

# Rapport Intégré

# 2022

**Ce document est le Rapport Intégré, extrait de  
notre Document d'Enregistrement Universel 2022**



# Rapport intégré

<b>Worldline en bref</b>	<b>4</b>	<b>Composition et travaux du Conseil d'administration en 2022</b>	<b>24</b>
<b>Responsabilité Sociétale de l'Entreprise</b>	<b>8</b>	Forces et atouts concurrentiels	25
Notre vision RSE	8	<b>L'industrie du paiement</b>	<b>28</b>
Trust 2025 : Dépassement des objectifs pour 2022, en bonne voie pour 2023	9	Paiements par cartes	28
L'éco-responsabilité dans le monde des paiements	9	Paiements Non-Cartes	29
<b>Formation du Groupe</b>	<b>10</b>	Autres solutions de paiement	30
<b>Worldline en 2022</b>	<b>12</b>	Tendances et facteurs de changement clés du marché	31
Chiffres clés 2022	14	<b>Activités du Groupe</b>	<b>36</b>
Principaux graphiques	16	Stratégie	38
<b>Modèle d'affaires de Worldline</b>	<b>18</b>	Technologie, R&D, brevets et licences	40
<b>La gouvernance de Worldline</b>	<b>20</b>	Services aux Commerçants	42
		Services Financiers	46
		Mobilité & Services Web Transactionnels	50
		Ressources Humaines	52
		Achats et fournisseurs	53
		Worldline : une société réglementée	54



## Worldline en bref

Worldline est le leader européen dans le secteur des paiements et des services transactionnels, et le quatrième acteur du secteur à l'échelle mondiale. Paytech agile et en pleine croissance, Worldline est au premier plan de la révolution numérique qui bouleverse nos façons de payer, de vivre, d'exercer nos activités et de nouer des relations.

Nos solutions garantissent des paiements sécurisés et des services transactionnels fiables tout au long de la chaîne de valeur des paiements, favorisant ainsi une croissance économique durable. Nous fournissons une gamme complète de solutions d'acquisition commerçants,

de traitement des paiements et de solutions d'entreprise aux institutions financières, aux commerçants, aux grandes sociétés et aux entités gouvernementales. Notre portefeuille de solutions évolutif est respectueux de l'environnement, favorise la confiance et promeut la transformation sociale.

Opérant dans plus de 40 pays à travers le monde, nous comptons parmi nous plus de 18 000 experts motivés et talentueux. Organisation empreinte d'une forte culture de l'innovation, Worldline aide ses clients à anticiper l'avenir, saisir de nouvelles opportunités et relever en toute confiance les défis qui se présentent à eux.

**Chiffres clés  
2022**

**4,4 Mrds €**

Chiffre d'affaires total  
(+10.7% de croissance organique)

**18 000**

experts

**+ 40**

pays

### Créer de la valeur durable pour nos parties prenantes

L'objectif de Worldline est de favoriser une croissance économique durable et de renforcer la confiance et la sécurité dans nos sociétés. Nos Lignes de Services œuvrent de concert à la transformation du secteur des paiements afin d'apporter une valeur durable à tous nos clients, investisseurs, collaborateurs et parties prenantes.



#### Services aux Commerçants

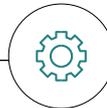
**Dynamiser le commerce grâce à des services de paiement avancés**

Worldline couvre l'ensemble de la chaîne de valeur du retail, en magasin et en ligne, avec une approche à 360 degrés. Le groupe propose un parcours numérique complet aux détaillants et à leurs clients et facilite l'engagement des consommateurs grâce à des services transparents sur n'importe quel appareil - le paiement étant au cœur de l'expérience d'achat.

