n'incluent aucune contribution de la société Equens et seront mis à jour après la clôture de l'opération afin de prendre en considération la contribution de la société Equens à partir de la date de clôture de l'opération.

- Chiffre d'affaires : le Groupe anticipe une croissance organique à périmètre et taux de change constants d'environ +3% ;
- EBO (excédent brut opérationnel) : le Groupe a pour objectif d'augmenter sa marge d'EBO d'environ +80 points de base par rapport à 2015 ;
- Flux de trésorerie disponible : le Groupe a l'ambition de générer un flux de trésorerie disponible compris entre 135 et 140 millions d'euros comprenant le paiement de coûts de transaction exceptionnels (estimés à environ 12 millions d'euros) liés à l'opération avec Equens.

**20 avril 2016****Chiffre d'affaires du premier trimestre 2016**

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 298,8 millions d'euros, en croissance organique de +6,5% à périmètre et taux de change constants par rapport au premier trimestre de 2015. Chacune des trois Lignes de Services a contribué à la croissance globale, avec en particulier une forte accélération de l'activité Services Commerçants & Terminaux, qui a crû de 11,2%. Le flux de trésorerie disponible a atteint 35,3 millions d'euros, en croissance de +10,7%.

**Activités de fusions et acquisitions en cours****Transaction avec Equens et Paysquare**

Le processus de finalisation de l'opération progresse comme prévu et des étapes significatives ont été franchies, telles que

la signature de l'ensemble de la documentation juridique de la transaction et l'émission de l'avis des Comités d'entreprise européen et français. Le détournement des activités qui seront apportées par Worldline à Equens Worldline Company avance selon le plan prévu.

L'approbation de la transaction a été obtenue de la part des autorités européennes de régulation de la concurrence, avec deux conditions que Worldline a acceptées :

- L'engagement de vendre l'activité de PaySquare en Belgique ;
- L'engagement de fournir des licences du logiciel Poseidon en Allemagne (logiciel d'acceptance détenu par Worldline) selon des termes raisonnables et non discriminatoires pendant une période de 10 ans.

Ces engagements sont sans impact matériel sur les bénéfices attendus de la transaction.

La finalisation de la transaction est maintenant en attente de l'achèvement des revues formelles effectuées par les autorités réglementaires (la Banque Nationale Néerlandaise et la Banque Nationale de Belgique), dont le timing attendu devrait conduire à une clôture de l'opération à la fin du T2 2016.

**Transaction avec KOMERCNI BANKA (KB),**

Dans le cadre de sa stratégie de croissance dans les Services Commerçants et l'Acquisition Commerçants, Worldline a annoncé en février 2016 un accord avec KOMERCNI BANKA (KB), filiale du groupe Société Générale et l'une des principales banques de la République Tchèque, pour développer davantage les produits et services pour les commerçants tchèques.

La documentation juridique de cet accord a été signée.

Le Groupe prévoit que cette transaction soit clôturée au cours de l'été 2016.

## 21.2 Actes constitutifs et statuts .....

Les statuts de la Société ont été élaborés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés anonymes à Conseil d'Administration de droit français. Les principales stipulations décrites ci-dessous sont issues des statuts de la Société.

### 21.2.1 Objet social (article 2 des statuts)

Aux termes de l'article 2 des statuts, la Société a pour objet :

- La recherche, l'étude, la mise au point et la réalisation de tous matériels, logiciels, systèmes ou dispositifs faisant appel à des techniques nouvelles ou aux nouvelles technologies de l'information (ainsi que la fourniture de services y afférents), notamment dans le secteur des services de paiements, des services transactionnels, des services numériques et des télécommunications ;
- L'exercice du métier de la relation clientèle pour les opérateurs et prestataires de services de télécommunication par l'intermédiaire notamment de la création et de la gestion de centres d'appels téléphoniques ;
- La gestion des contrats d'abonnement aux réseaux et services de télécommunications, y compris l'information des abonnés et le traitement de leurs réclamations, ainsi que les offres de services dans ce domaine ;
- Le service aux entreprises, notamment les études marketing, le marketing direct, les traitements de données, la formation ainsi que la fourniture de services et de solutions aux établissements financiers ;

- Le conseil, l'assistance, l'exploitation par tous moyens de tous documents bancaires et financiers, notamment le traitement, la saisie, le post-marquage, l'encodage, le micro-filmage, l'archivage et toute manipulation existante ou à créer de chèques ou tous autres instruments bancaires ou financiers ;
- La conception de logiciels pour ses propres besoins ou pour les besoins des tiers ;
- L'exploitation et la commercialisation de licences, brevets, secrets de fabriques, formules et tout droit de propriété intellectuelle similaire ;
- Le support technique et l'entretien de tous les dispositifs et de toutes les installations réalisés ou commercialisés dans le cadre de son objet social ;
- La représentation de toutes sociétés, françaises ou étrangères, dont les services, matériels, logiciels, systèmes ou dispositifs se rattachent directement ou indirectement aux objets ci-dessus définis ;
- La prise d'intérêts ou de participations dans toutes entreprises françaises ou étrangères ayant un objet similaire à celui de la Société ou de nature à développer ses propres affaires ;
- Le tout directement ou indirectement pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule ou avec des tiers, ou par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport de commandite, de fusion, d'alliance, de sociétés en participation ou de prise de dation en location ou en gérance de tous biens ou droits, ou autrement ; et généralement
- Toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, de nature à favoriser son développement ou son extension.

## 21.2.2 Exercice social (article 36 des statuts) [G4-28] [G4-30]

L'exercice social de la Société a une durée de 12 mois, commençant le 1<sup>er</sup> janvier et se terminant le 31 décembre de chaque année.

d'Administration. Il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de direction de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

## 21.2.3 Conseil d'Administration et Direction Générale

### 21.2.3.3 Directeur Général (article 23 des statuts)

### 21.2.3.1 Membres du Conseil d'Administration (articles 13, 14 et 15 des statuts)

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois membres au moins et de douze membres au plus, nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires. Le Conseil d'Administration est renouvelé chaque année par roulement, de façon telle que ce roulement porte sur le tiers des membres du Conseil d'Administration. La durée des fonctions des administrateurs est de trois ans. Le nombre des membres du Conseil d'Administration ayant dépassé l'âge de 70 ans, ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction. Dans les six mois suivant sa nomination et pendant toute la durée de son mandat, chaque administrateur (hormis les administrateurs représentant les salariés actionnaires) doit être propriétaire d'au moins mille cinq cent (1 500) actions de la Société.

En fonction du choix effectué par le Conseil d'Administration, la Direction Générale est assurée soit par le Président, soit par une personne nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général. Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social de la Société et sous réserve de ceux que la loi et les statuts attribuent expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

### 21.2.3.4 Convocations et délibérations du Conseil d'Administration (article 18 des statuts)

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au minimum tous les trois mois. Le Président convoque les réunions du Conseil d'Administration. Lorsque le Conseil d'Administration ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des membres du Conseil d'Administration peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur Général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas d'égalité des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

### 21.2.3.2 Président (articles 19 et 21 des statuts)

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres personnes physiques un Président. Le Président représente le Conseil

### 21.2.3.5 Pouvoirs du Conseil d'Administration (article 17 des statuts)

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'Administration fixe la limitation des pouvoirs du Directeur Général, le cas échéant, aux termes de son Règlement Intérieur, en visant les opérations pour lesquelles l'autorisation du Conseil est requise.

### 21.2.3.6 Conventions réglementées (article 25 des statuts)

Toute convention intervenant (directement ou indirectement ou par personne interposée) entre la Société et son Directeur

Général, l'un de ses Directeurs Généraux Délégués, l'un de ses administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10% ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la Société la contrôlant au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, fait l'objet de la procédure prévue aux articles L. 225-38 à L. 225-43 du Code de commerce.

### 21.2.3.7 Rémunération des administrateurs (article 20 des statuts)

Les membres du Conseil d'Administration peuvent recevoir à titre de jetons de présence une rémunération dont le montant global, déterminé par l'Assemblée Générale, est réparti librement par le Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration peut notamment allouer une part supérieure aux administrateurs membres des comités.

## 21.2.4 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

### 21.2.4.1 Droits de vote

Chaque action donne droit à une voix. Les statuts de la Société prévoient que des droits de vote double sont attribués aux actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative au nom du même actionnaire depuis deux ans. La période de détention au nominatif antérieure à la date d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris n'est pas prise en compte aux fins du décompte de cette période de deux ans.

### 21.2.4.2 Limitation des droits de vote

Aucune clause statutaire ne restreint le droit de vote attaché aux actions.

### 21.2.4.3 Droit préférentiel de souscription

Les actions de la Société bénéficient d'un droit préférentiel de souscription aux augmentations de capital dans les conditions prévues par le Code de commerce.

### 21.2.4.4 Participation aux Assemblées Générales (article 28 des statuts)

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire. Tout actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, par un autre actionnaire, ou par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité. Il peut en outre se

faire représenter par toute autre personne physique ou morale de son choix, le mandataire devant justifier de son mandat.

Le droit de participer aux Assemblées Générales de tout actionnaire est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au troisième jour précédant l'Assemblée Générale à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité. Pour les propriétaires de titres au porteur, l'attestation constatant la propriété de leurs titres (« Attestation de participation ») sera délivrée par l'intermédiaire habilité teneur de leur compte, leur permettant de participer à l'Assemblée Générale.

Les actionnaires, sur décision du Conseil d'Administration de la Société, peuvent participer aux Assemblées Générales par visioconférence ou par d'autres moyens de télécommunication, y compris Internet, notamment au moyen d'un formulaire électronique de vote proposé sur le site Internet de la Société.

### 21.2.4.5 Titres aux porteurs identifiables (article 9 des statuts)

La Société peut procéder à tout moment à l'identification des détenteurs des titres au porteur dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Lorsque la personne qui a fait l'objet d'une demande de renseignements n'a pas transmis les informations dans les délais prévus par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, soit à la quantité des titres détenus par chacun d'eux, les actions ou les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés de



leurs droits de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

#### 21.2.4.6 Modifications des droits des actionnaires

Les droits des actionnaires peuvent être modifiés dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires. Il n'existe aucune stipulation particulière régissant les modifications des droits des actionnaires plus stricte que la loi.

#### 21.2.4.7 Modalités de convocation et conduite des Assemblées Générales Ordinaires et Assemblées Générales Extraordinaires (articles 34 et 35 des statuts)

Les Assemblées Générales sont dites « extraordinaires » lorsque leur objet est d'apporter une modification aux statuts de la Société ou à sa nationalité, ou lorsque la loi le prévoit, et « ordinaires » dans tous les autres cas. L'Assemblée Générale Extraordinaire statue aux deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés, et l'Assemblée Ordinaire statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés.

Les Assemblées Générales sont convoquées et conduites selon les règles et les conditions prévues par la législation française.

#### 21.2.4.8 Franchissement de seuils statutaires (article 10 des statuts)

Outre les seuils prévus par les dispositions légales et réglementaires applicables, toute personne physique ou morale qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir, directement ou indirectement, un nombre d'actions représentant une proportion du capital ou des droits de vote supérieure ou égale à 2%, puis à tout multiple de 1%, y compris au-delà des seuils de déclaration prévus par les dispositions légales et réglementaires, doit informer la Société du nombre total d'actions, de droits de vote ou de titres donnant accès au capital ou de droits de vote de la Société qu'elle possède ainsi que des valeurs mobilières donnant accès au capital et aux droits de vote qui y sont potentiellement attachés, par lettre recommandée avec demande d'acquéreur de réception adressée au siège social, dans un délai de quatre jours de bourse à compter du franchissement du ou des dit(s) seuil(s) de participation.

En cas de non-respect des dispositions ci-dessus, les sanctions prévues par la loi en cas d'inobservation de l'obligation de déclaration de franchissement des seuils légaux ne s'appliqueront aux seuils statutaires qu'à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 2% au moins du capital ou des droits de vote de la Société.

Sous réserve des stipulations ci-dessus, cette obligation statutaire est régie par les mêmes dispositions que celles régissant l'obligation légale, y compris les cas d'assimilation aux actions possédées prévus par les dispositions légales et réglementaires.

La Société se réserve la faculté de porter à la connaissance du public et des actionnaires, dans les conditions prévues par la loi et la réglementation applicables, soit les informations qui lui auront été notifiées, soit le non-respect de l'obligation susvisée par la personne concernée.

La même obligation d'information s'impose, dans le même délai et selon les mêmes modalités, à chaque fois que la fraction du capital social ou des droits de vote possédée par un actionnaire devient inférieure à l'un des seuils mentionnés ci-dessus.

### 21.2.5 Comptes sociaux (article 37, 38 et 39 des statuts)

#### 21.2.5.1 Réserve légale

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5% pour constituer le fonds de réserve légale, ce prélèvement cessant d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social mais reprenant si, pour une cause quelconque, la réserve légale devient inférieure à ce dixième.

#### 21.2.5.2 Approbation de dividendes

Les modalités de mise en paiement des dividendes sont votées par l'Assemblée Générale conformément aux articles L. 232-12 à L. 232-18 du Code de commerce. L'Assemblée Générale peut ouvrir aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions nouvelles de la Société dans les conditions fixées par la loi.

L'Assemblée Générale peut également, sur proposition du Conseil d'Administration, décider pour toute distribution de bénéfice ou de réserves, la remise de biens en nature y compris des titres négociables. Dans le cas d'une remise de titres négociables non admis aux négociations sur un marché réglementé ou sur un système multilatéral de négociation organisé ou dont l'admission aux négociations sur un tel marché ou système multilatéral de négociation ne serait pas réalisée dans le cadre de cette distribution, les actionnaires pourront choisir entre un paiement du dividende en espèces et la remise de ces titres.

#### 21.2.5.3 Contrôle de l'émetteur

Il n'existe aucune disposition dans les statuts de la Société, ni dans aucune charte ou Règlement Intérieur, pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société.

# Contrats importants

Les contrats importants auxquels les sociétés du Groupe étaient parties en dehors du cadre normal des affaires au cours des deux dernières années sont présentés au Chapitre 10 « Liquidité et ressources financières » et au Chapitre 19 « Opérations avec les apparentés » du présent Document de Référence.



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

Certaines données de marché figurant à la Section 6.2 « Présentation du secteur et du marché » du présent Document de Référence proviennent de sources tierces. La Société atteste que ces informations ont été fidèlement reproduites et que, pour autant que la Société le sache à la lumière des données publiées ou fournies par ces sources, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexactes ou trompeuses.

# Documents accessibles au public

## 24.1 Documentation destinée aux actionnaires .....

Des exemplaires du présent Document de Référence, qui est publié en anglais et en français, sont disponibles sans frais au siège social de la Société. Le présent document peut également être consulté sur le site internet de la Société ([www.worldline.com](http://www.worldline.com)) ainsi que sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

Pendant la durée de validité du présent Document de Référence, les documents suivants (ou une copie de ces documents) peuvent être consultés :

- Les statuts de la Société ;

- Tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le présent Document de Référence ;
- Les communiqués de presse réguliers, les informations réglementées et les informations générales sur le Groupe ; et
- Les informations financières historiques incluses dans le présent Document de Référence.

L'ensemble des documents juridiques et financiers relatifs à la Société et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur peuvent être consultés au siège social de la Société.

## 24.2 Contacts .....

Les investisseurs institutionnels, les analystes financiers et les actionnaires individuels peuvent obtenir des renseignements auprès de :

**David Pierre-Kahn,**  
Relations investisseurs  
80, quai Voltaire  
95870 Bezons  
T : +33 (0)1 3434 9066  
M : +33 (0)6 2851 4596  
[David.pierre-kahn@worldline.com](mailto:David.pierre-kahn@worldline.com)

Les demandes de renseignements peuvent également être envoyées par e-mail à [investor-relations@worldline.com](mailto:investor-relations@worldline.com)

## 24.3 Calendrier .....

<b>20 avril 2016</b>	Chiffre d'affaires du premier trimestre 2016
<b>26 mai 2016</b>	Assemblée Générale annuelle
<b>26 juillet 2016</b>	Résultats du premier semestre 2016

# Informations sur les participations

Les informations concernant les entreprises dans lesquelles la Société détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats figurent à la Section 7.2.3 « Participations » du présent Document de Référence.



# Annexes

Annexe I	Glossaire	248
Annexe II	Rapport du Président du Conseil d'Administration sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne	252
Annexe III	Rapport de responsabilité sociale et environnementale	255
Annexe IV	Table de concordance pour le rapport financier annuel	330

## Annexe I

# Glossaire

<b>3-D Secure</b>	Mécanisme VISA permettant l'authentification par l'émetteur des cartes utilisées dans le contexte e-commerce. 3-D Secure est appelé à remplacer SET.
<b>3G</b>	Norme de téléphonie mobile de troisième génération (3G) permettant une communication haut débit (jusqu'à 2 Mbit/s en débit symétrique théorique) sur la bande de fréquences 1,9 à 2,2 GHz.
<b>Accélérateur cryptographique</b>	Dispositif électronique destiné à accélérer les opérations d'encryption sur le terminal de paiement.
<b>Acquéreur (Acquirer)/ Banque d'acquisition d'ordres de paiement (Acquiring bank)</b>	Organisme financier ou assimilé ayant passé un accord avec un accepteur en vue de l'acquisition des données des transactions faites par carte, qui introduit ces données dans les systèmes d'échanges des émetteurs. Un même organisme financier peut être acquéreur et émetteur.
<b>Acquisition/ Acquisition d'ordres de paiement (Acquiring)</b>	Processus par lequel un acquéreur prend en charge les données des transactions de paiement effectuées chez un accepteur, en général un commerçant, dans le but d'honorer son contrat avec l'accepteur.
<b>« Acquisition commerçants » (Commercial Acquiring)</b>	Activité de l'acquéreur qui porte sur l'opération des paiements carte des clients d'un commerçant et inclue la réception des fonds des banques émettrices et le dépôt du produit, après déduction des « commissions de gestion commerçant » sur le compte du commerçant.
<b>Authentification</b>	Procédure permettant au prestataire de services de paiement de vérifier l'utilisation d'un instrument de paiement donné, y compris ses dispositifs de sécurité personnalisés.
<b>Autorisation</b>	Approbation ou garantie donnée par l'émetteur à l'acquéreur. L'autorisation sous-entend que l'émetteur honorerait la transaction.
<b>Big Data</b>	Volume massif de données générées et collectées au fil du temps et difficile à analyser avec des outils classiques de gestion de base de données ou de gestion de l'information. Les types de données concernées comprennent notamment celles relatives aux transactions commerciales, les e-mails et messages texte, les données de localisation, les registres d'activité et les textes non structurés provenant des blogs et des médias sociaux, ainsi qu'une grande quantité de données qui peut être générée par une large variété d'objets. Les entreprises cherchent de plus en plus à analyser et à valoriser ces masses de données pour mieux comprendre le comportement des consommateurs et les tendances de marché ainsi que pour créer de nouveaux produits et nouveaux marchés.
<b>Bluetooth</b>	Spécification de l'industrie des télécommunications utilisant une technique radio courte distance destinée à simplifier les connexions entre les appareils électroniques.
<b>Carte de paiement en circuit fermé</b>	Carte de paiement dont le traitement passe directement du terminal de paiement vers les systèmes de l'émetteur de cette carte sans avoir recours à un organisme tiers.
<b>Carte privative</b>	Carte émise par un commerçant, ou un organisme non financier permettant l'achat de bien et de services.
<b>Centre de données</b>	Site physique sur lequel se trouvent regroupés des équipements constituant le système d'information de l'entreprise (ordinateurs centraux, serveurs, baies de stockage, équipements réseaux et de télécommunications, etc.).
<b>Cloud</b>	Concept qui consiste à déporter sur des serveurs distants des stockages et des traitements informatiques traditionnellement localisés sur des serveurs locaux ou sur le poste de l'utilisateur.
<b>CMS (Card Management System)</b>	Logiciel permettant de gérer un parc de périphériques cryptographiques tel que des cartes à puce.

<b>Code-barres 2D</b>	Type de code-barres en deux dimensions (ou code matriciel <i>datamatrix</i> ) constitué de modules noirs disposés dans un carré à fond blanc. L'agencement de ces points définit l'information que contient le code.
<b>Commissions refacturées/ Impayés (Chargeback)</b>	Mouvements de compensation d'un type particulier dont l'objet est d'inverser le sens de l'écriture d'une opération initiale de paiement ou de retrait, au motif que l'opération en question n'est pas recevable suite au non-respect des règles sécuritaires par l'accepteur.
<b>Commission d'interchange</b>	La Commission d'interchange ou le frais d'interchange ( <i>Interchange fee</i> ) est le montant que la banque acquéreuse (celle qui contracte avec le commerçant) doit verser à la banque émettrice (celle qui a émis la carte au porteur) lors de chaque paiement par carte entre un commerçant et son client.
<b>Compensation</b>	La compensation ( <i>clearing</i> en anglais) est un mécanisme permettant à des banques et des institutions financières d'effectuer des transactions. Une transaction a toujours un débiteur et un créancier. La compensation est matérialisée par le jeu d'écriture comptable qui matérialise la transaction. On dit que le crédit sur le compte du créancier compense le débit sur le compte du débiteur.
<b>CRM (Customer Relationship Management)</b>	Gestion de la relation client.
<b>Cryptographie</b>	Application de la théorie mathématique pour élaborer des techniques et algorithmes pouvant être exécutés sur des données pour en garantir, par exemple, la confidentialité, l'intégrité et/ou l'authentification.
<b>Data mining</b>	Exploration de données ayant pour objet l'extraction d'un savoir ou d'une connaissance à partir de grandes quantités de données, au moyen d'un ensemble de méthodes et de techniques automatiques ou semi-automatiques.
<b>DCC (Dynamic Currency Conversion)</b>	Service financier par lequel les porteurs de cartes de crédit voient le coût de la transaction convertie dans leur monnaie locale quand ils effectuent un paiement dans une devise étrangère.
<b>Directive sur les services de paiement</b>	Directive 2007/64/CE du 13 novembre 2007 concernant les services de paiement dans le marché intérieur.
<b>e-Commerce</b>	La vente ou l'achat de biens ou de services, effectués par une entreprise, un particulier, une administration ou toute autre entité publique ou privée, et réalisés au moyen d'un réseau électronique.
<b>e-Consommateur</b>	Consommateur qui effectue des transactions en utilisant des technologies numériques.
<b>e-Gouvernement</b>	L'utilisation de technologies numériques (souvent par Internet) pour fournir des services destinés au gouvernement.
<b>Emetteur (Issuer)/Banque émettrice (Issuing bank)</b>	Organisme financier ou assimilé qui émet une carte au profit d'un porteur.
<b>Emission d'un moyen de paiement (Issuing)</b>	Emission de moyens de paiement comme les cartes de crédit/de paiement/prépayées.
<b>EMV (Groupement Europay MasterCard Visa)</b>	Europay - MasterCard - Visa. Standard international régissant les cartes à microprocesseur ainsi que le comportement des terminaux de paiement. Les cartes EMV ainsi que les terminaux doivent être certifiés selon des procédures imposées par EMV Co, organisme de supervision de la norme EMV.
<b>Etablissement de paiement agréé</b>	Entité juridique autorisée, dans le cadre de la Directive sur les services de paiement, à fournir des services de paiement.
<b>HCE (Host Card Emulation)</b>	Emulation d'une carte physique utilisant un système logiciel sur un téléphone mobile.
<b>HSM (Hardware Security Module)</b>	Module de Sécurité. Matériel électronique offrant un service de sécurité qui consiste à générer, stocker et protéger des clés cryptographiques.
<b>Internet des objets</b>	Connexion par réseau de personnes, de systèmes, et d'objets.
<b>ITSO (Integrated Transport Smartcard Organisation)</b>	Organisation du Transport Smartcard Intégré.
<b>Kiosque</b>	Borne interactive.
<b>M2M (Machine to Machine)</b>	Machine à Machine. Technologie permettant des communications entre machines, et ceci sans intervention humaine.
<b>Marque blanche</b>	Procédé par lequel une entreprise propose à ses clients, sous sa propre marque, un service assuré par un tiers sans que celui-ci apparaisse comme en étant le fournisseur.
<b>m-Commerce/Commerce mobile</b>	Utilisation de technologies sans fil, et plus particulièrement de la téléphonie mobile, afin de faire du commerce.
<b>Multi-canaux</b>	Adoption de nouveaux comportements par les clients, qui opèrent un changement de canal durant leur processus de décision alors même qu'ils étaient tenus auparavant de réaliser l'ensemble des étapes de ce processus (identification du besoin, recherche des informations, évaluation des alternatives de choix, choix, évaluation post-achat) auprès du seul canal disponible.
<b>Multi-commerce</b>	Se dit de solutions multi-canaux pour le commerce.



## Annexe I - Glossaire

<b>NFC (Near-Field Communication)</b>	Technologie de communication sans-fil à courte portée et haute fréquence, permettant l'échange d'informations entre des périphériques jusqu'à une distance d'environ 10 cm.
<b>OBeP (Online Banking e-Payments)</b>	Type de réseau de paiement, développé par le secteur bancaire en coordination avec les fournisseurs de technologie, conçu spécialement pour répondre aux besoins uniques des paiements effectués sur Internet.
<b>Paiement à partir d'un mobile</b>	Transaction effectuée depuis un téléphone mobile et débitée sur la carte bancaire, sur la facture opérateur ou sur un porte-monnaie électronique.
<b>Paiement électronique et mobile</b>	Paiement en ligne ou paiement sur mobile.
<b>Paiement électronique en ligne » ou « paiement à distance » ou « e-paiement</b>	Moyen permettant d'effectuer des transactions commerciales pour l'échange de biens ou de services sur Internet.
<b>Payment services hub</b>	Plateforme de paiement électronique permettant le traitement centralisé de paiements en lots et individuels sur une plateforme unique de bout en bout, indépendamment du type de moyen de paiement, du montant du paiement, du type de client, canal ou de transaction. Le Payment services hub supporte les interfaces standardisées et fournit une vue globale en temps réel ainsi qu'un partage d'informations à travers tous les paiements.
<b>PCI-DSS (Payment Card Industry Data Security Standard)</b>	Norme en matière de sécurité des données élaborée par le <i>Payment Card Industry</i> (PCI).
<b>PCI (Payment Card Industry)</b>	Association des principaux schémas de paiement : Visa, MasterCard, American Express, Discover et JCB.
<b>PEACH (Pan-European Automated Clearing House)</b>	Chambre de compensation automatisée paneuropéenne.
<b>PIN (Personal Identification Number)</b>	Numéro d'identification personnel. Un code secret requis pour confirmer l'identité de l'utilisateur.
<b>Po (peta octet)</b>	Péta-octet, Po en abrégé, est un multiple de l'unité octet pour le stockage ou la transmission d'information numérique. Un péta-octet (Po) est différent d'un pétabit (Pbit) : un octet est une unité d'information qui est définie comme un multiple d'un bit (un octet correspond à huit bits).
<b>Point à Point (Peer-to-Peer)</b>	Modèle de réseau informatique proche du modèle client-serveur mais où chaque client est aussi un serveur.
<b>Point de vente</b>	Lieu de l'activité commerciale. Un point de vente peut comporter plusieurs points d'acceptation (par exemple, un supermarché est un point de vente, alors que les caisses du supermarché constituent chacune un point d'acceptation). Sauf cas très particulier, un point de vente est juridiquement défini par son numéro SIRET.
<b>Portail de paiement</b>	Site Internet permettant d'accepter des paiements en ligne et accessible à partir de nombreux autres sites web.
<b>Porte-monnaie électronique (e-wallet)</b>	Dispositif qui peut stocker de la monnaie sans avoir besoin d'un compte bancaire et d'effectuer directement des paiements en ligne sur des terminaux de paiement. Par extension, dispositif permettant un accès unique et ergonomique à plusieurs solutions de paiement (par exemple des cartes de crédit ou de débit).
<b>Règlement</b>	Paiement des fonds par l'acquéreur soit directement sur le compte bancaire du commerçant soit par le service de paiement.
<b>SaaS (Software as a Service)</b>	Logiciel comme Service. Modèle d'exploitation commerciale des logiciels dans lequel ceux-ci sont installés sur des serveurs distants plutôt que sur la machine de l'utilisateur.
<b>Schéma de paiement</b>	Désigne communément un organisme chargé de définir et de veiller à l'application de règles spécifique à un moyen de paiement. Visa et MasterCard sont des schémas de paiement.
<b>SEPA (Single Euro Payment Areas)</b>	L'Espace unique de paiement en euros (ou SEPA, <i>Single Euro Payments Area</i> ), est un projet initié en 2002 par les établissements bancaires pour rendre les paiements entre 34 pays européens aussi faciles et aussi sûrs que les paiements nationaux, grâce à la mise en place de trois moyens de paiement européens, à savoir virement, prélèvement et paiement par carte.
<b>Service de billetterie électronique (e-Ticketing)</b>	Systèmes électroniques permettant l'émission, la vérification et le paiement des tickets, notamment dans le domaine du transport public.
<b>Services de Banque en Ligne (eBanking)</b>	Fait référence aux banques sur Internet qui proposent à leurs clients des services bancaires à distance, sans avoir de guichet ou d'agence physiques pour réaliser leurs opérations.



<b>Services de paiement</b>	Les services permettant de verser ou de retirer des espèces sur un compte de paiement ainsi que les opérations de gestion d'un tel compte ; l'exécution d'opérations de paiement ; la transmission de fonds ; l'émission d'instruments de paiement et/ou l'acquisition d'ordres de paiement ; les opérations de paiement exécutées notamment par des opérateurs télécom ou des fournisseurs d'accès à Internet dans le cadre desquelles l'opérateur agit uniquement comme intermédiaire dans la relation de paiement et que le consentement du payeur est donné <i>via</i> le dispositif de télécommunication, numérique ou informatique de cet opérateur.
<b>SIPS (Secure Internet Payment Services)</b>	Services de paiement sécurisés sur Internet. Paiement en ligne sécurisé, solution cross-canal pour le traitement de paiements.
<b>SOA (Service-oriented architecture)</b>	Architecture orientée services. Forme d'architecture de médiation qui est un modèle d'interaction applicative qui met en œuvre des services (composants logiciels) avec une forte cohérence interne et des couplages externes « lâches ».
<b>Terminal de paiement électronique/Terminal</b>	Équipement utilisé pour le paiement électronique. Terminal capable de la lecture électronique des cartes de paiement, de certains contrôles de validité et de la transmission automatique des transactions vers l'acquéreur. On dit également simplement Terminal.
<b>Terminal point de vente</b>	Terminal regroupant les fonctions d'un terminal de paiement électronique et incluant d'autres fonctions, liées à l'activité du commerçant et aux paiements autres que par carte (espèces, chèques).
<b>Traitement commerçants (Commercial processing)/ Traitement de transactions (Processing)</b>	Ensemble des opérations techniques destinées à opérer les transactions de paiement d'un commerçant.
<b>Traitement acquéreurs (Acquiring Processing)</b>	Ensemble des opérations techniques destinées à opérer l'activité d'un acquéreur, qui peuvent être sous-traitées à une société spécialisée.
<b>Traitement émetteurs (Issuing Processing)</b>	Ensemble des opérations techniques destinées à opérer l'activité d'un émetteur, qui peuvent être sous-traitées à une société spécialisée.

## Annexe II

# Rapport du Président du Conseil d'Administration sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne

Chers actionnaires,

Conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce française, en tant que Président du Conseil d'Administration de Worldline SA (ci-après la « Société »), je voudrais tout d'abord présenter les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015, puis les procédures de contrôle interne mises en place au sein du Groupe Worldline.

Le Conseil d'Administration a approuvé ce rapport lors de sa réunion du 22 mars 2016.

## A. Gouvernance d'Entreprise

Le présent Document de Référence comprend tous les éléments liés à la gouvernance d'entreprise que l'article L. 225-37 du Code de commerce français prescrit d'inclure dans le rapport du Président sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne. Le tableau suivant présente la correspondance entre la section « Gouvernance d'entreprise » du rapport du Président du Conseil d'Administration et les chapitres correspondants du présent Document de Référence.

	<b>Chapitre du Document de Référence</b>
Composition du Conseil d'Administration et information sur l'application de la parité hommes/femmes au sein du Conseil	14.1
Référence à un Code de gouvernance d'entreprise	16.5
Indépendance des membres du Conseil d'Administration	14.1.1
Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration	16
Evaluation de la composition et du fonctionnement du Conseil d'Administration	16.3.3
Principes et règles de détermination de la rémunération et des avantages du Président-Directeur général	15.1
Principes et règles pour le versement des jetons de présence	15.1.2
Formalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	21.2.4.4
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	21.2.5.3

Les informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont par ailleurs publiées dans le Rapport Financier Annuel qui est intégré au présent Document de Référence (voir Annexe IV pour la table de concordance du Rapport Financier Annuel).

## **B. Contrôle interne**

---

Le système de contrôle interne se fonde sur le cadre de référence de contrôle interne prescrit par l'Autorité des marchés financiers.

La partie « Principes généraux de contrôle interne » a été utilisée pour décrire de façon structurée les composantes du système de contrôle interne de Worldline. Il a été accordé une attention particulière au contrôle interne concernant les informations comptables et financières, conformément au guide d'application de l'AMF.

**Chapitre  
du Document  
de Référence**

---

Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société

16.6

---

## **Conclusion**

---

Sur la base de ce qui précède, nous n'avons pas d'autres observations concernant le contrôle interne et les procédures mises en place par le Groupe.

Les éléments ci-dessus contribuent à garantir un niveau de contrôle interne approprié, même s'ils ne peuvent pas apporter une garantie absolue que les objectifs du Groupe dans ce domaine seront atteints et que tous les risques auront été complètement éliminés.

**Thierry BRETON,**  
Président, Worldline



## **Rapport des Commissaires aux comptes, établi conformément à l'article L. 225-235 du Code de commerce français sur le rapport établi par le Président du Conseil d'Administration de Worldline SA**

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Worldline SA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société, conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- De vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière; et
- D'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### **Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- Prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président, ainsi que de la documentation existante ;
- Prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- Déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

### **Autres informations**

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 23 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Jean-Pierre Agazzi

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Victor Amselem

# Rapport de responsabilité sociale et environnementale

<b>A.1. Intégrer le développement durable dans les activités de Worldline</b>	<b>256</b>	<b>A.4. Etre un acteur éthique et loyal en affaires</b>	<b>299</b>
A.1.1 Construire une réflexion intégrée	256	A.4.1 L'excellence éthique au sein de Worldline	299
A.1.2 Evaluation de la matérialité de Worldline et les 4 enjeux de Worldline	260	A.4.2 L'éthique au sein de la chaîne d'approvisionnement	304
<b>A.2. Améliorer la relation de confiance avec nos clients grâce à la disponibilité et la sécurité de nos plateformes et renforcer la création de valeur pour nos clients grâce à nos solutions durables et innovantes</b>	<b>268</b>	A.4.3 Responsable à l'échelle du développement local	306
A.2.1 Répondre aux besoins et aux attentes des clients	268	A.4.4 Table des principaux ICP	309
A.2.2 Solutions durables	274	<b>A.5 Opérations éco-efficentes</b>	<b>310</b>
A.2.3 Projets de partenariats stratégiques	276	A.5.1 Ambition, défis, opportunités et reconnaissance	310
A.2.4 Tables des principaux ICP	277	A.5.2 Suivi rigoureux de nos activités et des principaux défis à relever	311
<b>A.3. Etre un employeur responsable</b>	<b>278</b>	A.5.3 La stratégie en actions - améliorer l'efficacité partout	313
A.3.1 Ambition, défis et opportunités	278	A.5.4 Energie et carbone	316
A.3.2 Mon insertion professionnelle au sein de Worldline : integration@worldline	279	A.5.5 Sensibilisation à l'environnement	317
A.3.3 Mon évolution au sein de Worldline : growing@worldline	285	A.5.6 Table des principaux ICP	319
A.3.4 Le développement des compétences au sein de Worldline : learning@worldline	288	<b>A.6. Information à propos du rapport</b>	<b>322</b>
A.3.5 Recognition@worldline	289	A.6.1 Périmètre du rapport	322
A.3.6 sharing@worldline	291	A.6.2 Processus de définition du contenu du rapport	323
A.3.7 workingconditions@worldline	292	A.6.3 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion portant sur l'exercice clos le 31 décembre 2015	327
A.3.8 Table des principaux ICP	294		



## **A.1. Intégrer le développement durable dans les activités de Worldline.....**

### **A.1.1 Construire une réflexion intégrée**

#### **A.1.1.1 Tendances, opportunités et risques du marché à l'ère du digital [G4 - DMA - Performance économique] et [G4-2]**

La transformation digitale s'étend progressivement au secteur du paiement dans lequel elle apporte des changements significatifs. L'arrivée de nouveaux acteurs du digital, souvent caractérisés par des modèles économiques et des approches différentes, ainsi que la pression continue des évolutions réglementaires sont les principales causes de rupture qui orientent l'ensemble de l'écosystème du paiement vers un nouveau modèle économique qui n'est pas encore stabilisé.

##### **Dématérialisation des processus**

La dématérialisation des processus permet une meilleure adéquation entre l'offre et les besoins des clients en améliorant la réactivité et la proximité géographique pour ces derniers à travers un modèle plus *push* que *pull* à savoir plus axé sur l'offre.

Par ailleurs, elle permet une expérience digitale unique et continue pour les clients dans leurs interactions avec l'entreprise quel que soit le moyen utilisé.

Enfin, la dématérialisation des processus permet de recueillir un grand nombre d'informations sur la façon dont les clients utilisent un service ou un produit, permettant ainsi une meilleure adaptation et une meilleure optimisation du service, du produit ou même du processus dans certains cas.

Worldline encourage les solutions simples et efficaces qui permettent d'optimiser l'utilisation des ressources (en éliminant le recours au papier ou aux cartes s'il n'est pas nécessaire par exemple).

##### **Investir pour l'avenir**

L'analyse des données (*Data Analysis*) est un domaine encore peu exploité et l'innovation permanente dans ce domaine facilite progressivement le traitement de flux de données très importants. Comme évoqué précédemment, l'analyse de ces informations permet de mieux comprendre comment améliorer et optimiser les services et les produits et même d'en créer de nouveaux.

L'optimisation des appareils ménagers (utilisation, fréquence, consommation d'énergie, etc.) grâce à une meilleure programmation et une meilleure conception, peut réduire de façon significative la consommation énergétique globale des ménages. Le concept encore naissant de voiture connectée par exemple représente une nouvelle opportunité pour optimiser l'utilisation de nos véhicules (voitures, camions, tracteurs, motos, bus, etc.) à la fois en termes d'énergie, de temps et de sécurité pour tous les utilisateurs. L'impact des essais cliniques sur les patients peut être évalué en temps réel et permettre une adaptation plus rapide de leur traitement. L'analyse des modes de paiement pourrait faciliter la détection de tout comportement de fraude potentielle avant le paiement.

La chaîne de valeur classique des services de paiement est très complexe, coûteuse et implique un grand nombre de parties prenantes. Les systèmes existants et les évolutions qui se sont succédés ont renforcé l'interdépendance et les nouvelles technologies permettront de simplifier la façon dont est gérée une opération financière avec moins d'acteurs (baisse des coûts), moins de traitements informatiques (réduction de la consommation d'énergie) et moins d'interactions des consommateurs (amélioration de l'expérience client).

Afin de répondre à cette demande et en tant qu'acteur clé engagé en matière de progrès social, Worldline a beaucoup investi dans des services de paiement digital. Worldline souhaite mieux accompagner ses clients dans leurs enjeux de développement durable, tout en développant de nouvelles sources de revenus et en respectant leur projet d'entreprise.

Au-delà de ses activités, Worldline s'engage pleinement en faveur de la transparence économique en luttant contre l'économie souterraine, la fraude, le blanchiment d'argent et en luttant contre toutes les infractions financières.

Structurellement, les activités de Worldline impliquent un nombre important de parties prenantes. Tous ces progrès technologiques transforment profondément les activités et les opérations de Worldline, créant ainsi de nouvelles perspectives de croissance et les solutions de Worldline trouveront application dans de nombreux domaines.

##### **Sur le plan économique**

Les activités sensibles de Worldline, d'un point de vue « risque », sont opérées dans un écosystème mêlant de plus en plus de parties prenantes. Cet écosystème est régi par des réglementations nationales et internationales définissant les normes du secteur des systèmes de paiement mais aussi par les pratiques et les habitudes des utilisateurs qui doivent être prises en comptes.

A ce titre, Worldline a un rôle essentiel à jouer, en rendant l'économie plus ouverte et transparente et en améliorant l'accès aux marchés au-delà des paiements comme les services en ligne, les services aux particuliers, la mobilité, la digitalisation et la traçabilité fiable et sécurisée. Grâce à des solutions innovantes et à son engagement, Worldline est reconnue comme un tiers de confiance soutenant la croissance de ses clients.

##### **Sur le plan social**

Afin de relever ces défis, Worldline aligne intégralement sa stratégie de gestion des ressources humaines sur les besoins opérationnels afin de mieux anticiper la croissance et ses conséquences sur les besoins en effectifs. Cela implique de se doter de compétences adaptées afin de déployer des ressources qualifiées dans le monde entier, de proposer des programmes de développement pour gérer la carrière de ses employés, de retenir les talents et par conséquent, être considéré comme un acteur attractif sur le marché.

## Sur le plan environnemental

Le secteur informatique a enregistré une très forte croissance au cours des 10 à 15 dernières années et il est très consommateur en énergie. Worldline estime que le progrès technologique doit permettre de trouver des solutions innovantes pour une meilleure utilisation des ressources, notamment énergétiques. Worldline opère en tant qu'acteur responsable en termes de gestion de ses ressources. L'entreprise se préoccupe de sa consommation d'énergie (avec un objectif zéro déchets et une utilisation optimisée de ses ressources) visant en particulier la réduction des coûts (trouver de nouvelles alternatives pour faire plus avec moins), cherchant ainsi toutes les opportunités pour économiser des ressources tout en améliorant sa marge opérationnelle.

### A.1.1.2 Gouvernance et vision de Worldline [G4-34] [G4-35] [G4-36] [G4-37] [G4-42] [G4-43] [G4-44] [G4-45] [G4-46] [G4-47] et [G4-48]

#### A.1.1.2.1 Vision

Worldline, faisant partie intégrante du groupe Atos, partage la vision, la stratégie et la gouvernance du Groupe. Forte d'une longue histoire, de valeurs d'entreprises ancrées, d'une véritable empreinte sur ses marchés, Worldline a développé des spécificités propres en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise qui se reflètent dans ses solutions et les besoins de ses clients.

Comme le groupe Atos, l'ambition de Worldline est d'être reconnu comme un leader européen responsable, permettant à ses clients de réinventer leurs modèles de croissance future dans une période fortement marquée par des changements importants qui les impactent sur les plans financiers, technologiques, environnementaux et sociaux.

L'ambition de Worldline repose sur le principe de valeur partagée selon lequel la création de valeur économique génère également de la valeur pour la Société, en répondant à ses besoins et en contribuant à ses enjeux, en d'autres termes, qui allie la réussite de l'entreprise au progrès social. La vocation ultime de Worldline est de coupler la recherche de rentabilité financière avec un impact social et environnemental responsable.

Pour ce faire, la stratégie de Responsabilité Sociale d'Entreprise de Worldline repose sur trois axes :

#### Renforcer le leadership dans le domaine de l'informatique en faveur du Développement durable

Conforter et améliorer son positionnement dans les classements basés sur des critères de Développement Durable reconnus tels que le GRI, EcoVadis, Great Place to Work, etc., ainsi que les notations d'investisseurs (Gaia Index, etc.) requièrent une attention constante de la part de Worldline. Cela permet au Groupe de relever le défi en matière de performance d'entreprise et de consolider sa crédibilité sur le marché. Les nombreux prix et récompenses reçus avec le groupe Atos cette année témoignent de l'importance croissante de son engagement dans le monde entier.

#### Intégrer la Responsabilité Sociale d'Entreprise au cœur de l'activité et des processus de Worldline

En tant que filiale du groupe Atos, Worldline fait du Développement Durable une composante de son ADN par le biais de ses valeurs d'entreprise, de l'innovation, de l'excellence opérationnelle

respectueuse de l'environnement, de la responsabilité sociale et du développement de son activité. Le Développement Durable fait partie du processus d'innovation de Worldline, permettant la création de nouvelles solutions dans différents domaines d'expertise tels que la gestion de l'énergie et des émissions de carbone, la collaboration sociale, les services publics, etc.

En intégrant le Développement Durable aux activités et aux processus de transformation du Groupe, Worldline est convaincu que ses clients pourront mieux garantir la pérennité de leur entreprise, créer de nouvelles opportunités, encourager l'innovation et s'assurer un avantage concurrentiel. L'objectif de Worldline est d'ancrer de façon progressive la Responsabilité Sociale d'Entreprise dans le quotidien de ses collaborateurs quelles que soient leur culture ou leur localisation géographique. Des efforts constants sont réalisés afin d'instaurer une approche cohérente pour toutes les régions, visant ainsi à renforcer le positionnement de Worldline en tant que multinationale et par la prise en compte des préoccupations et des besoins locaux.

#### Identifier les défis, établir les priorités et mesurer la performance

Worldline a pour ambition de renforcer le dialogue ouvert avec ses parties prenantes afin de partager les enjeux stratégiques de l'entreprise ainsi que les indicateurs de performance qui vont mesurer et rendre compte publiquement des progrès de son programme de Développement Durable. La prise en considération de ces attentes permet de mieux se concentrer sur les champs d'actions pertinents, de mieux répondre aux exigences des réglementations existantes et à la nécessité de transparence sur les sujets concernés. Une partie essentielle de l'engagement de ses parties prenantes dans sa démarche consiste à intégrer les questions portant sur la Responsabilité Sociale d'Entreprise dans ses échanges avec la communauté des investisseurs.