- Acquisition commerciale
- Acceptation des paiements
- Services numériques

**~ 3 Mrds €**

de chiffre d'affaires en 2022  
(env. 70% du CA total)



#### Services Financiers

**Créer les plateformes de traitement des paiements les plus avancées**

Worldline fournit des solutions de paiement modernes qui aident les institutions financières à répondre aux besoins de leurs clients. Worldline offre une combinaison unique de traitement des paiements à l'échelle industrielle ainsi que des solutions innovantes pour les transactions liées aux paiements et aux cartes.

- Traitement de l'Émission
- Traitement de Acquisition
- Paiements Non-Cartes
- Services numériques

**~ 1 Mrd €**

de chiffre d'affaires en 2022  
(env. 22% du CA total)



#### Mobilité & Services Web Transactionnels

**Apporter notre expertise en matière de paiement et de réglementation sur de nouveaux marchés**

Worldline fournit des services transactionnels numériques de bout en bout en exploitant les données et les paiements pour un engagement plus fort des clients. Le groupe soutient la transformation digitale de ses clients par la création de solutions innovantes, en s'appuyant sur sa grande expérience dans différents secteurs, et en formant des partenariats pour développer des business cases communs.

- Services de confiance
- Transport & Mobilité
- Solutions omnicanales pour centres de contact

**~ 0,4 Mrds €**

de chiffre d'affaires en 2022  
(env. 8% du CA total)



## Bernard Bourigeaud Président de Worldline

### 2022 a été une année décisive pour Worldline, confirmant la force du modèle d'affaires du Groupe.

Dans une industrie des paiements complexe et foisonnante d'innovations, Worldline dispose d'atouts concurrentiels précieux. En 2022, première année de son plan stratégique à trois ans, Worldline a démontré toute la justesse des axes choisis et sa capacité de résilience dans un contexte macroéconomique pesant.

S'appuyant non seulement sur l'intégration réussie d'Ingenico, pilier crucial du nouveau Worldline depuis maintenant deux ans, le Groupe a réussi à créer un écosystème à forte valeur ajoutée pour toutes ses parties prenantes, au travers de partenariats-clés, d'opérations de M&A et de gains de parts de marché importants, confirmant ainsi sa place d'acteur de premier plan des paiements en Europe.

La force de Worldline réside également dans sa capacité à innover technologiquement. Dans une industrie qui s'invite dans le quotidien de tous, notre vivier d'experts talentueux dont les yeux acérés surveillent les grandes évolutions de notre monde, façonne les produits qui nous permettront de payer dans une ère post-covid qui a profondément accéléré les grandes tendances de fond du secteur. Grâce à une communauté de Worldliners

attachés à l'entreprise et engagés à y créer de la valeur, le Groupe a toutes les cartes en main pour faire la différence dans l'environnement économique actuel.

En 2022, le Groupe a prouvé sa capacité à délivrer non seulement une forte croissance, mais aussi les résultats promis. L'année qui s'achève confirme le talent d'une direction générale consciente des enjeux de son environnement, concurrentiel comme macroéconomique, largement soutenue par son conseil d'administration.

Les défis pour nos clients, commerçants comme banques, vont continuer d'être nombreux. Dans ce contexte, Worldline dispose d'un portefeuille de solutions fiables et innovantes qui contribuent à leur croissance : grâce à l'acquisition d'Ingenico, Worldline propose les solutions les plus adaptées à tous les profils de commerçants ; avec les banques, Worldline leur permet de s'appuyer sur son savoir-faire et d'ainsi accélérer la transformation numérique de la relation avec leurs propres clients. En parallèle, l'expansion internationale du Groupe demeurera clef - gardant un œil attentif sur des marchés comme l'Afrique et l'Asie - tout comme sa capacité à continuer de s'allier aux meilleures fintech.