En tant que société du groupe Atos, Worldline s'est impliqué pleinement depuis le début du programme de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) d'Atos. Par conséquent, les ambitions et les plans d'actions du groupe Atos sont approuvés par les équipes et les dirigeants de Worldline. Ayant pour ambition d'être le leader dans le secteur des services de paiement, Worldline a pour objectif de renforcer son leadership au service du Développement Durable.

De plus, Worldline a consolidé ses ambitions RSE 2020 pour chacun de ses enjeux de matérialité incluant les engagements en faveur de la COP 21 afin de renforcer son leadership et définir sa feuille de route pour les années à venir.

#### A.1.1.2.2 Gouvernance

Le Directeur de la Responsabilité Sociale d'Entreprise, membre du *Management Committee*, directement rattaché au PDG de Worldline, a la responsabilité du département Responsabilité Sociale d'Entreprise de Worldline. Le Directeur RSE de Worldline travaille en étroite collaboration avec le Directeur RSE d'Atos afin d'assurer l'alignement intégral avec les initiatives RSE du Groupe et les équipes associées. Le Directeur RSE de Worldline définit la stratégie RSE de l'entreprise, en prenant en compte la politique du Groupe ainsi que les particularités de l'activité de Worldline en cohérence avec l'analyse de matérialité définie grâce au dialogue avec les parties prenantes internes et externes de Worldline. Le Directeur RSE de Worldline dirige et met en œuvre la stratégie RSE au sein de Worldline, il promeut également les valeurs RSE en interne et en externe.

Le *Management Committee* de Worldline est associé à la mise en œuvre de la stratégie RSE et du plan d'action de la démarche





## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Intégrer le développement durable dans les activités de Worldline

RSE. Tous les trimestres, le Directeur RSE présente les résultats des initiatives RSE et sa feuille de route à venir au cours de la « Session RSE » du *Management Committee* de Worldline. Le Directeur RSE veille tout particulièrement à rendre compte des principales réussites par rapport à la feuille de route et de la stratégie validées. Le *Management Committee* de Worldline est complètement impliqué dans l'exécution locale des initiatives RSE et assure un soutien et un parrainage permanent des réalisations.

La Direction de la Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) et du Développement Durable est une entité globale dirigée par un Directeur RSE et composée d'une équipe internationale impliquant 35 contributeurs, basés dans les 17 pays où Worldline est implantée et répartis au sein des sept fonctions support représentées dans l'entreprise. Cette équipe coordonne l'ensemble des sujets de RSE avec tous ses contributeurs quelle que soient leur entité ou leur région. Des réunions téléphoniques de suivi hebdomadaires et des réunions de travail et d'échange mensuelles sont organisées afin de suivre l'évolution des plans d'actions et de coordonner le travail de tous les correspondants RSE locaux. Des projets RSE *ad hoc* sont lancés et suivis afin d'assurer l'efficacité des actions au sein de l'organisation et de les réajuster si besoin.

Le programme de Responsabilité Sociale d'Entreprise et de Développement Durable fait partie du programme global du groupe Atos [wellbeing@work](mailto:wellbeing@work) visant à faire du Groupe un leader de premier rang et l'une des meilleures entreprises où il fait bon travailler.

### A.1.1.3 Création de valeur pour les parties prenantes

#### A.1.1.3.1 Analyse de la matérialité et approche des parties prenantes de Worldline [G4-16] [G4-24] [G4-25] [G4-26] [G4-37] et [G4-43]

Le processus de Responsabilité Sociale d'Entreprise de Worldline repose sur un dialogue continu avec toutes ses parties prenantes, notamment les clients, les employés, les fournisseurs, les collectivités locales et les autorités publiques, les associations et les investisseurs et analystes financiers. Ce dialogue joue un rôle essentiel dans l'activité commerciale, que ce soit en présentant les capacités d'innovation de Worldline, en renforçant son attrait auprès des clients, des investisseurs et des employés, en créant des opportunités pour développer des services et des solutions à fort potentiel de croissance ou en protégeant la réputation du Groupe.

Sous la coordination du Directeur RSE, ce dialogue se déroule à tous les niveaux de l'organisation :

- Au niveau mondial, les équipes du siège social servent d'interface pour coordonner les initiatives et démarches globales d'entreprise ;
- Au niveau national, les équipes locales s'efforcent de se rapprocher des parties prenantes locales, et en particulier des autorités nationales.

Afin de se conformer au cadre défini par Atos concernant les relations avec les parties prenantes, l'approche de Worldline a été lancée afin de :

- Définir les attentes de ses propres parties prenantes et qualifier les évolutions nécessaires, prioriser les enjeux et plans d'actions associés en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise selon l'importance que leur accordent les parties prenantes et leur criticité pour les activités de l'entreprise. Les résultats de ces entretiens avec les parties prenantes ont été présentés au Comité Exécutif et ont servi de base au reporting extra-financier de Worldline ;
- Définir les indicateurs clés de performance à suivre afin d'évaluer les performances RSE de Worldline.

**A.1.1.3.2 Définir les attentes des parties prenantes de Worldline [G4-24] [G4-25] [G4-26] et [G4-27]**

Le schéma ci-après présente les enjeux majeurs liés aux principales parties prenantes de Worldline ainsi que les canaux de communication généralement utilisés.





## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Intégrer le développement durable dans les activités de Worldline

Afin de définir les parties prenantes les plus importantes à impliquer, Worldline a mis en place une approche basée sur l'analyse de deux critères :

- Quelle influence les parties prenantes ont-elles sur les activités de Worldline ?
- De quelle façon Worldline peut-elle les impacter ?

Trois parties prenantes ont une influence particulièrement forte et sont susceptibles d'affecter de façon significative les choix de Worldline :

- Employés ;
- Fournisseurs et partenaires ;
- Clients.

#### Employés

Dans le cadre de sa démarche d'innovation continue, Worldline s'appuie sur son capital humain pour concevoir ses solutions et produits. C'est un véritable atout dans un secteur en constante évolution sur le plan technologique et en termes d'expérience client.

#### Fournisseurs et partenaires

Worldline s'appuie sur des partenaires ciblés pour fournir des équipements, des logiciels et des services informatiques et être en mesure de proposer une qualité de service élevée. Ces fournisseurs et partenaires offrent des prestations fiables pour les plateformes et services de Worldline.

#### Clients

Le choix des produits et services de Worldline par le client repose sur la confiance, la sécurité et la protection des données personnelles, ce qui est un véritable atout pour Worldline. Le chiffre d'affaires global est réparti entre un nombre de clients relativement élevé. Néanmoins, une partie importante du chiffre d'affaires est réalisée sur un nombre restreint de clients.

#### Sphère financière et investisseurs

La sphère financière et les investisseurs ont un impact fort sur la rentabilité et la performance de Worldline. Afin d'avoir confiance dans la façon dont Worldline va atteindre ses objectifs, les investisseurs ont besoin d'informations et de données concernant sa stratégie et ses composantes RSE, y compris les objectifs et les réalisations. La visibilité et la transparence sont deux critères fondamentaux.

#### Acteurs institutionnels

La réglementation sur les transactions électroniques, en particulier les transactions de paiement, a été récemment étendue de façon significative et sera renforcée au cours des prochaines années. Afin de soutenir la croissance de ses activités, Worldline doit se conformer aux lois, aux règles et aux règlements internationaux et locaux.

#### Communautés

Afin de développer ses activités, Worldline doit être un acteur pleinement reconnu par ses parties prenantes locales afin d'attirer les meilleurs talents, respecter les normes locales et lancer de nouvelles offres qui s'intègrent au contexte local et répondent parfaitement aux besoins et aux attentes des clients.

## A.1.2 Evaluation de la matérialité de Worldline et les 4 enjeux de Worldline

### A.1.2.1 Matrice de matérialité

#### A.1.2.1.1 Evaluation de la matérialité de Worldline et tableau de bord Responsabilité Sociale d'Entreprise [G4 - DMA - Anti-corruption] [G4-18] [G4-19] et [G4-20]

L'approche de Worldline en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise repose sur une analyse de la matérialité afin de hiérarchiser ses actions sur les sujets les plus pertinents en prenant en compte ses activités et les attentes de ses parties prenantes. Ainsi, l'analyse de la matérialité est un outil de qualité pour hiérarchiser les sujets et faire le lien entre les sujets financiers et extra-financiers. Il permet de se concentrer sur les enjeux qui sont réellement stratégiques et critiques pour la pérennité du modèle économique de l'entreprise et qui lui permettent d'atteindre ses objectifs et de gérer son impact sur la Société.

L'approche de Worldline a été élaborée à partir de plusieurs référentiels internationaux reconnus, tels que les lignes directrices G4 du *Global Reporting Initiative* (GRI). L'analyse de la matérialité réalisée en 2015 et la procédure de reporting connexe ont été

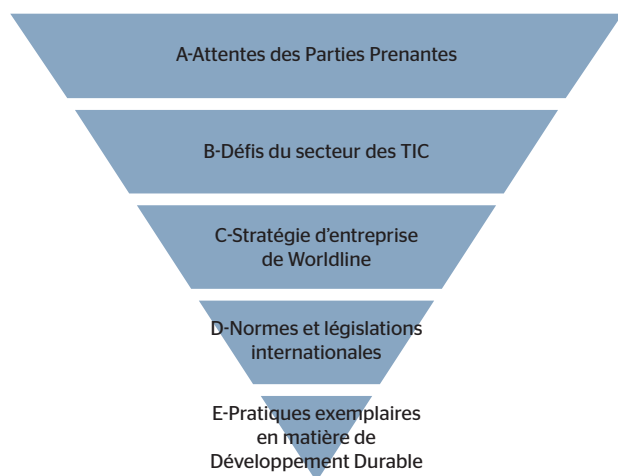
élaborées et livrées en accord avec les lignes directrices G4 et les pratiques du groupe Atos. L'approche intègre également les principes des normes AA1000. Pour les années à venir, Worldline vise à améliorer de façon continue la précision et l'élaboration de son reporting extra-financier. Par conséquent, les rapports de Worldline sont composés de deux documents :

- Le Document de Référence inclut un ensemble d'ICP et les résultats d'évaluation de la matérialité en lien avec les états financiers de Worldline. Il s'agit d'un document destiné à la communauté des investisseurs qui a été réalisé en conformité avec la loi Grenelle II ;
- Le rapport de responsabilité d'entreprise comprenant les principaux ICP vise à mettre l'accent sur les principales initiatives et études de cas liées aux sujets importants pour Worldline. Ce document est conforme aux lignes directrices G4 du GRI et comprend l'index de contenu G4 établissant les liens entre les informations G4 et les attentes de la loi Grenelle II contenues dans le Document de Référence.

**A.1.2.1.2 Matrice de matérialité**  
**[G4 - DMA - Performance économique]**  
**[G4 - DMA - Présence sur le marché]**  
**[G4 - DMA - Impacts Economiques Indirects]**  
**[G4 - DMA - Pratiques d'achat]**  
**[G4 - DMA - Energie]**  
**[G4 - DMA - Emissions]**  
**[G4 - DMA - Emploi]**  
**[G4 - DMA - Formation et éducation]**  
**[G4 - DMA - Diversité et égalité des chances]**  
**[G4 - DMA - Égalité de rémunération entre les femmes et les hommes]**  
**[G4 - DMA - Conformité]**  
**[G4 - DMA - Étiquetage des produits et des services]**  
**[G4 - DMA - Vie privée des clients]**  
**[G4-PR5] [G4-1] [WL1] [WL2] [WL3] [WL4] [WL5] [WL6] [AO2] [AO3] [AO10] [AO11] [AO14] et [AO17]**

**Identification et hiérarchisation des sujets pertinents**

En 2014, Worldline a effectué une évaluation de la matérialité qui a été révisée en 2015 suite à un dialogue approfondi avec ses parties prenantes. L'objectif de l'évaluation de la matérialité est d'identifier les enjeux considérés comme essentiels pour Worldline par le marché et les principales parties prenantes. Tel que présenté à la Section A.1.1.3, la hiérarchisation a été établie par le biais de l'examen de la matérialité réalisé en 2014 et actualisé en 2015 selon les lignes directrices G4 de la *Global Reporting Initiative*.



A : Worldline tient compte des attentes des parties prenantes identifiées grâce à des échanges et une communication régulière avec elles.

B : Worldline analyse régulièrement l'évolution des pratiques de ses pairs afin de repérer les tendances et d'adapter ses processus en conséquence.

C : Lors de l'examen de la matérialité, plusieurs entretiens internes et externes ont été menés afin d'identifier l'impact de ces attentes sur la stratégie commerciale et d'échanger sur ces attentes. Le résultat a été intégré dans la matrice de matérialité, en tenant compte de certaines spécificités du secteur des services de paiement électronique, qui ne sont pas couvertes par les lignes directrices G4 du GRI. Par exemple, les sujets liés à l'innovation, principal thème évoqué lors des entretiens, ont notamment été intégrés dans la matrice de matérialité de Worldline.

D : Les réglementations et normes internationales ont également été prises en compte dans l'examen de la matérialité pour aider les managers et l'équipe de Responsabilité Sociale d'Entreprise à hiérarchiser les différents enjeux pour Worldline.

E : Une étude comparative réalisée sur le secteur des services de paiement électronique a permis d'identifier les bonnes pratiques du secteur d'activités liées au reporting et aux stratégies de Développement durable.



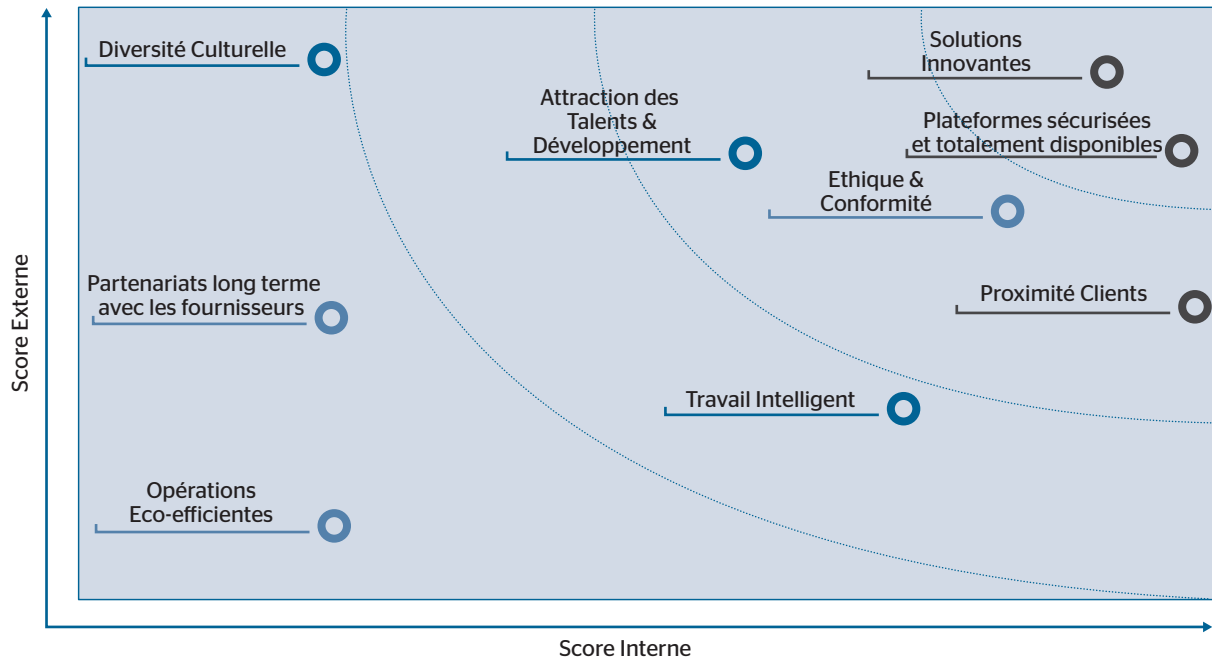


## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Intégrer le développement durable dans les activités de Worldline

#### Matrice de matérialité de Worldline

Les aspects GRI-G4 ne couvrent pas tous les thèmes fondamentaux pour Worldline. Conformément aux attentes des parties prenantes de Worldline, l'entreprise a défini les thèmes prioritaires à partir des attentes de ses parties prenantes. Le résultat est présenté dans la matrice de matérialité Worldline ci-après. Cette matrice a été revue par la Direction de la Société et communiquée à l'équipe RSE d'Atos.



- *Instaurer la confiance des clients avec des plateformes entièrement disponibles et sécurisées  
Augmenter la création de valeur au profit des clients avec des offres durables et innovantes*
- *Être un employeur responsable en révélant le potentiel de nos collaborateurs*
- *Promouvoir notre éthique commerciale au sein de notre chaîne de valeur*
- *Tirer parti de l'éco- efficacité de nos centres de données et de bureaux*

#### A.1.2.2 Les quatre enjeux clés

Suite à l'évaluation de la matérialité, quatre enjeux ont été sélectionnés et hiérarchisés selon les attentes des parties prenantes.

##### Hiérarchisation des thèmes liés à la Responsabilité Sociale d'Entreprise et aux domaines d'intervention de Worldline

#### 1. Instaurer la confiance de nos clients avec des plateformes entièrement disponibles et sécurisées et les aider à créer de la valeur grâce à des solutions durables et innovantes

Au cours de ces dernières années, Worldline a su créer une forte proximité, aujourd'hui reconnue, avec les acteurs de son marché, lui permettant d'anticiper les nouvelles tendances. Worldline opère dans le secteur mondial des services de paiement et des services digitaux, qui se caractérise par des changements rapides et majeurs sur le plan technologique, l'introduction

de nouveaux produits et services, l'évolution des normes applicables, la transformation des besoins et des préférences des clients et l'arrivée de nouveaux concurrents.

La valeur et le talent des collaborateurs de Worldline sont essentiels pour être innovant et accroître la création de valeur pour les clients. Worldline développe des solutions innovantes, durables et inspirées et s'engage à garantir un niveau élevé de satisfaction client. Pour opérer ses solutions, Worldline doit garantir un niveau de sécurité élevé et la disponibilité permanente de ses plateformes pour ses clients.

La satisfaction client, l'innovation, la confidentialité et la protection des données constituent les principaux enjeux pour Worldline vis-à-vis de ses clients. Ces thèmes essentiels correspondent aux éléments suivants des G4 : **Etiquetage des produits et services, Responsabilité liée aux produits et Confidentialité des données clients**. Pour de plus amples informations sur les éléments des G4, se référer à la Section A.2.

## 2. Etre un employeur responsable en révélant le potentiel de nos collaborateurs

Compte tenu de l'activité de Worldline, la capacité à attirer et recruter des collaborateurs qualifiés et à favoriser la diversité culturelle est essentielle au succès et à la croissance de l'entreprise. Les équipes opérationnelles de Worldline interviennent dans un contexte qui évolue rapidement sur les plans technologique, social, économique et réglementaire, nécessitant un capital intellectuel et des expertises très diversifiés. Pour que Worldline puisse faire face à la concurrence et poursuivre son développement, elle doit attirer, fidéliser, recruter et développer ses talents pour qu'ils aient les compétences nécessaires pour répondre aux besoins de ses clients. Worldline doit s'assurer que ses collaborateurs définissent et suivent des plans de développement individuels, sécurisant et développant ainsi les compétences techniques et relationnelles essentielles pour rester le leader de son secteur.

Le département des Ressources Humaines permet de soutenir l'atteinte de cet objectif par la coordination efficace du recrutement, de la gestion de la performance, de la formation et du développement personnel, de la mobilité et de la succession.

La gestion des talents, la diversité, les conditions de travail et la motivation des collaborateurs constituent les principaux enjeux pour Worldline vis-à-vis de ses employés.

Ces thèmes essentiels correspondent aux éléments suivants des G4 : **Emploi, Formations et éducation, Diversité et égalité des chances, Egalité de rémunération entre hommes et femmes.** Pour de plus amples informations sur les éléments des G4, se référer à la Section A.3.

## 3. Promouvoir notre éthique des affaires au sein de notre chaîne de valeur

Worldline doit se conformer à un cadre réglementaire complexe afin de garantir le développement de ses activités commerciales. Chez Worldline, des normes éthiques strictes, soutenues par une stratégie, des politiques et des programmes de formation déployés à l'échelle du Groupe, garantissent la conception et la livraison de solutions technologiques sécurisées, éthiques et responsables. Worldline a instauré un dialogue permanent avec ses partenaires et fournisseurs afin de faire valoir des relations fortes et équitables et de garantir le respect de ses valeurs et ses règles. Ces lignes directrices en matière de collaboration constituent un prérequis à toute relation de confiance sur le long terme. Avec ses offres commerciales, Worldline contribue à développer les économies locales et, par conséquent, l'implication des communautés est essentielle pour lui permettre de mener ses activités.

La conformité et l'éthique, la gestion de la chaîne d'approvisionnement et les impacts locaux constituent les principaux défis pour Worldline à l'égard de sa chaîne de valeur et des communautés.

Ces thèmes essentiels correspondent aux éléments suivants des G4 : **Performance économique, Présence sur le marché, Impacts économiques indirects, Pratiques d'achats, Anti-corruption et Conformité.** Pour de plus amples informations sur les éléments des G4, se référer à la Section A.4.

## 4. Tirer profit de l'éco-efficacité de nos data-centers et bureaux

L'excellence opérationnelle et l'efficacité environnementale, comprenant notamment la réduction de la consommation d'énergie, sont essentielles pour limiter les impacts des activités de Worldline sur l'environnement et proposer à ses clients des solutions durables. La limitation de son empreinte

environnementale est un défi majeur pour Worldline, envers la Société en général, tout comme l'amélioration de l'efficacité et la confiance auprès de ses clients et partenaires.

Ces thèmes essentiels correspondent aux éléments suivants des G4 : **Energie, Emissions et Responsabilité liée aux produits.** Pour de plus amples informations sur les éléments des G4, se référer à la Section A.5.

### A.1.2.3 Exigences légales françaises en matière d'information pour les sociétés cotées

En France, la loi Grenelle II a été adoptée en 2010, avec pour objectif d'accroître davantage les devoirs des sociétés et les obligations de publication en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise et de Développement durable. Cette loi s'appuie sur le principe de transparence, le caractère vérifiable et la certification des données par un tiers indépendant. Elle vise à assurer la comparabilité des rapports par le biais d'évaluations et de méthodologies de calcul communes. Des sanctions sont prévues pour les sociétés ne se soumettant pas à ces obligations réglementaires.

Par ailleurs, la démarche de Responsabilité Sociale d'Entreprise de Worldline suit les lignes directrices d'application volontaire de la norme internationale ISO 26000.

#### A.1.2.3.1 Respect de la norme AA1000 [G4-15]

Le rapport de responsabilité sociale d'entreprise de Worldline est établi conformément aux principes d'inclusion, de matérialité et de réactivité tels que définis par la norme AA1000 SES (2011). Le rapport de Responsabilité Sociale d'Entreprise et la Section A.11.3 du présent Document de Référence décrivent en détail la façon dont Worldline a intégré ces principes dans son modèle opérationnel.

#### Inclusion

Pour s'assurer que la stratégie de Responsabilité Sociale d'Entreprise de Worldline répond aux attentes de ses principales parties prenantes (employés, clients, partenaires, fournisseurs et actionnaires), des discussions et des réunions régulières sont organisées pour échanger sur les sujets de matérialité concernant Worldline et discuter des différentes activités de la Société. L'objectif est de bâtir une vision commune d'un environnement plus durable pour Worldline, ses partenaires et la communauté dans son ensemble.

Worldline est engagé en permanence dans un dialogue structuré et proactif avec ses parties prenantes afin d'adapter sa stratégie et ses ambitions ainsi que de prioriser les initiatives et les actions de sa démarche de Responsabilité Sociale d'Entreprise. Par conséquent, en 2015, l'équipe RSE a fait appel à plusieurs parties prenantes externes afin de confirmer et d'ajuster les résultats de la matrice de matérialité établis en 2014.

#### Matérialité

Les défis en matière de Développement durable considérés comme les plus importants pour les activités de Worldline ont été sélectionnés en 2014. L'évaluation de la matérialité de Worldline est décrite dans la Section A.1.2 de ce chapitre du Documents de Référence. Cette sélection repose sur les attentes des parties prenantes de Worldline ainsi que sur la hiérarchisation des priorités internes de Worldline établie selon des critères objectifs liés à ses marchés, ses opportunités et ses réalisations. En 2015, la



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Intégrer le développement durable dans les activités de Worldline

matérialité de Worldline a été confirmée suite à un dialogue avec les parties prenantes.

#### Réactivité

Le rapport de responsabilité sociale d'entreprise de Worldline est publié tous les ans et intégré au Document de Référence de Worldline. Il comprend tous les indicateurs clés de performance de Développement durable contrôlés par Worldline. Ces documents publiés sur une base annuelle présentent les principaux défis en matière de Développement durable et les actions associées, ainsi que des comptes rendus d'entretiens et des études de cas. L'ensemble de ces documents constitue une réponse complète aux attentes des parties prenantes de Worldline.

Le suivi des indicateurs clés de performance (ICP) et la méthodologie de reporting, sont expliqués dans la Section A.6.2 de ce chapitre, dans le Document de Référence. L'index de contenu également présenté dans le rapport de Responsabilité Sociale d'Entreprise synthétise la présence d'ICP dans les deux documents.

#### A.1.2.3.2 **Global Reporting Initiative [G4-15] [G4-18] et [G4-32]**

##### Approche exhaustive de Worldline

Depuis son premier exercice de reporting en 2014, Worldline a préparé son rapport de Développement Durable conformément aux lignes directrices G4 du GRI.

Outre l'intégration des éléments essentiels d'un rapport de Développement Durable et la présentation du contexte dans lequel Worldline opère, le rapport communique sur les impacts de ses performances économiques, environnementales, sociales et de gouvernance. Ainsi, Worldline a choisi de fournir des informations supplémentaires sur sa stratégie, sa vision et son analyse de la matérialité, sa gouvernance, son éthique et son intégrité. Cette option d'exhaustivité (*Comprehensive Option*

du GRI - lignes directrices G4) répond au mieux aux obligations de reporting de Worldline, et surtout aux attentes de ses parties prenantes.

Pour garantir une conformité totale avec l'option de démarche exhaustive, l'Index de contenu G4 GRI a été réalisé selon le format prescrit afin d'évaluer le rapport de développement durable de Worldline.

En 2015, Worldline a poursuivi son travail sur l'amélioration du classement et de la hiérarchisation des priorités d'un ensemble de sujets cohérents. Worldline a profité du passage aux lignes directrices G4 du GRI pour revoir la hiérarchisation des sujets pertinents en matière de Développement Durable et ses axes stratégiques. Une série d'entretiens avec des parties prenantes internes et externes ont été menés afin de confirmer l'importance de chaque aspect G4 selon leur impact sur l'évolution de la stratégie commerciale de Worldline et les objectifs fixés par le Groupe, ainsi que leurs implications au regard des réglementations applicables.

Pour chaque thématique, une note interne et une note externe ont été déterminées. Toutes les thématiques se situant au-dessus d'un seuil défini pour les notes internes et externes ont été considérées comme importantes pour Worldline. *In fine*, 15 aspects G4 ont été analysés comme étant importants pour Worldline.

D'autres sujets ont été identifiés comme étant importants mais ne correspondaient à aucun des aspects G4. Afin de refléter les spécificités et les enjeux de l'entreprise, Worldline a intégré ces sujets dans sa matrice de matérialité. La matrice de matérialité de Worldline présentée permet de mieux souligner la hiérarchisation des enjeux en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise pour Worldline et de structurer sa stratégie.

Des thèmes importants et de nouveaux axes stratégiques ont été validés par les membres du Comité Exécutif de Worldline.



### A.1.3 Table des principaux ICP

Priorité	Enjeux de Worldline	Aspects	ICP applicable	Lien avec GRI-G4	Worldline		Périmètre		§
					2015	2014	Par employé	Par turnover	
1	Instaurer la confiance des clients avec des plateformes entièrement disponibles et sécurisées et augmenter la création de valeur au profit des clients avec des solutions durables et innovantes	Proximité avec le marché	Taux de disponibilité des services	WL1	99,81%	99,74%	-	100%	2.1.3.2
			Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients (de 0 à 9)	G4-PR5	7,26	6,67	-	100%	2.1.2
			Résultats des enquêtes Stratégiques mesurant la satisfaction des clients (de 0 à 9)	G4-PR5	7,7	7,6	-	100%	2.1.2
		Solutions innovantes	Mise en place d'ateliers sur l'innovation au service des clients	AO10	17	18	-	100%	2.1.1
			Nombre de membres WIN	WL2	45	42	100%	-	2.1.1
			Pourcentage de Docteurs et de Doctorants dans le département R&D	WL2	46%	30%	100%	-	2.1.1
			Taux d'obtention de prix externes	WL2	20%	30%	100%	-	2.4
		Plateformes sécurisées et entièrement disponibles	Total des contestations reçues	G4-PR8	0	0	100%	-	2.1.3.1
			Nombre d'incidents de sécurité	WL3/AO3	126	89	-	100%	2.4



**Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale**  
Intégrer le développement durable dans les activités de Worldline

Priorité	Enjeux de Worldline	Aspects	ICP applicable	Lien avec GRI-G4	Worldline		Périmètre		§
					2015	2014	Par employé	Par turnover	
2	Etre un employeur responsable en révélant le potentiel de nos collaborateurs	Attraction des talents & développement	Nombre moyen d'heures de formation suivies par les collaborateurs durant l'année	G4-LA9	18,99	19,23	100%	-	3.4
			Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année	G4-LA11	97%	97%	88%	-	3.3.1
		Engagement des collaborateurs	Taux de participation à l'enquête Great Place to Work	WL4	84%	86%	97%	-	3.2.2
			Worldline® trust index établi par l'Institut Great Place to Work (GPTW)	AO2	56%	55%	97%	-	3.2.2
			Plan d'actionnariat salarial	WL5	Qualitative	Qualitative	-	-	3.5.7
		Diversité culturelle	Taux d'attrition	WL6	9,35%	7,75%	100%	-	3.2.1
			Pourcentage de femmes	G4-LA12	29%	29%	100%	-	3.2.4.1
			Perception de la Diversité (GPTW)	AO6	79%	76%	97%	-	3.2.4.2
			Pourcentage de femmes parmi les administrateurs	WL7	17,74%	24,56%	100%	-	3.2.4.1
		Travail intelligent	Taux d'absentéisme %	G4-LA6/AO16	2,73%	3,02%	71%	-	3.7
			Nombre de communautés collaboratives	AO11	271	285	100%	-	3.6.2

## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

Intégrer le développement durable dans les activités de Worldline

Priorité	Enjeux de Worldline	Aspects	ICP applicable	Lien avec GRI-G4	Worldline		Périmètre		§
					2015	2014	Par employé	Par turnover	
3	Promouvoir notre éthique commerciale au sein de notre chaîne de valeur	Ethique et conformité	Pourcentage de management employés formés au Code d'éthique – webinaire	G4-SO4	68%	0%	100%	-	4.1.1
			Pourcentage d'employés formés au Code d'éthique – formation en ligne	G4-SO4	71%	50%	100%	-	4.1.1
			Valeur monétaire des pénalités significatives pour non-respect des lois et des règlements	G4-SO8	0	0	-	100%	4.1.1
		Partenariats solides avec les fournisseurs	Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux	G4-EC9	84%	85%	-	98%	4.2
			Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis	AO17	28%	21%	-	98%	4.2
			Pourcentage des dépenses totales concernées par l'évaluation EcoVadis	AO17	27%	30%	-	98%	4.2
4	Tirer parti de l'éco-efficacité de nos centres de données et de bureaux	Opérations éco-efficientes	Consommation énergétique de l'organisation (GJ)	G4-EN3	248 258	290 552	-	97%	5.4.1
			Intensité d'énergie par chiffre d'affaires (GJ/millions d'euros)	G4-EN5	232,39	292,22	-	87%	5.4.1
			Intensité d'énergie par employé (GJ/employé)	G4-EN5	41,17	52,64	87%	-	5.4.1
			Emissions totales de CO <sub>2</sub>	G4-EN18	10 329,6	11 415,6	-	92%	5.3.1
			Emissions de CO <sub>2</sub> par chiffre d'affaires (tCO <sub>2</sub> /millions d'euros)	G4-EN18	9,7	11,48	-	92%	5.3.1
			Emissions de CO <sub>2</sub> par employé (tCO <sub>2</sub> /employé)	G4-EN18	1,7	2,07	89%	-	5.3.1
			Nombre de sites certifiés ISO 14001	AO14	9	4	-	100%	5.2.4

G4-LA11 Exclusion Allemagne and Autriche.

WL4 Exclusion Chine et Indonésie.

AO2 Exclusion Chine et Indonésie.

AO6 Exclusion Chine et Indonésie.

G4-LA6 Exclusion Belgique, Espagne, Chili, Pays-Bas et Inde.

G4-EC9 Exclusion Pays-Bas et Indonésie.

AO17 Exclusion Pays-Bas et Indonésie.

G4-EN3 Inclusion Allemagne, France, Belgique, Royaume-Uni et Espagne.

G4-EN5 Inclusion Allemagne, France, Belgique, Royaume-Uni et Espagne.

G4-EN18 Inclusion Allemagne, France, Belgique, Royaume-Uni et Espagne.

A



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

Améliorer la relation de confiance avec nos clients grâce à la disponibilité et la sécurité de nos plateformes et renforcer la création de valeur pour nos clients grâce à nos solutions durables et innovantes

# A.2. Améliorer la relation de confiance avec nos clients grâce à la disponibilité et la sécurité de nos plateformes et renforcer la création de valeur pour nos clients grâce à nos solutions durables et innovantes.....

## A.2.1 Répondre aux besoins et aux attentes des clients

### A.2.1.1 Anticiper les attentes des clients en matière d'innovation [AO10]

Les ateliers d'innovation sont des événements où Worldline présente à ses clients les nouvelles technologies et tendances émergentes. En 2015, 17 ateliers d'innovation [AO10] ont été organisés afin d'échanger sur les attentes et besoins des clients et les meilleurs moyens d'y répondre.

Worldline concentre ses efforts de Recherche et Développement en matière d'innovation sur trois principaux volets susceptibles de créer de nouvelles opportunités et de nouveaux services pour ses clients :

- *Trusted Services* : Sécurité des services ;
- *User eXperience* : Expérience utilisateur ;
- Volumes et traitements élevés.

#### **Trusted Services : Sécurité des services**

Ce volet est consacré aux innovations conçues pour sécuriser davantage les transactions et les services pour le client final. Dans ce domaine, les axes prioritaires comprennent les solutions innovantes de paiement, les solutions avancées d'authentification, les outils de cryptographie, les solutions de confidentialité des données (telles que les services Cloud sécurisés), et des solutions de résilience du réseau. Parmi les exemples d'innovations majeures dans ce domaine, figurent :

- Les informations contextualisées. Elles permettent au moment de la demande d'authentification de s'adapter à l'utilisateur, ses habitudes, son emplacement immédiat et ses actions récentes afin que le client ait à fournir le moins d'informations possibles mais néanmoins suffisantes pour l'authentification au niveau de l'émetteur. Elles peuvent être utilisées pour toute demande d'authentification classique, y compris les porte-monnaie électroniques, les services bancaires en ligne et les services de paiement pour le-commerce ;
- L'authentification multi-facteurs. Aucun outil d'authentification ne peut à lui seul fournir une garantie totale. Par conséquent, les services nécessitant une authentification rigoureuse, comme les paiements, conjuguent plusieurs outils d'authentification qui, pris individuellement, seraient considérés insuffisants, pour renforcer le niveau de confiance. Les technologies disponibles reposant sur une authentification rigoureuse sont de plus en plus nombreuses, à l'image de la biométrie

(empreintes digitales, reconnaissance faciale ou vocale, démarche...), élément sécurisé, mot de passe et cas d'utilisation, les services connectés ayant renforcé le besoin de solutions d'authentification intégrées.

#### **User eXperience : Expérience utilisateur**

Ce volet se concentre sur des innovations qui tirent profit de la technologie pour améliorer l'expérience de l'utilisateur dans le large panel d'activités des clients de Worldline, notamment les services bancaires, les commerçants, l'automobile, les media et le divertissement. Les axes prioritaires comprennent des solutions de réalité augmentée, d'amélioration du caractère intuitif des interactions, de paiement sur des plateformes multiples, d'analyse d'informations générées par les périphériques connectés, des solutions point à point, des services de recommandations, ainsi que de nouveaux périphériques et accessoires. Parmi les exemples d'innovations majeures dans ce domaine, figurent :

- *Connected Kitchen*. Elle permet à l'utilisateur de gagner du temps en n'oubliant jamais d'acheter quelque chose pendant ses courses ; vous pouvez utiliser ce magnet intelligent pour « scanner et vous rappeler » des produits à acheter. Vous terminez la dernière bouteille de lait ? Scannez la bouteille et votre liste d'achats sera mise à jour sur le Cloud. Vous devez acheter des tomates ? Appuyez sur le bouton du magnet et dites « tomates ». Worldline propose le service intégral de bout en bout, du magnet au Cloud. *Connected Kitchen* lance des pilotes tant pour les clients B2B que pour les clients B2C ;
- *PayGgy*. Ce concept innovant de service bancaire prend la forme d'une tirelire connectée qui offre une expérience éducative et ludique aux enfants et à leur famille tout en favorisant l'image de marque des banques et la fidélisation. L'« Internet des objets » et les services de dématérialisation ont changé les habitudes de consommation et les banques sont elles aussi concernées par l'apparition de nouveaux usages. Toutefois, les pièces et le besoin d'épargner existeront toujours : les parents devront toujours apprendre à leurs enfants ce qu'est la valeur de l'argent, comment l'épargner et comment le gérer. Les banques doivent innover et notre solution est conçue pour évoluer en même temps que ses jeunes utilisateurs. A mesure qu'ils grandissent, ils ont accès à un nombre croissant de services. Ils commencent par mettre de l'argent de côté en remplissant leur tirelire de pièces puis ils ont accès à des contenus éducatifs abordant notamment la gestion des finances personnelles, les paiements (grâce à des solutions NFC et QRCode pour débutants), le rechargement de crédit mobile... et bien plus encore !

## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Améliorer la relation de confiance avec nos clients grâce à la disponibilité et la sécurité de nos plateformes et renforcer la création de valeur pour nos clients grâce à nos solutions durables et innovantes

#### Volumes et traitements élevés

Ce volet se concentre sur les solutions innovantes pour le traitement de volumes de données élevés qui proposent de nouvelles générations d'outils, à la fois en matière de matériel et d'architecture des infrastructures, mais également en matière d'algorithmes, afin de permettre le traitement et le déchargement des applications « périphérique-au-Cloud ». Les axes prioritaires dans ce domaine comprennent le calcul de haute performance, des solutions de *liquid computing*, des services Cloud et de contextualisation, l'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique, et le soutien de nouvelles activités. Parmi les exemples d'innovations majeures issues de ce processus ou actuellement en développement figurent :

- Liquid IT. Worldline développe actuellement la solution Liquid IT, une réalisation informatique « intelligente » qui analysera et s'adaptera au matériel disponible pour exécuter une application hébergée dans le Cloud. Cette application vise à répartir efficacement les processus logiciels en temps réel entre les composants matériels disponibles les mieux adaptés à leur traitement ;
- Plateforme d'analyse des données sectorielles. L'analyse des données prescriptive étant à présent nécessaire pour la quasi-totalité de ses services, Worldline a décidé d'intégrer toutes les ressources pour offrir les meilleurs services d'analyse des données prescriptive, qu'elles soient structurées, contextuelles ou en temps réel. Worldline prépare actuellement la prochaine génération de logiciels qui devraient bénéficier pleinement de cette infrastructure grâce au programme AiDA (*Artificial Intelligence for Data Analytics*), un programme de recherche sur trois ans en collaboration avec quatre universités européennes.

Worldline entretient des liens étroits et a établi un partenariat sur le long terme avec des universités européennes de premier rang en matière d'analyse de données et de cryptographie (Université de Passau en Allemagne, Université Libre de Bruxelles en Belgique). Les équipes internationales de Recherche et Développement de Worldline travaillent avec des chercheurs et des étudiants afin de parvenir à des réalisations encore plus innovantes, en partageant leurs connaissances et leurs compétences pour relever les futurs défis technologiques à l'échelle internationale. Ces relations de confiance à long terme entre le monde de l'entreprise et le monde universitaire favorisent à la fois la recherche des universités, en leur offrant des opportunités concrètes pour tester leurs modèles d'algorithmes, et l'innovation pour Worldline, en orientant la recherche vers des besoins essentiels nécessitant un savoir-faire pointu en matière de fraude, de cryptographie, de sécurité et d'analyse de données. Ces partenariats représentent également pour Worldline une excellente opportunité de mettre en place une veille technologique mondiale, ce qui constitue un avantage concurrentiel clé pour atteindre son ambition de croissance à l'international.

#### L'approche innovante de Worldline [WL2]

Worldline promeut activement une culture de l'innovation destinée à inciter ses employés à être plus créatifs et à encourager la conception et la mise en œuvre d'initiatives créatrices de valeur. Le service de Recherche et Développement de Worldline est un catalyseur essentiel de sa capacité d'innovation et de l'amélioration de ses produits et solutions, force cruciale au sein d'un marché en constante évolution.

Les équipes de Recherche et Développement de Worldline comprennent plus de 350 ingénieurs en Recherche et Développement répartis dans la plupart des pays dans lesquels

est implantée la Société. Un grand nombre d'ingénieurs en Recherche et Développement de Worldline sont étroitement intégrés dans les équipes opérationnelles et se concentrent principalement sur l'innovation progressive, tandis que d'autres se concentrent sur des projets de Recherche et Développement à plus long terme, dédiés à l'innovation de rupture. L'équipe dédiée à la recherche et au développement de Worldline accompagne une équipe plus vaste de plus de 6 000 spécialistes du digital œuvrant sur le terrain avec les clients pour le déploiement de ses services.

Le personnel de Worldline est hautement qualifié et créatif, comme l'illustrent chaque année les initiatives du WIN Awards (Worldline Innovation Network). Des processus bottom-up permettent aux collaborateurs de présenter leurs innovations à leurs pairs, les meilleures d'entre elles étant récompensées et soutenues par le management pour être développées. Au sein de Worldline, 46% des collaborateurs du département Recherche et Développement possèdent un doctorat ou sont des doctorants [WL2]. De plus, le réseau innovation de Worldline (WIN) comptait 45 membres dans le monde en 2015. [WL2].

Ces initiatives peuvent être lancées exclusivement en interne ou avec le soutien de laboratoires et d'équipes universitaires avec lesquels Worldline collabore pour découvrir les technologies et services de nouvelle génération et pour figurer parmi les premières entreprises à les introduire sur le marché.

Worldline coopère par ailleurs avec des acteurs majeurs du secteur de l'industrie et des services dans le cadre de programmes nationaux ou européens, à l'image d'eGo, un système d'authentification biométrique par conductivité cutanée que Worldline a développé avec Gemalto, STMicroelectronics...

Worldline aborde l'innovation selon deux axes :

#### L'innovation progressive

Une partie des innovations développées par Worldline permettent d'améliorer les services et processus existants conçus au quotidien avec les clients. Ainsi, elle améliore les solutions qu'elle propose déjà et développe de nouveaux services afin de répondre à une activité et des tendances de marché évolutives. Worldline estime que le fait de collaborer avec ses clients favorise un climat de confiance et de proximité qui lui permet de mieux comprendre leurs besoins et leurs problématiques. Son approche en matière d'innovation lui a permis de renforcer sa capacité à concevoir, proposer et mettre en place de manière proactive des solutions pour améliorer les processus existants et pour répondre aux enjeux de ses clients.

La présence de Worldline sur de multiples marchés et son approche de bout en bout dans la conception et le développement de solutions sont des atouts précieux qui lui permettent de proposer ses solutions à de nouveaux marchés en s'appuyant sur les retours d'expérience acquis par ailleurs. Parmi les exemples de processus d'innovation progressive qui découlent de cette stratégie, figure l'évolution de l'offre de Worldline à ses clients dans le secteur des télécommunications, passant des services basiques de webmail à une offre plus avancée et innovante de solutions multipostes basées sur le Cloud grand public, utilisant une technologie de messagerie convergente. L'approche progressive de Worldline a permis de générer des synergies entre ses activités comme en témoignent les applications pour poids lourds connectés, qui se basaient sur son expérience préalable en matière de voitures connectées.



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

Améliorer la relation de confiance avec nos clients grâce à la disponibilité et la sécurité de nos plateformes et renforcer la création de valeur pour nos clients grâce à nos solutions durables et innovantes

### L'innovation de rupture

Tout en continuant à innover et faire évoluer les activités de ses clients, Worldline concentre aussi ses efforts de Recherche et Développement en interne sur le développement proactif d'innovations de rupture. Worldline estime être capable de créer de nouveaux marchés destinés à remplacer les technologies et approches existantes. En premier lieu, Worldline développe une technologie de rupture qui vient proposer des solutions aux problématiques actuelles et futures des clients grâce à de nouvelles approches. Worldline adapte et commercialise ensuite ces innovations auprès de ses clients au travers d'ateliers d'innovation, de démonstrations de faisabilité, et d'autres moyens pour promouvoir leur utilisation. Dans ce secteur, Worldline s'associe souvent à d'autres entreprises ayant une expertise clé pour accélérer les développements non essentiels et partager

les risques, pour que l'innovation puisse atteindre le stade où elle pourra être commercialisée plus largement auprès de clients ciblés.