2022 a été une année pleine de défis qui ont permis à Worldline de démontrer sa résilience, dans un contexte où les plus grandes valeurs boursières de la Tech ont été bousculées sur les marchés financiers. J'ai une grande confiance dans l'avenir de Worldline. Portée par la vision, le talent et l'engagement de Gilles Grapinet et de l'ensemble des équipes, 2023 ouvre une page prometteuse pour Worldline qui pourra, plus que jamais, s'appuyer sur ses fondamentaux et faire rayonner sa raison d'être : concevoir des services de paiement et de transactions numériques pour contribuer à une croissance économique durable, et renforcer la confiance et la sécurité dans nos sociétés.



## Gilles Grapinet Directeur Général de Worldline

### Madame, Monsieur, Chers actionnaires,

L'année 2022 a pris une tournure bien différente de ce qui avait été initialement prévu dans le Monde. Après deux années de pandémie et son cortège de restrictions et de perturbations économiques, 2022 était anticipée partout comme une année de très forte croissance et de reprise économique, avec le retour tant attendu à la « vie normale ». Malheureusement, la guerre en Ukraine, au-delà d'être un désastre humanitaire, nous a rappelé que le risque géopolitique est tout sauf théorique. Ce conflit a eu d'énormes répercussions sur le plan macroéconomique : crise énergétique, perturbations des chaînes d'approvisionnement, forte inflation, hausse massive des taux d'intérêt pour la combattre au risque de provoquer une récession.

Malgré ce contexte difficile et inattendu, la réactivité de nos équipes et la robustesse de notre modèle d'affaires ont permis à Worldline de réaliser tous les progrès ambitionnés au cours de cette première année de notre nouveau plan à trois ans.

Conformément à nos prévisions, nous avons enregistré d'excellents résultats grâce aux progrès continus de nos plans de transformation et de synergies, qui ont permis une forte accélération de la croissance organique et une hausse de la rentabilité.

Notre chiffre d'affaires a connu une croissance à deux chiffres en 2022 (+10,7%), notre meilleure performance depuis notre introduction en bourse en 2014. Les restrictions liées à la

pandémie de Covid-19 étant derrière nous, le moteur de croissance de notre nouvelle société a fonctionné à plein régime en 2022, révélant une nette amélioration de sa compétitivité grâce aux nombreux bénéfices de notre fusion avec Ingenico. Notre activité Services aux Commerçants, en particulier, a gagné des parts de marché en Europe en remportant de nombreux contrats importants auprès de très grandes marques et a su conquérir près de 90 000 nouveaux petits et moyens points de vente.

D'un point de vue stratégique, nous avons achevé la revue de l'activité des terminaux de paiement engagée dès 2021, et avons pris la décision de la céder à son nouvel actionnaire, le fonds Apollo. Cette opération permet d'une part le développement ambitieux de cette activité désormais devenue indépendante et d'autre part, permet à Worldline, de simplifier sa structure opérationnelle et de renforcer son bilan dans une période où les taux d'intérêt augmentent rapidement.

Sur le plan technologique, à la suite de notre fusion avec Ingenico, nous avons poursuivi nos plans de convergence de plateformes vers notre architecture cible tout enrichissant et élargissant considérablement notre gamme de produits.

En 2022, nous avons également intensifié nos efforts en matière de marketing et d'innovation en lançant un nouveau site Web mondial et un nouveau Centre de démonstration entièrement consacré à nos

innovations (l'Innovation Experience Centre). Nous y avons tenu de nombreux événements avec nos clients pour co-construire des produits innovants qui peuvent les aider à accélérer leur propre croissance. Nos clients peuvent également tirer parti de notre expertise dans le domaine des technologies et des paiements grâce à des équipes dédiées comme celle du *Worldline Discovery Hub*, qui publie régulièrement des livres blancs, des vidéos et des articles de blog sur les principales tendances du secteur. Notre nouvelle « Tech Squad » permet de mettre en relation la famille technologique de Worldline avec la communauté technologique au sens large, en contribuant activement aux développements en Open Source, à des forums technologiques et à des sessions d'experts.