Parmi les exemples de processus d'innovation de rupture qui découlent de cette stratégie figure le développement anticipé et proactif des réalisations du Block Chain pour les BitCoins avec l'intégration des paiements en BitCoins à la solution SIPS (solution Worldline de paiement en ligne). L'intégration a été réalisée à la fois pour les smartphones et les terminaux, ainsi que pour d'autres utilisations de la BlockChain, comme la gestion des obligations financières ou des listes noires. Les nouvelles réalisations issues de cette technologie sont de précieux atouts en matière de traçabilité des données, tout en permettant de préserver la confidentialité.

### A.2.1.2 Amélioration permanente de l'expérience client [G4-DMA- Etiquetage des produits et services] et [G4-PR5]

Etre à l'écoute et répondre aux attentes de ses clients sont au cœur de la stratégie de Worldline. Le Worldline Customer Experience Program a été conçu selon ce principe. C'est pourquoi Worldline s'efforce d'établir de solides relations avec ses clients afin de comprendre leurs enjeux, de créer de la valeur et d'adopter leur culture pour développer notre collaboration.

Dans ce contexte, Worldline réalise régulièrement des enquêtes de satisfaction auprès de ses clients et les résultats sont utilisés pour déterminer si des changements doivent être apportés à ses processus afin de renforcer la satisfaction et la fidélisation de ses clients :

- Elles permettent d'évaluer régulièrement la satisfaction client ;
- Elles fournissent un référentiel pour chaque contrat client à partir duquel des axes d'amélioration peuvent être formulés ;
- Elles permettent d'identifier des points sensibles à traiter ;
- Elles sous-tendent la communication avec toutes les parties prenantes et montrent ainsi son engagement vis-à-vis du développement durable.

Les enquêtes sont réalisées une fois par an. Les conclusions de ces enquêtes donnent lieu à des plans d'amélioration ciblés qui sont élaborés et mis en œuvre en étroite collaboration avec les clients.

L'exécution d'opérations spécialisées et le traitement industriel transversal permettent d'obtenir une organisation équilibrée. Cette approche a été conçue pour s'étendre de la *Global*

*Business Line* (GBL - Ligne de Services mondiale) pour définir l'ensemble de la stratégie des offres et produits, à la *Regional Business Unit* (RBU - entité opérationnelle régionale) dédiée aux opérations locales et en proximité des clients, jusqu'aux entités organisationnelles transversales telles que les opérations techniques. L'excellence opérationnelle profite au maximum de l'organisation transversale pour l'ensemble des opérations de Worldline à travers le monde.

### Processus de satisfaction clients

En 2012, une initiative d'envergure mondiale a été lancée par la Direction du Service Qualité et Satisfaction Client et de la Direction Commerciale et Marketing d'Atos, afin d'instaurer une gestion harmonisée de la satisfaction client.

En 2013, le groupe Atos a davantage renforcé la gestion de la Satisfaction Client *via* deux axes :

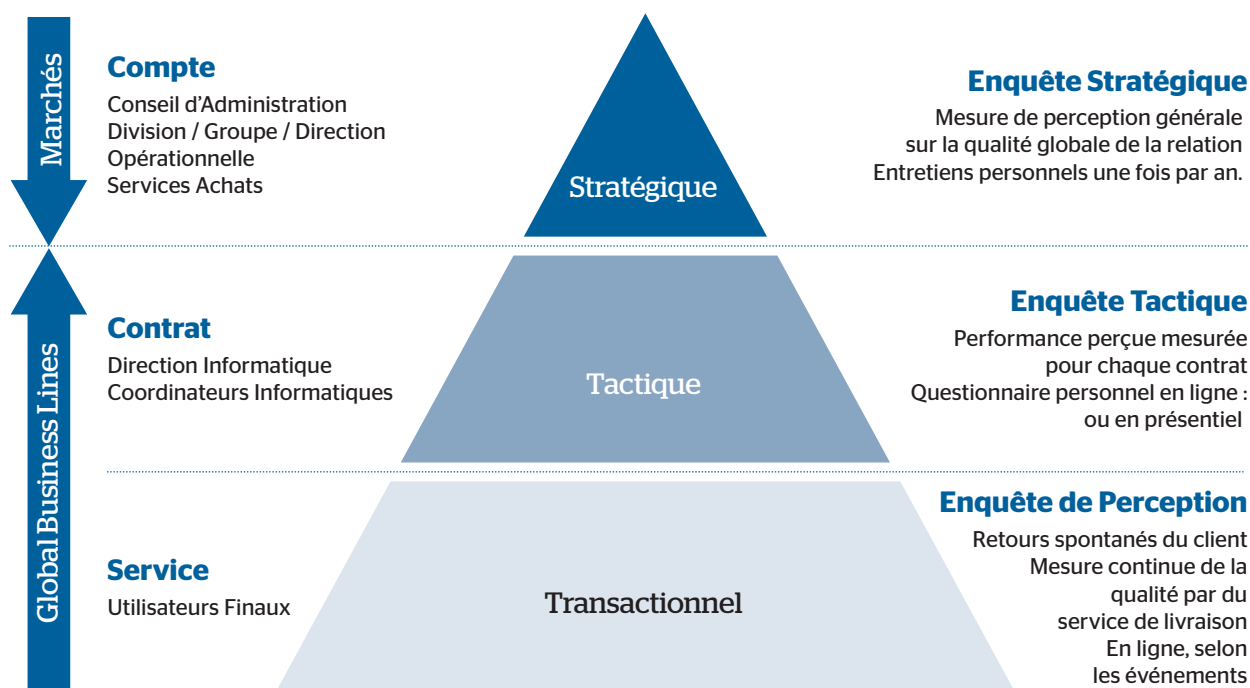
- La formalisation et la réalisation d'une enquête de satisfaction selon une approche en trois volets comme décrit ci-après : Comptes, Contrats et Utilisateurs ;
- La mise en œuvre systématique d'actions suite à chaque enquête, les plans associés étant communiqués aux clients afin de s'assurer que le groupe Atos a réagi de façon adéquate à leur retour.

Faisant partie intégrante du groupe Atos, Worldline est fortement engagée dans l'initiative et organise d'importantes interventions avec ses clients afin de suivre le processus de satisfaction client.

## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

Améliorer la relation de confiance avec nos clients grâce à la disponibilité et la sécurité de nos plateformes et renforcer la création de valeur pour nos clients grâce à nos solutions durables et innovantes

Les chiffres montrent comment se coordonnent ces enquêtes à différents niveaux :



- A.** Au niveau stratégique, les contacts les plus importants parmi les clients du groupe Atos (Directeurs Généraux) font l'objet d'une enquête annuelle sous forme d'entretiens individuels. Les Marchés mondiaux d'Atos sont en charge de la planification et de la conduite de ces entretiens. Les responsables de marché sont chargés de sélectionner les participants et les personnes menant les entretiens. Le responsable Grands Comptes a pour mission de mener à bien le processus pour chaque compte (y compris de définir et de mettre en place des plans d'amélioration). Les enquêtes Stratégiques du groupe Atos couvrent les 250 plus grands comptes des *Global Business Lines* d'Atos, y compris Worldline. Par conséquent, le résultat de l'enquête Stratégique de Worldline est inclus dans le résultat mondial du groupe Atos qui est de 7,7 en 2015 [G4-PR5]. L'enquête Stratégique est réalisée à l'échelle mondiale et s'applique à l'ensemble du groupe Atos.
- B.** Les enquêtes Tactiques sont réalisées par Worldline une fois par an au niveau des contrats clients. Ces enquêtes couvrent plus de 60% de l'activité de Worldline et sont déployées dans toutes les régions de Worldline.
- C.** Pour les Grands Comptes, un retour immédiat est demandé auprès des utilisateurs finaux suite à une demande de maintenance (sur une approche statistique). Ceci permet d'obtenir sur-le-champ des informations sur la perception des performances des services et de mener les opérations quotidiennes.

Au cours des dernières années, le groupe Atos a renforcé l'approche Expérience Client qui vise à aider les managers à déployer les plans d'action appropriés au-delà des performances et de la qualité des prestations de services, tels que des ateliers sur l'innovation ainsi que toutes activités spécifiques partagées avec les clients qui sont développées par les équipes locales.

En 2015, l'engagement et l'expérience client ont évolué dans trois domaines :

- Stratégie ;
- Gouvernance ;
- Sensibilisation des collaborateurs.

### Stratégie

Depuis 2014, Worldline a harmonisé le processus tactique de satisfaction client qui fournit des KPIs standardisés et référencés aux lignes de services dans tous les pays.

En 2015, des mesures supplémentaires ont été mises en place afin de renforcer la maturité globale du processus de satisfaction client et s'assurer de son exécution de bout en bout. Ces efforts soutenus se sont traduits par une nette amélioration de la performance du processus de satisfaction client de Worldline avec un indicateur de satisfaction client globale de 7,26 fin 2015 [GRI-PR5].

L'objectif pour 2016 sera d'étendre l'intégration de ce processus à d'autres processus métier.

### Gouvernance

En 2015, Worldline a mis en place une série de mesures de gouvernance concernant le processus CSAT (Customer Satisfaction) pour garantir la réalisation des objectifs de performance. La performance CSAT est évaluée, documentée et mise à jour chaque mois dans le cadre des réunions de suivi de la qualité et communiquée aux membres du *Management Committee* de Worldline. Ces bonnes pratiques de gouvernance garantissent que la Direction accorde le temps et l'attention nécessaires à ce processus.





## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

Améliorer la relation de confiance avec nos clients grâce à la disponibilité et la sécurité de nos plateformes et renforcer la création de valeur pour nos clients grâce à nos solutions durables et innovantes

### Sensibilisation des collaborateurs

Une formation spécifique a été conçue pour sensibiliser l'ensemble des collaborateurs de la Société au processus.

Au-delà de la formation sur l'expérience client, des séances de sensibilisation sont organisées régulièrement à travers le monde pour favoriser les bons comportements - comprendre les

besoins opérationnels des clients et adapter les offres et services de façon proactive, maximiser la valeur et faire de la relation client un réel partenariat.

Par ailleurs, une communauté Bluekiwi, le réseau social interne d'Atos, a été créée pour garantir une communication optimale concernant ce processus.

### A.2.1.3 Construire une relation de confiance avec les clients grâce à un système informatique robuste et de qualité

#### A.2.1.3.1 Sécurité [G4-PR8]

##### L'approche structurée de Worldline pour une protection complète de ses actifs

La Direction de la Sécurité de Worldline a défini 78 politiques, normes et recommandations sur la sécurité et la sûreté qui ont été déployées dans l'ensemble des pays où est implantée l'entreprise. Les politiques de Worldline en matière de sécurité sont obligatoires et s'appliquent à l'ensemble des entités et collaborateurs de Worldline afin de garantir la sécurité de tous les processus internes et externes (c'est-à-dire en lien avec les clients) de la Société. Elles s'appliquent également à l'ensemble des prestataires et consultants externes de Worldline.

Les politiques de sûreté et sécurité de Worldline recourent la protection de l'ensemble des biens de l'entreprise, qu'ils lui appartiennent ou qu'ils lui soient confiés ou utilisés par celle-ci (informations, propriété intellectuelle, sites, réseau, personnel, logiciels et matériels informatiques).

Pour répondre aux spécificités et aux exigences de ses activités, Worldline a développé depuis 2009 un ensemble de politiques et de normes en matière de sécurité des informations, pouvant comprendre des déclinaisons locales, destinées à clarifier certains points ou à prendre en compte des spécificités locales. Ces politiques ont été établies en cohérence avec les politiques du groupe Atos en matière de sûreté et de sécurité et sont conformes à la norme ISO 27001:2013.

Une instance de gouvernance a été mise en place pour gérer les politiques applicables en matière de sécurité. Son rôle est de les définir, d'en suivre la mise en œuvre et de les mettre à jour.

En outre, Worldline a mis en place des mesures et des politiques spécifiques destinées à protéger sa propriété intellectuelle et ses informations confidentielles, prévoyant le cas échéant l'utilisation d'accords de confidentialité et de systèmes de cryptage et de protection physique et logique des informations. La Direction Juridique et de la Conformité de Worldline émet également un avis sur l'ensemble des transactions commerciales, afin de s'assurer que des dispositions adéquates figurent dans l'ensemble des contrats conclus avec les clients et les fournisseurs, et que les questions confidentielles sont traitées de manière appropriée et dans le respect des lois applicables.

Afin de souligner sa démarche d'amélioration continue en matière de sécurité, Worldline participe également au programme de certification multisite ISO 27001 avec le groupe Atos.

En 2015, Worldline a obtenu une certification pour 15 de ses 23 sites éligibles.

En 2015, 76% des collaborateurs de Worldline ont assisté aux formations obligatoires en ligne consacrées au thème « Sûreté et Sécurité », afin de développer leurs connaissances en la matière.

De plus, le département Sécurité de Worldline a organisé en 2015, cinq séances de sensibilisation spéciales au niveau local et mondial afin de donner à ses collaborateurs une vision plus concrète des menaces informatiques et physiques qui pèsent sur l'entreprise ou sur eux grâce à des exemples concrets et à des mesures de prévention pratiques.

##### Indicateurs clés de performance de sécurité et reporting

Outre le suivi de ces indicateurs clés de performance de haut niveau, des procédures techniques de suivi et de reporting ont été mises en place pour agir de manière proactive en cas d'anomalie de sécurité (analyse hebdomadaire des contrôles de sécurité, contrôle mensuel de la configuration des pare-feu, analyses de vulnérabilité hebdomadaires, tests d'intrusion annuels, revue des droits d'accès, systèmes de détection des intrusions et suivi et enregistrement des événements signalés par le système). Toutes ces mesures font partie du cadre défini par Worldline sur le plan de la sécurité.

##### Procédures de protection des données personnelles

La confidentialité constitue par nature le moteur de la protection des données personnelles chez Worldline, et c'est pourquoi le deuxième pilier de son programme comprend des procédures qui sont également décrites dans la politique de protection des données personnelles du groupe Atos. Ces procédures garantissent une confidentialité intégrée à tout traitement des données personnelles réalisé par Worldline pour son propre compte ou celui de ses clients. C'est la raison pour laquelle en 2015, Worldline n'a reçu aucune plainte de clients pour atteinte à la vie privée [G4-PR8].

#### A.2.1.3.2 Industrie 4.0 : Infrastructure informatique robuste pour les entreprises [WL1]

Worldline délivre ses services aux clients par le biais de plateformes redondantes de haute technologie. En 2015, le taux de disponibilité des services de Worldline dépassait les 99,81% pour la solution Sips, ce qui souligne le caractère sécurisé et solide de la plateforme. [WL1].

Worldline fournit des services qui s'appuient sur ses propres solutions d'infrastructure informatique. Cette stratégie confère à Worldline tous les leviers nécessaires pour minimiser les impacts de livraison sur les coûts et l'environnement avec une attention particulière sur les data-centers Ecologiques.

## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Améliorer la relation de confiance avec nos clients grâce à la disponibilité et la sécurité de nos plateformes et renforcer la création de valeur pour nos clients grâce à nos solutions durables et innovantes

#### La robustesse des plateformes

Worldline délivre ses services aux clients par le biais de plateformes redondantes de haute technologie. La redondance est mise en œuvre au niveau local, ainsi qu'au niveau du pays, afin de couvrir les éventuelles défaillances des sites et des composants. Pour atteindre cet objectif, Worldline intègre les exigences non fonctionnelles dès les premières phases de la conception d'une plateforme.

Les composants d'infrastructures réseaux (routeurs, interrupteurs, pare-feu) sont toujours groupés et un système de rééquilibrage des charges global entre les différents sites est en place pour pallier aux éventuelles pannes. Ceci permet de diriger le trafic client-serveur vers le site suivant disponible. Par ailleurs, les serveurs, le stockage et les bases de données sont toujours gérés de la même façon afin d'éviter toute défaillance et des processus de réplication sont en place afin d'assurer la continuité de l'activité à distance lorsque c'est possible.

Des tests non fonctionnels sont effectués régulièrement pour vérifier la robustesse des plateformes.

La sécurité est au centre des systèmes de Worldline, et par conséquent des audits de sécurité et des tests sont régulièrement menés sur nos plateformes. Un processus de correction a également été mis en place pour pallier aux atteintes à la sécurité détectées par les fournisseurs de logiciels ou la communauté open-source. Toutes ces mesures se sont traduites par l'obtention de plusieurs certifications (PCI, ISO 27001, TÜV IT).

Afin d'optimiser l'efficacité des infrastructures, Worldline a mis en place une organisation de ses opérations techniques internationale et transverse afin de tirer profit des infrastructures internationales partagées (Data-centers, Internet, stockage, virtualisation, etc.) autant que possible. Worldline est en mesure d'offrir des solutions évolutives à coûts réduits grâce à la mise en œuvre d'un niveau de normalisation élevé et de services d'infrastructures industrialisés.

La technologie et l'organisation n'étant pas suffisantes pour garantir un bon niveau de disponibilité et de sécurité, Worldline a également déployé des processus internationaux alignés aux meilleures pratiques de l'ITIL, notamment en matière de conduite du changement et de planification des capacités.

Worldline a développé de solides compétences en matière de conception et de gestion des infrastructures des data-centers. De la construction au refroidissement, que ce soit l'énergie ou l'équipement des salles, chaque actif est géré par un système de surveillance centralisé en temps réel. Cette gestion de bout en bout est essentielle pour la prestation de services temps réel critiques qui sont régis par des conventions de services strictes. Dans ce domaine, la consommation d'énergie et la réduction des émissions de carbone sont également des sujets sensibles gérés par le biais de programmes d'amélioration continue spécifiques visant à réduire l'empreinte environnementale. Ces enjeux clés font souvent l'objet de discussions avec les marchés et les clients. Sur la base des indicateurs d'efficacité énergétique (PUE), Worldline a mené un audit sur l'ensemble de ses infrastructures et a identifié des axes d'amélioration. Cette étude a conduit à des évolutions importantes telles que le déploiement de systèmes de refroidissement gratuits et adiabatiques, la mise en place de serveurs à faible consommation, des contrats sans émission de carbone avec des fournisseurs d'électricité.

En plus de l'amélioration des indicateurs d'efficacité énergétique, un projet de certification ISO 14001 a été finalisé en 2015. Les data-centers La Pointe, Dassault, Vendôme, Bruxelles et Francfort sont aujourd'hui certifiés, récompensant ainsi le travail efficace effectué par toutes les équipes en charge des infrastructures

informatiques, et répondant aux attentes des clients. Cette certification apporte également de nouveaux leviers de réduction des déchets informatiques, notamment sur le processus de recyclage des serveurs.

La virtualisation constitue un autre moyen de limiter la consommation d'énergie et des émissions de carbone. Worldline propose à chaque nouveau client des services opérés à partir de plateformes mutualisées avec un taux de virtualisation de plus de 60%. En utilisant la technologie du Cloud, Worldline propose des solutions SaaS, et améliore ainsi la performance économique (mise sur le marché, agilité et prix).

En outre, afin d'offrir la meilleure solution pour les nouvelles demandes en matière de Big Data, Worldline a conçu et développé une solution de stockage spécifique : *Red Current*. Ce système de stockage intelligent combine une capacité de traitement de volumes importants et une réduction des impacts sur les coûts et l'environnement.

Les principaux avantages liés à ces solutions informatiques respectueuses de l'environnement sont :

- L'efficacité de la consommation énergétique ;
- L'optimisation des infrastructures informatiques ;
- La réduction/neutralisation des émissions de carbone ;
- La production de services de haute qualité et agiles ;
- La réduction des coûts (virtualisation, SaaS, Red Current).

#### Le processus de pilotage au sein de Worldline

Afin de garantir une très grande disponibilité des plateformes, les applications de Worldline font l'objet d'une surveillance 7 jours/7 et 24h/24 par une équipe de support de premier niveau. Le rôle de l'équipe de support de premier niveau consiste à :

- Assurer le suivi en continu pour garantir un niveau de disponibilité suffisant pour opérer les services des clients ;
- Résoudre tous les incidents en autonomie conformément aux conventions de services définies ;
- Identifier tous les incidents et les notifier à la hiérarchie ;
- Se coordonner le cas échéant avec les équipes de support de second niveau pour la résolution des incidents.

Afin d'offrir un service de qualité en matière de résolution de problèmes, l'équipe de support de premier niveau est formée pour acquérir un large éventail de compétences techniques. L'équipe est toujours répartie sur deux sites différents pour garantir une continuité de service en cas de catastrophe majeure.

Le pilotage est entièrement automatisé et industrialisé :

- Tout risque de dysfonctionnement potentiel est automatiquement détecté et déclenche une alerte dans un outil centralisé ;
- L'information reçue fait l'objet d'une analyse globale, puis une procédure prédéfinie est appliquée ;
- Toute alerte reçue ou action menée est tracée et contrôlable.

Worldline mène une démarche d'amélioration continue pour renforcer les équipes de pilotage visant à leur fournir des outils de surveillance fiables, performants et industrialisés.

La disponibilité élevée des plateformes de Worldline repose sur une infrastructure technique sécurisée et redondante et sur une équipe de pilotage qualifiée en charge de s'assurer que les applications et les infrastructures sont opérationnelles à tout moment pour pouvoir fournir les services aux clients.



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

Améliorer la relation de confiance avec nos clients grâce à la disponibilité et la sécurité de nos plateformes et renforcer la création de valeur pour nos clients grâce à nos solutions durables et innovantes

### A.2.2 Solutions durables [G4-DMA-Impacts économiques indirects] [G4-EC7] et [AO7]

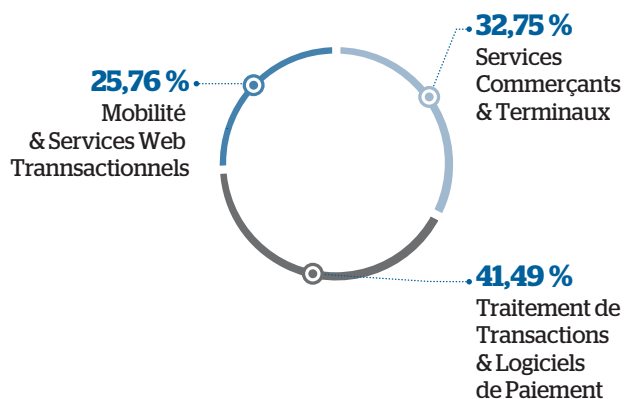
Worldline accompagne ses clients pour les aider à relever les défis auxquels ils sont confrontés dans leur activité et sur leur marché en proposant une large gamme d'offres durables répondant à leurs besoins sociaux, économiques et environnementaux. Le développement durable fait intégralement partie de la valeur ajoutée des offres Worldline qui permettent aux clients de relever leurs défis RSE. Ces challenges sont identifiés, priorisés et revus régulièrement grâce à un dialogue continu entre Worldline et ses parties prenantes internes et externes, plus particulièrement avec ses clients. Les échanges réguliers contribuent à renforcer la transparence, la proximité client et également la démarche RSE de Worldline, lui permettant ainsi de proposer des solutions toujours plus adaptées à leurs attentes. Les solutions digitales et de paiements de Worldline sont conçues pour aider les collectivités locales, les commerçants et les banques à atteindre leurs objectifs, ainsi qu'à piloter leur performance en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Les solutions et activités de Worldline ont une influence positive sur les marchés dans lesquels la Société opère, sur les trois dimensions du développement durable :

- Les solutions de Worldline présentent des bénéfices environnementaux en matière de réduction de la pollution, une réduction de l'empreinte carbone et d'économies d'énergie et de ressources ;
- Les solutions de Worldline présentent des bénéfices économiques en matière de rationalisation des coûts, de sécurisation de la gestion de risques, d'optimisation des processus, et de gain de temps ;
- Les solutions de Worldline présentent des bénéfices sociaux en matière d'accessibilité en ligne et de mobilité, de santé, de gestion des fraudes, de développement de l'activité humaine et d'éducation.

En 2015, Worldline a établi une cartographie détaillée de son portefeuille de solutions en mettant en avant leurs avantages environnementaux, sociaux et économiques pour les clients. Cela met en évidence que les solutions de Worldline offrent un éventail d'atouts RSE à ses clients leur permettant d'améliorer leur efficacité opérationnelle et de transformer leur modèle économique.

#### COMPOSITION DE LA VALEUR TOTALE DES CONTRATS « OFFRES DURABLES » [AO7]



#### A.2.2.1 Améliorer l'efficacité opérationnelle avec un impact économique et environnemental positif

##### E-Ticketing dans les transports

Dans le secteur des transports, la digitalisation et l'automatisation des processus permettent aux entreprises ferroviaires et aux exploitants de ligne de bus d'améliorer la gestion des itinéraires. La disponibilité en temps réel d'informations plus sécurisées, ainsi que les outils d'analyse avancés permettent d'améliorer les opérations d'organisation de la maintenance, de répartition des véhicules de transport, ou de contrôle des perturbations de la circulation. Ces solutions digitales renforcent la sécurité et la fiabilité des informations à destination des usagers et permettent aux opérateurs de transport d'améliorer l'efficacité en interne et d'améliorer la qualité de service en externe. Grâce aux solutions Worldline, les sociétés de transport peuvent donc optimiser le traitement des flux de circulation des personnes, gagner du temps et rationaliser leurs coûts *via* la mise en commun des ressources. Elles peuvent par ailleurs réduire leur impact environnemental en éliminant le support papier ou en réduisant l'empreinte environnementale de chaque voyageur.

##### Dématérialisation

La dématérialisation n'est pas une question de technologie mais de personnes. Elle permet d'offrir aux utilisateurs finaux et aux employés les services dont ils ont besoin au moment où ils en ont besoin. Il faut pour cela créer des solutions sans support papier qui soient à la fois sécurisées, simples, intégrées et efficaces. Pour les clients, ces solutions dématérialisées sont synonymes d'efficacité, de précision, de traçabilité renforcée, et évidemment de coûts réduits. En remplaçant des systèmes manuels lourds par des services automatisés et dynamiques, nos clients améliorent leur performance et la satisfaction des utilisateurs. Grâce aux solutions de dématérialisation de Worldline, les clients réduisent également leurs coûts énergétiques liés notamment au stockage (climatisation, sécurité...) ou au transport des documents (consommation de carburant...) améliorant ainsi leur empreinte carbone.

##### Commercial Acquiring

La solution de *Commercial Acquiring* permet aux commerçants de bénéficier de transactions de paiement sans espèces simplifiées et sécurisées. Grâce à un contrat unique couvrant plusieurs modes de paiement sur différentes plateformes, un flux financier garanti et sans risque, un reporting consolidé des transactions sans espèces et de détection de fraudes, un service client multilingue géré par des experts, une large gamme de solutions de paiement en point de vente, en ligne et mobile et des services à valeur ajoutée permettant de créer de nouvelles expériences client, comme les enquêtes de satisfaction, la publicité et les programmes de fidélisation sur les terminaux, les commerçants bénéficient d'un traitement des paiements efficace et rapide contribuant au développement durable de leurs activités.

## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Améliorer la relation de confiance avec nos clients grâce à la disponibilité et la sécurité de nos plateformes et renforcer la création de valeur pour nos clients grâce à nos solutions durables et innovantes

#### Payment Acceptance

Les commerçants utilisent des plateformes de paiement multi-canaux afin de pouvoir accepter une large gamme de paiements électroniques en ligne ou *via* les appareils mobiles sans que les utilisateurs aient à se déplacer en boutique. Worldline Sips permet aux e-commerçants d'accepter tous les types de paiement, en ligne ou dans un point de vente : cartes (Visa, MasterCard, Amex, BCMC, etc.), virements (iDEAL, Sofort, ELV, etc.), porte-monnaie électronique (PayPal, MasterPass, V.me, etc.) ou cartes privatives (Cetelem, Accord, 1euro, Franfinance, etc.). Worldline Sips propose également des solutions de paiement flexibles entièrement personnalisables et adaptées à tous les canaux de paiement (Internet, mobile, tablette, IVR, POS, etc.). Grâce à cette combinaison de fonctionnalités et à la fiabilité de la plateforme Sips, les e-commerçants peuvent améliorer leur taux de conversion. La solution Sips permet aux e-commerçants d'accepter différentes modalités de paiements (paiement en plusieurs fois, en un seul clic, différé, récurrent, etc.). Sips offre également des outils complets pour lutter contre la fraude (3D Secure, contrôles binaires et outil de notation), un outil de gestion des espèces (Création, annulation, remboursement, duplication, etc.) et un outil de reporting centralisé (tableau de bord, rapports, etc.).

Ainsi, la solution Sips permet aux commerçants de diminuer les arriérés, améliorer la sécurité des paiements et des transactions financières (pas d'espèces), améliorer la gestion des risques et augmenter leur chiffre d'affaires (augmentation de la valeur du panier moyen, accès des services à un plus grand nombre de consommateurs potentiels...). Parallèlement, le développement des achats en ligne et le recul de l'utilisation des supports de paiement physiques (espèces, factures papier...) a un impact positif sur l'environnement.

#### Payment Processing

Les solutions de Worldline comme le traitement des émissions et des acquisitions contribuent fortement à la réduction du recours aux espèces, une tendance encouragée par les institutions publiques, le secteur financier et les entreprises qui ont tout intérêt à réduire l'utilisation des espèces tant les avantages associés à une société sans argent liquide sont importants. Parmi ces avantages économiques et environnementaux figurent : une sécurité renforcée (la réduction des espèces en circulation rend les opérations plus sûres, à la fois pour le personnel qui les manipule mais aussi pour les citoyens), une meilleure traçabilité des opérations (en optant pour le paiement par carte, les clients participent à la lutte contre l'économie souterraine), une réduction des coûts liés au traitement des espèces, et une diminution de la consommation de papier.

### A.2.2.2 Transformer le modèle économique avec un impact social et environnemental positif

#### E-wallet

Parmi les moyens de paiement innovants, les porte-monnaie électroniques, comme le Worldline Wallet, permettent de stocker en toute sécurité, les données de la carte du porteur afin de procéder à un paiement en ligne ou en point de vente de manière simple et rapide. Proposé par les commerçants ou les banques, c'est un outil convivial, de l'achat au service après-vente, qui offre aux utilisateurs des services contextuels comme des programmes de réductions ou de fidélité pour une ou plusieurs marques. L'objectif est de proposer une solution de

paiement entièrement intégrée et de marketing personnalisé pour faciliter les achats des consommateurs. Les porte-monnaie électroniques peuvent faciliter la vie des personnes qui n'ont pas d'accès à Internet en leur permettant d'avoir accès à des services de paiement. La dématérialisation des moyens de paiement a également un impact sur l'environnement.

#### Online Banking e-Payment Services

Les banques proposent à présent des services bancaires en ligne et mobiles, pour que leurs clients puissent accéder facilement aux informations et aux services à tout moment et en tout lieu. Par exemple, ils peuvent consulter leur solde bancaire, les virements effectués, ou souscrire à des services 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. De plus, la nouvelle réglementation SEPA a contraint les banques et les commerçants en amont à améliorer les prélèvements automatiques et les virements par carte bancaire, afin de simplifier les achats en ligne et mobiles et de les rendre plus rapides. Grâce au Online Banking e-Payment Services de Worldline, nos clients peuvent donner accès aux services bancaires numériques en tout lieu, y compris dans les pays où les gens n'ont pas accès facilement aux banques.

#### Terminals

En plus de faciliter les paiements, les terminaux intègrent également un critère de Responsabilité Sociale d'Entreprise au niveau de leur conception et de leur fabrication avec une durée de vie pouvant aller jusqu'à sept ou huit ans et certains d'entre eux, comme la dernière génération des terminaux automatisés, ne consomment que peu d'énergie.

#### e-education

L'Education adopte également les solutions digitales pour permettre aux étudiants d'apprendre en classe ou à domicile *via* de nouvelles méthodologies et plus interactives telles que les tablettes intelligentes ; elles peuvent proposer des vidéos, d'importantes bases de données d'exercices, des outils de motivation et d'encouragement, des projets collaboratifs... ; elles permettent également aux enseignants d'utiliser un seul appareil pour accéder à une base élargie de contenus éducatifs, pour évaluer facilement les élèves et pour partager des expériences avec leurs collègues.

Par exemple, avec la solution Sqool, Worldline, en partenariat avec Unowhy, fait entrer l'école dans l'ère du digital (solution éducative dédiée conçue avec et pour les enseignants, une tablette adaptée à tous les niveaux et milieux scolaires, un environnement numérique protégé, ouvert et contrôlé, avec un hébergement sécurisé et durable en France).

#### Healthcare

Worldline propose aux gouvernements et aux institutions du secteur public impliquées dans le domaine de la santé une gamme de services d'informations numériques. Worldline opère le traitement des transactions liées aux systèmes de cartes d'assurance-maladie (cartes vitales, cartes de mutuelle). Ces services permettent de faire le lien entre les patients et les systèmes de services de santé, et relient ainsi les pharmacies, les prestataires de soins de santé, les laboratoires pharmaceutiques et les organismes d'assurance-maladie pour le traitement des opérations de remboursement des frais de santé. Santeos, la filiale française de Worldline dédiée à la santé, offre une gamme de services allant de la gestion des hôpitaux et de la collecte des médicaments sur prescription médicale à la gestion de données médicales sensibles grâce au système français de





## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

Améliorer la relation de confiance avec nos clients grâce à la disponibilité et la sécurité de nos plateformes et renforcer la création de valeur pour nos clients grâce à nos solutions durables et innovantes

« Dossier médical personnel ». Tout cela contribue à développer l'efficacité du système médical *via* le partage d'informations mais également, sur le plan social, à la qualité des soins et des services connexes dans l'intérêt des patients.

### Connected Vehicles

La solution *Connected Vehicles* de Worldline aide les constructeurs automobiles à tirer profit de la transformation digitale pour développer des véhicules (automobiles/poids lourds) connectés et des services avancés pour leurs utilisateurs ; en suivant et en analysant en temps réel les données de conduite et les données du véhicule, Worldline conçoit des services d'éco-conduite ou de conduite responsable permettant l'anticipation des flux de circulation, d'apporter des conseils en matière de comportement au volant ou des formations de sensibilisation sur la conduite respectueuse de l'environnement en temps réel, afin de permettre aux conducteurs de mieux contrôler leur

consommation de carburant et les impacts de leur conduite sur l'environnement, ainsi que la sécurité et la pollution sonore.

### Connected Living – predictive maintenance

La solution *Connected Home* de Worldline permet aux fabricants d'appareils ménagers d'exploiter la puissance du numérique pour concevoir des produits connectés et mettre en place des services avancés pour les consommateurs, y compris la maintenance préventive. En récupérant une quantité importante de données sur le cycle de vie et l'utilisation des appareils et en les analysant, les fabricants sont informés des pannes survenues et peuvent empêcher qu'elles se reproduisent ; pour ce faire, ils communiquent des informations de prévention aux consommateurs afin qu'ils évitent certains problèmes tels que la surconsommation d'énergie. Les constructeurs automobiles développent également cette maintenance prédictive qui pourrait avoir un impact majeur sur l'environnement.

## A.2.3 Projets de partenariats stratégiques

L'univers du digital évolue rapidement et les innovations se multiplient, en particulier dans le domaine des transactions électroniques. Pour gérer la complexité de ce nouvel environnement, Worldline doit être capable d'atteindre un plus haut niveau de flexibilité et de crédibilité en développant des partenariats et des alliances avec des entreprises qui conçoivent des solutions spécifiques venant enrichir le cœur de métier et le savoir-faire de Worldline et élargir la couverture géographique de Worldline.

Ces partenariats et alliances peuvent également donner lieu à des acquisitions, mais pas nécessairement par le biais d'un processus de fusion-acquisition traditionnel. L'objectif premier est de développer les opportunités de business sur un marché local et de remporter de nouveaux contrats en collaborant avec des partenaires locaux, ainsi que d'augmenter les bénéfices en mutualisant les frais de marketing, de référencement et de formation.

Les objectifs à moyen terme définis par la Direction sont les suivants :

- Mettre sur le marché des solutions innovantes et de rupture et chercher à établir des partenariats stratégiques avec des leaders technologiques ;
- Développer la présence de Worldline en Europe et accélérer sa croissance dans les marchés émergents.

Pour atteindre cet objectif, Worldline a pour but de créer son propre écosystème en mettant à profit :

- L'expérience de partenaires innovants et la proximité client pour proposer des offres de transformation aux clients de manière proactive ;
- Des partenariats industriels bilatéraux à long terme avec de grands groupes industriels pour développer le portefeuille d'innovation ;
- Un partenariat commercial pour déployer une action commune afin d'améliorer le taux de signature de nouveaux contrats.

En 2015, Worldline a mobilisé plusieurs approches pour augmenter le nombre de partenariats. Une équipe dédiée sous la responsabilité du Directeur Commercial de Worldline a été mise en place pour accélérer la signature du premier partenariat.

Cette équipe est dirigée de façon centrale et a développé un réseau dédié dans les principales implantations de Worldline pour plus de proximité avec les partenaires stratégiques mondiaux. L'équipe a engagé des discussions ciblées avec les principaux intervenants du marché afin d'exploiter les atouts de Worldline et de saisir rapidement des opportunités intéressantes.



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

Améliorer la relation de confiance avec nos clients grâce à la disponibilité et la sécurité de nos plateformes et renforcer la création de valeur pour nos clients grâce à nos solutions durables et innovantes

### A.2.4 Tables des principaux ICP

Code GRI	Nom de l'ICP	Worldline		Périmètre 2015		Périmètre 2014	
		2015	2014	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
<b>WL1</b>	<b>Taux de disponibilité des services</b>						
	Taux de disponibilité des services	99,81%	99,74%	-	100%	-	100%
<b>WL2</b>	<b>Innovation</b>						
	Pourcentage de Docteurs et de Doctorants dans le département R&D	46%	30%	100%	-	100%	-
	Nombre de membres WIN	45	42	100%	-	100%	-
	Taux d'obtention de prix externes	20%	30%	100%	-	100%	-
<b>G4-PR5</b>	<b>Enquête de satisfaction clients</b>						
	Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients (échelle de 0 à 10)	7,26	6,67	-	100%	-	100%
	Résultats des enquêtes Stratégiques mesurant la satisfaction des clients (échelle de 0 à 10)	7,7	7,6	-	100%	-	100%
<b>G4-EC2</b>	<b>Implications financières et autres risques dus au changement climatique</b>						
	Implications financières et autres risques dus au changement climatique	Qualitative	Qualitative	-	-	-	-
<b>G4-EC7</b>	<b>Développement et impact des investissements d'infrastructure et des services bénéficiant d'un support</b>						
	Développement et impact des investissements d'infrastructure et des services bénéficiant d'un support	Qualitative	Qualitative	-	-	-	-
<b>AO7</b>	<b>Valeur totale des contrats des « offres durables »</b>						
	Valeur totale des contrats des « offres durables »	833 589	829 835	-	100%	-	100%
	Mobility and eTransactional Services - Valeur totale des contrats des « offres durables »	214 727	120 518	-	100%	-	100%
	Mobility and eTransactional Services – Pourcentage de la valeur totale des contrats des « offres durables »	25,76%	14,52%	-	100%	-	100%
	Merchant Services and Terminals - Valeur totale des contrats des « offres durables »	273 041	312 912	-	100%	-	100%
	Merchant Services and Terminals – Pourcentage de la valeur totale des contrats des « offres durables »	32,75%	37,70%	-	100%	-	100%
	Financial Processing and Software Licensing - Valeur totale des contrats des « offres durables »	345 821	396 405	-	100%	-	100%
	Financial Processing and Software Licensing - Pourcentage de la valeur totale des contrats des « offres durables »	41,49%	47,78%	-	100%	-	100%
<b>AO10</b>	<b>Initiatives concernant les services innovants/ Développement Produits</b>						
	Mise en place d'ateliers sur l'innovation au service des clients	17	18	-	100%	-	100%
<b>G4-PR8</b>	<b>Plaintes des clients pour violation de la vie privée</b>						
	Nombre de plaintes de tiers pour violation de la vie privée au-delà de 100 000 euros	0	0	-	100%	-	100%
	Nombre de plaintes de clients pour violation de la vie privée au-delà de 100 000 euros	0	0	-	100%	-	100%



Code GRI	Nom de l'ICP	Worldline		Périmètre 2015		Périmètre 2014	
		2015	2014	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
<b>AO3</b>	<b>Incidents de sécurité</b>						
	Nombre d'incidents de sécurité	126	89	-	100%	-	100%
	Pourcentage d'incidents de sécurité ouverts par rapport aux fermés	0,79%	1,12%	-	100%	-	100%
	Pourcentage d'employés ayant suivi la formation en ligne « Sûreté et Sécurité »	86%	77%	-	100%	-	100%
	Pourcentage d'employés ayant suivi la formation en ligne « Protection des Données Personnelles »	77,86%	77%	-	100%	-	100%
	Pourcentage de conformité à la politique anti-virus	79%	75,55%	-	100%	-	100%

## A.3. Etre un employeur responsable.....

### A.3.1 Ambition, défis et opportunités

#### Le programme wellbeing@worldline

Worldline met l'accent sur la qualité et la motivation de ses collaborateurs qui sont des facteurs clés pour être reconnue comme une entreprise où il fait bon travailler. C'est pourquoi l'année 2015 marque un grand pas dans l'ambition de Worldline d'être un employeur responsable, grâce au lancement du programme wellbeing@worldline.

Le programme wellbeing@worldline a pour principale ambition de créer les bonnes conditions de développement et d'évolution pour chaque collaborateur et de garantir des conditions et un environnement de travail favorables. Ce programme repose principalement sur deux piliers : le premier renvoie à l'importance du recrutement de jeunes talents et d'experts et à leur évolution au sein de Worldline, et le second vise à développer les compétences et les talents des collaborateurs de Worldline à travers des programmes de développement personnel, des formations et des cursus orientés métiers (comme la « Sales Academy » ou la « HR Academy ») ou encore des programmes de développement de leadership.

L'environnement et l'organisation de Worldline ont beaucoup changé depuis la filialisation. Dans le cadre de l'introduction en bourse (IPO), la mise en place d'une organisation matricielle et le lancement du *Target Operational Model* (Modèle Opérationnel Cible) ont contribué à redéfinir la stratégie et les enjeux de l'entreprise.

Le *Target Operational Model* (TOM) définit les nouvelles règles du « Comment travailler ensemble » au sein de la nouvelle organisation et permet d'accompagner la transformation en définissant de nouveaux modèles commerciaux et opérationnels. Au sein de cette organisation clairement définie, Worldline est en mesure de clarifier les rôles et les responsabilités, d'améliorer l'efficacité et la productivité ainsi que d'accroître la satisfaction de ses collaborateurs et de ses clients.

Le programme wellbeing@worldline s'appuie sur les actions déjà déployées dans chaque pays sous l'égide du programme du groupe Atos lancé en 2010 et de nouvelles initiatives émanant des résultats des enquêtes de satisfaction interne *Great Place To Work* (GPTW). Les initiatives globales et les actions spécifiques locales ont pour objectif :

- De créer de bonnes conditions d'intégration, de développement et d'évolution pour chaque collaborateur ;
- D'assurer des conditions et un environnement de travail favorables.

Pour atteindre ces objectifs, ce programme a été élaboré par les collaborateurs de Worldline et est soutenu par la Direction Générale de Worldline. Ce programme ambitieux qui place les collaborateurs au cœur de la transformation a été mis en place avec une approche « bottom-up », à visant à :

- Donner la parole aux collaborateurs afin qu'ils expriment leurs préoccupations ;
- Définir des priorités pour se concentrer sur les actions critiques et ayant un impact sur l'atteinte des résultats ;
- S'assurer que les actions définies contribueront à améliorer les résultats de l'enquête GPTW ;
- S'engager dans un plan d'actions long terme commun à l'ensemble des pays Worldline pour garantir la satisfaction des collaborateurs.

Le voyage 2015 :

Sur la base de l'analyse des résultats de l'enquête GPTW, Worldline a opté pour trois priorités portant sur l'intégration et le développement de chaque collaborateur au sein de l'entreprise :

- Mon insertion professionnelle au sein de Worldline : [integration@worldline](mailto:integration@worldline) ;
- Mon évolution professionnelle au sein de Worldline : [growing@worldline](mailto:growing@worldline) ;



- Mes compétences et leur développement au sein de Worldline : learning@worldline.

Par ailleurs, afin d'assurer une forte impulsion commune, trois initiatives supplémentaires ont été lancées au niveau global et sont maintenant déclinées au sein de chaque géographie :

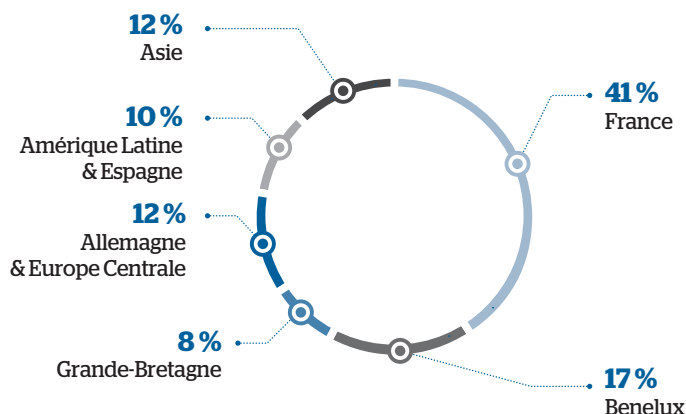
- workingconditions@worldline ;
- sharing@worldline ;
- recognition@worldline.

Le déploiement de ces initiatives est le résultat d'une mobilisation des collaborateurs à l'occasion de sessions de « brainstorming ». L'objectif est d'ouvrir la discussion et de se mettre d'accord sur un plan d'actions concret et réaliste. Les conclusions et les propositions de ces groupes de travail sont, après approbation de la Direction, déployées sur le plan local et les « meilleures pratiques » sont partagées au niveau global. La Direction de chaque pays est impliquée dans le processus d'approbation et dans la mobilisation du management intermédiaire pour le déploiement des plans d'actions locaux wellbeing@worldline.

Wellbeing@worldline est donc le levier essentiel et un plan d'amélioration continue pour être un employeur responsable.

### LES HOMMES ET LES FEMMES, LE PRINCIPAL ATOUT DE WORLDLINE [G4-9] ET [G4-10]

Le capital humain de Worldline est composé de 7 354 collaborateurs [G4-10] répartis comme suit :



Pour plus d'informations concernant les Ressources Humaines, notamment les démissions et les sous-traitants (emploi indirect), se référer au paragraphe 9.10 Ressources Humaines de ce document.

## A.3.2 Mon insertion professionnelle au sein de Worldline : integration@worldline [G4-DMA-Emploi] [G4-DMA- Formation et éducation] [G4-LA1] et [WL6]

Recruter des talents et faciliter l'intégration de chaque collaborateur au sein de Worldline sont des dimensions clé de la politique de responsabilité sociale d'entreprise de Worldline et les principaux engagements du programme wellbeing@worldline.

Les actions d'insertion visent plus particulièrement :

- L'égalité des sexes : égalité des chances entre les hommes et les femmes, égalité d'accès au même niveau de responsabilité au sein de Worldline. Le bon équilibre entre hommes et femmes au sein de Worldline permet de développer l'innovation la créativité et le travail collaboratif au sein de chaque équipe ;
- Le handicap : insertion professionnelle des personnes handicapées, maintien des personnes handicapées dans l'emploi, égalité des chances en matière de formation et de développement de carrière. La politique de gestion de l'emploi et de l'employabilité des collaborateurs en situation de handicap est au cœur de la démarche RSE (Responsabilité sociale d'entreprise) et des engagements de Worldline ;
- Les collaborateurs expérimentés et les jeunes talents : garantir aux collaborateurs de Worldline, quel que soit le stade de leur carrière, les opportunités professionnelles correspondant à leurs compétences et à leur expérience. La politique de gestion de carrière de Worldline doit garantir un transfert d'expertise et de compétences au sein de l'entreprise ;
- La diversité culturelle : tirer parti de la diversité culturelle grâce à une implantation internationale en apprenant à mieux travailler ensemble et en favorisant le développement de talents dans toutes nos zones géographiques. La diversité internationale est la garantie du développement de l'organisation transversale et globale de Worldline.

### A.3.2.1 Le recrutement de talents [G4-LA1] et [WL6]

Worldline est une société dynamique et en constante croissance. La Société recrute divers profils, principalement des profils informatiques hautement spécialisés pour répondre aux exigences de son modèle économique et assurer le développement de la Société qui place l'expertise et l'innovation au cœur de sa culture.

Worldline a atteint ses objectifs stratégiques en 2015 grâce à une équipe recrutement considérée comme un partenaire à valeur ajoutée pour les Opérations et qui sait faire preuve d'innovation pour attirer les meilleurs talents du marché.

Etre recruté par Worldline c'est l'opportunité d'avoir une carrière réussie. Les perspectives de carrière proposées par Worldline sont un levier de motivation pour les collaborateurs et témoignent de la volonté de la Société de proposer une gestion de carrière individualisée et sur mesure à ses collaborateurs. Tout au long de leur parcours professionnel, les collaborateurs se voient proposer des formations techniques et de développement personnel, des opportunités de mobilité géographique et fonctionnelle. Ils peuvent également participer à des programmes d'accompagnement des talents s'ils sont reconnus comme tels par leur hiérarchie et bénéficier de promotions internes.

Tous les ans, Worldline propose de nombreux stages orientés sur les métiers du développement informatique, de la gestion des infrastructures ou des Fonctions Support. Ces stages donnent la possibilité à de futurs jeunes diplômés de terminer leur parcours de formation par une mise en pratique de leurs acquis au sein de l'entreprise et de leur ouvrir la porte du monde professionnel.



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Etre un employeur responsable

Après leur stage, la plupart des étudiants talentueux et performants ont l'opportunité de rejoindre Worldline en signant un contrat à durée indéterminée.

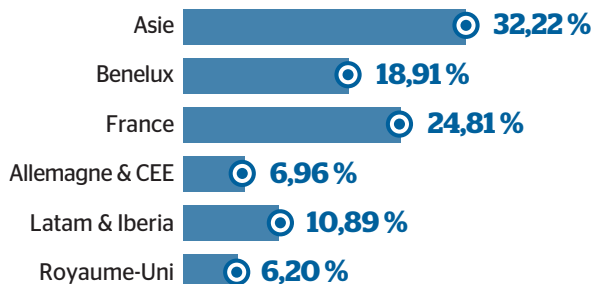
Afin de garantir un haut niveau de performance de ses collaborateurs, Worldline a lancé un programme Campus Manager pour attirer les jeunes talents des meilleures universités et grandes écoles, notamment en France.

Worldline travaille également sur sa marque employeur afin d'accroître la visibilité du programme Campus Manager et de développer ses partenariats avec les universités et grandes écoles de premier rang. Nos candidats talentueux recrutés doivent démontrer leur potentiel d'évolution au sein de la Société. Pour atteindre cet objectif, Worldline a mis en place un processus de recrutement sélectif qui comprend un entretien avec les Ressources Humaines, un entretien opérationnel et un questionnaire comportemental en environnement professionnel.

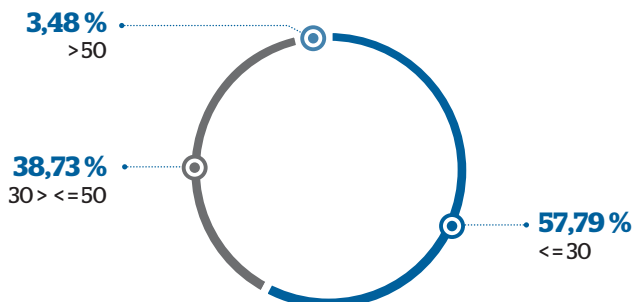
Sur le volet recrutement, les 12 derniers mois sont avérés positifs avec un taux de nouveaux collaborateurs de 9,02%, dont 26% de femmes, qui ont rejoint la Société dans le monde entier en 2015 [G4-LA1]. Worldline compte poursuivre cette dynamique de recrutement de jeunes talents en 2016.

Pour obtenir plus d'informations sur les thèmes sociaux, veuillez-vous reporter au point 9.10 Ressources humaines du Document de Référence.

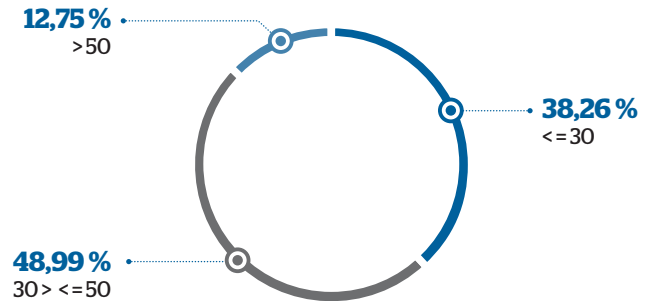
#### POURCENTAGE DE NOUVEAUX ENTRANTS PAR RÉGION [G4-LA1]



#### RÉPARTITION DES NOUVEAUX ENTRANTS PAR ÂGE [G4-LA1] ET [WL6]



#### RÉPARTITION DES DÉPARTS PAR ÂGE [G4-LA1] ET [WL6]



Turnover 2015 [WL6]	Femmes	Hommes	Total
Entrées	25,64%	74,36%	9,01%
Départs	24,85%	75,14%	9,35%

#### A.3.2.1 Programmes et campagne de recrutement des apprentis et des stagiaires

Afin d'être reconnue comme une société de premier rang, les centres d'excellence des Ressources Humaines de Worldline ont mis en place une campagne de recrutement de stagiaires et apprentissage pour attirer et embaucher des étudiants d'universités et d'écoles de premier rang (écoles de commerce et d'ingénieurs) en leur proposant des stages variés et formateurs, et des opportunités de carrières à l'issue de leurs stages ou de leurs contrats d'apprentissage.

Ce programme vise à construire un plan d'investissement long terme pour attirer les étudiants des universités et des écoles de premier rang et à positionner Worldline comme un employeur de choix. Le but est également de créer un programme de recrutement de stagiaires, apprentis et jeunes diplômés qui soit innovant, structuré et cohérent sur le plan local et international.

#### A.3.2.1.2 Meilleures pratiques, programmes et partenariats de Worldline pour attirer des stagiaires et des apprentis de premier rang

Ces initiatives découlent des politiques de recrutement de Worldline. Elles permettent à Worldline de sélectionner les profils recherchés selon les besoins de l'entreprise et d'apporter de l'agilité dans les nouvelles technologies et de nouvelles opportunités de développement au sein des différents pays.

#### Le Programme Campus Manager

Worldline a mis en place le programme Campus Manager grâce à l'implication des anciens diplômés.

Le programme Campus Manager assure la coordination des événements et des relations entre un réseau interne de volontaires d'anciens diplômés et les universités et grandes écoles pour former une communauté ; près de 50 membres sont chargés de gérer ces partenariats.

Les activités de la communauté Campus Manager de Worldline sont variées : participation aux forums étudiants, animation de conférences, organisation de visites des data-centers, de tables rondes avec les étudiants, participation à des jurys, prêt de plateformes technologiques de Worldline, organisation d'ateliers de préparation aux entretiens d'embauche, etc.

Les Campus Managers jouent un rôle déterminant dans la réussite du programme : ils sont les leaders des différentes initiatives ; ils assurent le lien entre les universités ou grandes écoles et l'entreprise ; ils témoignent sur leur carrière (relations locales, communication sur les métiers et les carrières, présence à des événements spécifiques, etc.) ; ils sont fédérateurs (animent une communauté interne, communiquent sur les initiatives lancées, etc.).

La Société met à disposition différents moyens de communication et un logo spécifique pour la communauté Campus Manager ; en interne, pour motiver et attirer les Campus Managers ; à l'externe, pour développer le réseau créé avec les universités et les grandes écoles.

Ce programme a déjà porté ses fruits et permis de développer des relations sur le long terme (une liste d'universités et de grandes écoles de premier rang cibles en lien avec nos activités, un Campus Manager dédié pour chaque grande école ou université identifiée) ; une présence régulière et marquée dans les écoles et les universités ; de la créativité et de l'innovation ; des réunions régulières (groupes de discussion, comités, etc.) ; une meilleure connaissance mutuelle et des liens resserrés (formations, attentes des étudiants, « modèle économique » de Worldline, activités et projets).

**La marque employeur pour transmettre un message différenciant**

La marque employeur a été renforcée grâce à trois axes différents :

- Mobilisation interne ;

- Visibilité externe ;
- Partenariat stratégique.

Divers moyens de communication sont mis en place pour mobiliser en interne : des campagnes d'affichage pour attirer les bénévoles, des guides pour expliquer et faciliter les rôles des Campus Managers et leurs relations avec les étudiants et les universités, des ateliers pour préparer la campagne de stages ou pour développer la marque employeur, des tables rondes pour organiser des événements pour les étudiants, etc. Afin de faciliter la contribution des Campus Managers, des informations sont disponibles sur l'Intranet, et un espace dédié a été créé sur BlueKiwi pour échanger plus facilement en dehors des réunions formelles.

La communication et la visibilité externes sont favorisées par l'édition d'un book de stages, des informations et des animations sur les médias sociaux, tels que Viadeo, LinkedIn ou Facebook et grâce à Hyve. Dans le cadre du développement des activités de la Société, l'équipe de Recherche et Développement a créé un robot, Hyve, capable d'attirer les candidats sur les forums, de scanner leurs CVs, et de leur proposer de jouer à un *serious game* qui leur permettra de décrocher le stage de leurs rêves.

**Le « Graduate Day »**

Ce programme est organisé autour de sessions de recrutement par petits groupes : présentation de l'entreprise et de ses innovations, entretiens individuels avec la Direction Ressources Humaines et des managers opérationnels et tests qui sont des outils différenciants par rapport aux sociétés concurrentes (sessions collectives de recrutement/propositions d'embauche sous quelques jours afin de retenir les meilleurs talents).

**A.3.2.2 Prise en compte des attentes des collaborateurs [WL4] et [AO2]**

Satisfaction des collaborateurs – Enquête Great Place to Work [AO2]	2015
Great Place to Work Trust Index	56%

Enquête Great Place to Work [WL4]	2015
Taux de participation	84%

	2015
L'encadrement nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment.	71%
On accorde beaucoup de responsabilités aux salariés de cette entreprise.	66%
L'encadrement apprécie et valorise le travail bien fait et tout effort supplémentaire.	48%
L'encadrement invite les collaborateurs à donner des idées et suggestions et s'efforce d'en tenir compte.	48%
L'encadrement nous associe aux décisions ayant un impact sur notre travail ou notre environnement professionnel	44%

Au-delà de la collaboration avec les instances représentatives du personnel, Worldline s'est engagé à impliquer ses collaborateurs dans l'enquête annuelle de satisfaction Great Place to Work. Cette enquête internationale, gérée par l'institut Great Place to Work, aide à déterminer les attentes de ses employés et les axes d'amélioration.

L'enquête est structurée autour de cinq dimensions : crédibilité, respect, équité, fierté et convivialité. En 2015, 15 pays (sur les 17)

ont participé à l'enquête Great Place to Work, ce qui représente 97% des collaborateurs de Worldline [AO2].

Le taux de participation pour les pays qui ont répondu, a atteint de 65% à 100%. Cela montre clairement que les résultats obtenus peuvent être considérés comme représentatifs. Un plan d'action sera lancé à la fois au niveau global et au niveau local en fonction de l'analyse des résultats.





## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Etre un employeur responsable

#### A.3.2.3 Sensibiliser davantage et encourager le dialogue (initiatives locales)

Afin de promouvoir l'initiative, la créativité et la diversité locale, Worldline encourage les initiatives locales dans chaque pays où elle est implantée. Chaque trimestre, tous les pays définissent, mettent à jour et enrichissent leur plan d'action.

##### Inde

De nombreuses activités ont été mises en place pour améliorer le bien-être des collaborateurs. Au début, les collaborateurs sont basés dans les nouveaux bureaux à Mumbai et ensuite dans d'autres bureaux régionaux. Des travaux sur les conditions de travail sont également en cours.

Coup d'œil sur d'autres activités :

- Des groupes de travail ont été mis en place sur l'implication des collaborateurs dans les activités locales et pour identifier les axes d'apprentissage pour les collaborateurs ;
- Jour de la république - les bureaux ont été décorés aux couleurs patriotiques en janvier et ornés de drapeaux. Les collaborateurs ont participé en chantant l'hymne national avec enthousiasme ;
- Journée de la femme - un représentant de « l'Art de vivre » a tenu un atelier pédagogique pour les femmes sur le secret des relations. Le bureau était décoré de ballons et toutes les femmes ont reçu des cartes de félicitations ;
- Worldline Se - le magazine local de Worldline Inde a été publié en juin avec la contribution enthousiaste des collaborateurs de tous les départements et de toutes les régions ;
- Soirée karaoké - en septembre, les collaborateurs de Worldline India se sont divertis, malgré une chaleur étouffante, lors d'une soirée karaoké à laquelle de nombreux collaborateurs ont participé, chantant à tue-tête dans la cafétéria ;
- Festival de Ganesh et Jour de la Tradition - le bureau entier était décoré selon la tradition indienne pendant la fête de Ganesh, festival très célèbre à Maharashtra et en Inde ;
- Nuit de Dandiya - la danse traditionnelle Dandiya était à l'honneur durant les neuf jours de la fête de Navratri. A cette occasion une soirée a été organisée pour célébrer la fête de Navratri au rythme de la danse de Dandiya ;
- Learning Day - tout le monde a participé à la semaine dédiée aux dispositifs apprenants en entreprise. Chaque jour commençait avec des personnes qui secouaient une jambe, un phénomène qui a été baptisé « Dance @ ur Desk » ;
- Navratri - Navratri s'est conclue par l'annonce des gagnants de la nuit Dandiya et de la journée de la tenue traditionnelle ;
- Camp Aadhaar - le camp d'identification nationale du gouvernement indien s'est déroulé au sein de Worldline. Les collaborateurs pouvaient s'inscrire pour obtenir la carte d'identification Aadhaar et pouvaient également inscrire des membres de leur famille. Soixante collaborateurs ont participé au camp ;
- Diwali - le festival des lumières, un des plus grands festivals de l'Inde, a été célébré. Des bonbons et des fruits secs ont été distribués à tous les collaborateurs à cette occasion. Worldline a également organisé une journée en tenue traditionnelle pour célébrer cette fête. Un atelier de fabrication

de lanternes et une compétition « Rangoli » (peinture au sol) ont été organisés entre les sites. Les collaborateurs ont constitué des équipes et ont été nombreux à participer à ces deux événements ;

- Atelier Caricature - l'une des banques associées à Worldline, la Banque Kotak Mahindra, a organisé une activité durant laquelle les gens pouvaient se faire faire une caricature ;
- Fête de Noël - Worldline a fêté la fin de l'année dans l'esprit de Noël. Un concours de décoration des espaces de travail a été organisé, chaque équipe se surpassant pour égayer son lieu de travail. L'équipe de Delivery 2 (opérations) a remporté la compétition haut la main. Le département Technologie a organisé un tirage au sort de cadeaux surprise entre les membres de l'équipe. Une activité appelée « Dites merci » a été organisée où chaque collaborateur pouvait remercier deux collègues avec des cartes de remerciement ;
- Veille du Nouvel An - le 30 décembre, les collaborateurs de Worldline India ont dansé et se sont amusés, lors d'une petite soirée « bœuf » pour célébrer la nouvelle année.

##### Amérique latine

Pour sensibiliser davantage et encourager le dialogue, la Direction a visité les sites de Worldline en dehors de Buenos Aires afin de partager la stratégie de la Société, les opportunités marché et recueillir les retours et les idées des collaborateurs ainsi que leur volonté de relever de nouveaux défis. Les collaborateurs sont de plus en plus intéressés pour interagir au cours de telles sessions. Afin de développer l'esprit d'équipe, le réseau interne et la convivialité, les managers organisent régulièrement des fêtes d'anniversaire et des récompenses Accolade.

##### Belgique

En Belgique, les objectifs du wellbeing@worldline sont de créer un environnement de travail efficace et agréable où les employés se sentent valorisés et sont en mesure de déployer pleinement leurs talents.

Des groupes de travail impliquant l'équipe de direction, le management de proximité et même le Directeur Général ont été organisés et plusieurs initiatives émanant de ces groupes de travail ont été lancées.

En ce qui concerne les infrastructures et les locaux, des mesures ont également été prises afin de créer un environnement de travail efficace et agréable pour les collaborateurs :

- Un inventaire des problèmes liés aux infrastructures et aux locaux a été fait ;
- Des clés RSA SecurID ont été distribuées pour faciliter la connexion à distance aux différentes applications d'Atos ;
- Amélioration de la performance des réseaux et serveurs de fichiers et d'applications ;
- Amélioration du processus pour les achats courants ;
- Mis en œuvre du télétravail ;
- Installation d'espaces de détente ;
- Installation de bulles et de salles de réunions.

En ce qui concerne la communication, plusieurs réunions ont été organisées pour définir des canaux de communication et de collaboration clairs afin d'éviter la déperdition d'information entre l'écart entre l'équipe de direction et les managers de proximité.

Pour développer l'excellence dans la gestion des hommes, des séances de coaching orientées « Leadership » sont organisés pour les managers.

En ce qui concerne l'enquête Great Place to Work (GPTW) : chaque entité possède sa propre feuille de route et un plan d'actions GPTW.

En ce qui concerne les dimensions Fierté et Convivialité : des événements de communication informels sont organisés (par exemple, le barbecue d'été) et contribuent à créer un environnement de travail agréable et stimulant. Des récompenses « Accolades » sont également régulièrement remises aux collaborateurs pour des contributions exceptionnelles.

En ce qui concerne la vie sportive et le bien-être : de nombreuses activités sportives et d'événements ludiques sont organisées, un site web a été créé et un calendrier de ces activités est publié.

### Allemagne

Sur le thème de la reconnaissance, une activité « Team Trophy » est organisée. Le trophée d'équipe (remise d'une tasse de café) est décerné tous les mois aux équipes projet qui ont réalisé d'excellentes performances ou pour récompenser certains succès. Les équipes gagnantes sont également invitées à un déjeuner avec le Directeur Général de Worldline Allemagne. En outre, une photo de l'équipe est prise et affichée sur le « Wall of Fame » sur le site.

Par ailleurs, des petits-déjeuners sont organisés avec le Directeur Général allemand et les employés sont invités à des séances d'information régulières en plénière ou sous forme d'*happy hours*. Chaque mois, dix collaborateurs sont conviés de manière aléatoire à ce petit-déjeuner avec le Directeur Général de Worldline Allemagne. L'objectif de cette initiative est de mieux se connaître, de partager autour de sujets en lien avec les activités de Worldline et de répondre aux interrogations et aux questions des collaborateurs. Des *happy hours* réguliers sont organisés par le management de proximité après la journée de travail. Tous les collaborateurs peuvent participer et se retrouver pour discuter de manière informelle autour d'un pot. L'objectif de ces événements est de créer du lien et de se retrouver après le travail dans une ambiance conviviale.

### Royaume-Uni

La Direction s'est déplacée sur les principaux sites de Worldline pour échanger directement avec une majorité de collaborateurs. Une enquête a également été conduite sur le thème de la collaboration : « Comment mieux travailler ensemble ? ». Des concours et des événements ludiques ont été organisés entre les différents sites sur le thème des valeurs d'entreprise et une communauté sur blueKiwi est dédiée à ce sujet.

### A.3.2.4 Promouvoir la diversité et l'équité [G4-DMA- Présence sur le marché] [G4-DMA-Diversité et égalité des chances] [G4- Egalité de rémunération entre les femmes et les hommes] [G4-EC6] et [G4-LA12]

Worldline souhaite garantir que tous types de diversité sont représentés à travers le Groupe : différences culturelles, collaborateurs expérimentés, collaborateurs en situation de handicap ainsi que l'égalité hommes/femmes. Différents groupes de travail ont lancé des plans d'action long terme sur ces thématiques. Ces actions sont en lien avec :

- Les différences culturelles ;
- Le personnel expérimenté et le transfert de compétences intergénérationnel ;
- Le handicap ;
- L'égalité hommes/femmes.

Certaines de ces mesures ont déjà été mises en œuvre, parmi celles-ci :

- Intégrer plus de femmes au Comité Exécutif ;
- Formation sur la diversité sur les différents sites ;
- Dispositifs d'accompagnement de carrière pour les collaborateurs expérimentés qui entrent dans la troisième partie de leur carrière ;
- Des initiatives spécifiques à l'égard du handicap.

Les initiatives locales sont analysées afin de pouvoir évaluer leur éventuel développement à l'échelle globale.

Depuis 2013, Worldline organise des ateliers sur la diversité et l'équité dans lesquels sont impliquées les équipes dirigeantes. Certaines mesures ont été prévues, telles que :

- L'inclusion des femmes dans les plans de succession de la Direction ;
- L'incitation des dirigeants à manager des collaboratrices juniors ;
- Un comité central « égalité hommes/femmes » pour les promotions annuelles ;
- Des dirigeants sensibilisés aux enjeux de diversité et impliqués dans les formations sur la diversité.

Bien qu'une grande partie des collaborateurs de Worldline soit implantée en Europe, la Société emploie des collaborateurs de 79 nationalités différentes et est présente dans 17 pays [G4-LA12]. De plus, Worldline soutient le recrutement local [G4-EC6] : 92,76% des managers expérimentés sont locaux et 92,68% de collaborateurs locaux travaillaient pour la Société en 2015.

Par ailleurs, Worldline lutte contre toute forme de discrimination et travaille quotidiennement à ce que toute décision soit prise sans critère discriminant.

#### A.3.2.4.1 Promouvoir l'égalité des sexes [G4-LA1] et [WL7]

De nombreux pays ont adopté des lois pour faire respecter l'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes pour un travail de valeur égale. Cette problématique est l'objet de la Convention 100 de l'OIT sur « l'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes pour un travail de valeur égale ».





## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

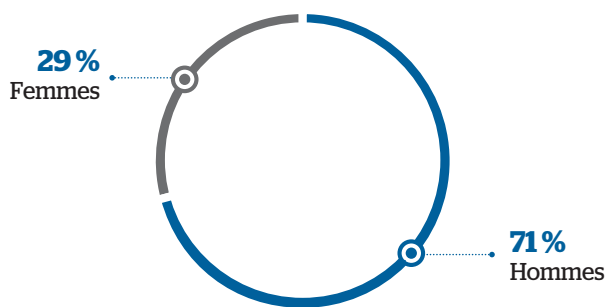
### Etre un employeur responsable

Worldline a fait de l'égalité hommes/femmes l'une de ses principales priorités. Bien que les domaines de l'informatique et de l'ingénierie attirent principalement les hommes, Worldline emploie 29,12% de collaboratrices à travers le monde et s'efforce constamment d'améliorer cette proportion. L'équipe de direction de Worldline est composée de 57 collaborateurs, dont 17,74% sont des femmes (top 750). [G4-LA1] et [WL7].

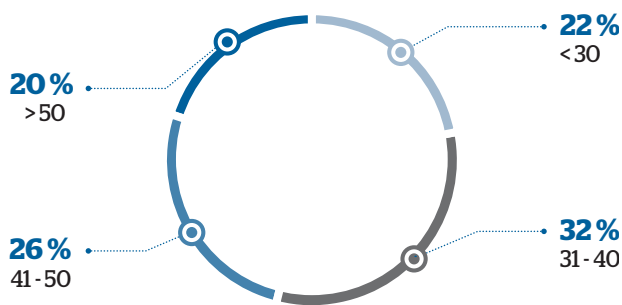
En Europe, en France et en Espagne principalement, des plans d'actions et des accords en faveur de l'égalité professionnelle ont été signés avec les partenaires sociaux. Ces plans d'actions visent notamment à promouvoir l'égalité hommes/femmes à tous les niveaux de l'organisation, à garantir l'égalité des salaires entre hommes et femmes et à fixer des conditions d'évolution de carrière favorables pour les femmes. Des instances ont été créées pour gérer et suivre ces mesures.

Des programmes de développement du leadership sont déployés dans toute l'organisation, principalement en Europe. 25% des participants à ces programmes sont des femmes.

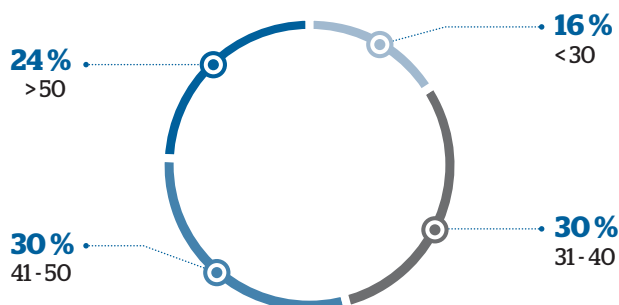
#### POURCENTAGE DE FEMMES AU SEIN DE WORLDLINE [G4-LA12]



#### RÉPARTITION DES HOMMES PAR ÂGE [G4-LA12]



#### RÉPARTITION DES FEMMES PAR ÂGE [G4-LA12]



#### A.3.2.4.2 Prendre en compte les personnes en situation de handicap [G4-LA12]

En 2015, le pourcentage de collaborateurs en situation de handicap était de 14% [G4-LA12].

La part de personnes en situation de handicap recrutées au sein de Worldline est comprise entre 0,7% et 1% selon les pays.

Des programmes spécifiques ont été mis en place sur différents sites, principalement en Europe, en collaboration avec les instances représentatives du personnel. Ces programmes visent à attirer et à former les personnes en situation de handicap en leur offrant des emplois intéressants et adaptés à leur handicap.

En France, Worldline encourage la formation des personnes handicapées, non seulement durant leur période de formation initiale, mais également dans le cadre de la formation continue pour les personnes qui se retrouvent en situation de handicap à un moment donné de leurs carrières.

En 2015, Worldline a conclu plusieurs partenariats avec des universités et des centres de réinsertion professionnelle financés par l'Etat.

Worldline propose à tous ses collaborateurs des programmes de sensibilisation pour favoriser l'insertion de collaborateurs en situation de handicap dans leurs équipes :

- Des cours sur la langue des signes sont dispensés afin de faciliter la communication entre les collaborateurs sourds et leurs collègues ;
- En 2015, 56% de nos représentants du personnel en France ont suivi une formation sur l'accompagnement et l'intégration professionnelle des personnes handicapées.

Une fois encore, ces initiatives visent à accompagner les collaborateurs et les candidats ayant un handicap permanent ou temporaire, et également à encourager l'ouverture d'esprit, aussi bien en interne qu'en dehors de l'entreprise.

En janvier 2014, Worldline a rejoint l'Accord du groupe Atos relatif à l'emploi et à l'insertion professionnelle des personnes handicapées en France, signé avec les instances représentatives du personnel françaises. Cet accord a été renouvelé jusqu'à fin 2016.

#### A.3.2.4.3 Promouvoir la collaboration intergénérationnelle [AO6]

Pour enrichir le rôle de chaque collaborateur dans la Société, des programmes de développement personnel à grande échelle ont été déployés dans la Société depuis 2015, la participation à ces programmes se fait sur la base du volontariat. Worldline prévoit des conditions qui encouragent la transmission et le partage des connaissances intergénérationnelles afin de garantir un meilleur environnement de travail.

A travers ces programmes, Worldline souhaite développer le potentiel humain de la Société grâce à relations de proximité entre les générations. En France, en 2015, 7% de nos collaborateurs ont participé à ces programmes.

Aussi, la perception de la diversité au sein des collaborateurs de Worldline est de 79% [AO6] lorsque l'on prend en compte la moyenne globale des questions suivantes :

Perception de la diversité par les collaborateurs de Worldline [AO6]	2015
Les collaborateurs sont traités équitablement quel que soit leur âge	69%
Les collaborateurs sont traités équitablement quelle que soit leur origine	84%
Les collaborateurs sont traités équitablement quel que soit leur genre	82%
Les collaborateurs sont traités équitablement quelle que soit leur orientation sexuelle	84%
Les collaborateurs sont traités équitablement au regard du handicap	76%

### A.3.3 Mon évolution au sein de Worldline : growing@worldline [G4-LA10] et [G4-LA11]

#### A.3.3.1 Le Plan Individuel de Développement

Le Plan Individuel de Développement a été généralisé à tous les collaborateurs de Worldline. Tous les collaborateurs de Worldline ont l'opportunité d'élaborer un Plan Individuel de Développement. Ils peuvent ainsi être acteurs et contributeurs de leur évolution de carrière.

Pour faciliter l'élaboration du Plan Individuel de Développement :

- Une formation est proposée afin que les collaborateurs et les managers puissent apprendre à élaborer des plans individuels de développement (sessions Lync ou webinaires et présentations du dispositif durant les « Learning Days » de Worldline) ;
- Un guide utilisateur pour l'élaboration du Plan Individuel de Développement est à disposition des collaborateurs et des managers pour les aider tout au long du processus :
  - Réflexion sur la carrière, les compétences et opportunités de développement,
  - Réflexions sur les actions déjà menées précédemment,
  - Définition des objectifs de développement et des actions associées,
  - Partage des plans d'actions avec le *Human Resources Business Partner* (en fonction du pays).

Le Plan Individuel de Développement est un dispositif d'accompagnement de carrière et de développement personnel ; il permet de s'approprier et d'être un responsable de son projet d'évolution professionnel.

Ce processus permet de mettre en place une stratégie de développement personnel et de mettre en œuvre un plan d'actions à moyen terme.

En 2015, le pourcentage de collaborateurs ayant reçu un suivi régulier de l'avancé de leur développement de carrière durant l'année ont été au nombre de 97% [G4-LA11].

#### A.3.3.2 Promotion au sein de Worldline

Maintenir les collaborateurs formés, motivés et innovants permet à Worldline de rester un partenaire de choix en tant qu'acteur technologique pour ses clients. Avec cette approche, la carrière et le développement des collaborateurs sont une priorité au sein du groupe Atos.

Afin de bien gérer les opportunités de carrière et l'évolution de chaque collaborateur, Worldline veille à ce que les entretiens de carrière constituent des étapes incontournables et régulières pour tous, afin de discuter des objectifs, des opportunités pour répondre aux besoins de développement de chacun dans son évolution de carrière. Worldline encourage tous ses collaborateurs à discuter d'un plan de développement de carrière avec leurs managers pour définir des actions de formation et de développement sur mesure et personnalisés.

Worldline offre des opportunités internes de mobilité fonctionnelle et géographique à ses collaborateurs pour leur permettre de développer leurs compétences et leur employabilité.

Worldline s'engage à développer les compétences de ses collaborateurs et leur offre des opportunités d'évolution grâce à des promotions verticales ou horizontales *via* différentes filières d'évolution : management, expertise technique et fonctionnelle, gestion de projets, commerce, fonctions supports..

Afin d'aider les collaborateurs à atteindre leurs objectifs de développement de carrière, Worldline a lancé des programmes de développement des compétences relationnelles, tels que le mentorat, des formations en leadership et des programmes de développement spécifiques pour la gestion des talents.

La gestion de la performance est essentielle pour permettre à nos collaborateurs de développer leurs compétences et d'atteindre leurs objectifs opérationnels. Notre système de gestion de la performance permet d'avoir un suivi régulier entre managers et collaborateurs.

Une campagne de communication destinée à tous les collaborateurs est déployée chaque année pour rappeler les bénéfices de la gestion de la performance. En outre, les managers peuvent assister à des webinaires et à des formations pour les aider à mener leurs exercices d'entretiens annuels d'évaluation et de définition des objectifs.

Les *Human Resources Business Partners* (responsables Ressources Humaines) se réunissent chaque année avec les managers pour effectuer des revues du personnel afin de définir les besoins individuels et les plans de développement.





#### A.3.3.3 Mobilité internationale

Worldline, tout comme le groupe Atos, a toujours considéré la mobilité internationale comme fondamentale pour sa stratégie et pour le développement des compétences et des carrières de ses collaborateurs. Ce fort engagement a été illustré par la nomination d'un responsable Mobilité internationale au sein de Worldline. Pour anticiper cette exigence de développement, Worldline assure la visibilité et la disponibilité de ses collaborateurs *via* un large éventail d'opportunités de mobilité. Les opportunités de mobilité internationale au sein de Worldline couvrent les projets internationaux, la mise en œuvre de l'offshore, les programmes de développement de talents ou l'expatriation. Les politiques et processus de Worldline sont conçus pour accompagner cette stratégie en s'assurant de conserver un certain niveau de flexibilité pour mieux gérer son activité et servir ses clients.

Tout au long de l'année, Worldline a estimé que le contexte économique continuait de placer la productivité et le retour sur investissement à l'ordre du jour, ce qui renforce la nécessité de développer les compétences des collaborateurs *via* la mobilité internationale et de faciliter la mise en œuvre d'expériences constructives pour les collaborateurs et les clients.

#### A.3.3.4 Développement des compétences

L'innovation et l'expertise technologique requièrent le développement continu des ingénieurs de Worldline et, plus généralement, de tous nos collaborateurs. L'innovation technologique et le développement des compétences associées ont toujours constitué l'une des valeurs essentielles de Worldline. Le programme *wellbeing@worldline* offre notamment à tous les collaborateurs des possibilités de développer leurs compétences tout au long de leur carrière.

L'initiative « Learning Day » qui existait chez Worldline Belgique a été mise en place dans tous les pays de Worldline. Le « Learning Day » est une journée complète dédiée à la formation. Les collaborateurs ont pu bénéficier d'une expérience sur l'apprentissage et ont eu l'opportunité de découvrir toutes les possibilités de formation et de développement chez Worldline. Un environnement a été créé dans lequel les collaborateurs peuvent avoir accès aux savoir-faire et aux compétences nécessaires pour répondre aux besoins opérationnels de notre activité.

Les 17 pays de Worldline ont rejoint cette initiative et ont organisé leur « Learning Day » sur la période du 21 septembre et le 9 octobre 2015. Des dizaines de sujets ont été programmés, répartis autour de cinq thèmes à savoir : apprendre en ligne, découvrir, se rencontrer, se tester soi-même, partager ou discuter. Chaque pays a développé son propre programme sur un ou de plusieurs jours portant sur des formations spécifiques, des ateliers et des sessions d'information. Des webinaires ont été mis en place pour tous les pays et ont pu être suivis par tous les collaborateurs de Worldline en Europe, en Amérique latine, en Inde et en Asie Pacifique.

Les collaborateurs pouvaient choisir de participer aux cours qu'ils préféraient en fonction de leur agenda. La formation a été dispensée principalement par les collaborateurs ou les managers de Worldline, sur la base du volontariat. Au total, plus de 2 500 apprenants ont participé aux « Learning Days » locaux et 600 collaborateurs ont assisté aux webinaires internationaux. La « Learning Days » a donc été un temps fort au sein de Worldline.

De plus, Worldline a lancé un programme de mentorat ambitieux qui a commencé par un projet pilote et une généralisation en France et qui sera déployé en 2016 au sein de Worldline Belgique et de Worldline Iberia. Ce programme ambitieux vise à :

- Accélérer le développement des jeunes collaborateurs ;
- Développer des parcours individuels, renforcer la mobilité interne au sein de l'entreprise, mettre les opportunités en perspective ;
- Partager nos valeurs, développer la coopération et une dynamique de réseaux ;
- Développer des compétences interpersonnelles et tirer profit d'une expérience à travers laquelle on aide autrui.

2016 sera consacrée à définir de nouvelles actions afin de permettre à nos collaborateurs de développer leurs compétences en lien avec leurs aspirations professionnelles et les besoins opérationnels de l'entreprise. Elles seront menées au niveau central mais avec les déclinaisons locales spécifiques si nécessaire.

#### A.3.3.5 Développement des talents

Worldline croit au développement du talent et à la gestion des carrières. Le développement des compétences relationnelles, des savoir-faire techniques et de nouveaux talents créatifs constituent en effet un facteur de motivation important pour une gestion de carrière axée sur les individus, qui appartient et est gérée stratégiquement et conjointement par les collaborateurs et l'entreprise.

Au sein de Worldline, les collaborateurs talentueux ont également la possibilité de suivre des programmes de développement internationaux : le programme Gold pour les managers, le programme Gold pour les experts et le programme Junior Talent, ainsi que des programmes locaux tels que Transconstellation, Lead ! et d'autres programmes de développement de carrière destinés aux juniors. Le dernier programme conçu par Worldline Belgique en 2013 et déployé sur une période de deux ans, offre aux jeunes potentiels la possibilité de suivre un programme de mini-management, d'être guidés par un tuteur personnel, d'entretenir des échanges réguliers au sein de ce groupe de jeunes et de suivre les membres de la direction locale tout au long d'une journée, proposant ainsi une expérience unique sur le terrain.

Afin de renforcer et de renouveler sa base de talents et la performance de l'entreprise, Worldline organise chaque année une revue des talents au niveau monde et local pour les collaborateurs N-2 et N-3. L'objectif est d'identifier de nouveaux talents - des collaborateurs avec un niveau de performance élevée et un fort potentiel de développement ou une expertise clé pour Worldline - afin de les inclure dans des plans de succession sur des postes clés, mais également pour élaborer et suivre des plans individuels de développement.

Les talents de Worldline peuvent suivre les programmes de développement des talents spécifiques du groupe Atos pour les aider à devenir les meilleurs dans leurs domaines et évoluer rapidement. Ces programmes comprennent :

### A.3.3.5.1 Le programme Juniors Group

Intégré à la gestion des talents de Worldline, le programme Juniors Group est un cercle international inter-fonctionnel et auto-organisé. Sa mission est de développer les atouts de ses 40 membres en combinant des sessions de développement personnel, des opportunités de mise en relation avec la Direction et des collègues à travers le monde, ainsi qu'un projet portant sur un sujet innovant, qui contribuent à la performance opérationnelle mondiale de Worldline.

Un programme spécifique intégrant des formations et du contenu en ligne et des sessions en présentiel avec l'intervention d'experts externes a été spécifiquement élaboré pour ce groupe dans le but d'accélérer l'« expérience d'apprentissage ». Une fois qu'un collaborateur a réussi l'évaluation, il devient membre du Juniors Group sur une période de 18 mois, puis fait ensuite partie du réseau d'anciens élèves, et continue ainsi de partager de l'information et des connaissances avec les promotions précédentes du programme Juniors Group.

En 2015, quatre collaborateurs (dont deux femmes) de Worldline ont été sélectionnés pour participer au programme Juniors Group.

### A.3.3.5.2 Le programme Gold pour les managers

Chaque année, sur recommandation des Comités de Direction d'Atos et de Worldline, 80 Talents du Groupe sont invités à participer au prestigieux programme Gold pour les managers. En collaboration avec HEC Paris, première école de management en Europe, le programme Gold pour les managers vise à former les futurs dirigeants de l'entreprise et à créer des ambassadeurs des valeurs de l'entreprise.

Tout au long du programme, les participants étudient en profondeur la stratégie d'Atos et de Worldline, travaillent sur des projets dont les thèmes sont présentés au début de programme et se concentrent sur la recherche de solutions pour relever les défis de croissance internationale et de rentabilité auxquels Atos et Worldline sont confrontés. Ce programme constitue une opportunité unique de se créer un réseau de talents issus de diverses entités et fonctions d'Atos et de Worldline, et d'être confronté à des expériences interculturelles.

En 2013, le programme Gold pour les managers a été récompensé par la Fondation Européenne pour le Développement du Management (EFMD) dans la catégorie Développement des Talents.

La promotion 2015 a accueilli six participants de Worldline, dont deux femmes recommandées par le Comité de Direction.

### A.3.3.5.3 Le programme Gold pour les experts

Le programme Gold pour les experts a été lancé en 2013, en coopération avec l'Institute for Manufacturing Education and Consultancy Services (IfM ECS) de l'université de Cambridge et le département informatique de l'université de Paderborn. Le but est de faire des Talents d'Atos et de Worldline les meilleurs experts, capables de définir et de mettre en œuvre des solutions de bout en bout innovantes pour les clients qui leur permettent ainsi de bénéficier d'un avantage concurrentiel.

Le programme Gold pour les experts comprend trois modules d'une semaine à Cambridge et Paderborn, combinant des formations technologiques, sur la stratégie et des retours d'expériences. La première promotion du programme Gold pour les experts est sponsorisée au niveau Comité Exécutif.

Quatre participants de Worldline ont été nommés en 2015 par le Comité de Direction pour, dont une femme.

### A.3.3.5.4 Le programme « On-the-job experience »

Chez Worldline, les talents sont invités à participer aux programmes de transformation stratégique du Groupe, tels que wellbeing@worldline, qui contribue à renforcer le leadership de Worldline sur le marché et à en faire une entreprise où il fait bon travailler. Les talents peuvent également rejoindre l'un des réseaux d'expertise de Worldline, tels que la communauté scientifique. Par ailleurs, Worldline considère la formation sur le terrain comme l'une des méthodes les plus efficaces pour développer l'expertise de ses collaborateurs ; c'est pourquoi de nombreuses opportunités de mobilité interne sont proposées aux Talents de Worldline.

Dans ce cadre, une nouvelle initiative a été lancée en 2015 : la création d'une **Communauté d'experts Worldline**. Elle a été mise en place afin de permettre à nos talents orientés expertise technique de se développer davantage dans l'organisation, de favoriser la collaboration entre experts, de renforcer les compétences techniques et l'innovation au sein de l'entreprise. Différents domaines d'expertise technique sont concernés par cette filière. L'objectif est d'encourager le partage d'expérience au sein des différentes entités opérationnelles de chaque pays et également niveau international pour rendre l'expertise technique accessible à tous. Un cadre est défini pour permettre aux experts d'enrichir leur expertise et d'identifier les meilleures ressources techniques pour contribuer à la stratégie de choix technique de Worldline.

La Communauté des experts a été lancée en France, en Allemagne, en Belgique et en Espagne et sera également lancée au Royaume-Uni, en Amérique latine et en Asie Pacifique en 2016.

Actuellement, 206 experts ont été identifiés pour faire partie de la filière Experts, dont 132 en France.



## **A.3.4 Le développement des compétences au sein de Worldline : learning@worldline [G4-LA9] et [G4-DMA-Formation et éducation]**

### **A.3.4.1 Le plan de formation global**

Le plan de formation de Worldline a été élaboré autour de trois axes prioritaires en 2015 : renforcer l'expertise technologique de ses collaborateurs, enrichir les compétences des équipes commerciales *via* une approche globale et une culture commune et développer le leadership afin de faire progresser nos managers dans l'exercice de leur fonction.

#### **A.3.4.1.1 L'expertise technologique**

Worldline a renforcé l'expertise technologique de ses collaborateurs en identifiant à la fois des programmes de certification internes et externes. La certification interne fera toujours partie des axes prioritaires de formation pour Worldline en 2016. Voici un aperçu des principales certifications internes et externes proposées par Worldline :

##### **Certifications internes**

- Outil ITSM Worldline appelé ISMP-SD : 6 certifications en 2015 ;
- Secure Coding Ready : 15 certifications en 2015 ;
- Agile Awareness : 120 certifications en 2015 ;
- Agile Standard Tools : 35 certifications en 2015.

##### **Certifications externes**

- Cours Prince2 Foundation : 25 certifications en 2015 ;
- Cours Prince2 Practitioner : 15 certifications en 2015.

Outre les certifications, Worldline a également lancé la « PM Academy » afin de proposer un cursus de formation complet et commun pour les chefs de projet de Worldline. Cette formation peut être réalisée à travers un cursus de certification interne, externe et un programme de formation international. Les objectifs du cursus de certification interne consistent à mieux appréhender le niveau actuel de compétences et d'expérience des chefs de projet de Worldline pour en faire de véritables atouts, à homogénéiser les pratiques en matière de gestion de projets au sein de Worldline et à délivrer aux chefs de projet de Worldline une certification de valeur et reconnue.

Worldline a débuté en 2015 avec une session pilote. Worldline a organisé des sessions de certification en France, en Allemagne et en Belgique. Quatre chefs de projet ont reçu leur certification Worldline. Worldline poursuivra le déploiement de ce cursus en 2016.