La poursuite de l'exécution de notre stratégie de fusions-acquisitions nous a permis d'accélérer notre feuille de route puisque nous avons pris des participations dans deux sociétés de haute technologie, Online Payment Platforms (OPP) et SoftPos. Notre investissement dans OPP améliore notre accès aux places de marché et aux plateformes digitales, tandis que notre acquisition de SoftPos renforce nos capacités à offrir des solutions de paiement sécurisées sur smartphone.

Nous avons également finalisé toutes les acquisitions annoncées en 2021, en Italie, en Australie et en Grèce, et nous avons renforcé notre présence en Italie en signant la reprise des activités d'acquisition commerçants de Banco Desio.

Notre expertise du paiement étant structurellement ancrée dans le long terme via des contrats et des partenariats pluriannuels, nous intégrons le développement durable dans toutes nos activités. Chez Worldline, la responsabilité sociale des entreprises (RSE) est totalement synonyme d'une gestion d'entreprise saine, efficace et durable. Les équipes RSE travaillent sous ma supervision directe, en tant que Directeur Général. Comme la performance financière ou opérationnelle, il n'est pas moins important, pour Worldline, de réaliser des progrès continus en matière de RSE et de voir nos performances, évaluées de manière indépendante, atteindre les meilleures notations possibles dans les principaux indices de référence internationaux.

En 2022, forts de notre conviction, qui place la RSE comme un pilier fondamental d'une gestion d'entreprise holistique du 21<sup>e</sup> siècle, nous avons également finalisé l'alignement des mécanismes d'incitation de notre direction exécutive sur nos performances en matière de RSE. Depuis 2014, nos plans d'incitation à long terme pour les cadres supérieurs ont été basés sur des notations RSE externes. En 2022, nous avons associé la rémunération variable à court terme (annuelle) des cadres supérieurs au niveau de progression annuelle des KPI de notre programme RSE Trust 2025.

Je tiens également à souligner la qualité et l'engagement de nos collaborateurs, qui ont joué une fois de plus un rôle déterminant dans nos réussites. Nous nous engageons à ce que Worldline demeure l'une des meilleures entreprises en termes d'environnement de travail dans un nombre maximum de nos pays de présence. En 2022, le taux de

satisfaction élevé de nos employés a été reconnu dans le cadre des enquêtes Great Place to Work dans 21 pays, soit 60 % de plus qu'en 2021, et notre classement en tant que « Top Employer » a été publié en Europe et en Asie-Pacifique. En 2023, nous sommes heureux d'avoir finalisé un accord avec nos représentants des salariés européens de 22 pays pour mettre en place un nouveau Comité social d'entreprise européen qui assurera un dialogue structuré avec nos collaborateurs au niveau paneuropéen. Nous poursuivrons également notre ambition d'augmenter de plus de 50 % le nombre d'heures de formation que nos employés reçoivent chaque année, d'ici 2025, et à lancer de nouvelles initiatives visant à promouvoir les talents et à donner à nos effectifs un accès prioritaire aux opportunités de mobilité au sein de Worldline.

Lancé juste après le début de l'acquisition d'Ingenico, notre programme « One Culture » contribue à une intégration harmonieuse sur le plan des valeurs, des comportements individuels et collectifs ainsi qu'en faisant évoluer nos principaux processus pour être à tous les niveaux une organisation agile, réactive, fondée sur son excellence technologique et focalisée sur la satisfaction de ses clients.

Consciente des tensions géopolitiques persistantes, des perturbations macroéconomiques et des pressions inflationnistes, Worldline continuera en 2023, à mettre en œuvre sa vision et ses plans tout en surveillant attentivement l'évolution de ses coûts même si nous bénéficions d'une forte dynamique commerciale après avoir acquis de nombreux nouveaux clients en 2022, qui devrait contribuer à la poursuite d'un chiffre d'affaires dynamique en 2023.