#### **A.3.4.1.2 Les « Sales Academy »**

Worldline a lancé sa « Sales Academy » en 2015. Worldline a créé cette académie pour renforcer son avantage concurrentiel en donnant aux équipes commerciales l'opportunité de développer leurs compétences, d'améliorer leur performance commerciale et la relation client, d'enrichir leurs connaissances des marchés tout en favorisant leur développement personnel.

La Worldline « Sales Academy » s'appuie sur un catalogue global basé sur les besoins locaux et mondiaux. Worldline commence à travailler sur les techniques de vente (vente en, adaptation du discours, prospection et vente consultative) ainsi

que sur les compétences non commerciales. Worldline prépare également une formation sur les paiements, destinée à tous les collaborateurs des équipes commerciales.

#### **A.3.4.1.3 Culture d'entreprise et leadership**

Le programme « Lead ! », considéré comme une « Best Practice », est un des programmes de phares de Worldline en matière de développement du leadership. Ce programme repose sur les principes suivants :

- Les leaders efficaces doivent être en capacité de suivre leur propre développement et de parce qu'ils savent que les qualités de leader peuvent être définies, apprises, mises en pratique, renforcées et transmises à d'autres personnes ;
- Construire une conception commune du leadership ;
- Définir une culture managériale propre à Worldline sur la base de des critères communs ;
- Définir des lignes directrices pour aider les managers à mieux comprendre leur rôle au sein de l'organisation et mieux faire le lien entre la vision de Worldline et leur travail au quotidien ;
- Apporter aux collaborateurs une vision claire de ce qu'ils peuvent attendre de leurs managers au sein de Worldline.

Depuis 2006, 872 managers répartis en 63 groupes ont déjà participé au programme. L'objectif de Worldline est de former environ 75 managers par an.

Worldline a lancé le programme Lead ! International en novembre 2015. Douze managers dans cinq pays européens sont inscrits à cette première session pilote. Durant ce programme, les managers réfléchissent sur leur rôle en tant que leader pour développer une meilleure compréhension des tâches et des responsabilités d'un manager au sein de Worldline. Ils travaillent également sur des méthodes pour mieux encadrer leurs équipes, reçoivent des retours des autres participants *via* des exercices de mises en situation et prennent véritablement conscience de leur impact sur les autres. L'objectif principal consiste à développer leurs compétences en matière de leadership. Etant donné qu'ils travaillent également ensemble sur des projets transverses, ils renforcent leur réseau au sein de l'organisation. Les différents modules sont organisés à Paris, à Bruxelles et à Francfort. Ce programme international devrait s'enrichir pour développer l'agilité des managers sur l'organisation matricielle, la gestion d'équipes à distance et les différences culturelles.

Worldline poursuit également la mise en œuvre localement du programme « Lead ! Induction ». Il s'agit d'une déclinaison du programme Lead ! dédiée aux managers de proximité et aux nouveaux managers.

#### **A.3.4.2 Transconstellation**

Il s'agit d'un programme de développement des talents d'une durée 16 jours sanctionné par un diplôme de niveau *post-graduate* dans la gestion des services de transactions financières. Le programme a été élaboré en Belgique avec quatre autres sociétés du secteur financier et avec le soutien d'un partenaire externe.

Ce programme donne un aperçu des compétences et des savoir-faire requis pour une évolution de carrière jusqu'au

plus haut niveau dans les entreprises participantes. Il permet d'appréhender les principes fondamentaux de la Finance et de l'analyse financière, de l'estimation d'un projet et d'acquérir une connaissance sur les principaux acteurs du marché.

Ce programme a débuté en 2004 et a déjà accueilli 57 talents dont trois inscrits en 2015.

Les participants devront choisir un projet sur lequel ils travailleront tout au long du programme. Et présenteront les résultats de leurs travaux à la Direction et aux sponsors de leur groupe.

### A.3.4.3 Les autres programmes de formation proposés [G4-LA9]

Dans le cadre de sa stratégie de développement, Worldline permet à ses collaborateurs d'accéder à un large éventail de formations *via* un catalogue dédié qui couvre les thèmes stratégiques et les enjeux prioritaires pour l'entreprise (technologie de l'information, gestion de projet, management et leadership, ventes et marketing, gestion des risques et de la qualité, communication, développement personnel et fonctionnel) et *via* le catalogue d'Atos University disponible en ligne.

Worldline s'intéresse également aux nouvelles méthodes d'apprentissage telles que les MOOCS (*Massive Open Online Course*), cours en ligne permettant une participation illimitée et en accès libre sur internet. Les collaborateurs peuvent suivre ces formations de qualité pendant leur temps de travail.

Dans certains pays de Worldline (en Belgique, en France et en Espagne), des plans de formation locaux sont élaborés et validés par la Direction et les syndicats en fonction d'axes stratégiques et des besoins remontés par les collaborateurs. Tous les ans, les collaborateurs disposent d'un nombre de jours minimum de formation afin de développer et adapter leurs compétences.

Le « Learning Day » (« journée de l'apprentissage ») est un événement annuel qui offre l'opportunité à tous les collaborateurs

de rencontrer les acteurs clés de la formation chez Worldline : les équipes des ressources humaines et des organismes de formation externes.

Un programme de développement des compétences en ressources humaines animé par les équipes de la Direction des Ressources Humaines est proposé aux managers pour leur permettre de développer leur connaissance et d'échanger sur des sujets ressources humaines.

Par ailleurs, des ateliers sur la gestion du changement sont organisés tous les ans afin d'aider les managers à comprendre leur nouvel environnement et les changements et à accompagner la transformation au sein de l'organisation.

Genre	Nombre total d'heures de formation	Nombre d'heures moyen par genre
Homme	104 149,4	20,13
Femme	34 508,22	16,22
<b>Nombre d'heures moyen de formation suivies par les collaborateurs en 2015 [G4-LA9]</b>		<b>18,99</b>

### A.3.4.4 Connaissance des fondamentaux

Avec le développement de l'entreprise, il est devenu important pour Worldline d'élaborer des politiques d'entreprise précises portant sur de sujets transverses et de garantir le respect de ces politiques à travers toutes ses activités. Worldline s'est ainsi concentrée cette année sur des formations obligatoires sur les thèmes suivants : sécurité et sûreté, Code d'éthique, protection des données personnelles, satisfaction des clients. Worldline a également ajouté le module de formation « PCI-DSS » qui est plus spécifiquement en lien avec les activités de paiement de la Société. Ainsi, les collaborateurs de Worldline ont suivi en tout 17 011 stages de formation sur ces sujets en 2015.

## A.3.5 Recognition@worldline [G4 - DMA - Présence sur le marché] [G4-EC5] [G4-LA2] et [WL5]

### A.3.5.1 Politique en matière de rémunération et avantages sociaux

Etre un employeur responsable, pour Worldline, signifie offrir à chaque collaborateur, partout dans le monde, une rémunération globale qui garantit une couverture, en termes de rémunération et d'avantages, supérieure aux minima légaux locaux.

### A.3.5.2 Comparaison des salaires minimaux [G4-EC5]

Dans tous les pays où Worldline opère, le niveau de salaire à l'entrée (salaire le plus bas versé par Worldline à un collaborateur permanent et à plein temps au sein de Worldline) est supérieur au salaire minimum local défini par les réglementations locales. Dans 59% des pays où les minima salariaux sont définis par la loi, Worldline verse des salaires de 50% supérieurs aux minima salariaux locaux [EC5].

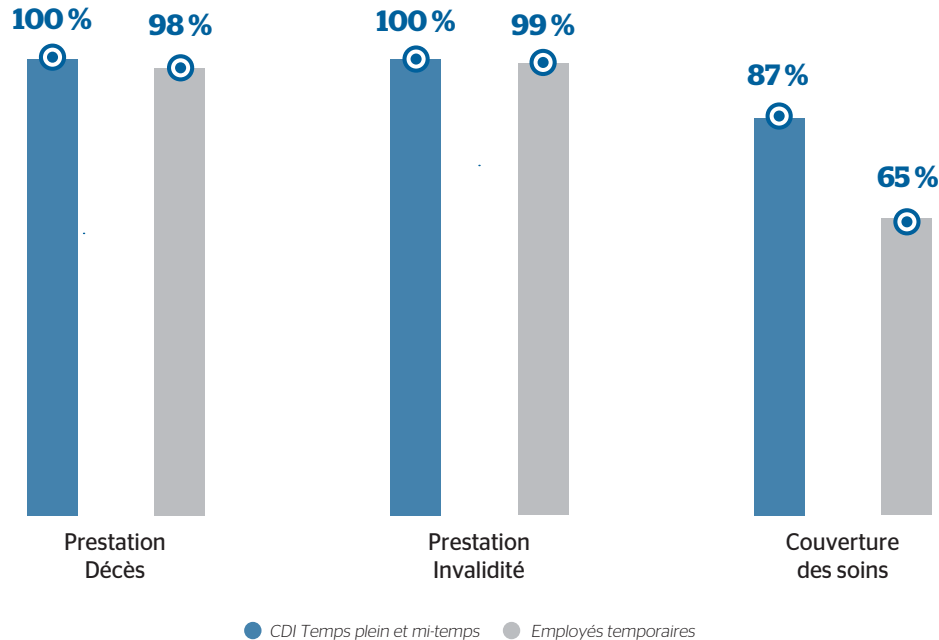
### A.3.5.3 Couverture des soins de santé, prestations en cas de décès et d'invalidité [G4-LA2]

La protection sociale, couverture complémentaire santé et prévoyance en cas d'invalidité, couvre respectivement 88% et 100% des collaborateurs permanents [LA2]. Les couvertures complémentaires liées à la santé sont rares en Allemagne et en Autriche. En effet, la couverture des frais de santé par l'assurance-maladie obligatoire est suffisamment complète dans ces pays si bien que les couvertures médicales supplémentaires ne sont généralement pas nécessaires.

Les prestations de prévoyance en cas de décès couvrent 100% des employés permanents. En Autriche et en Allemagne, ces prestations sont incluses dans les régimes de retraite et reversées sous forme de rente au conjoint et aux enfants [LA2]. Dans les autres pays, ces prestations prennent principalement la forme de versements forfaitaires. Dans certains pays, le montant forfaitaire de base peut être majoré en fonction de la situation familiale (en France par exemple) et doublé en cas de décès accidentel.



**POURCENTAGE DE COLLABORATEURS BÉNÉFICIAIRE DE LA PROTECTION SOCIALE PAR TYPE DE CONTRAT [G4-LA2]**



**A.3.5.4 Politique globale de rémunération de Worldline [G4-EC3]**

La politique de rémunération accompagne la stratégie de Worldline dans son ambition de conserver sa position de leader européen des services transactionnels et de paiement électronique et de devenir une société de référence en matière de bien-être au travail (wellbeing@work).

La politique de rémunération repose sur les valeurs des ressources humaines de Worldline et vise :

- A attirer et fidéliser les talents ;
- A récompenser la performance et l'innovation sur le plan collectif et individuel ;
- D'une manière juste (équitable) et compétitive.

Pour atteindre ces objectifs, qui seront mis en œuvre dans les pays où Worldline intervient dans le respect des spécificités et des réglementations locales, la Société réalise régulièrement des études comparatives par rapport à ses concurrents, afin de s'assurer de sa propre compétitivité tant en termes de niveau qu'en termes de structure de rémunération et que les packages de rémunération proposés soient alignés aux pratiques du marché dans chaque pays de Worldline.

L'approche de Worldline en matière de rémunération consiste à proposer un package global comprenant une rémunération fixe, une rémunération variable sur objectifs pour certaines fonctions et des avantages sociaux en ligne avec les pratiques du marché. Certains collaborateurs peuvent également bénéficier de plans d'intéressement à long terme, sous forme de stock-options ou d'actions gratuites, par exemple.

**A.3.5.5 Rémunération variable de Worldline**

Worldline a mis en place depuis plusieurs années un système de prime variable sur objectifs semestrielle, et non annuelle, reposant sur les principes d'évaluation de la performance. Cette approche favorise la fixation d'objectifs ambitieux et l'alignement entre les objectifs stratégiques et opérationnels de l'entreprise et les missions confiées aux collaborateurs.

Les objectifs sont répartis en trois grandes catégories :

- Objectifs financiers, déclinant au niveau du périmètre d'intervention du collaborateur les objectifs financiers de Worldline (principalement Chiffre d'affaires, Prises de commandes, Flux de trésorerie contributive et excédent brut opérationnel) ;
- Objectifs d'efficacité opérationnelle ;
- Objectifs de développement personne incluant le déploiement des initiatives wellbeing@worldline.

Chaque semestre, le Comité Exécutif de Worldline revoit la politique globale de rémunération variable pour s'assurer qu'elle est alignée avec la stratégie de Worldline et que les objectifs fixés sont SMART (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et définis dans le Temps). Il veille également à ce que cette politique de rémunération variable incite les collaborateurs de Worldline à atteindre le meilleur niveau de performance. Les résultats financiers, en particulier, ont un impact considérable sur le montant des rémunérations variables versées à tous les niveaux hiérarchiques et dans toutes les fonctions.



### A.3.5.6 Accords de participation et d'intéressement

#### Accords de participation

Les Accords de participation sont décrits à la Section 174.2 du Document de Référence.

#### Intéressement

Les intéressements sont décrits à la Section 174.3 du Document de Référence.

### A.3.5.7 Plan de stock-options [WL5]

#### Plan « Boost »/plans de stock-options

Conformément à l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale des actionnaires le 13 juin 2014, en vertu de la 16<sup>e</sup> résolution, le Conseil d'Administration de Worldline a décidé de procéder à une émission d'actions pour les collaborateurs dans le cadre de l'article L. 225-138-138 du Code de commerce, et des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail. Le lancement du premier plan d'actionnariat salarial de Worldline (« Boost ») a eu lieu le 20 novembre 2014 et 22,02% des collaborateurs éligibles ont acheté des actions de la Société (WL5).

Le 4 décembre 2015, Worldline a lancé son second plan d'actionnariat (« Boost 2015 ») en vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 mai 2015, au titre de la 17<sup>e</sup> résolution. Les actions émises sont réservées aux collaborateurs dans le cadre de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce français et des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail).

Pour plus d'informations, veuillez-vous reporter à la Section 17.3 « Plan d'actionnariat et plans d'incitation à long terme » et à la

## A.3.6 sharing@worldline

### A.3.6.1 De la collaboration sociale à la collaboration sociale constructive

En plus de l'organisation des réunions avec le Comité d'Entreprise européen la Direction et les représentants du personnel ont accepté la mise en place de commissions supplémentaires qui travaillent en collaboration avec la Direction et permettent un dialogue constructif, utile et profitable à tous.

Voici ci-après quelques exemples de sujets qui sont traités par ces commissions :

- Comité de Participation ;
- Confidentialité des données ;
- Wellbeing@work.

Par ailleurs, Worldline reconnaît que les représentants du personnel doivent jouer un rôle collaboratif sur les sujets les plus importants et les plus confidentiels de l'entreprise.

Section 174 « Accord de participation et d'intéressement pour les éléments du programme Sprint d'Atos ».

#### Objectif de l'offre

Ces offres d'actions ont été proposées à tous les collaborateurs de Worldline (sous réserve des conditions d'éligibilité relatives à l'emploi pendant la période d'essai et une ancienneté de trois mois) travaillant en Autriche, en Belgique, en France, en Allemagne, à Hong Kong, en Inde, en Indonésie, au Luxembourg, en Malaisie, aux Pays-Bas, à Singapour, en Espagne, à Taïwan et au Royaume-Uni, qui pourront bénéficier du Plan d'épargne Groupe de Worldline (ci-après le « PEG »). En raison de contraintes légales et réglementaires locales, les plans Boost 2014 et 2015 n'ont pas été proposés au Chili, en Chine et en Argentine.

Les actions sont souscrites à travers un FCPE (un fonds commun de placement d'entreprise régi par le droit français), conformément aux législations fiscales ou réglementaires applicables dans les divers pays participant à ces offres.

Les plans d'actionnariat salarial sont décrits à la Section 174 « Accord de participation et d'intéressement » du Document de Référence.

#### Stock-Options

Les plans de stock-options sont décrits à la Section 174 « Accords de participation et d'intéressement » du Document de Référence.

### A.3.5.8 Politique en matière de rémunération et avantages sociaux des dirigeants et des administrateurs

Les principes régissant la rémunération et les avantages sociaux des dirigeants et des administrateurs sont décrits à la Section 15 « Rémunérations et avantages des dirigeants et des administrateurs » du Document de Référence.

Dans chaque pays Worldline, le Comité d'Entreprise et les représentants du personnel se réunissent sur des bases régulières telles que définies par le droit du travail ou à l'occasion de réunions extraordinaires pour traiter de sujets spécifiques.

Par exemple, en novembre 2015, des réunions ont été organisées avec les Comités d'Entreprises français, allemand et belge afin de discuter d'un projet de création de « Joint-Venture ».

Les instances représentatives du personnel ont été impliquées dès le début du projet dans le Comité d'Entreprise européen et dans chaque Comité d'Entreprise local.

### A.3.6.2 Zéro email [AO11]

Zéro Email™ est un programme international de transformation du groupe Atos pour l'adoption de nouvelles méthodes de management et de collaboration au sein de la Société. Worldline participe pleinement à ce programme. L'objectif est de renforcer la collaboration interne, en la rendant plus efficace, en développant le bien-être au travail et en utilisant de nouveaux



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Etre un employeur responsable

leviers de productivité, basés sur la collaboration sociale. Depuis début 2014, le programme Zero Email™ a été intégré à une Fonction Support pérenne et globale : la « Collaboration sociale globale et le partage des connaissances ».

Le programme a été lancé pour tous les collaborateurs des 17 pays dans le monde au sein de Worldline.

Début 2013, le réseau social d'entreprise d'Atos « Zen », sur BlueKiwi, a été mis à la disposition de tous, partout où le Groupe est présent. La condition requise pour y entrer était d'appartenir à au moins une communauté.

A compter de décembre 2015, plus de 850 communautés sont en mesure de faciliter la collaboration entre les différentes entités, le partage de l'expertise, les initiatives et les projets. Fin décembre 2015, Worldline a recensé tous les collaborateurs présents sur le réseau social d'entreprise : 45% d'entre eux ont lu les commentaires, 10% ont contribué ou réagi toutes les semaines, 29% des communautés étaient actives sur la plateforme et un total de 271 de communautés de travail collaboratif ont été recensées [AO11].

#### Tous connectés

L'utilisation d'un réseau social d'entreprise modifie complètement la manière dont les gens travaillent et inverse le paradigme : pendant que le collaborateur traite des flux d'e-mails sur des sujets hétérogènes, grâce au réseau social d'entreprise, le collaborateur gère ses priorités et comment il va séquencer son travail, en choisissant la communauté la plus importante à étudier en en premier lieu.

En plus de cela, la fonction « Collaboration sociale et Partage des connaissances » vise à redéfinir l'environnement de travail digital, de sorte que les applications principales de l'environnement de travail soient connectées avec les autres.

- Lync permet aux employés de voir la disponibilité des managers ou des collègues, de les contacter pour une brève discussion ou d'organiser des téléconférences dans le monde entier.
- L'application Sharepoint permet de gérer les connaissances liées aux projets, aux contrats, et aux expertises spécifiques. C'est également l'outil adéquat pour gérer les documents finaux et les archiver.

Ces outils permettent à tous les employés de Worldline de collaborer de façon proactive et efficace les uns avec les autres, sans aucun obstacle géographique ou temporel.

La plateforme de collaboration sociale de Worldline, avec des profils employés qu'ils ont eux-mêmes créés et entièrement tagués, combinée à la solution de messagerie instantanée et de présence (Microsoft Lync), permet une possibilité de recherche alternative : vous pouvez facilement trouver l'expert dont vous avez besoin, vérifier sa disponibilité et le contacter avec les outils d'audio/vidéoconférence du poste de travail. Cela permet un accès plus rapide à l'expertise et la possibilité de s'aider mutuellement ; alors qu'une recherche d'experts à l'échelle mondiale aurait souvent nécessité plus de deux jours, elle est à présent réalisée en moins de deux heures et facilité la recherche de certaines compétences critiques au sein de l'entreprise.

#### Collaboration sociale et partage des connaissances

Depuis début 2014, le programme Zero Email™ a été intégré à une Fonction Support pérenne et globale : la « Collaboration sociale globale et le partage des connaissances ».

Worldline participe activement à cette fonction globale. Cette fonction agit en étroite collaboration avec les équipes des programmes wellbeing@work pour améliorer le bien-être des collaborateurs.

En 2015, la fonction « Collaboration sociale mondiale et partage des connaissances » a amélioré les objectifs du programme Zéro Email™ :

- En continuant à sensibiliser les collaborateurs sur le partage des connaissances et la collaboration sociale, surtout pour les nouveaux collaborateurs ;
- En accordant une attention particulière aux sociétés nouvellement intégrées au niveau d'Atos (Bull, Xerox ITO) ;
- En faisant la promotion d'initiatives comme un bureau de service social et les communautés client.

Au sein de Worldline, la Direction participe à cette initiative et montre un engagement fort en communiquant régulièrement avec leurs entités présentes dans différents pays *via* le réseau social d'entreprise, ZEN blueKiwi.

### A.3.7 workingconditions@worldline [G4-10] [G4-11] [G4-LA6] [WL4] et [AO2]

#### Des conditions de travail adaptées

Worldline privilégie les relations de travail long terme et sur une base temps plein avec ses collaborateurs : 97,72% des collaborateurs de Worldline sont sous contrat à durée indéterminée et 91,73% des collaborateurs sont à temps plein. Cependant Worldline accorde le temps partiel si le collaborateur considère que cela permet un meilleur équilibre vie professionnelle-vie privée. [G4-10].

En outre, Worldline travaille en mode collaboratif, permettant ainsi le télétravail qui offre plus de flexibilité aux collaborateurs dans leur équilibre vie professionnelle- vie privée.

L'ensemble des initiatives permettant de créer un environnement de travail sain et adapté contribue à réduire le taux d'absentéisme au sein de l'entreprise. Ainsi, le taux d'absentéisme des collaborateurs opérationnels était de 2,73% en 2015 [G4-LA6].

En 2015, 23 accidents du travail ont été déclarés [G4-LA6]. Au sein de Worldline France, le taux d'occurrence des accidents du travail est de 2,69% (11x1 000 000/heures travaillées 4 094 271) et le taux de gravité est de 2,42% (99x1 000/heures travaillées 4 094 271).



### A.3.7.1 Une culture du dialogue social permanent

Les managers de Worldline participent régulièrement aux réunions du Comité d'Entreprise européen pour présenter les activités de Worldline. La secrétaire du Comité Européen du groupe Atos est une collaboratrice Worldline. De plus, parmi les six représentants du personnel du comité européen du groupe Atos, deux d'entre eux sont des collaborateurs Worldline.

En novembre 2015, une réunion du Comité d'Entreprise européen du groupe Atos a été consacrée au projet de création d'une joint-venture entre Worldline et une autre entreprise européenne de paiement. Pendant les réunions ordinaires, les sujets communs sont discutés au niveau du Groupe tels que la stratégie du Groupe, les annonces des résultats financiers, les projets d'acquisitions, les prévisions commerciales, les sujets liés à la qualité, les projets wellbeing@work.

Le dialogue social est enraciné dans la culture de Worldline. Plusieurs collaborateurs de Worldline siègent d'ailleurs au Conseil d'Administration et ont accès à des éléments confidentiels et stratégiques.

### A.3.7.2 Conventions et accords collectifs [G4-DMA- Egalité de rémunération entre les femmes et les hommes] et [G4-11]

Worldline est convaincue que développer l'employabilité de ses collaborateurs contribue à leur bien-être psychologique. Worldline respecte les réglementations locales et internationales relatives au droit du travail. En outre, 86,24% des collaborateurs sont couverts par des conventions collectives [G4-11].

Par ailleurs, Worldline a signé des accords collectifs avec les syndicats et les représentants du personnel qui permettent aux collaborateurs de bénéficier de dispositions favorables en matière de conditions de travail.

Les accords et les conventions collectives de Worldline couvrent par exemple les thèmes de la santé et de la sécurité, la durée des congés de maternité/paternité, le temps de travail, les salaires, les délais de préavis, les congés (habituels et exceptionnels, par exemple, en cas de mariage, de naissance, de déménagement, etc.) et la formation.

Worldline a également signé des accords spécifiques en France abordant les thèmes suivants :

- Handicap (« accord portant sur l'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés » - 22 mai 2013) ;
- Egalité hommes/femmes (« accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes » - 11 mai 2015) ;
- Emploi des seniors (« plan d'actions portant sur le contrat de génération » - 18 octobre 2013) ;

- Travail à distance (« accord groupe sur le télétravail » - 28 juin 2012) ;
- Gestion des emplois et des compétences (« gestion prévisionnelle des emplois et des compétences » - 9 septembre 2013) ;
- Equilibre vie professionnelle/vie privée et santé au travail (« accord relatif à la prévention des risques psychosociaux » - 3 juillet 2014).

### A.3.7.3 Droits sociaux internationaux [G4-15] et [G4-16]

#### Déclaration générale de respect du droit du travail international

La protection des droits du travail est depuis longtemps inscrite dans les politiques de Worldline. Le Code d'éthique de Worldline confirme que la Société s'engage à toujours prendre des décisions basées sur les compétences, sans considération de la nationalité, du sexe, de l'âge, du handicap ou de tout autre trait distinctif. La participation au Pacte mondial des Nations Unies depuis 2010, témoigne également de la volonté de Worldline de garantir une telle protection. En tant que participant actif, Worldline veille au respect des principes suivants :

- Soutenir et respecter la protection des droits de l'homme proclamés sur le plan international ;
- S'assurer que Worldline n'est complice d'aucune atteinte aux droits de l'homme ;
- Respecter la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ;
- Eliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
- Abolir le travail des enfants.

En outre, pour pouvoir participer aux appels d'offres publics, Worldline doit répondre aux obligations du droit du travail dans chaque pays. Cette exigence a toujours été respectée et dûment gérée.

### A.3.7.4 Santé, sécurité et conditions de travail

Même si les maladies professionnelles ne constituent pas une problématique majeure dans le secteur informatique, Worldline est pleinement engagé dans la prévention et le suivi des risques psycho-sociaux. Depuis 2010, Worldline a travaillé en collaboration avec des représentants du personnel et des experts externes pour identifier et mesurer le stress en milieu professionnel.

Afin d'accompagner le déploiement d'un accord groupe relatif aux maladies professionnelles, Worldline a créé un module de formation dédié à la prévention des risques psycho-sociaux en vue d'améliorer les conditions de travail et l'équilibre vie professionnelle-vie privée.



### A.3.8 Table des principaux ICP

Code GRI	Nom de l'ICP	Worldline		2015 Périmètre		2014 Périmètre	
		2015	2014	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
<b>WL5</b>	<b>Plan d'actionnariat pour les employés</b>						
	Plan d'actionnariat salarial	Qualitative	Qualitative	-	-	-	-
<b>G4-10</b>	<b>Effectifs de l'organisation</b>						
	Nombre de salariés à la fin de la période sous revue (effectif)	7 354	7 303	100%	-	100%	-
	Nombre de femmes à la fin de la période sous revue (effectif)	2 141	2 124	100%	-	100%	-
	Nombre d'hommes à la fin de la période sous revue (effectif)	5 212	5 179	100%	-	100%	-
	Effectif total (incluant les intérimaires, stagiaires et sous-traitants)	7 689	8 097	100%	-	100%	-
	Pourcentage d'employés avec un contrat à durée indéterminée	98,46%	98,11%	100%	-	100%	-
	Nombre d'hommes en contrat à durée indéterminée	5 150	5 094	100%	-	100%	-
	Nombre de femmes en contrat à durée indéterminée	2 090	2 071	100%	-	100%	-
	Pourcentage d'employés avec un contrat à durée déterminée	1,54%	1,89%	100%	-	100%	-
	Nombre d'hommes en contrat à durée déterminée	62	85	100%	-	100%	-
	Nombre de femmes en contrat à durée déterminée	51	53	100%	-	100%	-
	Pourcentage d'employés avec un contrat à temps plein	91,80%	91,81%	100%	-	100%	-
	Nombre d'hommes à temps plein	5 002	5 030	100%	-	100%	-
	Nombre de femmes à temps plein	1 664	1 675	100%	-	100%	-
	Pourcentage d'employés avec un contrat à temps partiel	8,20%	8,19%	100%	-	100%	-
	Nombre d'hommes à temps partiel	148	149	100%	-	100%	-
	Nombre de femmes à temps partiel	446	449	100%	-	100%	-
<b>G4-LA1</b>	<b>Employés recrutés</b>						
	Nouveaux employés recrutés durant la période sous revue	663	636	100%	-	100%	-
	Nombre d'hommes recrutés durant la période sous revue	493	505	100%	-	100%	-
	Nombre de femmes recrutées durant la période sous revue	170	131	100%	-	100%	-
	<b>Taux de rotation du personnel</b>						
	Nombre d'employés ayant quitté l'entreprise durant la période sous revue	688	566	100%	-	100%	-
	Nombre d'hommes ayant quitté leur emploi durant la période sous revue	517	406	100%	-	100%	-
	Nombre de femmes ayant quitté leur emploi durant la période sous revue	171	160	100%	-	100%	-
<b>WL6</b>	<b>Taux global de rotation du personnel</b>						
	Taux d'attrition	9,35%	7,75%	100%	-	100%	-

Code GRI	Nom de l'ICP	Worldline		2015 Périmètre		2014 Périmètre	
		2015	2014	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
<b>G4-11</b>	<b>Couverture des Conventions collectives</b>						
	Pourcentage d'employés couverts par des Conventions Collectives	86,24%	81,87%	100%	-	100%	-
<b>G4-LA2</b>	<b>Avantages prévus pour les collaborateurs</b>						
	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages en cas de décès	100%	100%	100%	-	100%	-
	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas de décès	98%	99%	100%	-	100%	-
	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages en cas d'invalidité	100%	100%	100%	-	100%	-
	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages en cas d'invalidité	97%	99%	100%	-	100%	-
	Pourcentage d'employés à temps plein prenant part aux avantages de sécurité sociale	87%	88%	100%	-	100%	-
	Pourcentage d'employés à temps partiel prenant part aux avantages de sécurité sociale	65%	72%	100%	-	100%	-
<b>G4-LA6/AO16</b>	<b>Jours de travail perdus/Taux d'absentéisme</b>						
	Taux d'absentéisme %	2,73%	3,02%	71%	-	79%	-
	Nombre d'employés ayant eu un accident du travail sérieux	23	20	100%	-	100%	-
	Nombre d'employés décédés suite à une maladie professionnelle ou à un accident du travail	0	0	100%	-	100%	-
	Nombre d'employés impliqués dans des actions de prévention de sécurité au travail	23	20	100%	-	100%	-
<b>G4-LA9</b>	<b>Moyenne d'heures de formation par employé</b>						
	Nombre moyen d'heures de formation suivies par les collaborateurs durant l'année	18,99	19,23	100%	-	100%	-
	Nombre moyen d'heures de formation par homme	20,13	20,04	100%	-	100%	-
	Nombre moyen d'heures de formation par femme	16,22	17,11	100%	-	100%	-
<b>G4-LA10</b>	<b>Initiatives pour assurer l'employabilité des employés</b>						
	Nombre de certifications différentes détenues par au moins un employé	555	369	100%	-	100%	-
	Nombre total de certifications enregistrées	1 316	1 214	100%	-	100%	-
	Nombre moyen de certifications par employé	0,49	0,17	100%	-	100%	-
	Nombre de compétences détenues par au moins un employé	3 364	2 867	100%	-	100%	-
	Nombre total de compétences par salarié	120 764	104 297	100%	-	100%	-
	Nombre moyen de compétences par employé	16,42	14,28	100%	-	100%	-
	Nombre d'employés ayant mis à jour leur profil au cours de l'année	2 216	1 061	100%	-	100%	-
	Pourcentage d'employés ayant mis à jour leur profil au cours de l'année	30%	15%	100%	-	100%	-



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Etre un employeur responsable

Code GRI	Nom de l'ICP	Worldline		2015 Périmètre		2014 Périmètre	
		2015	2014	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
<b>G4-LA11</b>	<b>Evaluation et évolution de carrière</b>						
	Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année	97%	97%	88%	-	89%	-
	Nombre de femmes ayant reçu une revue régulière de performance et de développement de carrière sur la période du rapport	1 756	1 813	88%	-	89%	-
	Nombre d'hommes ayant reçu une revue régulière de performance et de développement de carrière sur la période du rapport	4 433	4 484	88%	-	89%	-
	Nombre de femmes n'ayant pas reçu une revue régulière de performance et de développement de carrière sur la période du rapport	64	49	88%	-	89%	-
	Nombre d'hommes n'ayant pas reçu une revue régulière de performance et de développement de carrière sur la période du rapport	161	136	88%	-	89%	-
<b>G4-LA13</b>	<b>Ratio du salaire de base des hommes et femmes</b>						
	Ratio total annuel femme/homme par rapport à la rémunération de base pour chaque catégorie d'emploi	0,84	0,85	100%	-	100%	-
	Ratio général annuel femme/homme par rapport à la rémunération globale pour chaque catégorie d'emploi	0,83	0,84	100%	-	100%	-
<b>G4-EC3</b>	<b>Etendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies</b>						
	Etendue de la couverture des régimes de retraite à prestations définies	Qualitative	Qualitative	-	-	-	-

Code GRI	Nom de l'ICP	Worldline		2015 Périmètre		2014 Périmètre	
		2015	2014	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
<b>G4-EC5</b>	<b>Comparaison des salaires minimum</b>						
	Percentage of Worldline countries with minimum national wage, where Worldline entry wage > minimum national/IT	62,5%	Not disclosed	100%	-	-	-
	Nombre de « pays Worldline » ou le salaire d'embauche Worldline est > au minimum local/secteur informatique [>50%]	10	8	100%	-	100%	-
	Nombre de « pays Worldline » ou le salaire d'embauche Worldline est > au minimum local/secteur informatique [10%-50%]	5	7	100%	-	100%	-
	Nombre de « pays Worldline » ou le salaire d'embauche Worldline est > au minimum local/secteur informatique [0%-10%]	1	0	100%	-	100%	-
	Nombre de « pays Worldline » ou le salaire d'embauche Worldline est < au minimum local/secteur informatique	0	0	100%	-	100%	-
	Nombre de « pays Worldline » dans lesquels il n'y a pas de salaire minimum au niveau national	1	2	100%	-	100%	-
	Nombre de « pays Worldline » ou le salaire d'embauche Worldline des femmes est > au minimum local/secteur informatique [>50%]	10	10	100%	-	100%	-
	Nombre de « pays Worldline » ou le salaire d'embauche Worldline des femmes est > au minimum local/secteur informatique [10%-50%]	5	6	100%	-	100%	-
	Nombre de « pays Worldline » ou le salaire d'embauche Worldline des femmes est > au minimum local/secteur informatique [0%-10%]	1	0	100%	-	100%	-
	Nombre de « pays Worldline » ou le salaire d'embauche Worldline des femmes est < au minimum local/secteur informatique	0	0	100%	-	100%	-
	Nombre de « pays Worldline » ou le salaire d'embauche Worldline des hommes est > au minimum local/secteur informatique [>50%]	10	8	100%	-	100%	-
	Nombre de « pays Worldline » ou le salaire d'embauche Worldline des hommes est > au minimum local/secteur informatique [10%-50%]	6	7	100%	-	100%	-
	Nombre de « pays Worldline » ou le salaire d'embauche Worldline des hommes est > au minimum local/secteur informatique [0%-10%]	0	0	100%	-	100%	-
	Nombre de « pays Worldline » ou le salaire d'embauche Worldline des hommes est < au minimum local/secteur informatique	0	0	100%	-	100%	-



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

Etre un employeur responsable

Code GRI	Nom de l'ICP	Worldline		2015 Périmètre		2014 Périmètre	
		2015	2014	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
<b>G4-EC6</b>	<b>Part des cadres dirigeants recrutés au sein de la communauté locale</b>						
	Nombre des responsables nationaux	205	197	100%	-	100%	-
	Nombre total de responsables	221	216	100%	-	100%	-
	Pourcentage de responsables locaux (nombre de responsables nationaux divisé par le nombre total de responsables dans le pays)	92,76%	91,2%	100%	-	100%	-
	Nombre de salariés nationaux	6 263	6 238	92%	-	92%	-
	Nombre total de salariés	6 758	6 705	92%	-	92%	-
	Pourcentage de salariés nationaux	92,68%	93,04%	92%	-	92%	-
	Nombre total de salariés nationaux recrutés	596	564	100%	-	100%	-
	Nombre total de salariés recrutés	653	624	100%	-	100%	-
	Pourcentage de salariés nationaux recrutés	87,14%	90,38%	100%	-	100%	-
<b>AO2/WL4</b>	<b>Satisfaction des employés</b>						
	Nombre de personnes ayant participé à l'enquête de satisfaction Great Place to Work	5 253	5 463	97%	-	97%	-
	Taux de participation à l'enquête Great Place to Work	84%	86%	97%	-	97%	-
	Pourcentage de réponses positives à la question « Dans l'ensemble, je peux dire que c'est une entreprise où il fait bon travailler »	53%	54%	97%	-	97%	-
	Worldline® trust index établi par l'Institut Great Place to Work (GPTW)	56%	55%	97%	-	97%	-
<b>G4-LA12/WL7</b>	<b>Diversité et égalité des chances</b>						
	Pourcentage de femmes parmi les administrateurs	17,74%	24,56%	100%	-	100%	-
	Nombre de nationalités au sein de Worldline	79	75	100%	-	100%	-
	Pourcentage de femmes	29%	29%	100%	-	100%	-
	Personnes handicapées	100	118	92%	-	91%	-
	Pourcentage de personnes handicapées	1,4%	1,61%	92%	-	91%	-
	Pourcentage de femmes ayant reçu une promotion durant l'année	8,56%	7,82%	100%	-	100%	-
	Pourcentage d'hommes ayant reçu une promotion durant l'année	15,40%	12,01%	100%	-	100%	-
<b>AO6</b>	<b>Perception de la diversité</b>						
	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur âge	69%	68%	97%	-	97%	-
	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur sexe	82%	78%	97%	-	97%	-
	Les gens ici sont traités équitablement quelle que soit leur origine ethnique	84%	80%	97%	-	97%	-
	Les gens ici sont traités équitablement quelle que soit leur orientation sexuelle	84%	81%	97%	-	97%	-
	Les gens ici sont traités équitablement quel que soit leur handicap	76%	71%	97%	-	97%	-
	Perception de la Diversité (GPTW)	79%	76%	97%	-	97%	-

Code GRI	Nom de l'ICP	Worldline		2015 Périmètre		2014 Périmètre	
		2015	2014	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
<b>AO11</b>	<b>Conditions de travail « intelligentes » (Zéro email)/ Nombre total de communautés collaboratives de travail</b>						
	Pourcentage des utilisateurs actifs de communautés	6%	11%	100%	-	100%	-
	Pourcentage des communautés collaboratives	50%	26%	100%	-	100%	-
	Pourcentage des communautés en dormance	27%	37%	100%	-	100%	-
	Nombre d'utilisateurs actifs dans les communautés	474	825	100%	-	100%	-
	Nombre de communautés collaboratives	271	285	100%	-	100%	-
	Nombre de communautés en dormance	146	410	100%	-	100%	-
	Nombre total de communautés	539	1 113	100%	-	100%	-
	Nombre d'e-mails par semaine dans la boîte de réception = Travail collaboratif	-	77	100%	-	100%	-

AO16 Taux d'absentéisme global exclusion Belgique, Pays-Bas et Inde.

G4-LA11 Exclusion Allemagne et l'Autriche.

G4-LA12 Personnes handicapés exclusion Royaume-Uni.

AO2 Exclusion Chine et Indonésie.

AO6 Exclusion Chine et Indonésie.

## A.4. Etre un acteur éthique et loyal en affaires.....

### A.4.1 L'excellence éthique au sein de Worldline [G4 - DMA - Anti-corruption] [G4 - DMA - Conformité] [G4-SO4] et [G4-SO8]

#### A.4.1.1 La Conformité [G4-49][G4-50] [G4-SO5] et [G4-SO8]

Afin de se conformer aux réglementations applicables à ses activités, et plus particulièrement à celles des établissements de paiement et des sous-traitants des établissements de crédit, le Groupe est tenu de respecter de nombreuses règles fixées par les pays dans lesquels il est présent. Cela s'applique notamment aux infrastructures informatiques, aux contrôles internes et aux obligations déclaratives.

En outre, les exigences des réglementations nationales et des clients pour garantir une conformité optimale (y compris dans les pays exposés) ont tendance à être de plus en plus strictes quant aux processus et procédures de conformité à mettre en place. Pour atténuer et prévenir ces risques, Worldline a déployé un programme de conformité efficace, s'inspirant très largement du programme développé par le groupe Atos. Worldline bénéficie du soutien de l'équipe Conformité du groupe Atos, dans le cadre d'un contrat Groupe de prestation de services, pour toutes les questions relatives à la conformité (ainsi que d'autres services de support : gestion, ventes, fusions & acquisitions, contrôle interne, ressources humaines, innovation, services financiers, services juridiques, etc.).

La société Worldline ne s'est vue imposer aucune pénalité significative pour non-conformité [G4-SO8] au cours de l'année 2015 et n'a reçu aucune plainte pour corruption [G4-SO5].

#### Gouvernance de la conformité

Un renforcement de la gouvernance de la conformité a été approuvé par le Comité Exécutif du groupe Atos et a été mis en place durant le premier semestre 2015. Ce renforcement est applicable à Worldline.

Cette nouvelle gouvernance a pour but d'atteindre les trois objectifs suivants :

- Une connexion plus forte avec la Direction Générale du Groupe *via* le comité de pilotage de la conformité groupe (*Tone from the top*) : ce dernier comité de pilotage met l'accent sur les stratégies et les priorités du programme de conformité, tel que défini par l'équipe de conformité juridique du Groupe, et sera présidé par le Directeur de la Conformité du groupe Atos, qui est membre du Comité Exécutif du Groupe. Worldline est aussi habilité à diriger ce programme, qui est aussi sous la responsabilité du Directeur de la Conformité de Worldline ;





## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Etre un acteur éthique et loyal en affaires

- Une implication plus forte des opérations, au travers des différentes entités opérationnelles au sein de Worldline, renforcée par l'approche transversale du Comité de Conformité opérationnelle du groupe Atos. Ce dernier comité est présidé par le Directeur de la Conformité groupe et est axé sur les mesures de mise en conformité interfonctionnelle ;
- La mise en œuvre d'une approche de conformité globale, par le biais de la mise en place des Comités de Conformité GBU dans les opérations locales. A la fin de l'année 2015, tous les Comités de Conformités locaux ont été lancés. L'objectif pour 2016 est de maintenir la fréquence et l'importance des Comités de Conformité GBU, afin de renforcer la cohérence de la démarche de la conformité groupe, en déployant et en contrôlant les sujets de conformité aussi traités par le Comité de Conformité opérationnelle du Groupe (*top down*) et en renforçant les rapports de conformité exposés aux comités de pilotage de la conformité groupe (*bottom up*).

En outre, au cours du second semestre de 2015, Atos a amélioré le cadre de gouvernance de la conformité par le biais de plusieurs mesures concrètes initiées et mises en œuvre par l'équipe de conformité juridique Groupe :

- Création d'un Conseil global de la conformité juridique impliquant tous les Directeur Juridique d'Atos, visant à renforcer le leadership local de l'équipe de conformité Groupe sur les questions de conformité qu'elle traite ;
- Développement de tableaux de bord conformité par pays, composé d'indicateurs clés de performance pour la conformité, visant à améliorer les rapports dressés au comité de pilotage de la conformité groupe, et le contrôle de l'efficacité des programmes de compliance au sein des Comités Conformité GBU ;
- Amélioration du rôle de la fonction de conformité, incluant la clarification de sa portée et de ses devoirs ;
- Renforcement du leadership de la conformité et de la culture conformité du Groupe dans son ensemble, par une plus grande visibilité du programme de conformité à travers des présentations et des formations sur une variété de sujets clés ;
- Communication sur les étapes importantes et les réalisations du programme de conformité groupe au Comité Exécutif du Groupe.

### Contrôle de la conformité

Toute suspicion de non-conformité détectée au sein de la Société doit être signalée au Directeur Juridique et de la Conformité et/ou au responsable de l'audit interne (à la fois de la société Worldline et du groupe Atos), qui lancera alors le processus d'intervention relatif aux situations de non-conformité [G4-49].

Le Processus d'intervention relatif aux situations de non-conformité est un processus interne (défini dans la politique de lutte contre la fraude du Groupe) devant être suivi en cas de manquement au Code éthique et/ou en cas de violation de toute loi ou réglementation. Ce processus fixe la marche à suivre en cas de signalement d'une telle situation, les mesures nécessaires à prendre comprenant des mesures correctives, lesquelles doivent être mesurables et cohérentes.

Chaque cas traité par l'équipe d'intervention en cas de non-conformité (dirigée par le Directeur Juridique du Groupe, Compliance & General Matters) est porté à l'attention du Directeur Groupe de la Conformité, lequel signale ensuite au

Comité Exécutif du Groupe les cas jugés critiques faisant l'objet d'une enquête au niveau du Groupe dans le cadre du Processus d'intervention en cas de non-conformité. Tous les éléments relatifs à la gouvernance en matière de conformité sont décrits dans la Section 4.5 « Gestion des risques » du présent Document de Référence.

En 2015, aucun cas jugé critique n'a été signalé au niveau global par le biais de ce processus [G4-50].