En tant que leader reconnu dans le domaine des paiements, nous nous engageons à jouer un rôle de plus en plus visible au niveau paneuropéen en contribuant à différents niveaux à des développements majeurs tels que l'European Payments Initiative (EPI) ou l'euro numérique. Nous sommes en effet fiers d'avoir avec succès livré un des cinq premiers prototypes de l'euro numérique dans le cadre du projet piloté de la BCE visant à établir une monnaie numérique de banque centrale en Europe au cours de la prochaine décennie.

En 2023, avec un bilan solide et un savoir-faire reconnu, Worldline occupe une position plus que jamais centrale sur l'échiquier Européen des paiements, nous permettant de jouer un rôle central dans la poursuite de la consolidation du secteur. Avec notre discipline financière habituelle, nous envisagerons toutes les opportunités de fusions et acquisitions créatrices de valeur, soit avec d'autres sociétés commerciales ou technologiques, soit par le biais de partenariats stratégiques avec des banques européennes.

La raison d'être de Worldline est de contribuer à une croissance économique durable grâce à nos solutions de paiement et de transaction numériques et de renforcer la confiance et la sécurité dans nos sociétés. Deux ans après notre fusion avec Ingenico, cela se concrétise chaque jour davantage à travers l'action de nos plus de 18 000 collaborateurs et notre reconnaissance croissante comme une société technologique et de paiements de tout premier plan, axée sur une création de valeur durable pour toutes nos parties prenantes, en 2023 et au-delà.



# Responsabilité Sociétale de l'Entreprise

## Notre vision RSE

### Les ambitions RSE de Worldline pour créer une valeur plus durable

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est au cœur de la stratégie de création de valeur de Worldline. Grâce à son approche intégrée, Worldline répond efficacement aux défis de la RSE du Groupe, améliore ses performances et crée une valeur durable à long terme pour ses clients, investisseurs, salariés et parties prenantes.

Après avoir publié sa raison d'être, redéfini ses valeurs d'entreprise et lancé son nouveau programme de transformation RSE Trust 2025 en 2021, en 2022, Worldline a continué d'inscrire la confiance au cœur de tout son écosystème. Fortement soutenue par la Direction, cette approche intégrée permet désormais à l'entreprise de relever l'ensemble de ses défis RSE et d'améliorer ses performances ainsi que ses capacités dans le domaine de manière très pragmatique.

### Une nouvelle feuille de route RSE

Conçu avec la participation active du Comité Exécutif et du Comité RSE du Conseil d'Administration, le programme Trust 2025 introduit de nouvelles pratiques pour maintenir le leadership de Worldline en matière de RSE dans le secteur des paiements. Le programme s'articule autour de huit ambitions visant à relever les principaux défis de Worldline dans les

domaines suivants : *business*, salariés, éthique, chaîne de valeur, environnement et communautés locales. Dans tous ces domaines, les 16 objectifs mesurables fixés par Trust 2025 constituent la pierre angulaire de la mesure de la performance RSE de Worldline.

### Les engagements de Worldline sont les suivants :

- #1 Garantir l'excellence opérationnelle et une qualité de service maximale ;
- #2 Améliorer l'expérience client grâce à des solutions à impact positif ;
- #3 Favoriser le développement, le bien-être et l'engagement des salariés ;
- #4 Promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion pour plus d'égalité et de performance ;
- #5 Accroître les pratiques d'achat responsable au sein de la chaîne de valeur ;
- #6 Soutenir l'éthique et la confiance dans toutes les activités du Groupe ;
- #7 Contribuer à la neutralité carbone ;
- #8 Soutenir les communautés locales par des solutions à impact positif et des initiatives sociales.



« Les Worldliners sont pleinement impliqués dans la mise en œuvre et la réalisation de Trust 2025. Soutenus par notre vision de la RSE en tant que moteur clé de la transformation, inscrite au cœur de notre stratégie d'entreprise, nous entendons poursuivre nos efforts pour améliorer encore nos performances et instaurer la confiance au sein de notre écosystème. »

**Sébastien Mandron,**  
Directeur RSE & Immobilier du Groupe

## Trust 2025 : Dépassement des objectifs pour 2022, en bonne voie pour 2023

Domaines	Indicateurs	2021	2022	Objectif 2025
<b>Disponibilité et sécurité des plateformes</b>	• Score de qualité - Disponibilité du service et temps de réponse des contracts	99,9890 %	99,9876 %	99,9900 %
	• Score de qualité - Disponibilité du service et temps de réponse des plateformes	99,877 %	99,9912 %	99,9900 %
	• % de demandes ayant reçu une réponse à temps et conformément à la politique de protection des données de Worldline	96,5 %	99 %	100 %
	• % des sites certifiés ISO 27001 dans le respect la politique de sécurité	51 %	67 %	100 %
<b>Expérience client &amp; innovation</b>	• Taux net de recommandation	46	48	52
	• Revenu total "Offre durable" (en million d'euros)	2 109	2 468	2 307
<b>Attraction &amp; rétention des talents</b>	• Nombre moyen d'heures de formation par salarié et par an	17,09	20,78	32
	• Taux de satisfaction globale des salariés mesurée par le Trust Index de l'enquête Great Place to Work®	64 %	64 %	69 - 70 %
	• % de salariés en situation de handicap dans les pays disposant d'une législation en vigueur	6 %	+ 16 % <sup>(1)</sup>	+ 20 %
	• % de femmes dans des postes de direction	23 %	25 %	35 %
<b>Achat responsable</b>	• % des fournisseurs évalués par EcoVadis avec un score inférieur à 45 qui sont encouragés par Worldline à avoir un plan d'action pour remédier aux difficultés identifiées	100 %	100 %	100 %
	• % des dépenses totales évaluées par EcoVadis parmi les dépenses fournisseurs stratégiques	86 %	86,7 %	90 %
	• % d'alertes investiguées et plans d'action associés définis dans les 2 mois	87 %	96 %	100 %
<b>Changement climatique</b>	• Réduction des émissions d'éqCO2e (scopes 1 et 2)	- 49 %	- 48 %	- 25 %
	• % des émissions d'éqCO2e compensées pour les scopes 1, 2, 3a	100 %	100 %	100 %
<b>Communautés locales</b>	• Volume de dons collectés en millions d'euros	310,8	410	500

<sup>(1)</sup> Ce pourcentage correspond à la variation en valeur absolue du nombre de salariés par rapport à la baseline 2020

## L'éco-responsabilité dans le monde des paiements

Alors que la croissance du numérique booste la demande globale en énergie, Worldline poursuit une stratégie environnementale à faible émission de carbone afin de créer une valeur durable pour toutes ses parties prenantes.

### Les défis environnementaux

Le Groupe d'experts intergouvernemental pour le changement climatique définit la neutralité carbone, également appelée « zéro émission nette », comme un équilibre entre les émissions et les absorptions de CO<sub>2</sub> à l'échelle mondiale. Pour limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C, il est nécessaire d'engager des plans d'actions ambitieux d'ici à 2050. Afin d'atteindre la neutralité carbone avant cette date, une réduction importante des émissions de gaz à effet de serre est nécessaire. Ces défis extrêmes sont déterminants pour les stratégies de Worldline en matière de modes de production et de consommation.

### Les ambitions climatiques de Worldline

Dans le cadre de sa stratégie environnementale, Worldline s'est engagée à atteindre des objectifs ambitieux d'ici 2025. Ces objectifs, qui sont cohérents avec un réchauffement climatique limité à 1,5 °C (pour les scopes 1 et 2) et qui ont été validés par la SBTi (Science Based Targets initiative), sont les suivants :

- Réduire ses émissions absolues de GES (gaz à effet de serre) des scopes 1 et 2 de 25% d'ici 2025 par rapport à l'année de référence 2019 ;
- Réduire de 7,4% les émissions absolues de GES de scope 3 provenant des biens et services achetés et de l'utilisation des produits vendus, au cours de la même période.