### Politiques mises en place pour prévenir les risques en matière de conformité [G4-57] et [G4-58]

En sa qualité de membre du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2010 et de filiale du groupe Atos, Worldline a déployé plusieurs politiques internes visant à prévenir les risques en matière de conformité, tels que les pots-de-vin, la corruption, le non-respect des lois sur la concurrence et le contrôle des exportations ainsi que la fraude en général.

Tout intermédiaire, membre du consortium ou consultant participant au développement et à la préservation des activités de Worldline fait l'objet d'un processus de présélection rigoureux : leur comportement et leur connaissance en matière d'éthique sont des éléments essentiels que l'on vérifie systématiquement en amont. En cas de risque de corruption, d'insolvabilité ou de rémunération disproportionnée, le partenaire commercial est contrôlé par la Direction Juridique et de la Conformité, qui recommande ou non son acceptation par la Direction Financière.

En outre, pour protéger Worldline contre toute forme de cadeau ou avantage disproportionné donné ou reçu par un collaborateur de Worldline, une politique relative aux cadeaux et avantages a été mise en place en 2013. Elle vise à contrôler l'ensemble des cadeaux, invitations et autres avantages offerts par ou à Worldline. La Direction peut ainsi à procéder à une vérification en cas de risque identifié.

En outre, Worldline a déployé en 2013 et 2014 (dans le cadre de la politique du groupe Atos) une politique anti-fraude qui définit les rôles et les responsabilités des fonctions d'encadrement et de support en matière de lutte contre la fraude, et en vertu de laquelle Worldline s'interdit toute mesure discriminatoire ou disciplinaire à l'encontre de collaborateurs ayant signalé de bonne foi à leur hiérarchie ou, le cas échéant, aux autorités compétentes, des pratiques contraires à la loi. L'équipe Conformité mène des enquêtes internes en cas de signalement ou de découverte d'un cas présumé de fraude ou de non-conformité par un collaborateur ou suite à un contrôle interne.

Une politique sur les tables rondes fixe les principales règles devant être respectées pour préserver une concurrence loyale en cas de réunions avec des concurrents potentiels ou connus.

Une politique de contrôle des exportations, qui expose les principes et interdictions clés relatifs aux réglementations applicables en la matière, fixe des processus clairs destinés à atténuer ces risques. Grâce à ces mesures, le Groupe ne s'est vu imposer aucune pénalité ou sanction non financière significative pour non-respect des lois et règlements en 2015, et n'a reçu aucune plainte de clients ou fournisseurs pour corruption.

Depuis 2011, Worldline SA/NV a mis en place une politique de lutte contre le blanchiment de capitaux qui a pour but de fixer les principes généraux applicables en la matière de lutte anti-blanchiment et de « connaissance du client » (KYC) appliqués par Worldline SA/NV, ainsi que le partage des responsabilités entre les divisions « Ventes & Marketing » (V&M) et services au client.

Gestion des risques de fraude : le Groupe, qui est spécialisé dans le traitement de l'émission de moyens de paiement, a pris toutes les mesures nécessaires, à sa connaissance, (certification PCI, etc.) pour limiter le risque de violation de données. En tant qu'acteur du domaine de l'acquisition commerciale, le Groupe doit se conformer aux règles mises en place en matière de sécurisation des paiements par les organismes qui délivrent les certifications PCI et traitent les risques de blanchiment de capitaux. La Direction des Risques de Fraude du Groupe a mis en place diverses politiques et procédures visant à atténuer ces risques. Le Groupe a développé une application de Détection des risques de Fraude et d'intervention (DF&I), qui permet de détecter les cas de fraude en temps quasi réel à partir d'un programme d'analyse des données. Le processus d'atténuation des risques mis en place par le Groupe a bénéficié de nouvelles fonctionnalités permettant de mieux gérer les risques résiduels, comprenant des systèmes de géoblocage, de blocage en temps réel, de désactivation (*fall back de-activation*) et de sauvegarde.

### Le Code d'éthique d'Atos revu en substance en 2015

Le Code d'éthique d'Atos a été examiné et revu au début de l'année 2015 et une nouvelle version a été approuvée par le Conseil d'Administration d'Atos le 28 mai 2015.

Le nouveau Code d'éthique introduit une référence directe aux valeurs d'entreprise d'Atos, faisant des pratiques éthiques la clé de voûte de la stratégie *corporate* d'Atos : responsabilité, confiance, compétitivité durable, qualité de service et écoute du client, innovation, bien-être au travail, et excellence sont autant de notions qui définissent la stratégie d'Atos.

Le nouveau Code d'éthique renforce le rôle de la fonction de conformité, en matière de leadership et d'orientation des activités globales dans le but de protéger la marque Atos et d'assurer sa qualité d'entreprise durable. En outre, le nouveau Code d'éthique introduit le droit pour tout salarié du Groupe de divulguer des comportements ou actions jugées incompatibles avec les valeurs et les principes du code.

Le déploiement du Code d'éthique sur la totalité des opérations globales a commencé en septembre 2015. Une forte implication de la Direction des Ressources Humaines a assuré sa mise en œuvre cohérente et approfondie, en particulier dans les pays ayant besoin de la participation de la représentation des conseils d'employés, comme c'est le cas pour plusieurs pays européens.

En outre, le département juridique de chaque pays a examiné le contenu du Code d'éthique pour assurer son harmonisation avec les lois et les réglementations locales. Par conséquent, certains pays ont adopté un Code d'éthique légèrement modifié, notamment en ce qui concerne les questions juridiques, tels que les systèmes de *whistleblowing*. Le déploiement du nouveau Code d'Éthique continuera tout au long de la première session de l'année 2016.

### L'amélioration des outils et processus de conformité

Atos a mis en place plusieurs mesures pour prévenir la corruption et les pots-de-vin, pour appuyer les principes du Code d'éthique d'Atos relatifs à l'intégrité de l'entreprise [G4-SO5]:

- Les partenaires commerciaux d'Atos, comprenant les agents, intermédiaires, partenaires du consortium et les consultants qui aident Atos dans le développement et le maintien de son activité sont soumis à des processus de vérification et

de validation. En 2015, l'ancien processus d'examen et de validation sur papier a été remplacé par un outil automatisé, l'outil de *Business Partner* (BPT). Grâce à une série de questions et de documents, le BPT recueille les différents éléments nécessaires à l'attribution d'une évaluation du risque du *Business Partner*, ainsi qu'au processus de validation requis. Le niveau de l'évaluation des risques permettra d'identifier le processus de validation approprié, impliquant un processus d'approbation simple, par le Directeur des Ventes pour les partenaires commerciaux à faible risque à des processus d'approbation complexes par le Directeur Financier Groupe et le Directeur Juridique GBU Groupe, en plus de la gestion de la GBU, pour les partenaires commerciaux à haut risque. En outre, Atos SE conforme strictement aux lois, règlements et sanctions internationales et dans le cas où un partenaire d'affaires correspond à l'une des principales listes de sanctions internationales, il sera rejeté par le BPT ;

- En 2015, les modèles de contrats avec les partenaires commerciaux développés par la conformité du Groupe, ont été révisés pour refléter les meilleures pratiques dans le domaine de la gestion des partenariats d'affaires ;
- En outre, la politique de contribution Atos améliore encore les efforts de conformité liés à la corruption. Cette politique empêche les collaborateurs d'Atos d'accepter ou d'offrir un cadeau, une invitation, un forfait hospitalité disproportionné ou toute autre contribution similaire. En cas de doute, l'employé est tenu de demander l'approbation de la Direction ;
- La prévention de la fraude et du non-respect des valeurs d'Atos et du Code d'éthique est une priorité essentielle du groupe Atos. Comme détaillé ci-dessus, la procédure de réponse à la non-conformité prévoit le processus de gestion et les actions liées aux alertes sur les situations de non-conformité ;
- Pour renforcer cette prévention, le nouveau Code d'éthique, établit le droit pour tous les employés de déclencher une alerte en cas de non-respect présumé des valeurs et principes du Code d'éthique. Le système d'alerte du Code d'éthique a été mis en place en conformité avec les exigences de la protection des données de l'Autorité française [de G4-57 et G4-58]. Les conseillers juridiques locaux, le management et la conformité du Groupe sont les points de contact pour tout employé soulevant une alerte, qui veillent à ce que les droits des employés, l'expéditeur ou le sujet de l'alerte, soient protégés de manière appropriée.

Pour soutenir cet objectif, et améliorer plus généralement le cadre de conformité, la Conformité du Groupe se concentrera sur plusieurs actions clés :

- Redessiner la cartographie des risques juridiques Atos afin de mieux identifier et gérer les risques juridiques et de conformité sur toute la chaîne des opérations globales ;
- Renforcer la culture de conformité sur la totalité des opérations globales, en améliorant le cadre de gouvernance, et plus précisément en mettant en place le Conseil de Conformité juridique mondial ;
- Donner une plus grande visibilité à la force de la culture de conformité dans chaque pays à travers le déploiement de tableaux de bord Conformité par pays et le respect d'Indicateurs clés de performance, permettant des améliorations et des formations ciblées renforçant la culture générale de la conformité Groupe ;



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

Etre un acteur éthique et loyal en affaires

- L'analyse comparative de la conformité d'Atos avec la future norme ISO 37001 traitant des systèmes de gestion de lutte contre la corruption, devrait être finalisée par ISO à la fin de l'année 2016.

### L'amélioration de la sensibilisation [G4-56] et [G4-SO4]

Worldline entend favoriser la sensibilisation des collaborateurs aux politiques de l'entreprise grâce à une diffusion appropriée, notamment via la formation intégrée au programme de conformité de Worldline.

Premièrement, Worldline a mis en place un plan rigoureux de déploiement de ses politiques de conformité : toutes les politiques de conformité, telles que la politique relative aux dons, gratifications et autres avantages, doivent être présentées aux directions locales et aux instances représentatives du personnel afin que leur contenu soit opposable au sein du Groupe. L'étape suivante de ce plan de déploiement est le lancement d'une communication obligatoire auprès des collaborateurs sur les nouvelles politiques en matière de conformité, au niveau mondial et local.

Deuxièmement, le réseau social d'entreprise de Worldline, blueKiwi, servira de canal de communication directe avec les collaborateurs, lesquels pourront rejoindre une communauté spécifique, baptisée « Legal Compliance Organization », dont l'objectif est de diffuser des informations en matière de conformité, ainsi que les règles et politiques internes applicables et de permettre aux collaborateurs de poser des questions sur la conformité et sur l'application des politiques concernées. Inaugurée en 2013, cette communauté a vocation à devenir une plateforme d'échange et de partage d'idées sur les questions de conformité.

Concernant la sensibilisation, le lancement fin 2013 et courant 2014 d'une formation en ligne spécifique sur le Code éthique a permis à Worldline de franchir une étape supplémentaire dans l'amélioration de son programme de conformité. Le Code éthique du Groupe est joint à tous les contrats de travail signés depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011.

Cette formation spécifique sur les principes du Code éthique garantit une meilleure compréhension du code et favorise l'adoption de pratiques équitables au quotidien. Cette formation en ligne est obligatoire pour tous les collaborateurs, quels que soient leur poste, leur fonction, leur pays et leur niveau hiérarchique. Elle a été suivie par 71% des collaborateurs de Worldline en 2015 [G4-SO4].

Pour compléter ce module de formation en ligne sur le Code éthique, des séances spécifiques de webinaires ont été organisées pour les dirigeants et pour toute personne considérée comme une « cible privilégiée » ou dont l'activité professionnelle au quotidien touche de plus près au contenu de ce code. En 2015, 68% des managers de Worldline ont participé à la formation sur le Code d'éthique en Webinaires [G4-SO4].

#### A.4.1.2 Protection des données personnelles [G4 - DMA - Vie privée des clients] et [G4-16]

### L'approche structurée de Worldline pour une protection complète des données

Worldline traite au quotidien des données personnelles pour son propre compte ou pour le compte de ses clients. L'importance de la valeur des données personnelles impliquées dans les

activités courantes relève aujourd'hui de l'évidence. Les données personnelles à la fois des clients et des employés de Worldline sont donc gérées avec une attention toute particulière.

La protection des données personnelles (un droit fondamental) est un point essentiel pour les employés de Worldline qui exigent de leur employeur qu'il se conforme le plus strictement au régime juridique local applicable. Les opportunités commerciales issues du traitement des données personnelles sont immenses, tel qu'en témoigne le débat sur le Big Data. Pour ces raisons essentielles, le traitement des données personnelles nécessite que Worldline prenne des engagements formels et mette en place des mesures de sécurité et d'organisation strictes afin de garantir aux employés ainsi qu'aux clients un niveau de protection élevé de leurs données personnelles.

Worldline a ainsi mis en place une approche globale de protection des données personnelles qui repose sur quatre piliers :

- Politique de protection des données personnelles ;
- Procédures de protection des données personnelles ;
- Communauté de protection des données personnelles ;
- Sensibilisation des employés aux principes de protection des données personnelles.

Cette approche a été renforcée par l'approbation des Autorités européennes de protection des données, en coordination avec les *Binding Corporate Rules* (Règles d'entreprise contraignantes) du groupe Atos concernant le traitement des données personnelles à la fois en tant que contrôleur de données (pour son propre compte) et en tant qu'agent de traitement des données (traitement des données des clients). Cette approbation constitue une reconnaissance officielle de l'approche structurée de Worldline pour une protection complète des données qui se base sur les normes de réglementation européennes les plus strictes, appliquées en interne et en externe.

### Les *Binding Corporate Rules* (Règles d'entreprise contraignantes) : première société informatique certifiée pour le traitement des données personnelles des clients

Le 4 novembre 2014, le groupe Atos, auquel Worldline appartient, a obtenu l'approbation des Autorités européennes de protection des données pour ses *Binding Corporate Rules* (BCR) concernant le traitement des données personnelles pour son compte propre et celui de ses clients. Cela signifie que les données personnelles des clients traitées par Worldline bénéficient du niveau de protection élevé défini par directive de l'Union européenne. L'ensemble des entités du groupe Atos dans le monde entier sont tenues par ces mêmes obligations et processus, quel que soit le pays où elles sont implantées.

L'approbation des *Binding Corporate Rules* signifie que l'approche globale et rigoureuse du groupe Atos en matière de protection des données personnelles est reconnue et validée par les Autorités européennes de protection des données personnelles, tel que détaillé à la section sur la protection des données personnelles Section 6.9 du Document de Référence.

En plus d'offrir à ses employés un niveau élevé de protection de leurs données personnelles, Worldline est également en mesure de garantir le même niveau de protection des données lorsqu'il agit en qualité de sous-traitant pour toutes les données personnelles de ses clients. Worldline répond ainsi aux exigences des clients en termes de sécurité et de conformité concernant les données personnelles des utilisateurs finaux, collaborateurs et clients.

### Politique de protection des données personnelles

La politique de protection des données personnelles mise en place par Worldline constitue le premier pilier de son programme global. Elle établit les principes de protection sur la base des dispositions de la Directive UE 95/46 afférentes à la protection des données personnelles qui sont considérés comme constituant les principes de protection les plus stricts en matière de données personnelles.

La Directive 95/46/CE du 24 octobre 1995 (ci-après, la « Directive sur les données personnelles ») constitue le cadre de référence en la matière dans l'ensemble des pays de l'Espace économique européen (EEE, qui inclut l'Union européenne, l'Islande, la Norvège et le Liechtenstein). En France, la directive sur la protection des données personnelles a été transposée aux termes de plusieurs amendements à la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, dont le principal a été adopté par la loi n° 2004-801 du 6 août 2004.

Bien que le droit des données personnelles implique d'être harmonisé dans l'EEE, la transposition de la Directive sur les données personnelles dans les droits nationaux des Etats membres a pu donner lieu à des régimes pouvant varier entre eux et être parfois plus restrictifs que ceux imposés par la directive elle-même. Afin de garantir le respect de toutes les législations nationales applicables, le groupe Atos a adopté une politique cohérente ayant force obligatoire pour l'ensemble de ses entités et de leurs salariés, fondée sur trois éléments clés :

- (i) Des principes fondés sur ceux de la directive sur les données personnelles ;

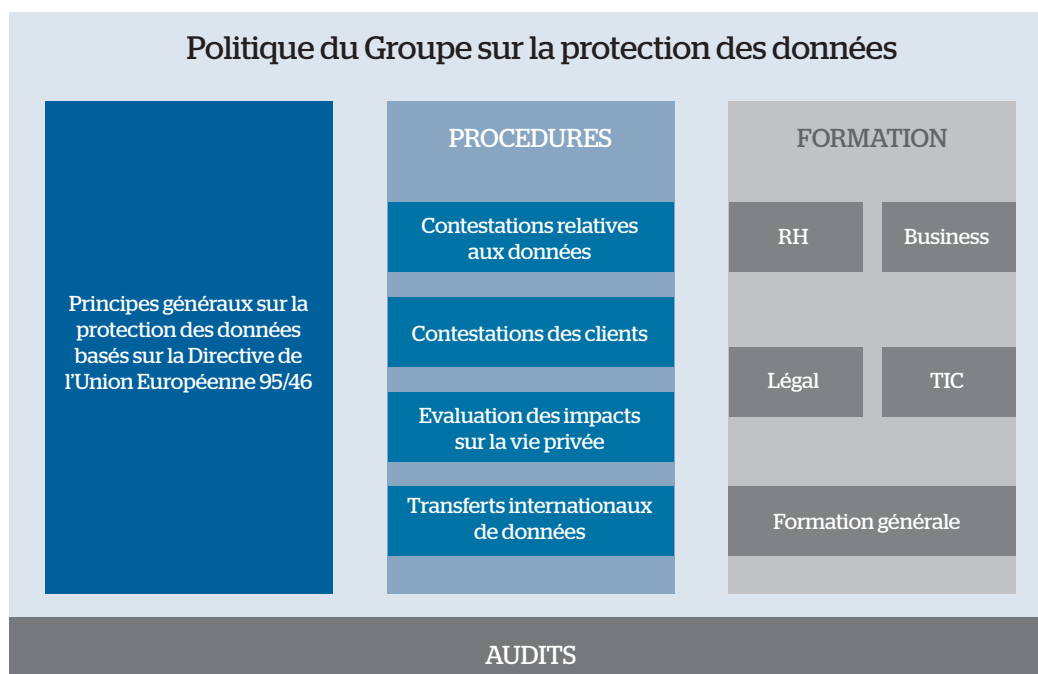
- (ii) Un ensemble de procédures permettant de s'assurer de la mise en œuvre de ces principes ;

- (iii) Un programme de formation de l'ensemble des salariés du Groupe adapté selon les postes et les responsabilités.

Worldline travaille en étroite collaboration avec la Commission européenne et l'ensemble de l'écosystème des services de paiement afin de définir et d'améliorer la chaîne de valeur des services de paiement pour réduire les risques, faciliter la concurrence et la transparence tout en encourageant l'innovation et la normalisation qui profitent aux consommateurs et aux commerçants.

### Communauté de protection des données personnelles

Afin de garantir l'application effective de ces principes et procédures, une puissante communauté de protection des données personnelles est mise en place pour constituer le troisième pilier du programme de Worldline. Cette communauté repose sur un réseau de bureaux locaux de protection des données personnelles, composés d'experts juridiques et de responsables de la protection des données personnelles dans chacun des pays concernés. La coordination de ces bureaux locaux pour les différents pays où Worldline est implanté, est assurée par le service de coordination mondiale de protection des données personnelles de Worldline, en contact étroit avec le bureau de protection des données personnelles du groupe Atos.





## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

Etre un acteur éthique et loyal en affaires

### Sensibilisation des collaborateurs aux principes de protection des données personnelles

Worldline est persuadé que la protection des données personnelles ne serait pas correctement appliquée si ses collaborateurs n'y étaient pas sensibilisés et s'ils manquaient de connaissances en la matière. C'est pourquoi Worldline a développé, en guise de quatrième pilier, une formation visant à sensibiliser tous ses employés sur le sujet, ainsi que des formations plus spécialisées visant à souligner les problèmes auxquels sont confrontés les employés dans leur domaine d'expertise propre. En 2015, 78% des collaborateurs de Worldline ont assisté aux programmes obligatoires de formation en ligne consacrés à la « protection des données personnelles ».

### Norme PCI-DSS

La norme PCI-DSS (Payment Card Industry - Data Security Standard ; Norme en matière de sécurité des données de cartes de paiement) a été développée afin d'encourager et renforcer la sécurité des données des titulaires de cartes et de faciliter l'adoption généralisée de mesures de sécurité cohérentes sur la protection des données dans le monde entier.

Etant donné que Worldline traite une quantité importante de données de porteurs de cartes pour le compte de nombreux clients, il lui appartient d'être en totale conformité avec la norme

PCI-DSS. En tant que Fournisseur de services de paiement, Worldline fait l'objet d'un audit tous les ans par un Evalueur qualifié en matière de sécurité afin de conserver sa certification PCI-DSS.

La norme PCI-DSS comprend 12 obligations qui peuvent être résumées comme suit :

- Constituer et maintenir un réseau sécurisé ;
- Protéger les données des titulaires de cartes ;
- Maintenir un programme de gestion de la vulnérabilité ;
- Etablir de solides mesures de contrôle d'accès ;
- Contrôler et tester régulièrement les réseaux ;
- Maintenir une politique de sécurité de l'information.

Concrètement, cela se traduit par la formation régulière des employés en matière de sécurité, l'examen des termes de la politique de sécurité et leur application, la gestion et l'actualisation de nombreuses mesures de sécurité.

Worldline est certifié PCI-DSS depuis huit ans. Il l'a été pour la première fois grâce à sa solution e-commerce (SIPS). A présent, ses services d'acquisition, d'émission, de compensation et de règlement sont également conformes aux principales normes de paiement électronique comme VISA et 3D Secure.

## A.4.2 L'éthique au sein de la chaîne d'approvisionnement [G4 - DMA - Pratiques d'achat] [G4 - DMA - Impacts Economiques Indirects] [G4-12] [G4-SO3] et [G4-EC7]

### Un dialogue permanent avec les fournisseurs de Worldline

Worldline a pour ambition de faire de la Responsabilité Sociale d'Entreprise un élément fort de son plan de développement et donc d'appliquer de bonnes pratiques durables dans le dialogue avec ses fournisseurs. La responsabilité sociale représente un véritable engagement pour l'avenir et un levier d'amélioration de la performance globale. Worldline a défini plusieurs niveaux d'engagement avec ses fournisseurs, afin de réduire les risques : techniques, environnementaux (informatique verte), humains (sociaux) et financiers, tout en protégeant son image de marque et en limitant les risques de dépendance. Worldline définit des indicateurs en fonction de la stratégie du groupe Atos en matière de responsabilité sociale.

L'équipe des achats de Worldline est chargée de la gestion des relations avec les fournisseurs et a mis en place des indicateurs spécifiques. Plusieurs programmes clés ont été déployés pour assurer une gestion optimale des risques et introduire des éco-innovations au sein de la chaîne d'approvisionnement de Worldline, notamment par les rapports de notation (évaluations) et les outils de contrôle comme EcoVadis [G4-12].

### La Politique d'achat durable

Worldline promeut un comportement écologique en influençant de façon positive ses collaborateurs, ses clients, ses fournisseurs

et partenaires pour qu'ils tiennent compte du développement durable dans leur processus de prise de décision.

De par sa forte présence dans le domaine informatique, Worldline dispose d'une base de fournisseurs importante. Les fournisseurs sont sélectionnés selon des critères spécifiques - qualification et QCDIMS (qualité, coût, livraison, innovation, gestion et développement durable) - afin de développer des relations stratégiques permettant de garantir des prestations de qualité élevée, à des prix compétitifs. Ces critères sont utilisés au cours des procédures d'appel d'offres et sont intégrés aux accords conclus.

### Un Code de conduite appliqué aux achats

Les employés de Worldline qui interviennent dans les achats pour le compte de la Société ou qui sont en contact régulier avec les fournisseurs sont tenus de respecter un Code de conduite rigoureux qui est exposé dans les systèmes de communication interne et distribué aux membres du service des achats.

Ce Code de conduite définit les règles élémentaires que chaque collaborateur doit respecter dans le cadre de la réalisation de ses activités. Il ne prétend donc pas contenir une liste de règles exhaustive. Les collaborateurs du département des achats doivent signer ce document afin d'indiquer qu'ils l'ont lu et compris.

Le Code de conduite s'applique à l'ensemble du groupe Atos et chaque entité est responsable de la mise en œuvre des objectifs



et principes applicables (conformément à la législation et aux réglementations nationales).

Le non-respect de ce Code de conduite peut faire l'objet de mesures disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement.

### L'évaluation des fournisseurs

Le développement durable est désormais un critère important du processus de prise de décision en matière de sélection de nouveaux partenaires, fournisseurs et sous-traitants. Par conséquent, un indice de développement durable, représentant une pondération de 10% de la qualification QCDMIS, est appliqué par l'ensemble de la communauté des achats dans le cadre de la sélection des fournisseurs. Worldline a mis en place des outils d'e-sourcing, ainsi que des systèmes de gestion des contrats et de rédaction en ligne, auxquels les critères de sélection des fournisseurs afférents à la responsabilité sociale sont automatiquement intégrés.

### Sensibilisation des collaborateurs

Les acheteurs de Worldline sont régulièrement informés sur les différentes façons de mettre en œuvre des pratiques exemplaires en matière de développement durable par le biais de l'intranet, du réseau social de la Société et de documents stockés dans les systèmes de dépôt dédiés aux achats durables. Ils reçoivent également une formation en ligne sur la chaîne d'approvisionnement durable au sein de la Société.

### Promouvoir des relations durables [G4-EC8] [G4-EC9] et [AO17]

Worldline travaille à deux niveaux :

#### ● Au niveau interne :

Le groupe Atos a adopté une charte de développement durable pour ses fournisseurs qui s'applique également à Worldline et qui rappelle l'importance d'adhérer aux engagements qui y sont décrits en matière de droits de l'homme, de droit du travail, d'environnement et de lutte contre la corruption, ou encore le respect du Pacte mondial des Nations Unies.

Les fournisseurs qui n'appliquent pas ces principes peuvent être retirés de la liste des fournisseurs de la Société.

#### ● Au niveau externe :

Depuis 2015, Worldline a mandaté EcoVadis pour évaluer la performance de ses fournisseurs notamment en matière d'environnement, de droit du travail, de droits de l'homme et de pratiques équitables. Aussi, Worldline a atteint le niveau Argent pour sa première évaluation par EcoVadis avec une moyenne de 58/100.

Une part importante des principaux fournisseurs de Worldline a reçu une notation positive de la part d'EcoVadis. Une sélection de 55 fournisseurs stratégiques, représentant 27% des dépenses totales de Worldline, a fait l'objet d'une évaluation. La sélection de ces fournisseurs était basée sur le niveau des dépenses, le degré de risque de la catégorie concernée et le risque géographique. Tout fournisseur ayant obtenu une note inférieure à 35/100 dans le cadre de ces évaluations doit proposer à l'équipe des achats un plan d'actions correctives dans les 12 mois. S'il n'obtient pas de meilleurs résultats au cours de l'évaluation suivante, il peut être retiré de la liste des fournisseurs de Worldline.

La note moyenne attribuée par EcoVadis à ces 55 fournisseurs est de 58,25/100. Worldline attend de ses fournisseurs qu'ils proposent davantage de solutions innovantes et durables. En 2015, 28% des fournisseurs de Worldline ont été évalués par EcoVadis, ce qui correspond à 27% des dépenses totales [AO17]. Parallèlement à l'évaluation des politiques et pratiques des fournisseurs, EcoVadis évalue également les risques de corruption au sein de Worldline [G4-SO3].

En 2015, la proportion des dépenses fournisseurs à l'échelle locale représente 84% des dépenses totales [G4-EC9], ce qui permet d'atténuer l'impact de Worldline sur l'environnement.

### Sous-traitance au sein de Worldline

Worldline fait parfois appel à la sous-traitance pour délivrer ses services dans des contextes particuliers. Avoir recours à une partie tierce est une pratique commune dans l'industrie informatique mais représente un risque dans les activités qui doit être contrôlé de près en termes de qualité, de coût, de livraison, d'innovation, de gestion et d'exigence de durabilité.

Les sous-traitants doivent être utilisés dans des régions ou sur des projets pour lesquelles Worldline ne dispose pas des expertises spécifiques ou des compétences nécessaires pour répondre aux termes des contrats particuliers ou aux exigences d'expertises ou de compétences pour une période de temps limitée. Toutes les requêtes d'utilisation de sous-traitant sont initiées localement par l'équipe opérationnelle. Le processus de sous-traitance est géré par l'équipe en charge de la gestion des effectifs, qui fait partie du département des ressources humaines et interagit directement avec les équipes opérationnelles (pour définir les besoins et proposer les profils adéquats). Il y a des collaborateurs en charge de la gestion des effectifs dans chaque zone géographique où Worldline opère, afin de gérer le processus de sous-traitance de manière locale. Les profils de sous-traitants les plus représentés sont les développeurs informatiques ou les gestionnaires de projet.

La relation commerciale avec les entreprises sous-traitantes est assurée par l'équipe des achats au travers de contrats négociés. Au 31 décembre 2015, Worldline a enregistré 214 sous-traitants travaillant dans les 17 pays où Worldline opère.



### A.4.3 Responsable à l'échelle du développement local [G4 - DMA - Performance Economique] et [G4-EC4]

#### Approche de la citoyenneté d'entreprise

Worldline répète continuellement à ses collaborateurs et ses parties prenantes externes, son rôle et sa contribution, en tant qu'organisation privée, à la Société.

Ce rôle va au-delà de la création d'emploi, de la livraison de service, ou de la génération de profit pour ses actionnaires. En effet, un rôle plus large de Worldline en termes de citoyenneté d'entreprise est permis par le fait d'avoir un modèle d'activité inclusif.

Ce modèle d'activité inclusif soutient et représente un élément clé dans le fait de conduire des actions de citoyenneté d'entreprise, et permet à la Société au sens large de se développer de manière continue et de s'améliorer que ce soit en interne au sein de l'entreprise qu'à l'extérieur grâce aux associations.

Au total, Worldline a dépensé 67 331 euros pour financer des investissements au profit de la Société au sens large en 2015. Ce montant inclut les dons aux associations, l'engagement de Worldline dans des projets informatiques responsables, les relations avec les universités et les dons aux initiatives commerciales comme définies par le groupe London Benchmark, qui est une référence dans le monde entier, que Worldline utilise dans son rapport sur les contributions sociales.

#### Belgique

Worldline Benelux soutient diverses initiatives organisées notamment par des ONG à différents niveaux. Au niveau de l'entreprise, Worldline accompagne trois ONG locales :

- **Moeders voor Moeders** : L'association à but non lucratif Moeders voor Moeders travaille depuis 1992 au service des plus démunis en Flandre. Plus de 160 volontaires distribuent des équipements et de la nourriture aux familles (mères et enfants, mères célibataires pour la plupart) qui sont dans une situation financière très précaire.

Ces aides sont tant alimentaires que matérielles : vêtements, hygiène, équipement pour bébés. Les jeunes mères reçoivent un kit pour leur séjour à la maternité contenant des vêtements de nuit pour la mère et des premiers vêtements pour l'enfant ;

- **Institut Jules Bordet** : L'Institut Jules Border est un hôpital public de Bruxelles spécialisé dans l'oncologie. Il porte le nom d'un immunologiste et microbiologiste belge, Jules Bordet (1870-1961), qui a reçu le Prix Nobel de médecine en 1919 pour ses découvertes sur le système immunitaire. Le programme de soins oncologiques de l'hôpital est aujourd'hui un programme de santé universitaire (programme de recherche de pointe) ;
- **Cliniclowns** : Les Cliniclowns interviennent depuis 1994 dans de nombreux hôpitaux et institutions belges. L'équipe est actuellement composée de 18 clowns qui rendent des visites quotidiennement aux enfants malades. Ces clowns ont pour mission de divertir et d'apporter de la joie aux enfants et aux jeunes atteints d'une maladie ou d'un handicap temporaire ou à long terme, à l'hôpital ou dans des centres de soin. Chaque enfant est unique et possède ses propres besoins et exigences. Il faut donc adapter les distractions proposées

à chaque enfant et à son environnement. Les Cliniclowns apportent joie et distraction de manière artistique et sociale à travers l'humour, le jeu, l'imagination et la créativité. C'est ce qui fait la force des Cliniclowns.

Les collaborateurs de Worldline peuvent également proposer des initiatives personnelles ou collectives et demander une aide à l'entreprise, sous la forme de travail bénévole, de financements ou de partenariats locaux. Worldline soutient également plusieurs ONGs nationales et internationales, en mettant à leur disposition un support logistique (par exemple, la mise à disposition gratuite de terminaux au cours de projets de collecte de fonds).

En 2015, Worldline Benelux a contribué à deux projets, alliant activités sportives, renforcement de l'esprit d'équipe et marketing : en participant à une course cycliste caritative (*Bike to Close the Gap*), organisée par une association offrant du matériel informatique d'occasion à des groupes dans le besoin (écoles, start-up dans des pays en développement), et à une course à pied (20 km de Bruxelles) destinée à collecter des fonds en faveur de l'ONG Vredeseilanden qui opère dans les pays sous-développés.

Le projet « Zuiddag », correspond quant à lui à l'accueil de plusieurs apprentis pendant une journée au sein de l'entreprise afin de leur faire découvrir l'environnement du travail et afin de collecter des fonds pour un projet de développement en faveur de pays en développement a été mis en œuvre pour la première fois en 2014 et renouvelé en 2015 avec succès.

Le 17 décembre 2015, une loterie a été organisée pendant la pause déjeuner et au cours de l'événement « News & Fun » afin de collecter des fonds pour « Médecins sans Frontières ». Cette loterie a été organisée à l'initiative des employés.

#### France

- **Téléthon**

Fidèle partenaire du Téléthon depuis 18 ans, Worldline offre une plateforme de paiement sécurisée multicanal pour les dons par carte de crédit effectués en ligne ou sur mobile au cours de la campagne nationale dirigée par l'AFM.

De nombreuses activités originales ont été organisées dans tous les sites de Worldline, afin d'encourager les collaborateurs à faire des dons en faveur du Téléthon. Chaque participant a contribué sous forme d'une contribution financière. Chaque année, à Seclin, la semaine précédant la campagne nationale est entièrement consacrée à la collecte de fonds en faveur du Téléthon.

Au-delà d'un engagement fort en faveur d'une noble cause de la part de Worldline, cet événement est l'occasion de réunir l'ensemble des équipes, et de renforcer les liens entre les collaborateurs, qui peuvent se réunir autour de petits-déjeuners et d'activités de toutes sortes, jeux de société, jeux vidéo, Rubik's Cube, ateliers de modelage ou de bricolage, conférences, ventes de gâteaux et pâtisseries, jardinage, bijoux, arts créatifs ou tombola, mais aussi à l'occasion de rencontres sportives ou d'un dîner-concert en famille. Cette formidable initiative ne pourrait exister sans l'implication des collaborateurs, et notamment des quelque 40 membres du comité organisateur, qui contribuent chaque année à son succès.



Quelques chiffres :

- 120 vendeurs de gâteaux (près de 3 700 gâteaux dévorés !);
- Près de 1 000 km parcourus par nos coureurs ;
- Plus de 18 000 euros collectés pour cette noble cause, un chiffre en hausse constante.

A Seclin, cette collecte est organisée depuis plus de 20 ans. Les collaborateurs du site participent également quatre fois par an à une campagne de don du sang en faveur des patients hospitalisés. Ce sont ainsi 430 collaborateurs qui ont donné leur sang pendant les heures de bureau.

#### ● **Energie Jeunes**

Assurer l'égalité d'accès à l'éducation et donner aux jeunes les moyens de réussir sont deux aspects essentiels de la lutte contre l'exclusion sociale. Depuis 2011, Worldline travaille en partenariat avec l'association « Energie Jeunes », dont la mission principale est de faire reculer le décrochage scolaire chez les collégiens des quartiers les moins favorisés, de leur transmettre l'envie d'apprendre et de lutter contre le sentiment « d'échec ». Les collaborateurs de Worldline font du bénévolat dans des collèges de zones défavorisées, plus particulièrement dans les quartiers situés près du siège de Worldline en France.

#### ● **Ingénieur ICAM et « ICAM au féminin »**

Un élève de l'école d'ingénieurs ICAM a développé un projet qui vise à susciter des vocations d'ingénieurs et à rassurer les étudiants sur leur capacité à réussir dans cette voie. Ce projet cible et rassemble 13 000 ingénieurs à travers le monde. L'idée est d'encourager les lycéennes à faire une école d'ingénieur (avec l'URIS, l'union régionale des ingénieurs et scientifiques, et l'association nationale Femmes Ingénieurs), d'encourager les étudiants de première année à poursuivre leurs études lorsque cela leur paraît difficile (en leur donnant des exemples de réussite professionnelle, d'intégration facile) et d'aider les étudiants à trouver leur place dans le monde professionnel grâce à un stage ou un premier emploi pour ceux du troisième cycle par exemple.

Plusieurs actions ont été entreprises au cours des six dernières années, comme les soirées de témoignages de l'ICAM destinées dans un premier temps aux étudiants de dernière année, puis étendues à toutes les étudiantes méritant le même accès à la formation afin de lutter contre l'échec en fin de première année. Participer au salon annuel de l'école en décembre 2014 et janvier 2015 a permis de renforcer la proximité avec les étudiants et leurs parents.

Le fondateur de ce projet est prêt à augmenter la fréquence des interventions dans les collèges et parmi les étudiantes pour montrer qu'il est possible de choisir une carrière informatique et de réussir et également pour favoriser l'ouverture d'esprit sur la place des femmes dans le management.

#### ● **Croix-Rouge Française**

Worldline est fière de partager ses valeurs avec ses collaborateurs et de leur donner le temps de faire du bénévolat, pour la Croix-Rouge Française par exemple. Cette association est membre du Mouvement International de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge qui est actif dans cinq domaines : urgence et premiers soins, action sociale, santé et autonomie, formation et action internationale, dans le but d'alléger les souffrances humaines. Les 189 sociétés nationales qui composent le mouvement partagent des principes communs : humanité, impartialité, neutralité, indépendance, service volontaire, unité et universalité.

#### ● **Sapeurs-pompiers**

Worldline a aidé l'un de ses employés à devenir sapeur-pompier bénévole près de Seclin en lui accordant du temps pour participer à sa formation. Les sapeurs-pompiers bénévoles effectuent des missions de sauvetage de personnes et de protection des biens et apportent les premiers secours en cas d'accident ou de catastrophe. La présence du sapeur-pompier est un facteur de sécurité supplémentaire pour la Société et participe à l'organisation de l'aide au sein du pays. Grâce à ses actions, cet employé est prêt à promouvoir le volontariat, mais aussi à préserver le tissu social, l'entraide et le réseau communautaire.

#### ● **ARELI Programme Emergence**

Cette association a pour but de promouvoir la diversité en fédérant les énergies pour que les jeunes défavorisés deviennent les talents de demain. La diversité sous toutes ses formes est une source de progrès qui nous pousse à aborder différemment les personnes qui n'ont pas les mêmes codes que nous. C'est un bon moyen d'innover et de progresser collectivement. Les volontaires participent souvent à des ateliers et des formations pour se préparer à des situations réelles.

### **Royaume-Uni**

Chaque année le site de Wolverhampton supporte de manière alternée le « Comic Relief » à l'occasion du « Red Nose Day » ou le « Sport Relief ». Pour ce faire, Worldline organise des collectes de fonds, mais également met à disposition ses centres de contact pour des soirées entières allant de 6 heures du soir à minuit. Plus de 60 volontaires donnent de leur temps pour répondre aux appels et recevoir les dons pour l'association. Cela nécessite des mois de préparation pour que la logistique soit opérationnelle et que les événements ludiques soient organisés pour la soirée. Dans l'organisation de cette soirée de don, Worldline organise également ses propres événements internes de collecte de fonds. Cette année dans le cadre du « Sport Relief » qui a eu lieu le 18 mars, Worldline a organisé le sponsoring d'une course de marche rapide, d'un événement de photos *selfies*, d'une tombola, d'un quiz ainsi que d'un atelier cuisine.

Les collaborateurs du site de Beeston sont allés à la rencontre d'élèves dans une école, démarche qui a été très appréciée. Les collaborateurs se sont prêtés au jeu de démonter des ordinateurs afin de montrer et d'expliquer l'utilité de leurs composants aux élèves. Ceux-ci ont également pu expérimenter la programmation en utilisant de simples instructions, prenant l'exemple de la construction de tour de gobelets en plastique en équipe, et apprendre comment internet permettait de connecter les ordinateurs entre eux.

### **L'engagement social envers la Société dans son ensemble**

#### **Espagne**

En septembre 2015, les employés de Worldline Espagne ont participé à une campagne de collecte de denrées alimentaires, « Operación Kilo ».

Pour Noël 2015, les collaborateurs de Worldline ont participé à une campagne de collecte de jouets en faveur de différentes ONG. Ces initiatives ont été organisées en partenariat avec GBU Iberia.



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

Etre un acteur éthique et loyal en affaires

### Malaisie

Quatre jeunes diplômés ont fait une présentation technique devant des élèves de collège pour leur apprendre comment utiliser un système de programmation. Cette activité avait pour objectif de susciter chez les jeunes étudiants une passion pour l'informatique et l'innovation en présentant l'informatique aux jeunes générations pour renforcer le marché des talents en Malaisie.

- Worldline Malaysia a parrainé la campagne caritative de PIKOM en faveur de deux organisations, la fondation Dignity for Children et Persatuan Kebajikan Dan Peaniagaan Kanak Kanak Istiwema Kuala Lumpur. Le Directeur Général de Worldline APAC a été invité à jouer au golf lors d'un événement de bienfaisance en novembre 2015 ;
- Worldline Malaysia a organisé une journée cinéma pour tous ses employés et a invité 13 orphelins des Rumah Kanak Angels à rejoindre les équipes pour la projection du film « Le Labyrinthe ». Ces orphelins, âgés de 13 à 15 ans, ont également eu droit à un déjeuner chez KFC après la projection.

### Singapour

Des employés ont collecté 500 SGD qu'ils ont remis au Club Rainbow Singapore à l'occasion de la semaine wellbeing@work en septembre 2015 pour apporter un éventail de services d'assistance aux familles d'enfants souffrant de maladies chroniques graves.

### Argentine

Worldline Argentine soutient depuis 2013 la « Fundación Sí », une organisation nationale à but non lucratif dont le principal objectif est de promouvoir l'inclusion sociale dans les secteurs les plus vulnérables d'Argentine. Du 6 au 17 juillet 2015, le département des Ressources Humaines a lancé une campagne et tous les employés de Worldline à travers le pays (provinces de Buenos Aires, Córdoba, Mendoza, Salta, Tucumán, Misiones, La Rioja) ont participé à une collecte de manteaux, de couvertures et de denrées alimentaires pour apporter de l'aide aux personnes vivant dans la rue pendant la saison la plus froide en Argentine.

### Inde

- Don du sang : Worldline est fière d'avoir participé à une campagne de don du sang en mai, à l'occasion de laquelle 90 flacons de sang ont été collectés.

### Evénements organisés par des ONG

- Raksha Bandhan stall - En août, l'Inde célèbre les liens qui unissent frères et sœurs à l'occasion de la fête de Raksha Bandhan lors de laquelle les filles attachent un lien (rakhi) au poignet de leurs frères. Worldline a accueilli un stand de rakhi organisé par l'ONG Sa-Ni-Sa et tenu par les enfants de l'ONG pour que les employés puissent voir et acheter des rakhis ;
- Atelier de fabrication de figurines en argile - En septembre, des volontaires de MAD (Make-A-Difference) ont organisé un atelier pour apprendre aux employés à fabriquer des figurines en argile représentant la divinité Ganesh. Les matériaux utilisés étaient écologiques et biodégradables ;
- Exposition de produits tribaux - l'ONG Sa-Ni-Sa a organisé une exposition et une vente de différents produits alimentaires et d'artisanat fabriqués par des femmes de zones rurales/tribales ;

- Association avec la Smile Foundation - Worldline s'est récemment associée à la Smile Foundation et va travailler en permanence en faveur de l'assistance et de l'éducation au profit des enfants défavorisés ;
- Fonds de secours du Premier ministre - Suite aux inondations tragiques qui ont dévasté Chennai, une grande agglomération indienne, Worldline a décidé de donner plus de 1 019 000 INR au fonds de secours.

### Allemagne

Don au projet « Monikahaus » à Francfort : Depuis 1999, Worldline Francfort supporte les enfants de maison « Monikahaus », un projet social dirigé par l'église catholique. Ce projet s'occupe de l'éducation psycho-sociale d'enfants et d'adolescents ayant vécu dans des contextes familiaux difficiles et souffrant de troubles du comportement. Environ 60 enfants vivent dans cette maison à temps plein ou pour la journée. L'initiative de Worldline : au lieu de donner des cadeaux de Noël aux partenaires commerciaux, Worldline fait un don au projet « Monikahaus ». Chaque année deux jours d'excursions sont organisés, tout comme de plus petits événements tels que la préparation de cookies, des barbecues ou des pique-niques d'été. Worldline Allemagne met aussi un arbre de Noël avec les souhaits des enfants sur les branches. Les collaborateurs peuvent alors acheter les cadeaux souhaités par les enfants (d'une valeur d'environ 20 euros chacun). Il y a souvent plus de volontaires que de cadeaux demandés. Une fois par an, Worldline organise un barbecue pour ses collaborateurs et reverse les gains au projet « Monikahaus ».

Pour son aide au projet, Worldline Allemagne a reçu un prix spécial en 2008, de la part de la ville de Francfort de 10 000 euros délivré par le maire de la ville. En 2010, Worldline Allemagne a été élu « entreprise du mois » par le gouvernement fédéral d'Allemagne.