### Un leader à faible émission de carbone

Pour remplir ses engagements en matière de réduction des émissions carbone, Worldline a lancé un vaste plan d'action visant à optimiser l'efficacité énergétique de ses opérations en garantissant que tous ses sites et centres de données sont conformes à la certification ISO 14 001. Worldline s'est également engagée à compenser toutes ses émissions résiduelles. Ainsi, en cinq ans, Worldline a déjà réduit son empreinte carbone mondiale de 59% en intensité par euro de chiffre d'affaires sur les scopes 1, 2 et 3a. En 2022, l'entreprise figurait dans la prestigieuse liste A du CDP Europe, confirmant son leadership et son rôle actif dans la lutte contre le changement climatique.

### Les priorités environnementales

Pour atteindre ses objectifs Trust 2025, Worldline réduira sa consommation d'énergie et ses émissions de carbone, compensant toutes les émissions restantes, principalement en soutenant la préservation des forêts. Worldline évalue aussi activement les possibilités de capter le CO<sub>2</sub>. Worldline met actuellement en œuvre un plan d'efficacité énergétique de grande envergure pour ses bureaux et ses déplacements professionnels, en diminuant la consommation d'énergie des équipements de refroidissement et en augmentant le recours à la virtualisation dans ses centres de données. Worldline recherche également des moyens innovants pour optimiser l'utilisation des serveurs et de minimiser l'énergie nécessaire au traitement des transactions.



## Formation du Groupe

1972

Sligos<sup>1</sup> créée en France pour les activités de paiement et de monétique

1973

Sligos remporte le tout premier contrat pour les transactions bancaires par carte en France

1991

Axime<sup>2</sup> créée en France pour le traitement des services bancaires électroniques

1997

Axime et Sligos fusionnent pour créer **Atos**

2006

Acquisition des réseaux de paiement belges Banksys et Bank Card Company

2004

Création d'Atos Worldline, filiale d'Atos Origin

2000

Atos fusionne avec la société néerlandaise Origin pour devenir Atos Origin

2010 - 2012

Acquisitions par Atos Origin de Shere Ltd. (UK), Venture Infotek (IN), Siemens IT Solutions and Services et Quality Equipment BV (NL)

2014

Worldline est séparée d'Atos, introduction partielle en bourse réussie à l'Euronext Paris

2016

Création d'equensWorldline après que Worldline ait acquis une participation majoritaire dans Equens et sa filiale Paysquare

Lancement du programme de RSE de Worldline, TRUST 2020

1 Détenue majoritairement par le Crédit Lyonnais  
2 Le groupe Axime est issu de la fusion de SEGIN, SITB et SODINFORG  
3 Cataps était une filiale à 100 % du groupe bancaire Komerční banka

## 2017

Acquisitions de Cataps<sup>3</sup>, KB Smartpay (CZ), First Data Baltics, Digital River World Payments (SE), MRL Postnet (IN) et Diamis (FR)

## 2018

Acquisition de SIX Payment Services  


## 2019

Acquisition de la participation minoritaire dans **equensWorldline**

## 2021

Acquisitions de **cardlink** (GR) et des activités d'acquisition de cartes de Handelsbanken (pays nordiques), et d'Axepta Italie

Lancement d'un nouveau programme de RSE, Trust 2025

Lancement du plan stratégique à 3 ans

## 2020

Acquisition de **ingenico**

La raison d'être de la société est incorporée dans les statuts de Worldline

## 2019 - 2020

Déconsolidation d'Atos ; Worldline rejoint l'indice boursier français (CAC 40)