Des dons ont été faits également au projet « Kinder- und Jugendhilfe Brand » d'Aix-La-Chapelle : depuis de nombreuses années Aix-la-Chapelle supporte ce service d'aide sociale dirigé par l'église protestante. Cette institution offre des services de prise en charge en tant que patient interne ou externe à des enfants et des adolescents. Une équipe de collaborateurs reste en contact proche et organise des activités régulières comme des courses dans le bazar de Noël, ou organise des activités comme cuisiner dans les cantines de Worldline, faire des confitures, ou cuisiner des cookies. Chaque année, des mécaniciens sont sollicités pour réparer les vélos de ces enfants et adolescents afin d'assurer leur sécurité. Plusieurs de ces projets ont été permis grâce à la mise à disposition de collaborateurs sur leur temps de travail et également grâce au volontariat de ces derniers sur leur temps extra-professionnel.

L'initiative « Pascals Zwerge » à Aix-la-Chapelle : En 2000 Worldline Aix-la-Chapelle a initié un jour dédié aux projets à destination des enfants. Ensemble, avec quatre autres entreprises, ce projet de jours où les collaborateurs prennent soin des enfants a été permis grâce aux fonds accordés après plusieurs réunions, négociations avec la ville, ou les services d'aides sociales à la jeunesse... Finalement, ces jours de soutien ont vu le jour en 2002 à Pascalstrasse, lieu où se situe Worldline Aix-la-Chapelle. La ville d'Aix, a remis un prix de *famille friendly* à Worldline et aux autres entreprises pour ce projet.

## A.4.4 Table des principaux ICP

Code GRI	Nom de l'ICP	Worldline		2015 Périimètre		2014 Périimètre	
		2015	2014	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
<b>G4-SO4</b>	<b>Pourcentage de personnes formées au Code d'éthique</b>						
	Pourcentage de management employés formés au Code d'éthique – webinaire	68%	0%	100%	-	100%	-
	Pourcentage d'employés formés au Code d'éthique – formation en ligne	71%	50%	100%	-	100%	-
	Nombre d'employés formés au Code d'éthique	625	3 652	100%	-	100%	-
	Nombre d'employés ciblés	7354	7 303	100%	-	100%	-
<b>G4-SO5</b>	<b>Actions prises en réponse aux incidents de corruption</b>						
	Nombre d'amendes liées aux clients ou fournisseurs relatives à des actes de corruption (= ou > 100 000 euros)	0	0	100%	-	100%	-
<b>G4-SO8</b>	<b>Amendes significatives pour non-conformité</b>						
	Valeur monétaire des pénalités significatives pour non-respect des lois et des règlements (> 100 K€)	0	0	-	100%	-	100%
	Nombre d'amendes significatives (> 100 K€)	0	0	-	100%	-	100%
<b>G4-EC1</b>	<b>Investissements communautaires (valeur économique distribuée)</b>						
	Total des investissements communautaires ( <i>en euros</i> )	67 331	145 782	-	93%	-	35%
	Nombre d'employés dans les principales initiatives sociales	13	-	-	0,2%	-	-
	Donations à des œuvres caritatives ( <i>en euros</i> )	65 011	93 982	-	93%	-	35%
	Contribution à des initiatives commerciales en faveur de bonnes causes ( <i>en euros</i> )	2 000	19 800	-	93%	-	35%
	Contribution à des universités et établissements similaires ( <i>en euros</i> )	320	0	-	93%	-	35%
	Contribution à des projets informatiques responsables ( <i>en euros</i> )	0	32 000	-	93%	-	35%
	Coût de gestion d'initiatives de contribution sociale ( <i>en euros</i> )	404	11 129	-	93%	-	35%
<b>G4-EC4</b>	<b>Subventions reçues des gouvernements</b>						
	Subventions reçues des gouvernements ( <i>en euros</i> )	5 192 587	6 480 667	-	88%	-	80%
<b>G4-EC9</b>	<b>Part des dépenses réalisées avec des fournisseurs locaux</b>						
	Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux	84%	85%	-	98%	-	98%
<b>AO17</b>	<b>Examen préalable des fournisseurs</b>						
	Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis	28%	21%	-	98%	-	98%
	Total des dépenses réalisées par EcoVadis ( <i>en euros</i> )	68 101 747	75 340 461	-	98%	-	98%
	Pourcentage des dépenses totales concernées par l'évaluation EcoVadis	27%	30%	-	98%	-	98%

G4-EC1 Exclusion Asie, Inde, Amérique latine, Benelux, Autriche et Espagne.

G4-EC4 Exclusion Inde, Pays-Bas, Luxembourg, Chili, Royaume-Uni et Espagne.

G4-EC9 Exclusion Pays - Bas et Indonésie.

AO17 Exclusion Pays-Bas et Indonésie.



## **A.5 Opérations éco-efficientes [G4 - DMA - Conformité] et [G4-PR9].....**

### **A.5.1 Ambition, défis, opportunités et reconnaissance [G4-DMA-Energie] et [G4-DMA- Emissions]**

#### **La lutte contre le changement climatique comme principale ambition**

En tant que membre du groupe Atos, Worldline participe à un programme environnemental ambitieux visant :

- A améliorer constamment l'empreinte globale du Groupe et plus particulièrement contribuer activement à la lutte contre le changement climatique et à la préservation de la nature, compte tenu du rôle essentiel des technologies numériques ;
- A prendre en compte, au niveau du Groupe et de Worldline, les attentes des parties prenantes, constamment renouvelées, concernant les questions environnementales ;
- A maintenir le leadership d'Atos dans le secteur des technologies de l'information et la reconnaissance optimale de ses pratiques environnementales par les principaux indices de performance climatique et les principales tierces parties internationales, notamment l'indice DJSI (Dow Jones Sustainability Index), l'indice CDP (Climate Performance Leadership Index), l'indice FTSE4Good, et EcoVadis.

La question relative au changement climatique est aujourd'hui un enjeu de taille. Bien que certains secteurs d'activité comme l'énergie et le transport émettent une grande quantité de gaz à effet de serre (GES), toutes les entreprises sont concernées à plus ou moins grande échelle par le changement climatique. Ce phénomène représente un coût pour l'ensemble de la chaîne de valeur économique dans le monde entier. C'est pourquoi de nombreuses entreprises s'efforcent aujourd'hui de réduire leurs émissions de gaz à effet de serre.

En 2015, Atos et Worldline ont décidé de renforcer leur engagement dans la lutte contre le changement climatique. Dans cette optique, ils ont rejoint la plateforme conçue par le programme CDP (Carbon Disclosure Project) et la coalition « We Mean Business Coalition » pour agir et être identifiés comme acteurs principaux contre le changement climatique. Dans ce cadre, Thierry Breton, PDG d'Atos, a apporté publiquement son soutien à quatre nouvelles initiatives concernant les nouveaux objectifs de réduction des émissions de carbone, le prix du carbone, l'implication avec les parties prenantes et l'information publique.

De cette manière, Atos réaffirme son ambition :

- D'être considéré comme un acteur de premier plan en matière de performance climatique ;
- De renforcer la participation du secteur informatique pour relever les défis climatiques ;
- De promouvoir les solutions d'Atos pour faciliter la transition vers une économie à faible émission de carbone ;
- D'envoyer un message fort au marché et aux parties prenantes concernant la responsabilité qu'ils engagent en tant qu'entreprises ;

#### **Les principaux enjeux : l'énergie et le carbone**

Les solutions et les services digitaux font face à une demande en constante évolution pour répondre aux besoins de stockage et de traitement de données. Malgré des progrès considérables, les solutions digitales et les services associés de Worldline consomment encore aujourd'hui beaucoup d'énergie.

L'efficacité énergétique, la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre (GES), notamment le dioxyde de carbone (les émissions de CO<sub>2</sub>), sont les principaux défis environnementaux auxquels Worldline est confronté. Ces principaux défis environnementaux sont inclus dans la matrice de matérialité de la Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) de Worldline.

Il y a sept ans, dans le cadre de son programme relatif à la Responsabilité Sociale d'Entreprise, Atos a pris la décision de s'intéresser de près à ces questions. Il a notamment cherché à dissocier le besoin croissant de traitement de données et l'énergie nécessaire pour faire fonctionner les systèmes informatiques. Aujourd'hui, la position d'Atos et de Worldline face à ces défis a mobilisé toute l'attention des cadres dirigeants et s'est traduite par la mise en place d'objectifs et de plans d'action concrets, tels que :

- Resserrer son action sur le programme environnemental interne en matière de consommation, d'approvisionnement d'énergie et d'efficacité prioritaire ;
- Définir des objectifs ambitieux (concernant la consommation d'énergie et les émissions carbone), montrant la voie au secteur des technologies de l'information ;
- Promouvoir l'efficacité énergétique comme l'un des indicateurs clés de la stratégie d'optimisation des sites ;
- Assurer le suivi des principaux sites administratifs et des data-centers stratégiques dans le cadre du programme de certification ISO 14001 ;
- Passer, dès que possible, à des sources d'énergie décarbonées et renouvelables ;
- Prendre toutes les mesures concrètes pour réduire les émissions des data-centers et compenser les émissions résiduelles afin que nos services informatiques aient une empreinte carbone neutre ;
- Encourager les services internes à intégrer ces questions aux processus, aux opérations et aux entités opérationnelles afin qu'elles fassent partie des pratiques courantes de l'entreprise ;
- Partager notre ambition avec les collaborateurs de tous les pays où Atos est implanté ;
- Communiquer auprès du public sur les objectifs climatiques et environnementaux, les avancées et les réalisations dans ce domaine.

## Utilisation des technologies digitales comme principal levier d'action

La prise en compte de ces questions sur la maîtrise de l'énergie et des émissions carbone peut véritablement permettre d'améliorer les processus internes et l'efficacité des opérations à travers des méthodes de travail innovantes et la réalisation éventuelle d'économies.

Dans ce contexte, Worldline propose de nouvelles solutions digitales innovantes qui aident ses clients à faire face aux difficultés de leur entreprise tout en protégeant l'environnement (solutions intelligentes, data-centers écologiques et hébergement ayant une empreinte carbone neutre, etc.).

Worldline est totalement engagé dans cette dynamique de transition vers un modèle économique qui dure plus longtemps et qui soit donc plus en phase avec les questions de développement durable. Ainsi, grâce à Atos, ce qui aurait pu être une contrainte se transforme en avantage concurrentiel et opportunités commerciales.

## Principales réalisations et reconnaissance

Depuis 2008, les engagements et les objectifs environnementaux internationaux ont été formalisés et validés par les cadres dirigeants d'Atos afin d'être déployés au niveau de toutes les lignes de services et des zones géographiques où Worldline est implanté. Ces engagements et ces objectifs orientent les mesures et les planifications que met en œuvre Worldline à court et moyen termes. Ils sont abordés lors du Comité Exécutif qui se tient plusieurs fois par an.

Toutes les réalisations sont mesurées par l'intermédiaire d'indicateurs clés de performance faisant eux-mêmes l'objet de contrôles indépendants. Elles sont réparties par entités opérationnelles ou secteurs d'activité, puis sont rendues publiques chaque année. Les performances en matière de RSE, incluant ces engagements et objectifs, sont intégrées au modèle d'incitations de la Direction.

Tous les résultats sont vérifiés et transmis par les rapports du GRI (*Global Reporting Initiative*) et du CDP. Le référentiel et le champ d'action varient en fonction du sujet et de l'indicateur (par exemple l'année de référence, les types de sites et les pays concernés).

Fin 2015, la Société s'est engagée à lancer quatre nouvelles initiatives sur le climat dans l'optique de la convention internationale de la COP 21 sur les changements climatiques. A cette occasion, de nouveaux engagements destinés à lutter contre le changement climatique ont vu le jour. De nouveaux objectifs et ambitions à l'horizon de 2020 et au-delà sont décrits dans le rapport de responsabilité sociale d'entreprise.

## Récompenses

En 2015, Atos a été reconnu par de nombreux acteurs clés, tels que le CDP ou le DJSI (*Dow Jones Sustainability Index*), comme leader mondial du secteur des technologies de l'information pour avoir pris des mesures visant à réduire les émissions de carbone et les risques de l'entreprise liés au changement climatique.

D'après l'indice *Climate Performance Leadership* (CPLI) 2015 du CDP, Atos a été reconnu comme le numéro un mondial dans le secteur des technologies de l'information pour ses actions visant à réduire les émissions de carbone et les risques liés au changement climatique pour l'entreprise. Ce succès est dû aux efforts continus qui ont été déployés pour que la stratégie d'Atos prenne en compte la question environnementale. L'entreprise a été notée sur deux critères distincts : la performance et la diffusion des informations.

La performance : Atos figure dans la « liste A », et à ce titre, fait partie des 5% de leaders mondiaux qui se sont vus décerner la note « A » pour leur performance par le CDP. Diffusion des informations : Atos a obtenu un score de 100 qui représente le niveau le plus élevé en termes de transparence et d'exhaustivité concernant la diffusion des informations.

## A.5.2 Suivi rigoureux de nos activités et des principaux défis à relever [G4-DMA-Energie] et [G4-DMA- Emissions]

### A.5.2.1 Gouvernance

En vue d'un suivi efficace et réussi des activités liées à l'environnement, une gouvernance spécifique a été mise en place pour établir les priorités et le plan d'action en adéquation avec les politiques environnementales. Worldline a formé une équipe spécialisée qui sera en mesure de gérer des processus et des évaluations externes régulières.

Le Directeur RSE de Worldline, en adéquation avec le Directeur RSE du groupe Atos, est également le responsable environnemental qui prend en charge toutes les questions dans ce domaine dont l'équipe environnementale assure le suivi sur chacun des sites géographiques.

Le responsable environnemental est chargé de la mise en place de la politique environnementale au niveau local, de la conduite des performances environnementales de Worldline, de l'application des plans d'action environnementale locaux en adéquation avec la stratégie et le suivi d'audits et de certifications locales sur l'environnement. La collecte des données qui serviront à établir des indicateurs clés de performance environnementale, notamment la collecte des documents de preuve associés, est centralisée par l'équipe de reporting RSE.

Les questions liées à l'environnement dans l'entreprise sont débattues chaque trimestre, au cours d'une session spéciale au sein du Comité Exécutif. Avant la tenue de cette session, une Commission sur l'environnement a lieu tous les trimestres pour passer en revue le statut des sujets liés à l'environnement.





Au cours des réunions de la Commission sur l'environnement, les sujets suivants sont abordés :

- Assurer le suivi des actions liées à l'environnement, notamment la définition des objectifs et la feuille de route ;
- Etudier la certification ISO 14001 et son plan d'amélioration ;
- Partager la stratégie environnementale et les projets communs avec le Groupe ;

### **A.5.2.2 Politique et processus environnementaux**

Depuis janvier 2015, le groupe Atos a lancé une nouvelle politique environnementale à l'échelle mondiale. Elle décrit les prochaines étapes permettant d'améliorer les performances environnementales de l'entreprise. Worldline a conçu un plan d'action spécifique contenant des mesures concrètes pour chaque département concerné dans le but d'atteindre les objectifs sur la protection de l'environnement qu'elle s'est fixés à l'échelle mondiale.

Cette politique sert de ligne directrice et de feuille de route sur les avancées réalisées en matière de bonnes pratiques environnementales. Elle est valable pour toutes les entités de Worldline. Elle établit les objectifs fixés et les principales ambitions définies au niveau du Groupe en matière d'émissions de carbone, de consommation d'énergie, de gestion des déchets et de l'eau, puis elle propose des mesures clés pour les réaliser. Elle propose également une série d'indicateurs clés de performance qui font l'objet d'un suivi deux fois par an afin de donner une vision globale des performances de l'entreprise en matière d'environnement.

De plus, cette politique est un Document de Référence pour les parties prenantes extérieures avec lesquelles nous travaillons. Elle leur permet de mieux comprendre les engagements concrets que nous avons pris en faveur de l'environnement. Elle est disponible et téléchargeable depuis le site internet [www.atos.net](http://www.atos.net).

### **A.5.2.3 Processus de gestion des risques [G4-EC2]**

Dans le cadre du processus de gestion des risques de l'entreprise – qui prend en compte les principaux risques susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs au sein de l'entreprise –, Atos analyse plus particulièrement les risques liés à l'environnement. Parmi les 28 risques qui ont fait l'objet d'une évaluation systématique dans le cadre de ce processus, on trouve les risques de « catastrophe naturelle et crise majeure dans le pays » et de « développement durable/changement climatique ».

L'analyse des risques en interne met l'accent sur la prise en compte des problèmes éventuels et met en place un système d'indicateurs permettant de prévenir ces risques. Les événements naturels sont notamment pris en compte car ils peuvent mettre en péril l'activité de l'entreprise ou causer son interruption, si les plans de continuité des opérations ne sont pas appliqués comme il convient. De plus, la conformité des questions environnementales est essentielle, ainsi que l'impact éventuel des nouvelles réglementations et des attentes des parties prenantes. En effet, ces éléments peuvent engendrer des coûts supplémentaires et des problèmes de conformité, s'ils ne sont pas gérés correctement.

D'après les résultats globaux de l'étude interne sur l'analyse des risques, menée en 2015 auprès de 200 managers clés, les risques environnementaux sont faibles. Jusqu'à présent, pour les managers qui évaluent la probabilité d'impacts directs à court ou moyen termes, les impacts des risques environnementaux sur la réalisation des objectifs du Groupe sont généralement jugés faibles.

Il faut souligner qu'ont été mises en œuvre des stratégies élaborées visant à assurer la poursuite de l'activité, notamment la dispersion géographique, la synchronisation des serveurs/sites, la suppression des points individuels de défaillance (SPOF : alimentation électrique, connexion aux réseaux), le contrôle à distance et la possibilité de fournir des services depuis différents emplacements. Ces stratégies peuvent minimiser les effets d'un phénomène local et visent à atténuer l'impact d'événements naturels et autres cas de forces majeures : incendies, troubles publics...

Au moment de prendre des décisions, les risques à faible probabilité et à faible conséquence sont généralement jugés acceptables par Atos mais nécessitent une surveillance particulière. La plupart de ces risques font l'objet d'un suivi dans le cadre de la politique internationale sur l'environnement dont il est question plus haut dans le document et du système de gestion environnementale ISO 14001 dont les détails sont indiqués ci-dessous.

### **A.5.2.4 Système de gestion environnementale [AO-14] et [G4-PR9]**

Atos groupe a programmé la certification ISO 14001 sur l'ensemble de ses principaux sites dans le monde : data-centers stratégiques et principaux bureaux comptant plus de 500 collaborateurs.

Fort de son histoire et de ses connaissances, Worldline a défini son propre système de gestion environnementale conforme à la politique environnementale du groupe Atos. Ce système vise à traiter les questions d'ordre environnemental et à mettre régulièrement en place des actions supplémentaires pour réduire l'empreinte environnementale de Worldline.

Cette approche a déjà prouvé son efficacité sur le plan environnemental au cours des années précédentes en respectant les réglementations environnementales en vigueur aux niveaux local et mondial. La feuille de route de Worldline en matière de protection de l'environnement incite ses fournisseurs à se conformer aux normes environnementales et invite tous les collaborateurs à appliquer la politique adoptée dans ce domaine.

En 2012, Worldline a décidé d'obtenir la certification ISO 14001 pour ses principaux sites de plus de 500 collaborateurs et ses data-centers. En 2015, quatre autres sites (Blois, Seclin Dassault et Seclin La Pointe ainsi que Francfort) ont été certifiés ISO 14001. Ces nouvelles certifications viennent compléter la liste des certifications ISO 14001 que Worldline a obtenues depuis 2012 pour ses sites de Vendôme et de Bruxelles. Les sites de Blois, Seclin Dassault et Seclin La Pointe sont certifiés ISO 14001 : 2015, et les sites de Francfort, Vendôme et Bruxelles sont certifiés ISO 14001 : 2004.

Au cours de l'exercice financier 2015, Worldline n'a enregistré aucune amende ni procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage (y compris les procédures dont Worldline a connaissance et qui pourraient menacer l'entreprise) ayant eu ou pouvant avoir eu un impact significatif sur la position financière ou la rentabilité de Worldline [G4-PR9].

L'application du système de gestion environnementale dans les principaux sites de Worldline est une composante essentielle de son programme RSE. L'ambition environnementale de Worldline vise à profiter à ses clients, ses collaborateurs et à l'organisation interne. Le plan d'action environnemental contribue à améliorer la compétitivité de l'entreprise, à garantir le respect des réglementations environnementales en vigueur, à réduire les risques et les coûts engendrés, à encourager l'engagement citoyen, et donc à accroître les performances de la Société.

En 2015, cinq sites de Worldline ont été certifiés ISO 14001 : cinq data-centers et quatre bureaux [AO14].

### A.5.2.5 Processus de reporting

Conformément aux recommandations *comprehensive* du GRI, Worldline assure le suivi de sa consommation d'énergie, de ses déchets, de l'eau et des émissions de CO<sub>2</sub> grâce à un grand nombre d'indicateurs clés de performance environnementale. Les indicateurs clés de performance environnementale sont diffusés deux fois par an sur les principaux sites de Worldline qui réalisent 87% du chiffre d'affaires de la Société en 2016. Ils font également l'objet d'un contrôle et d'une vérification par des auditeurs externes.

Concernant l'énergie [G4-EN3] [G4-EN4] [G4-EN5] [G4-EN6] et [G4-EN7] : La consommation énergétique au sein de l'organisation est contrôlée dans les data-centers et dans les bureaux à partir de la consommation directe (diesel, fuel et gaz) et de la consommation indirecte (électricité renouvelable, réseau d'électricité et système de chauffage urbain). L'énergie consommée en dehors de la Société lors des voyages d'affaires est évaluée à partir des kilomètres effectués et de la consommation d'essence ou diesel des taxis, des voitures de fonction ou des voitures privées, des trains et des avions.

Concernant les GES et les émissions de carbone (CO<sub>2</sub>) [G4-EN15] [G4-EN16] [G4-EN17] [G4-EN18] et [G4-EN19] : Worldline calcule l'impact direct et indirect des émissions de gaz à effet de serre en tenant pleinement compte du protocole GES. Le suivi de la consommation énergétique au sein de l'entreprise permet de fournir des données sur la quantité d'émissions de CO<sub>2</sub> et donc de mettre en place des actions concrètes pour réduire ces émissions comme le financement des compensations carbone ou la sensibilisation à l'environnement.

## A.5.3 La stratégie en actions - améliorer l'efficacité partout

### A.5.3.1 Emissions de carbone [G4-EN18]

En 2015, Worldline a produit 10 329,6 tonnes de CO<sub>2</sub> pour toutes ses activités dans le monde entier [G4-EN18].

Les émissions produites par Atos sont regroupées en sous-catégories suivant les périmètres de GES, indiqués dans le protocole GES, et suivant trois catégories d'activités au sein de l'entreprise : data-centers, bureaux et déplacements.

#### Réparties par périmètre de GES et activités de l'entreprise

##### Indicateurs clés de performance :

EN15\_A\_C2 => émissions GES (Périmètre 1) dans TCO<sub>2</sub>

##### Indicateurs clés de performance :

EN16\_A\_C1 => émissions GES (Périmètre 2) dans TCO<sub>2</sub>

##### Indicateurs clés de performance :

EN17\_A\_C1 => émissions GES (Périmètre 3) dans TCO<sub>2</sub>

##### Indicateurs clés de performance :

EN18\_XXX (manuel) => émissions : mondiales, dans les data-centers, les bureaux, lors de déplacements (kg CO<sub>2</sub>)

Grâce à la politique d'acquisition du Groupe (nouvelles entreprises, pays, sites, collaborateurs, marchés, activités...) et à sa rapide croissance, les valeurs absolues relatives aux émissions de carbone sont difficilement comparables d'une année à l'autre.

### Intensité carbone

Les chiffres relatifs à l'intensité carbone sont plus significatifs (émissions par chiffres d'affaires ou collaborateurs) et témoignent des réels progrès qui ont été réalisés en termes d'efficacité énergétique depuis 2008.

En 2015, les chiffres relatifs à l'intensité carbone de Worldline étaient de 9,7 tonnes de CO<sub>2</sub> par million d'euros et de 1,7 tonne de CO<sub>2</sub> par collaborateur [G4-EN18].

Worldline a réussi à réduire de moitié ses émissions de CO<sub>2</sub> totales entre 2008 et 2012 ainsi que son intensité carbone conformément à l'objectif qu'elle s'était fixée (tonnes de CO<sub>2</sub>/millions d'euros du chiffre d'affaires) entre 2012 et 2015.

L'ambition et les nouveaux objectifs que Worldline s'est fixés à l'horizon 2020 en matière d'environnement sont décrits dans le rapport de Responsabilité Sociale d'Entreprise.

### A.5.3.2 Aperçu des principales actions

Comme cité précédemment, l'énergie et le carbone sont les deux principaux enjeux pour Worldline. Dans ces deux domaines, Worldline met en place des programmes spécifiques pour réduire les émissions de carbone, notamment en « décarbonisant » l'approvisionnement énergétique, en compensant les émissions carbone et en utilisant des outils collaboratifs digitaux.





## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Opérations éco-éfficientes

Le tableau suivant récapitule les champs d'actions clés et les principaux leviers :

Domaines clés	Principaux leviers
<b>Bureaux</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Regrouper et rationaliser les sites pour améliorer l'efficacité énergétique en optimisant le taux d'utilisation des ressources.</li><li>• Prendre en compte la consommation d'énergie dans les critères de décision au moment de choisir de nouveaux locaux.</li><li>• Appliquer le concept du campus intelligent aux nouveaux sites (économie du partage).</li><li>• Veiller à l'application des programmes ISO 14001 sur tous les sites éligibles.</li></ul>
<b>Data-centers</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Regrouper et rationaliser les sites pour améliorer l'efficacité énergétique en optimisant le taux d'utilisation des ressources.</li><li>• Améliorer les infrastructures (électrique, climatisation) et instaurer de bonnes pratiques pour réduire la consommation énergétique.</li><li>• Mettre en œuvre des solutions de Cloud, de virtualisation et autres solutions intelligentes (DCIM) afin d'optimiser le chargement informatique et d'optimiser le taux d'utilisation des équipements.</li><li>• Prendre en compte l'indicateur d'efficacité énergétique comme critère de décision dans le choix de nouveaux locaux.</li><li>• Construire de nouveaux data-centers optimisés dont l'indicateur d'efficacité énergétique devra être le plus proche possible de 1, ce qui correspond au minimum théorique.</li><li>• Veiller à l'application programmes de certification ISO 14001 sur tous les sites éligibles.</li><li>• Fournir des approvisionnements énergétiques « décarbonisés ».</li><li>• Compenser 100% des émissions de carbone résiduelles.</li></ul>
<b>Déplacements</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Appliquer la politique en vigueur en matière de déplacements en vue de réduire les coûts et les impacts environnementaux.</li><li>• Encourager l'utilisation de transports à faibles émissions de carbone (comme les transports publics) et le covoiturage.</li><li>• Recourir davantage aux agences de voyage en vue d'assurer un meilleur suivi des demandes de déplacements.</li><li>• Réduire les déplacements grâce à l'utilisation à distance d'outils collaboratifs digitaux.</li><li>• Accepter une certaine souplesse en permettant notamment le télétravail ou la possibilité de travailler depuis différents sites administratifs.</li></ul>

### A.5.3.3 Audits sur la gestion énergétique : la Directive sur l'efficacité énergétique

La Directive sur l'efficacité énergétique de l'Union européenne (EED -2012/27/EU) qui est entrée en vigueur le 14 novembre 2012, est progressivement mise en application dans les Etats membres de l'Union européenne. La directive fait partie d'un certain nombre de mesures conçues pour accroître l'efficacité énergétique en Europe. Dans les pays où la directive a été transposée, les premiers audits énergétiques devaient avoir lieu avant fin 2015.

Pour se conformer à cette directive, Worldline a lancé en 2015 un programme d'audits énergétiques réalisés tous les quatre ans sur ses principaux sites européens et sur les déplacements professionnels, conformément aux enregistrements nationaux. Worldline France a d'ores et déjà réalisé ses audits énergétiques et les ceux des autres pays doivent avoir lieu au cours du premier trimestre 2016.

#### A.5.3.4 Bureaux

Dans le cadre de la norme ISO 14001, Worldline a mis en œuvre une série de mesures visant à réduire l'empreinte environnementale de ses bâtiments. Afin de réduire la consommation d'énergie, tous les appareils de bureau (ordinateurs, imprimantes, photocopieuses et écrans) ont été réglés avec des paramètres de mise en veille et des instructions claires ont été communiquées aux collaborateurs concernant l'extinction des appareils personnels à la fin de la journée.

En ce qui concerne les imprimantes, en plus d'une réduction importante du nombre de périphériques individuels, de nouvelles procédures ont été mises en place, telles que des paramètres par défaut d'impression recto verso, d'impression en noir et blanc et de suspension d'impression qui, combinées à des feuilles de papier à faible grammage (70 g), contribuent à la réduction des déchets et de la consommation énergétique.

La politique de gestion des déchets au niveau des bâtiments permet à Worldline de recycler la plupart des éléments. Des poubelles pour recyclage sont placées sur le sol pour favoriser le tri : papier, documents confidentiels, canettes, plastique, cartouches et autres. Tous ces déchets sont ensuite expédiés à des sociétés certifiées pour être traités.

Depuis 2014, en Belgique, toutes les bouteilles d'eau en plastique ont été remplacées par des distributeurs d'eau (plate et gazeuse), ce qui a permis de réduire les déchets annuels de plastique de plus de quatre tonnes.

A Seclin, de nombreuses mesures environnementales ont été déployées, telles que les minuteurs de radiateurs (qui s'arrêtent cinq minutes toutes les demi-heures), les minuteurs d'éclairage dans les espaces communs, la gestion des systèmes de ventilation (qui fonctionnent uniquement pendant les heures de travail), l'utilisation de lampes à LED avec détecteurs de présence, ou la vérification régulière de la consommation d'eau pour éviter les fuites d'eau.

L'électricité de la nouvelle installation de panneaux solaires, situés en partie sur le toit du data-center et en partie sur le parking, est entièrement consommée localement et correspond à la moitié de la consommation de l'un des bâtiments de notre campus. Grâce à la taille impressionnante de l'installation (500 panneaux),

les engagements de Worldline en faveur de l'environnement sont plus visibles et plus concrets, non seulement pour les collaborateurs du site, mais également pour les visiteurs.

En Belgique, Worldline a entamé la première phase d'un projet de « biodiversité sur un espace de jardin » répondant à deux objectifs principaux :

- Enrichir les environs du campus de Worldline d'espèces variées (flore et insectes) ;
- Organiser des sessions de sensibilisation pour nos collaborateurs sur les questions de la biodiversité.

Dans un premier temps, un espace de 250 m<sup>2</sup> a été planté et une ruche a été installée. Les prochaines étapes devraient consister à y ajouter un potager dans lequel des bénévoles pourront cultiver des produits bio, éventuellement en lien avec notre restaurant.

### A.5.3.5 Data-centers [G4-EN7]

Les data-centers stratégiques sont les premiers leviers d'amélioration de la performance environnementale. A ce titre, certains de ces data-centers, existants ou à venir, sur lesquels reposera l'essentiel de la capacité informatique de Worldline, ont été identifiés. Sur la base d'un plan de consolidation, et dans la mesure du possible, les autres data-centers seront intégrés aux data-centers stratégiques.

Worldline gère depuis 2013, sept data-centers dans trois pays différents. L'objectif est de fermer deux sites en Allemagne qui ne sont plus au niveau des attentes du marché. Pour les 5 data-centers restant, Worldline conduit un programme d'optimisation de l'efficacité de l'utilisation d'énergie. La moyenne de cet indicateur d'efficacité, en 2015 pour les data-centers de Worldline, a déjà atteint 1,70 comme annoncé l'année précédente. De plus amples investigations sont toujours en cours pour améliorer encore cette efficacité et la faire descendre à 1,65 dans les trois prochaines années à venir.

Le dernier data-center construit par Worldline en 2009 visait un indicateur d'efficacité énergétique de 1,6. Les mesures prises pour réduire l'indicateur d'efficacité énergétique sont les suivantes :

- Augmentation de la température dans les salles de données et techniques ;
- Installation d'un conduit de ventilation au-dessus des refroidisseurs afin d'éviter toute interaction entre eux ;
- Modification du mode de fonctionnement des climatiseurs des salles de machines de « fixe » à « ajustement automatique » ;
- Hausse des températures du réseau d'eau de refroidissement et installation d'une roue de Kyoto dans la centrale de traitement d'air ;
- Forcer l'air à refroidir uniquement les ordinateurs grâce à un conduit spécifique.

L'installation dans le data-center de Vendôme d'un système adiabatique permet à Worldline de réduire sa consommation d'énergie pendant les journées chaudes en été. En outre, Worldline profite de la configuration du bâtiment existant pour ajouter un système de refroidissement par l'air extérieur à ce data-center.

Une baisse supplémentaire de l'indicateur d'efficacité énergétique de 10% a également été réalisée en 2015. La consolidation a eu des effets secondaires importants sur l'économie d'énergie. Les migrations offrent en effet une excellente occasion de

renouveler les paysages informatiques des clients. Ils se tournent alors vers des solutions de Cloud et de virtualisation, et utilisent des matériels informatiques plus éco-efficaces ainsi que d'autres leviers d'optimisation.

D'autre part, les principaux data-centers de Worldline utilisent une solution de gestion d'infrastructure de data-center (DCIM) qui permet de surveiller en temps réel la consommation d'énergie des data-centers de façon très précise. Cette solution dotée de puissantes fonctionnalités permet d'optimiser et de réduire la consommation d'énergie.

Le dernier rapport interne sur l'électricité dans les data-centers a montré que toutes les mesures prises (migrations, adoption de solutions de Cloud, de virtualisation, utilisation accrue de matériel informatique à faible consommation d'énergie et autres optimisations) ont globalement permis des économies d'énergie.

Dans le data-center de Worldline Belgique, l'indicateur d'efficacité d'utilisation d'énergie a été amélioré de 11% en 2015 en sélectionnant de plus efficaces UPS et refroidisseurs.

### Programme de compensation carbone des data-centers

Outre les efforts déployés pour réduire les émissions de carbone, Atos et Worldline compensent également les émissions de CO<sub>2</sub> de leurs data-centers. Cette initiative, qui fournit un hébergement à empreinte carbone neutre, permet aux clients de déclarer « zéro » dans leur rapport public d'émissions de carbone (Périmètre 3, services externalisés) pour les services hébergés par Atos et Worldline.

Lors des processus d'achat, Worldline garantit que les compensations carbone sont homologuées par les normes les plus élevées, reconnues à l'échelle internationale, telles que le VCS (*Verified Carbon Standard*) ou les projets Gold Standard. Dans cette optique, Worldline collabore avec un partenaire de confiance depuis plusieurs années, EcoAct, qui est une entreprise spécialisée dans la stratégie carbone.

Atos et Worldline ont également choisi de financer la technologie de l'énergie éolienne, en encourageant le développement des énergies renouvelables dans la production d'électricité. Les fermes éoliennes sont situées en Inde, un pays où Atos est bien implanté (avec plusieurs bureaux regroupant plus de 10% de l'effectif du Groupe). Depuis 2010, les projets d'énergie éolienne retenus sont localisés en Inde.

Depuis 2010, comme indiqué dans la section « Principales réalisations », Atos et Worldline ont compensé le montant total des émissions de CO<sub>2</sub> résiduelles de leurs data-centers.

Atos et Worldline se donnent pour mission de poursuivre les mêmes objectifs durant les années à venir. De nouveaux objectifs et ambitions sont définis à l'horizon 2020 dans le rapport de responsabilité sociale d'entreprise.

### A.5.3.6 Terminaux

Worldline Belgique conçoit, produit et installe des terminaux de paiement en Belgique et partout dans le monde.

Pendant toutes les étapes de développement et de fabrication, une attention particulière est accordée à plusieurs éléments liés à l'environnement : la maîtrise de la consommation d'électricité, l'utilisation de matériaux recyclables, l'emballage écologique sont parmi les paramètres que nos ingénieurs doivent intégrer. Bien entendu, le respect des réglementations environnementales en vigueur doit également être pris en compte. Les sites de



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Opérations éco-éfficientes

productions sont situés dans trois différents endroits : Singapour et l'Indonésie produisent les *High Runners* et les autres terminaux sont produits en République Tchèque et en Hongrie.

Pour ce qui est de la fabrication, Worldline ne travaille qu'avec des entreprises qui ont obtenu la certification ISO 14001 et qui ont signé notre charte de développement durable. En la signant, ils se sont engagés à respecter une série de bonnes pratiques en matière de développement durable. Ces fournisseurs ont également obtenu une certification par Ecovadis, qui réalise une enquête indépendante sur différents paramètres liés aux pratiques de développement durable.

Cette année, Worldline a également lancé une enquête d'envergure auprès de fournisseurs en vue d'étudier leur comportement face aux « minéraux à l'origine des conflits ». De plus, le recyclage d'un maximum de pièces réutilisables, destinées au marché de seconde main, fait partie du processus de réparation.

A la fin de leur cycle de vie, les terminaux sont collectés, démontés et recyclés dans le respect des bonnes pratiques, par des entreprises homologuées, garantissant les solutions les plus écologiques pour chacune des pièces. La collecte et la préparation en vue du recyclage des DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques) bénéficient d'une autorisation officielle de la région depuis 2015. Tous les e-déchets sont traités par le Groupe Galloo, l'une des principales usines de recyclage en Europe. Cette dernière travaille avec les entreprises les plus performantes, notamment la société Umicore, spécialisée dans la récupération des métaux précieux.

#### A.5.3.7 Les initiatives écologiques au sein de Worldline

Considérant l'environnement comme un enjeu majeur, un ensemble d'initiatives écologiques locales ou globales ont été prises en 2015 au sein de Worldline afin de renforcer la conscience environnementale :

- Worldline a mis en place des distributeurs d'eau dans ses bâtiments afin d'éviter la consommation de bouteille en plastique par ses collaborateurs ;

### A.5.4 Energie et carbone

#### A.5.4.1 Toujours recourir à l'alimentation électrique « décarbonisée » [G4-EN3] [G4-EN5] [G4-EN18] et [G4-EN19]

Worldline conduit tous les ans une revue sur les contrats d'approvisionnement qui permet d'identifier les sites et les pays susceptibles de basculer vers une énergie à faible émission de carbone. Plusieurs pays sont désormais partiellement approvisionnés en énergie sans carbone. Ces mesures, prises par les équipes des achats locales en coordination avec l'équipe mondiale, témoignent de l'engagement et des efforts quotidiens des collaborateurs visant à réduire l'empreinte carbone de Worldline.

Depuis 2014, la totalité des émissions résiduelles des data-centers de Worldline est compensée, ce qui signifie que les services des data-centers ont une empreinte carbone neutre. Selon Worldline,

- Worldline a installé 500 panneaux solaires sur le toit d'un de ses data-center et sur un de ses parkings, produisant 120 000 kWh par an, correspondant à la moitié des besoins en électricité du bâtiment C de son site en Belgique ;
- Grâce à l'instauration d'un jour végétarien hebdomadaire, 50% des employés de Worldline en Belgique mangent végétarien le jeudi, ce qui leur offre une alternative de nourriture bonne pour la santé ;
- Grâce à ses jardiniers, Worldline a pu mettre en place un hôtel à insecte dans les jardins de son site Belge, qui accueille par exemple des abeilles sauvages ;
- Grâce à 53 nouveaux stationnements cyclables, un plus grand nombre d'employé peut se rendre au travail en vélo ;
- Grâce à un vrai accent mis sur sa flotte de voiture en Belgique, 96% des véhicules de société de Worldline produisent moins de 120 gr de CO<sub>2</sub> ;
- Worldline encourage le covoiturage ;
- Grâce à la mise en place du télétravail, Worldline a pu réduire encore ses émissions de CO<sub>2</sub> ;
- Worldline communique sur les gestes du quotidien auprès de ses employés, afin que ceux-ci puissent réduire leur empreinte écologique et celle de l'entreprise. Par exemple des communications ont été réalisées sur la réduction des impressions papiers, sur le fait de stocker leurs cartes d'embarquement dans leurs smartphones pour les employés qui voyagent. D'autres communications ont mis en valeur le fait de boire le café dans une tasse et non dans un gobelet jetable, d'arrêter d'imprimer les powerpoints après les réunions mais plutôt de les partager de façon numérique ;
- Différentes actions ont été menées dans les immeubles pour réduire les consommations d'énergie, telles que sur les méthodes de refroidissement des salles en fonction de leur localisation, sur le renouvellement des équipements et la digitalisation, ou encore sur les modes d'extinction automatiques des ordinateurs ou sur les lampes écologiques.

ces efforts profitent également à ses clients. En effet, ils peuvent ainsi améliorer leur performance RSE en contribuant à limiter l'impact de leurs activités sur l'environnement.

Chez Worldline Belgique, la Direction des Achats a renouvelé pour 2015 et 2016 le contrat d'électricité verte (contrat en vigueur depuis 2009), qui couvre 100% des besoins en énergie de Worldline Belgique (bâtiments et data-centers, consommation annuelle de près de 7,3 MWh). Le contrat avec Electrabel/GDF est basé sur l'hydroélectricité produite par GDF en France (AlpEnergy).

Mi-2015, Worldline Belgique a commandé une installation flambant neuve composée de 500 panneaux solaires, capable de produire jusqu'à 120 000 kWh par an pour son campus de Bruxelles.

En 2015, en France, à Blois, par exemple, le tri sélectif a été mis en place à tous les étages, ainsi que des poubelles doubles dans

les salles de réunion pour recycler le papier et les déchets hors papier (gobelets), avec l'objectif d'étendre ce système à tous les sites pour l'année 2017.

Depuis 2009, Worldline a décidé de développer la virtualisation des serveurs dans tous ses data-centers. C'est l'une des initiatives qui contribuent le plus à la réduction énergétique et aux performances économiques de l'entreprise. En effet, selon des critères environnementaux et techniques, la virtualisation permet de réaliser des économies en limitant physiquement les serveurs des data-centers, et par voie de conséquence :

- En réduisant le transport des matériaux ;
- En réduisant l'espace au sol utilisé pour les services fournis, ainsi que la nécessité d'agrandir ou de construire de nouveaux data-centers ;
- En réduisant les déplacements, les manipulations, les câblages pour la mise en service ;
- En réduisant les déchets issus du déballage des équipements (emballages, palettes, films plastiques, câbles) ;
- En réduisant le traitement de ces déchets (stockage, revalorisation des déchets, élimination...).

## A.5.5 Sensibilisation à l'environnement

Tous les collaborateurs de Worldline s'informent et participent au programme sur le développement durable mis en place par le groupe Atos, en suivant une formation en ligne qui s'intitule *Sustainability improvement* (Encourager le développement durable). Elle est composée de quatre modules qui traitent de la question du développement durable :

- Qu'est-ce que le développement durable ?
- Qui sont les parties prenantes de l'entreprise ?
- Le développement durable dans le secteur des technologies de l'information ;
- Présentation du programme sur le développement durable mis en place par le groupe Atos.

Facilement accessible depuis la plateforme en ligne, cette formation est gratuite et peut être suivie sans autorisation préalable de votre responsable. Elle est disponible en quatre langues : anglais, français, espagnol et allemand.

En collaboration avec l'association EVA et Sodexo, Worldline a lancé une initiative visant à limiter l'impact environnemental considérable de la production de viande sur les ressources de la planète. Intitulée « Thursday Veggie Day » (les jeudis végétariens), cette action vise à offrir un plat végétarien tous les jeudis. Les résultats vont plutôt dans le bon sens, étant donné qu'une personne sur deux participe à cette initiative.

A l'occasion de la semaine européenne de réduction des déchets, Worldline Belgique a organisé cette année son deuxième « Quiz sur le développement durable ». Il comporte une douzaine de questions en ligne sur les actions et les objectifs que nous mettons en place pour protéger l'environnement. Un groupe

En 2015, la consommation d'énergie a été de 248 258 GJ [G4-EN3] avec une intensité par revenu de 232.39 GJ/million euros et par employé de 41,17 GJ/employé [G4-EN5].

### A.5.4.2 Encourager une mobilité et des déplacements intelligents

Worldline Belgique participe activement à plusieurs initiatives en matière de mobilité.

Chaque année, une « journée de la mobilité » est organisée afin de sensibiliser le personnel aux modes de transport plus respectueux de l'environnement, tels que le bus, le train, le vélo et le co-voiturage. Différentes associations et entreprises sont invitées à présenter leurs offres de transport intelligent. Worldline finance également les abonnements de collaborateurs qui utilisent des moyens de transport public.

Worldline a en outre remplacé en 2015 certaines douches et a augmenté le nombre de vestiaires et de places de parking pour les cyclistes. Worldline participe aussi à un programme de la région de Bruxelles *bike to work* (« aller au travail à vélo ») visant à promouvoir le transport au travail sans émission de carbone.

de bénévoles concernés par la question environnementale a organisé des animations dans le hall d'entrée pendant la pause déjeuner. Les participants répondaient aux questions avec leur aide et jouaient au « Jeu du recyclage », en triant les déchets qu'ils devaient jeter dans la bonne poubelle. Plus de 80% des collaborateurs ont participé au Quiz.

Ils sont de plus en plus nombreux chez Worldline Belgique à parler d'un nouveau collaborateur qui a commencé il y a quelques mois. Convivial, jeune et charmant, il a des choses intéressantes à raconter sur l'environnement en dehors des paiements électroniques, des acquisitions ou des émissions.

### A.5.5.1 Gestion des déchets [AO19]

#### Les e-déchets

D'après les pratiques mises en place à l'échelle internationale dans le cadre du crédit-bail du Groupe, les fournisseurs sont responsables du matériel informatique en fin de cycle. De plus, la signature de la Charte des fournisseurs sur le développement durable jointe au contrat lie les fournisseurs qui doivent s'engager à mettre en place des traitements spécialisés pour leurs produits.

En Europe, en conformité avec la Directive européenne sur le traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques (Directive DEEE 2012/19/UE), les sous-traitants spécialisés, les systèmes collectifs ou les organismes de défense de l'environnement sont sollicités pour collecter, récupérer, recycler ou réutiliser les e-déchets que les clients ont rapportés.



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Opérations éco-éfficientes

Pour Worldline, dans le cadre de la gestion des déchets, la gestion des DEEE concerne les catégories de déchets suivantes (qualifications officielles) :

- 3 : matériel informatique et de télécommunication
  - 3A : écrans, moniteurs et appareils, dont des écrans d'une surface supérieure à 100 cm<sup>2</sup>,
  - 3B : autre matériel informatique et de télécommunication, déchets électroniques issus des terminaux de paiement ;
  - 5 : dispositifs d'éclairage.

La politique de Worldline en matière d'environnement est conforme aux réglementations européennes en vigueur. C'est pourquoi elle place la réutilisation des ressources en tête de la liste des traitements de déchets dans le but de préserver les matières premières et d'optimiser les produits concernés.

La priorité est d'empêcher et de réduire la production et la nocivité des e-déchets, en particulier en agissant en amont, sur le choix des fournisseurs de serveurs et de PC, et en aval pour favoriser la réutilisation du matériel, organiser le transport des déchets et limiter la distance à parcourir ainsi que leur volume. Cela passe par le choix de fournisseurs proches des sites concernés et l'adoption d'une politique environnementale en faveur du recyclage et de la valorisation plutôt que de l'élimination.

Pour Worldline, sont inclus dans les e-déchets : Les appareils électriques et électroniques comme les ordinateurs portables, les ordinateurs de bureau, les écrans, les imprimantes, les vidéoprojecteurs, les téléphones (fixes et portables), les souris, les cartouches d'encre, les serveurs informatiques, les dispositifs de stockage électroniques, les réseaux, le câblage, les chargeurs de batteries, les adaptateurs, les appareils électriques...

#### Les déchets de bureau [AO19]

Worldline est principalement une entreprise de services digitaux dont les activités ne génèrent pas un volume de déchets important. Les déchets de bureau (tels que les cartons, le papier ou les bouteilles en plastique...) qui sont générés par Worldline appartiennent au secteur tertiaire. Les déchets de bureau n'ont pas été identifiés comme prioritaires dans la matrice de matérialité de Worldline.

A travers sa politique immobilière, Worldline encourage la location d'espaces de bureau qui sont fréquemment partagés par plusieurs entreprises locataires. Les déchets de bureau sont gérés par le bailleur conformément aux obligations légales.

A travers sa politique immobilière et son programme d'optimisation, Worldline encourage également la mise en place de vastes sites (plus de 500 employés). Ces sites sont éligibles au programme de certification ISO 14001 et le volume des déchets de bureau fait l'objet d'un suivi comme les autres indicateurs environnementaux. Dans ce cas, la gestion des déchets garantit la collecte, le ramassage et le recyclage des déchets.

#### A.5.5.2 Consommation d'eau

Bien que l'eau soit une ressource naturelle essentielle, l'activité de Worldline n'a pas d'effet direct sur l'environnement en termes de consommation et d'achat d'eau sur la base des contraintes locales actuelles. La consommation d'eau n'a pas été identifiée comme prioritaire dans la matrice de matérialité de Worldline.

Pour les data-centers, l'eau est surtout nécessaire pour le refroidissement des serveurs. L'eau utilisée à cet effet circule dans un circuit d'eau en boucle fermée dédié. Pendant les vagues de chaleur, l'eau peut également servir à alimenter les climatiseurs des data-centers. La vaporisation d'eau peut aider à réduire des pics de consommation d'électricité des climatiseurs.

Pour les autres entités, la consommation d'eau est associée au secteur tertiaire et provient essentiellement de la consommation standard dans les bureaux (collaborateurs, systèmes de refroidissement, restauration...). L'eau usée est éliminée conformément aux réglementations en vigueur. Les estimations des volumes d'eau consommée dans le monde sont calculées à partir des chiffres dont nous disposons pour certains pays, qui sont étendus par extrapolation à tous les collaborateurs de Worldline dans le monde.

#### A.5.5.3 Biodiversité

Bien que la biodiversité, la pollution de l'air et l'occupation des sols soient des enjeux essentiels en matière d'environnement, les opérations de Worldline n'ont pas d'impact direct sur ces questions si l'on se base sur les activités locales actuelles. Cette question n'a pas été identifiée comme prioritaire dans la matrice de matérialité d'Atos.

Cependant, les activités de Worldline, tout comme celles des autres sociétés, peuvent avoir des impacts indirects dans les domaines suivants, par exemple : l'occupation des sols, la consommation d'énergie, la production de GES, la génération de déchets... A cet égard, notre principale préoccupation consiste à minimiser notre impact environnemental et à veiller à ce que nos fournisseurs prennent les mesures appropriées pour réduire leurs impacts.

#### A.5.5.4 Autres émissions atmosphériques [G4-EN20] et [G4-EN21]

Contrairement aux émissions de CO<sub>2</sub> que nous avons longuement abordées dans les sections précédentes, les substances appauvrissant la couche d'ozone (SACO), notamment l'oxyde de soufre (SOx) et les oxydes d'azotes (NOx), n'ont pas été identifiées comme prioritaires dans les activités de Worldline et dans la matrice de matérialité.

#### A.5.5.5 Autres types de pollution

La définition et l'analyse de la matrice de matérialité ont permis de mettre en exergue le fait que les Opérations du groupe Atos et de Worldline n'avaient pas un impact significatif ou critique sur d'autres formes de pollution, comme les nuisances sonores par exemple. En conséquence, il n'est pas nécessaire de prendre des actions ou des mesures spécifiques dans ce domaine.



## A.5.6 Table des principaux ICP

Code GRI	Nom de l'ICP	Worldline		Périmètre 2015		Périmètre 2014	
		2015	2014	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
<b>AO14</b>	<b>Conformité avec les lois et réglementations en matière environnementale ISO 14001</b>						
	Nombre de sites certifiés ISO 14001	9	4	-	100%	-	100%
<b>G4-EN3</b>	<b>Consommation d'énergie au sein de l'organisation</b>						
	Consommation énergétique de l'organisation (GJ)	248 258	290 552	-	97%	-	87%
	<b>Consommation directe d'énergie dans les Centres de données et bureaux (GJ)</b>	13 200	10 849	-	97%	-	87%
	Consommation totale d'énergie directe dans les Bureaux (GJ)	12 111	9 732	-	87%	-	87%
	Consommation totale d'énergie directe dans les CDs (GJ)	1 089	1 117	-	100%	-	87%
	<b>Consommation indirecte d'énergie dans les Centres de données et bureaux (GJ)</b>	235 058	279 703	-	97%	-	87%
	Consommation totale d'énergie indirecte dans les Bureaux (GJ)	41 726	49 132	-	87%	-	87%
	Consommation totale d'énergie directe dans les CDs (GJ)	193 332	230 571	-	100%	-	87%
	Consommation totale de carburant provenant de sources non renouvelables (GJ)	13 200	10 849	-	97%	-	87%
	Consommation totale de carburant provenant de sources renouvelables (GJ)	0	0	-	97%	-	87%
	Consommation totale d'électricité et d'énergie de chauffage (GJ)	235 058	279 703	-	97%	-	87%
<b>G4-EN4</b>	<b>Consommation d'énergie en dehors de l'organisation</b>						
	Total KM parcourus par employé**	5 457	7 436	82%	-	64%	-
	Total KM parcourus en voiture**	18 246 304	17 741 306	82%	-	64%	-
	Total KM parcourus en train**	7 856 171	12 151 026	82%	-	64%	-
	Total KM parcourus en taxi**	171 182	318 989	82%	-	64%	-
	Total KM parcourus en avion**	4 106 038	4 668 907	82%	-	64%	-
	Total KM parcourus par chiffre d'affaires**	33 158	39 991	-	87%	-	76%
	Pourcentage de voitures de fonction en dessous de 120 gr CO <sub>2</sub> /km***	85,10%	38%	-	100%	-	100%
	Nombre de voitures en dessous de 120 gr CO <sub>2</sub> /km***	735	325	-	100%	-	100%
	Nombre de voitures de fonction***	864	848	-	100%	-	100%
	Moyenne des émissions du parc automobile de l'entreprise (Gr/km)***	110,02	113	-	100%	-	100%
<b>G4-EN5</b>	<b>Initiatives de conservation d'énergie dans les bureaux</b>						
	Intensité d'énergie par chiffre d'affaires (GJ/millions d'euros)	232,39	292,22	-	87%	-	87%
	Intensité d'énergie par employé (GJ/employé)	41,17	52,64	87%	-	87%	-



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Opérations éco-éfficientes

Code GRI	Nom de l'ICP	Worldline		Périmètre 2015		Périmètre 2014	
		2015	2014	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
<b>G4-EN6</b>	<b>Initiatives de conservation d'énergie dans les centres de données</b>						
	Economie estimée d'énergie dans les Centres de Données (GJ)	636	3 167	-	75%	-	37%
	Economies réalisées grâce à l'amélioration de l'efficacité énergétique (en euros)	27 000	79 148	-	75%	-	37%
	Energie économisée grâce aux initiatives vertueuses (GJ)	550	0	-	75%	-	37%
	Economie estimée grâce à l'amélioration de l'efficacité énergétique dans les bureaux (en euros)	16 642	0	-	75%	-	37%
<b>G4-EN7</b>	<b>Réductions des exigences énergétiques de produits et services</b>						
	Indicateur d'efficacité énergétique (PUE)	1,7	1,71	-	100%	-	100%
<b>G4-EN15</b>	<b>Emissions directes de gaz à effet de serre (Centres de donnée &amp; Bureaux)</b>						
	Total des émissions de CO <sub>2</sub> (Périmètre 1) (t)	3 959	3 939	-	92%	-	87%
<b>G4-EN16</b>	<b>Emissions indirectes de gaz à effet de serre (Centres de donnée &amp; Bureaux)</b>						
	Total des émissions de CO <sub>2</sub> (Périmètre 2) (t)	4 703	5 437	-	92%	-	87%
<b>G4-EN17</b>	<b>Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (Périmètre 3)</b>						
	Total des émissions de CO <sub>2</sub> (Périmètre 3) (t)	1 730	2 039	-	92%	-	87%
<b>G4-EN18</b>	<b>Intensité des émissions de gaz à effet de serre</b>						
	Emissions totales de CO <sub>2</sub>	10 330	11 416	-	92%	-	87%
	Empreinte carbone totale dans les Centres de données (kg CO <sub>2</sub> e)	3 757	5 205	-	100%	-	87%
	Empreinte carbone totale dans les bureaux (kg CO <sub>2</sub> e)	1 999	1 860	-	87%	-	87%
	Empreinte carbone totale des trajets (kg CO <sub>2</sub> e)*	4 574	4 350	-	87%	-	76%
	Emissions de CO <sub>2</sub> par chiffre d'affaires (tCO <sub>2</sub> /millions d'euros)	9,7	11,48	-	92%	-	87%
	Emissions de CO <sub>2</sub> par employé (tCO <sub>2</sub> /employé)	1,71	2,07	89%	-	76%	-



Code GRI	Nom de l'ICP	Worldline		Périmètre 2015		Périmètre 2014	
		2015	2014	Par employé	Par revenu	Par employé	Par revenu
<b>G4-EN19</b>	<b>Réduction des émissions de gaz à effet de serre</b>						
	Estimation des réductions (t CO <sub>2</sub> e)	77,1	55,3	-	75%	-	87%
	Réduction des émissions de CO <sub>2</sub> e grâce à aux économies d'énergie réalisées dans les centres de données (kg CO <sub>2</sub> e)	33,5	55,3	-	75%	-	87%
	Réduction des émissions de CO <sub>2</sub> e grâce à aux économies d'énergie électrique réalisées dans les centres de données (kg CO <sub>2</sub> e)	33,5	55,3	-	75%	-	87%
	Réduction des émissions de CO <sub>2</sub> e grâce à aux économies d'énergie gazière réalisées dans les centres de données (kg CO <sub>2</sub> e)	0	0	-	75%	-	87%
	Réduction des émissions de CO <sub>2</sub> e grâce à aux économies d'énergie réalisées dans les bureaux (kg CO <sub>2</sub> e)	43,6%	0	-	75%	-	87%
	Réduction des émissions de CO <sub>2</sub> e grâce à aux économies d'énergie électrique réalisées dans les bureaux (kg CO <sub>2</sub> e)	29,2	0	-	75%	-	87%
	Réduction des émissions de CO <sub>2</sub> e grâce à aux économies d'énergie gazière réalisées dans les bureaux (kg CO <sub>2</sub> e)	14,4	0	-	75%	-	87%
<b>G4-EN20</b>	<b>Emissions relatives aux gaz réfrigérants</b>						
	Total des émissions de CO <sub>2</sub> des fluides réfrigérants dans les centres de données (t CO <sub>2</sub> e)	173,1	596	-	100%	-	87%
	Total des émissions de CO <sub>2</sub> des fluides réfrigérants dans les centres de données de tiers (t CO <sub>2</sub> e)	0	0	-	-	-	-
<b>G4-PR9</b>	<b>Amendes significatives pour non-conformité concernant la fourniture et l'utilisation de produits et services</b>	Qualitative	Qualitative	-	-	-	-
<b>AO19</b>	<b>Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE)</b>						
	DEEE collectés auprès des clients (kg)	81 460,78	-	-	84%	-	-
	DEEE collectés auprès des clients et recyclés (kg)	81 460,7	-	-	84%	-	-

G4-EN3 Inclusion Belgique, Allemagne, France et Royaume-Uni.

G4-EN4\*\* Inclusion Belgique, France, Royaume-Uni.

G4-EN4\*\*\* Inclusion Belgique, France, Allemagne, Luxembourg, Pays-Bas et Royaume-Uni.

G4-EN5 Inclusion Belgique, Allemagne, France et Royaume-Uni.

G4-EN6 Inclusion Belgique et France.

G4-EN15, G4-EN16, G4-EN17 Inclusion Belgique, Allemagne, France et Royaume-Uni.

G4-EN18\* Inclusion Belgique, France et Royaume-Uni.

G4-EN19 Inclusion Belgique, Allemagne, France et Royaume-Uni.

G4-EN20 Inclusion Belgique, Allemagne, France et Royaume-Uni.



## A.6. Information à propos du rapport.....

Ce chapitre décrit le périmètre du rapport de responsabilité sociale d'entreprise 2015 de Worldline et les lignes directrices sur lesquelles il est fondé. Il aborde également la façon dont Worldline effectue ce rapport selon des normes mondialement acceptées, et le procédé utilisé pour obtenir les informations présentées dans ce dernier.

### A.6.1 Périmètre du rapport [G4-13] [G4-17] [G4-20] [G4-22] [G4-28] [G4-29] [G4-30] et [G4-33]

#### A.6.1.1 Exigences françaises en matière de rapport RSE

Toutes les informations sont décrites Section A.1.2.3 « Exigences légales françaises en matière d'information pour les sociétés cotées » dans ce rapport.

#### A.6.1.2 *Global Reporting Initiatives* : les lignes directrices G4 [G4-15] [G4-18] [G4-20] et [G4-21]

Vous pouvez lire la Section A.1.2.3.2 « *Global Reporting Initiative* - Lignes directrices G4 » de ce rapport contenant les informations relatives à ces lignes directrices et à l'approche exhaustive de Worldline.

#### GRI G4 Périmètres des aspects

Les aspects suivant de GRI, lignes directrices G4, sont matériels. En dehors de l'organisation, ces aspects sont matériels pour les parties prenantes mentionnées.

Aspects	Périmètre des Aspects en dehors de l'organisation
Performance économique	Communautés, clients, investisseurs et analystes
Présence sur le marché	Communautés, organismes publics, fournisseurs et partenaires
Impacts économiques indirects	Communautés, organismes publics, fournisseurs et partenaires
Pratiques d'achat	Communautés, organismes publics, fournisseurs et partenaires
Energie	Clients, investisseurs et analystes
Emissions	Clients, investisseurs et analystes
Emploi	
Formation et éducation	
Diversité et égalité des chances	Pas matériel en dehors de l'organisation
Egalité de rémunération entre les femmes et les hommes	
Anti-corruption	Clients, fournisseurs et analystes, organismes publics, fournisseurs et partenaires
Conformité	Investisseurs et analystes, organismes publics, fournisseurs et partenaires
Etiquetage des produits et services	Clients
Vie privée des clients	Clients
Responsabilité liée aux produits	Pas matériel en dehors de l'organisation

#### Processus de détermination du contenu du rapport

Le choix des défis de Responsabilité Sociale d'Entreprise et des indicateurs de performance clés est aligné sur la stratégie d'entreprise de Worldline et basé sur un test de pertinence (voir Section A.1.2.1 « Matrice de matérialité »). La stratégie de responsabilité d'entreprise comprend une hiérarchisation des sujets qui est une condition essentielle du tableau de bord de la performance et de suivi interne du projet.

#### Périmètre des indicateurs issus du test de pertinence [G4-17] et [G4-23]

Worldline obtient ses données de Responsabilité Sociale d'Entreprise par des mesures internes et des sources externes (tiers). Les données relatives aux sous-traitants ne sont pas reportées ici, mais peuvent être consultées dans le Document de Référence et dans le Rapport Annuel. La fréquence du reporting extra-financier est annuelle.

Pour l'année 2015, Worldline est organisé comme suit :

- Asie : Chine, Hong Kong, Indonésie, Malaisie, Taïwan et Singapour ;
- Benelux : Belgique, Pays-Bas et Luxembourg ;
- CEE : Autriche ;
- France : France ;
- Allemagne : Allemagne ;
- Péninsule ibérique : Espagne ;
- Inde : Inde ;
- Amérique latine : Argentine et Chili ;
- Royaume-Uni : Royaume-Uni.

Sur cette base, le périmètre (pays inclus dans le périmètre) des indicateurs ne varie pas par rapport à la période du rapport 2014. Les tableaux « Présentation des ICP » des Sections A.1.3, A.2.4, A.3.8, A.4.4 et A.5.6 précisent le périmètre associé à chaque indicateur.

### A.6.1.3 Application des principes de la norme AA1000

Voir Section A.1.2.3.1 « Respect de la norme AA1000 pour toutes les informations ».

### A.6.1.4 Outil de reporting

La Direction de la Responsabilité Sociétale de Worldline est le point de contact pour les questions concernant le rapport et comprend des représentants de chaque pays et des représentants des fonctions globales. Les représentants sont responsables du processus de collecte et d'archivage des preuves.

Depuis 2011, Atos utilise un outil de Gestion de la Performance Durable SAP (SuPM) afin de faciliter la collecte des informations, les flux de reporting au Groupe, les validations, l'exploitation et la visualisation des résultats d'indicateurs de performance clés. L'objectif d'Atos est de présenter un rapport chaque année grâce à cet outil mondial, incluant les éléments de Worldline.

La plupart des indicateurs sont recueillis au moyen de l'outil de Gestion de la Performance Durable (SuPM) au niveau des pays. La plupart des données des indicateurs « LA » (Conditions de travail) ont été extraites d'un outil RH du Groupe (Clarity) et téléchargés dans SuPM *via* une liaison et des interfaces. Certains autres indicateurs ne sont pas encore réunis dans l'outil mais ont été recueillis au niveau du Groupe grâce à d'autres outils.

Toutes les procédures, tous les modèles et toutes les données finales sont stockés sur les outils collaboratifs du groupe Atos (BlueKiwi et SharePoint) avec un accès mondial.

## A.6.2 Processus de définition du contenu du rapport

### A.6.2.1 Information méthodologique détaillée relative aux indicateurs de performance

#### Information détaillée relative à G4-SO4

L'indicateur clé de performance relatif à la sensibilisation au Code d'éthique est divisé entre la formation en e-learning disponible à tous les employés sur la plateforme de formation de Worldline et les formations en webinaire virtuelles pour les managers.

La méthode de calcul de l'ICP SO4 pour le e-learning prend en compte tous les employés actuels de Worldline qui ont suivi la formation depuis 2013.

#### Information détaillée relative à AO16

Le périmètre de donnée pris en compte pour calculer les heures d'absentéisme est lié aux arrêts maladie et au congé pour accident.

#### Information détaillée relative à WL6

La méthode de calcul du taux de turnover = employés quittant l'entreprise/effectif final à la fin de l'année.

#### Information détaillée relative à G4-PR5

En 2015, concernant les enquêtes Stratégiques de satisfaction client, Worldline a reporté la valeur du groupe Atos. Cette valeur est composée à la fois des résultats des enquêtes de satisfaction client du groupe Atos et de Worldline [G4-PR5].

#### Information détaillée relative à G4-EN3

La collecte des données relatives aux ICP environnementaux intégrer une part importante des pays de Worldline : Belgique, Allemagne, Espagne, France et Royaume-Uni. A part quelques exceptions, les pays ont fourni les informations nécessaires sur la base d'une estimation fiable de l'empreinte carbone.

Afin d'aligner la procédure de collecte de la GRI au Projet d'Abattement Carbone, Worldline a utilisé une méthodologie de collecte basée sur le protocole GHG et les lignes directrices du GRI. De cette façon, il est possible d'intégrer les deux processus et de recueillir les données des deux rapports.

Pour le calcul du CO<sub>2</sub>, les réglementations et les méthodes de calculs locales sont appliquées.

Les facteurs de conversion ont été ajustés selon les pays et le type d'énergie consommée (fioul, diesel, gaz, électricité).

Les facteurs de conversion reposent sur les lignes directrices Defra : Guidelines to Defra/DECC's Greenhouse Gas Conversion Factors for Company Reporting, disponibles sur le site <http://www.Royaume-Uniconversionfactorscarbonsmart.co.Royaume-Uni/>. Pour les chiffres, Worldline a utilisé les facteurs de conversion électricité/chaaleur utilisés pour les derniers mis à jour en 2015 par le groupe Atos. [G4-EN3\_G]

La méthodologie employée est directement fournie par le fournisseur d'énergie local ou le propriétaire :

- Concernant l'électricité, des compteurs sont installés sur site pour mesurer l'énergie consommée en kWh. La mesure enregistrée par ces compteurs est utilisée par les fournisseurs ou les propriétaires pour émettre les factures ;



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Information à propos du rapport

- Concernant le gaz, des compteurs sont installés sur site pour mesurer l'énergie consommée en M3 et les convertir en kWh selon les coefficients de conversion locaux, dans la plupart des cas directement par le fournisseur. La facture est fournie directement par le fournisseur de gaz ou par le propriétaire. [G4-EN3\_F]

Les factures indiquent le volume total consommé en kWh et/ou sa valeur monétaire (devise locale). Si la facture ne mentionne que la valeur monétaire, la consommation correspondante en kWh est calculée en utilisant un coût unitaire à l'unité.

Worldline a inclus quelques hypothèses et utilisé des techniques pour obtenir des estimations sous-jacentes appliquées à la compilation des indicateurs et d'autres informations sur des indicateurs spécifiques de performance.

Par exemple, en cas d'absence de données relatives à la consommation réelle, les estimations de la période précédente sont utilisées pour calculer la consommation réelle. En cas d'absence de données relatives à la consommation, les estimations en mètre et la consommation moyenne des autres sites sont utilisées pour calculer la consommation réelle. Les données correspondantes sont renseignées dans l'application de l'organisation pour chaque site. [G4-EN3\_F]

Le système de refroidissement acheté à travers les réseaux urbains de froid, pour les Centres de Données et les Bureaux correspond à une consommation totale d'énergie (GJ) de 0 [G4-EN3\_C3] et le volume total de vapeur achetée à travers les réseaux urbains de chaleur pour chauffer les sites n'est pas disponible [G4-EN3\_C4].

Atos ne vend pas d'électricité, de chauffages, du refroidissement ni de vapeur à des tiers. [G4-EN3\_D1, G4-EN3\_D2, G4-EN3\_D3, G4-EN3\_D4]

### Informations détaillées relatives à G4-EN5

Le rapport d'intensité énergétique est calculé en divisant la consommation énergétique absolue durant l'année de référence (le numérateur) par le revenu par tonne métrique exprimé en euros (le dénominateur) produit par l'organisation, durant la même année de référence. L'intensité de l'énergie exprime l'énergie requise par unité d'activité. A des fins de cohérence, le périmètre du rapport est aligné sur le périmètre du pays en se basant sur les chiffres de référence de 2012 du groupe Atos. [G4-EN5\_A]

Concernant le rapport d'intensité énergétique, le dénominateur pour les revenus couvre la Belgique, la France, l'Allemagne, l'Espagne et le Royaume-Uni ; cependant, le rapport est limité au périmètre de référence mesuré en 2012. Dans ce périmètre, le revenu correspond au chiffre d'affaires généré par tous les pays en se basant sur les chiffres de référence (tous les pays) de l'année en cours d'analyse (période de référence : 1<sup>er</sup> janvier-31 décembre). [G4-EN5\_B]

Concernant le rapport d'intensité énergétique, le dénominateur pour les employés est l'effectif total enregistré à la fin de l'exercice financier pour tous les pays en se basant sur les chiffres de référence au 31 décembre. [G4-EN5\_B]

Les types d'énergie inclus dans le rapport d'intensité sont : le carburant automobile, l'électricité, le gaz, le chauffage urbain, le carburant de générateur de secours (diesel et mazout). [G4-EN5\_C]

Le rapport utilise uniquement l'énergie consommée au sein de l'organisation (énergie nécessaire au fonctionnement). [G4-EN5\_D]

### Informations détaillées relatives à G4-EN6

Les types d'énergie inclus dans les réductions d'énergie sont : le carburant automobile, l'électricité, le gaz, le chauffage urbain, le carburant de générateur de secours (diesel et mazout). [G4-EN6\_B]

Worldline présente un rapport sur les initiatives mises en œuvre au cours de la période de référence, susceptibles de contribuer de manière significative à la réduction de la consommation d'énergie. Il s'agit principalement d'investissements dans des changements d'infrastructures, les économies publiées se fondent sur les économies réalisées sur l'année pleine et se poursuivent généralement sur plusieurs années (même si chaque initiative n'est publiée que la première année). [G4-EN6\_C]

La réduction est calculée comme suit :

Concernant les centres de données, où plusieurs petites activités ont lieu, les économies sont calculées sur les réductions de l'indicateur d'efficacité énergétique (PUE) mesurées conjointement avec la consommation d'énergie du site. Concernant les bureaux, les initiatives individuelles sont justifiées par les économies d'énergie (économies de coûts) et mises en œuvre selon leurs mérites. Les initiatives mises en œuvre sont enregistrées et consolidées pour cette valeur. Les totaux pour les centres de données et les bureaux sont ensuite combinés. [G4-EN6\_D]

### Informations détaillées relatives à EN7

L'indicateur d'efficacité énergétique (PUE) est un calcul normé : total des kWh consommés par l'organisation dans son ensemble divisé par l'infrastructure informatique. L'indicateur d'efficacité énergétique, une mesure définie par le Green Grid, est l'indicateur de référence dans l'industrie utilisé pour mesurer et piloter l'efficacité énergétique des centres de données. [EN7\_C]

L'année de base est la période de référence (du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre). Compte tenu de la croissance externe de la Société, le périmètre géographique peut progressivement changer et inclure d'autres pays. [EN7\_B]

### Informations détaillées relatives aux EN15, EN16, EN17 et EN18

L'année de base est la période de référence (du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre). Compte tenu de la croissance externe de la Société, le périmètre géographique peut progressivement changer et inclure d'autres pays. [G4-EN15\_D]

Worldline applique la méthodologie basée sur le Protocole sur les gaz à effet de serre (GES) pour tous les périmètres de GES (périmètres 1, 2, 3). Le Protocole GES, développé par le World Resources Institute (WRI) et le World Business Council on Sustainable Development (WBCSD), fixe les normes internationales pour mesurer, gérer et signaler les émissions de gaz à effet de serre. [EN15\_E, EN16\_D, EN17\_F, EN19\_D, EN20\_B, EN20\_C]

Les gaz inclus dans EN16 a (CO<sub>2</sub>) - Périmètre 2 sont le CO<sub>2</sub> [EN16\_B]. Les gaz pris en compte dans le calcul des gaz inclus dans le EN15 a (CO<sub>2</sub>) - Périmètre 1, dans le EN17 a (CO<sub>2</sub>) - Périmètre 3, dans le EN15\_D et dans le EN15\_B sont des gaz CO<sub>2</sub> plus des émissions fugitives de gaz réfrigérants exprimés en équivalents CO<sub>2</sub>. Parmi ces gaz figurent le R134a, R22, R404a, R407c, R410a, R422d, R508b. [EN15\_B, EN17\_B, EN18\_D, EN19\_B]

Dans la mesure du possible, nous utilisons les facteurs de conversion fournis par l'entreprise productrice d'énergie. Si ces

facteurs ne sont pas disponibles, nous utilisons le tableau de conversion basé sur le tableau DEFRA qui fournit le ratio moyen du pays. Le tableau est disponible ici : <http://www.Royaume-Uniconversionfactorscarbonsmart.co.Royaume-Uni/>

L'approche de consolidation choisie pour les émissions repose sur un contrôle opérationnel. Les données relatives au site sont collectées au niveau du site, puis consolidées avec les données relatives aux voyages, collectées au niveau du pays. Le tout est ensuite consolidé au niveau des Entités Opérationnelles, puis au niveau mondial. [EN15\_G]

Nous incluons les fuites de réfrigérants fugitifs, qui sont exprimées en équivalents CO<sub>2</sub>. [EN17\_D]

Concernant le rapport d'intensité des émissions de GES, le dénominateur pour les revenus est l'organisation dans son ensemble ; cependant, le rapport est limité au périmètre de référence mesuré en 2012. Dans ce périmètre, le revenu correspond au chiffre d'affaires généré par tous les pays en se basant sur les chiffres de référence (toutes les Lignes de Services) de l'année en cours d'analyse (période de référence : 1<sup>er</sup> janvier-31 décembre). [EN18\_B]

Concernant le rapport d'intensité des émissions de GES, le dénominateur pour les employés est l'effectif total enregistré à la fin de l'exercice financier pour tous les pays en se basant sur les chiffres de référence au 31 décembre. [EN18\_B]

Worldline ne produit pas d'émissions de CO<sub>2</sub> biogéniques [G4-EN15\_C, G4-EN17\_C]

### Informations détaillées relatives à EN19

La réduction des rejets de gaz à effet de serre a eu lieu en direct (Périmètre 1), sous forme d'émissions indirectes (Périmètre 2) et par d'autres émissions indirectes (Périmètre 3). [EN19\_E]

### Informations détaillées relatives à EN20

Afin de calculer le Potentiel de Réchauffement Global, Worldline a identifié l'émission de substances émises dans l'atmosphère par une fuite de gaz réfrigérant fugitif des systèmes de refroidissement, par exemple R22, R404a, R407 et R410a. En outre, ces gaz sont principalement rapportés pour les centres de données [EN20\_B].

Nous utilisons le tableau de conversion basé sur le tableau DEFRA qui fournit des tableaux sur le PRG des gaz réfrigérants.

Les tableaux sont disponibles ici : [http://www.Royaume-Uniconversionfactorscarbonsmart.co.Royaume-Uni/\[EN20\\_D\]](http://www.Royaume-Uniconversionfactorscarbonsmart.co.Royaume-Uni/[EN20_D])

### Informations détaillées relatives à G4-12

Information relative à la sous-traitance.

La valeur rapportée dans la Section A.4.2 « L'éthique au sein de la chaîne d'approvisionnement » est le nombre de sous-traitants (effectifs) externes sur site présents au sein de Worldline au 31 décembre 2015.

### Informations détaillées relatives à AO6 (Perception de la diversité)

Dans l'indicateur de performance AO6 relatif à la perception de la diversité, les pays évalués ont reporté un pourcentage de réponses positives pour chaque question de l'étude Great Place To Work, qui a été converti en un pourcentage de perception de la diversité au niveau Groupe, en divisant le total des réponses positives par le nombre de répondants.

### Informations détaillées relatives à AO2

Cet indicateur est basé sur l'étude Great Place to Work (GPTW). Il prend en compte l'indice de confiance calculé par le questionnaire GPTW.

### Informations détaillées relatives aux indicateurs de performance clés liés aux Ressources Humaines

Tous les indicateurs relatifs aux ressources humaines proviennent du Système d'Information des Ressources Humaines (LA1, LA2, LA3, LA9, LA10, LA11, LA12, LA13, G4-EC5, EC6, et AO6) et sont basés sur une extraction de données faite le 21 janvier 2015. A cause d'entrées tardives et rétroactives concernant les mouvements de salariés dans le Système d'Information RH, la situation actuelle au 31 décembre est différente de celle présentée à travers les indicateurs relatifs aux ressources humaines. Cependant cette différence reste limitée : elle est d'environ 1% de la main-d'œuvre totale à la fin de la période.

### Informations détaillées relatives à LA9

Le nombre moyen d'heures de formation par salarié est calculé sur la base des effectifs à fin 2015.

### Informations détaillées relatives à SO8

Le reporting des amendes et sanctions significatives pour non-compliance est lié à la procédure du Groupe appelée « Litigation Docket » qui impose le reporting par les pays au département Litige du Groupe de toutes sanctions, plaintes et amendes au-delà de 100 000 euros. Le reporting pour SO8 suit cette procédure et le résultat de 0 signifie que Worldline n'a pas d'amendes, plaintes ou réclamations de ce genre supérieures à 100 000 euros. Par rapport à d'autres entreprises, ce palier est très bas, et permet à Atos d'avoir un contrôle clair et effectif sur les problématiques litigieuses au sein du Groupe.

### Informations détaillées relatives à AO17 et G4-SO3

Les informations AO17 contiennent des données fournies par EcoVadis. L'évaluation d'EcoVadis ne concerne pas seulement la corruption, mais aussi les ressources humaines et l'environnement. Worldline collabore avec EcoVadis pour évaluer les risques liés à ses fournisseurs stratégiques en matière de corruption (SO3 : Nombre total et pourcentage d'opérations évaluées pour les risques liés à la corruption et les risques significatifs identifiés).

Sur l'ICP AO17 relatif à EcoVadis, le mode de calcul des fournisseurs stratégiques correspond aux fournisseurs qui composent 80% des dépenses les plus importantes de Worldline.

### Informations détaillées relatives à AO7

L'ICP AO7 est calculé sur la base des revenus des offres considérées durables que Worldline vend à ses clients. Ces revenus sont multipliés par un indice qui évalue le degré de durabilité dans chaque offre (de 20% à 100%). Les offres considérées durables sont identifiées et les indices y étant associés (degré de durabilité) sont fixés par les managers des solutions Worldline fondés sur leur spectre d'offre sur 15 aspects (regroupant les bénéfices économiques, sociaux et environnementaux permis par les offres). Le processus global est coordonné par une personne dédiée au niveau du Groupe. Le portefeuille d'Atos évolue continuellement et les définitions des ICP sont sujettes à des mises à jour.



## Annexe III - Rapport de responsabilité sociale et environnementale

### Information à propos du rapport

Environ 30 offres sont incluses dans le calcul des ICP. Les principales offres représentent plus de la moitié du total des ICP présents dans la table ci-dessous :

Offre	Revenu (en milliers d'euros)	Degré de durabilité	Revenus durables (en millions d'euros)	Contribution à l'ICP
WL- MES Commercial Acquiring	200 501	100%	200	24%
WL- FPL Issuing Processing	177 254	100%	177	21%
WL- FPL Acquiring Processing	89 705	100%	89	11%

#### WL- MES Commercial Acquiring

Worldline, acquéreur autorisé en tant qu'établissement de paiement, procureur un guichet unique pour les services d'acquisition commerciale. Il transfère sur le compte en banque des commerçants, les fonds reçus par les transactions par carte initiées par les porteurs de cartes. Cette solution permet de gagner du temps et d'économiser des ressources grâce à l'efficacité, la rapidité, la sécurité et la gestion du risque de fraude permise par la réduction du risque de port d'argent liquide et permet de réduire l'impact carbone entre autre.

#### WL- FPL Issuing Processing

Worldline supporte les émetteurs de cartes dans leurs activités quotidiennes ou stratégiques. Les émetteurs peuvent compter sur une solution de paiement de bout en bout, qui se conforme aux exigences internationales les plus strictes et couvre trois domaines : le traitement technique, le service aux porteurs de carte, et le service à valeur ajoutée en option qui permet à Worldline de répondre de manière adaptée et optimale aux besoins des clients. Cette solution permet d'optimiser les processus et les coûts liés à la dématérialisation des paiements et à l'accès installations de service, de réduire son empreinte carbone et d'économiser les ressources en évitant de transporter de l'argent liquide par exemple.

#### WL- FPL Acquiring Processing

Les services de traitement des acquisitions de Worldline ont pour objectif de procurer aux acquiesseurs un service de paiement sans argent liquide, qui couvre la totalité du cycle d'acquisition, du contrat d'installation pour le commerçant à ses activités après installation. Cette solution permet d'optimiser le temps, les coûts et les flux grâce à la dématérialisation des paiements, à l'accessibilité en ligne, mobile, et la réduction de l'empreinte carbone en évitant le port d'argent liquide entre autre. Un coefficient correcteur de 100% reflète cette approche.

#### A.6.2.2 Informations détaillées pour le non reporting de certaines informations Grenelle II

Le montant des provisions et garanties pour les risques en matière d'environnement n'est pertinent que si ces risques sont une cause sérieuse de dommage pour l'entreprise : cette information n'est pas pertinente par rapport au secteur d'activité de Worldline.

Les opérations de Worldline n'impactent pas significativement l'environnement en termes de nuisances sonores ou de tout autre forme de pollution spécifique. Cette information n'a pas été identifiée comme essentielle/prioritaire dans le test de pertinence de Worldline.

Les opérations de Worldline n'impactent pas significativement l'environnement en termes de consommation d'eau et d'approvisionnement en eau par rapport aux contraintes locales. Cette information n'a pas été identifiée comme essentielle/prioritaire dans le test de pertinence de Worldline.

Les opérations de Worldline n'impactent pas significativement l'utilisation des sols et la biodiversité comme le groupe Atos intervient dans des zones déjà reconnues comme zones d'activités commerciales (zones commerciales, économique, industrielles). Cette information n'a pas été identifiée comme essentielle/prioritaire dans le test de pertinence de Worldline.

Adaptation aux conséquences du changement climatique : les conséquences ont été évaluées et il en a résulté que ce risque est marginal pour Worldline.

Les mesures prises pour préserver ou pour développer la biodiversité : ces mesures n'ont pas été identifiées comme matérielles pour Worldline.

L'exploitation des matières premières dans les activités de Worldline n'est pas pertinente et ne représente pas un sujet prioritaire.



## A.6.3 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion portant sur l'exercice clos le 31 décembre 2015 [G4-32] et [G4-33]

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de Worldline désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048<sup>1</sup>, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015 (ci-après les « Informations RSE »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

### Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, conformément aux référentiels utilisés par la Société, (ci-après le « Référentiel ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la Société.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité du Commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- D'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- D'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE) ;
- D'exprimer, à la demande de la Société, une conclusion d'assurance modérée sur le fait que la description faite par le Groupe, dans la partie « Respect de la norme AA1000 » du rapport de gestion, sur le respect des principes d'inclusion, de matérialité et de réactivité tels qu'énoncés dans la norme

AA1000 APS (2008) dans le processus d'élaboration de la partie « Responsabilité sociétale d'entreprise » du rapport de gestion (« le Rapport » et les « Principes »), est sincère dans tous ses aspects significatifs (rapport d'assurance modérée sur le processus d'élaboration des informations sociales, environnementales et sociétales au regard des principes de l'AA1000).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de neuf personnes et se sont déroulés entre décembre 2015 et mars 2016 pour une durée d'environ 13 semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé sur la sincérité, à la norme internationale ISAE 3000<sup>2</sup>.

### 1. Attestation de présence des Informations RSE

#### Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites méthodologiques précisées dans le rapport de gestion.

#### Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

1. Dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr).

2. ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.





## 2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une vingtaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- D'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- De vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes<sup>1</sup> :

- Au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

- Au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées<sup>2</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne entre 63% et 100% des effectifs pour les informations quantitatives sociales et sociétales et entre 48% et 87% des informations quantitatives environnementales présentées.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnage ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

### Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

1. Information quantitative :

Consommation énergétique de l'organisation (Gj) ; Emissions totales de CO<sub>2</sub> ; Intensité d'énergie par chiffre d'affaires (GJ/millions d'euros) ; Intensité d'énergie par employé (GJ/Employé) ; Emissions de CO<sub>2</sub> par chiffre d'affaires (tCO<sub>2</sub>/millions d'euros) ; Emissions de CO<sub>2</sub> par employé (tCO<sub>2</sub>/employé) ; Nombre de sites certifiés ISO 14001 ; Nombre moyen d'heures de formation suivies par les collaborateurs durant l'année ; Pourcentage de management employés formés au Code d'éthique - webinaire ; Pourcentage d'employés formés au Code d'éthique - formation en ligne ; Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié régulièrement d'un entretien de performance et de développement de carrière au cours de l'année ; Pourcentage de femmes ; Pourcentage de femmes parmi les administrateurs ; Worldline trust index établi par l'Institut Great Place to Work<sup>®</sup> (GPTW) ; Participation rate à l'enquête Great Place to Work ; Nombre de communautés collaboratives ; Taux d'absentéisme % ; Résultats des enquêtes Stratégiques mesurant la satisfaction des clients (de 0 à 9) ; Résultats des enquêtes Tactiques mesurant la satisfaction des clients (de 0 à 9) ; Employés recrutés ; Proportion des dépenses consenties à des fournisseurs locaux ; Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis ; Pourcentage des dépenses totales concernées par l'évaluation EcoVadis ; Taux d'attrition ; Perception de la Diversité (GPTW) ; Total des contestations reçues ; Valeur monétaire des pénalités significatives pour non-respect des lois et des règlements ; Mise en place d'ateliers sur l'innovation au service des clients ; Taux d'obtention de prix externes ; Pourcentage de Docteurs et de Doctorants dans le département R&D ; Nombre de membres WIN ; Taux de disponibilité des services ; Nombre d'incidents de sécurité ; Nombre d'employés dans les initiatives sociales principales ; Comparaison des salaires minimum.

Information qualitative :

Plan d'actionnariat salarial ; Système de gestion environnementale ; Les partenariats et les sous-traitants.

2. Worldline France et Worldline Allemagne.

### 3. Rapport d'assurance modérée sur le processus d'élaboration des informations sociales, environnementales et sociétales au regard des principes de l'AA1000

#### Nature et étendue des travaux

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes, qui répondent aux exigences d'une vérification de Type 2 selon la norme AA1000 AS (2008) et qui conduisent à obtenir une assurance modérée sur le fait que la description des Principes ne comporte pas d'anomalies significatives de nature à remettre en cause sa sincérité. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Nous avons rencontré les personnes contribuant à l'identification des principaux enjeux, à l'animation et au reporting de la Responsabilité d'Entreprise, afin d'apprécier la mise en œuvre du processus d'élaboration du rapport tel que défini par le Groupe.

Nous avons réalisé des tests au niveau du siège sur la mise œuvre d'une démarche relative à :

- L'identification des parties prenantes et de leurs attentes ;
- L'identification des principaux enjeux de Responsabilité d'Entreprise ;
- La mise en œuvre des politiques et lignes directrices en matière de Responsabilité d'Entreprise.

#### Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la description faite par le Groupe dans la partie « Respect de la norme AA1000 » sur le respect des principes d'inclusion, de matérialité et de réactivité de la norme AA1000 APS (2008) dans le processus d'élaboration du rapport est sincère dans tous ses aspects significatifs.

Neuilly-sur-Seine, le 23 mars 2016

L'un des Commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Jean-Pierre Agazzi  
Associé

Florence Didier-Noaro  
Associée

## Annexe IV

# Table de concordance pour le rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture de ce document, la table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le Document de Référence l'information qui constitue le rapport financier annuel devant être publiée par les sociétés cotées en vertu des articles L. 451-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement de l'Autorité des marchés financiers.

Information	Sections
Etats financiers consolidés	20.1.1
Etats financiers de la Société Mère	20.2.1
Rapport de gestion	4 ; 7 ; 9 ; 10 ; 11 ; 12 ; 14.1 ; 15.1 ; 17.3 ; 20.1 ; 20.2 ; 20.5
Attestation de la personne responsable du Document de Référence	1.2
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	20.1.2
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	20.2.3
Honoraires des Commissaires aux comptes	20.1.1.6.3 Note 27
Rapport du Président du Conseil d'Administration sur la gouvernance d'entreprise et le contrôle interne	Annexe III
Rapport des Commissaires aux comptes, établi conformément à l'article L. 225-235 du Code de commerce français sur le rapport établi par le Président du Conseil d'Administration de Worldline SA	Annexe III

En application de l'article 28 du règlement de la Commission européenne (CE) n° 809-2004 du 29 avril 2004 relatif aux documents émis par les émetteurs cotés sur les marchés des Etats membres de l'Union européenne (« Directive Prospectus »), les éléments suivants sont incorporés par référence :

- Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, établis selon les normes IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne ;
- Le rapport des Commissaires aux comptes sur ces comptes consolidés ; et
- Le rapport de gestion du Groupe

présentés dans le Document de Référence 2014 n° R.15-021 enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 27 avril 2015.

- Les comptes combinés pour les exercices clos les 31 décembre 2011, 2012 et 2013 établis selon les normes IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne ;
- Le rapport du Commissaire aux comptes sur ces comptes combinés ; et
- Le rapport de gestion du Groupe

présentés dans le Document de base n° I.14-027 enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 6 mai 2014.



Ce document a été réalisé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC  
issu de forêts durablement gérées.



Worldline  
80 quai Voltaire,  
Immeuble River Ouest  
95870 Bezons

**worldline.com**

**worldline**  
e-payment services