## 2022

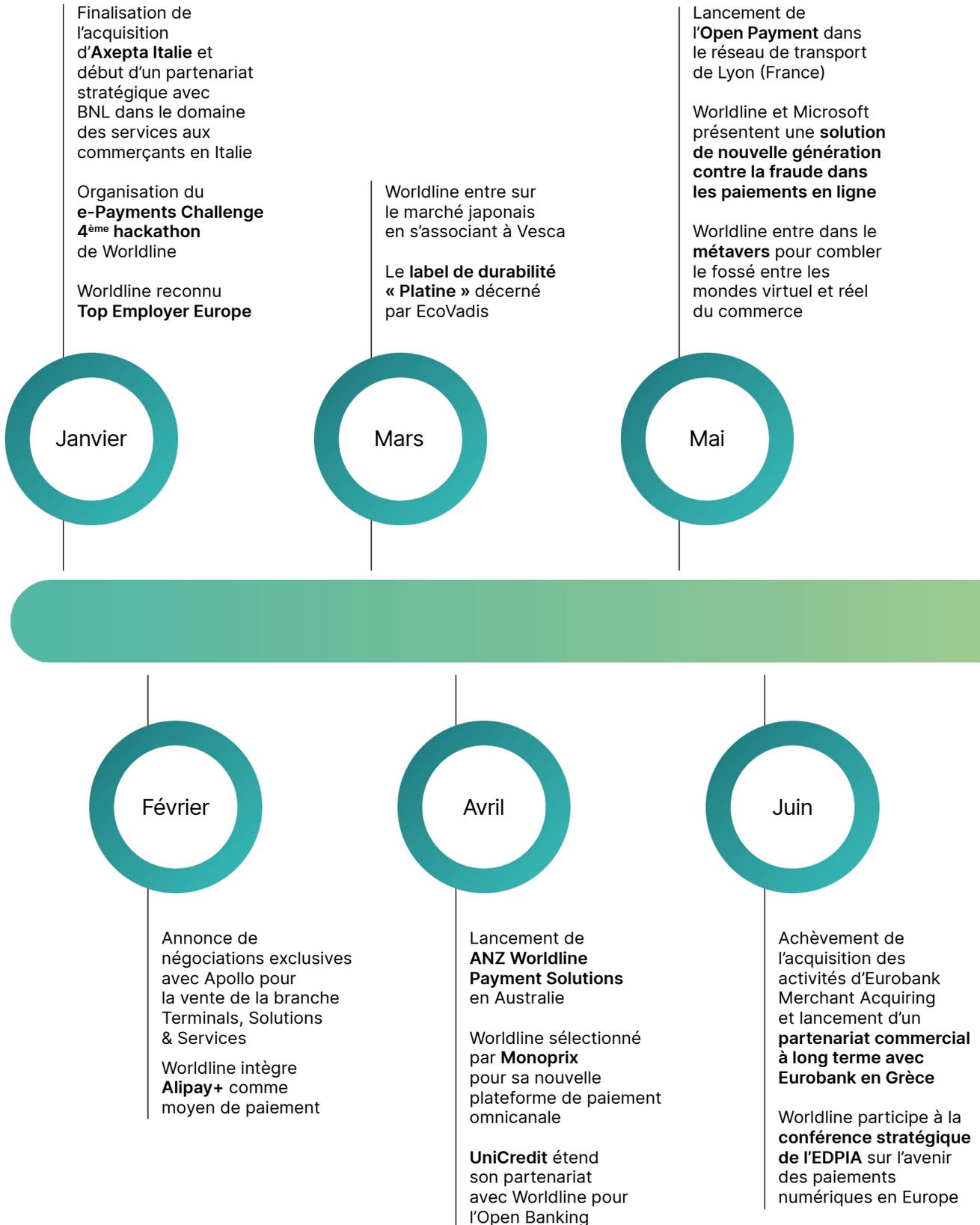
Acquisition des activités d'acquisition commerciale d'Eurobank (GR), d'Axepta Italie et d'une participation majoritaire dans les activités d'acquisition commerciale d'ANZ Bank (Australie)

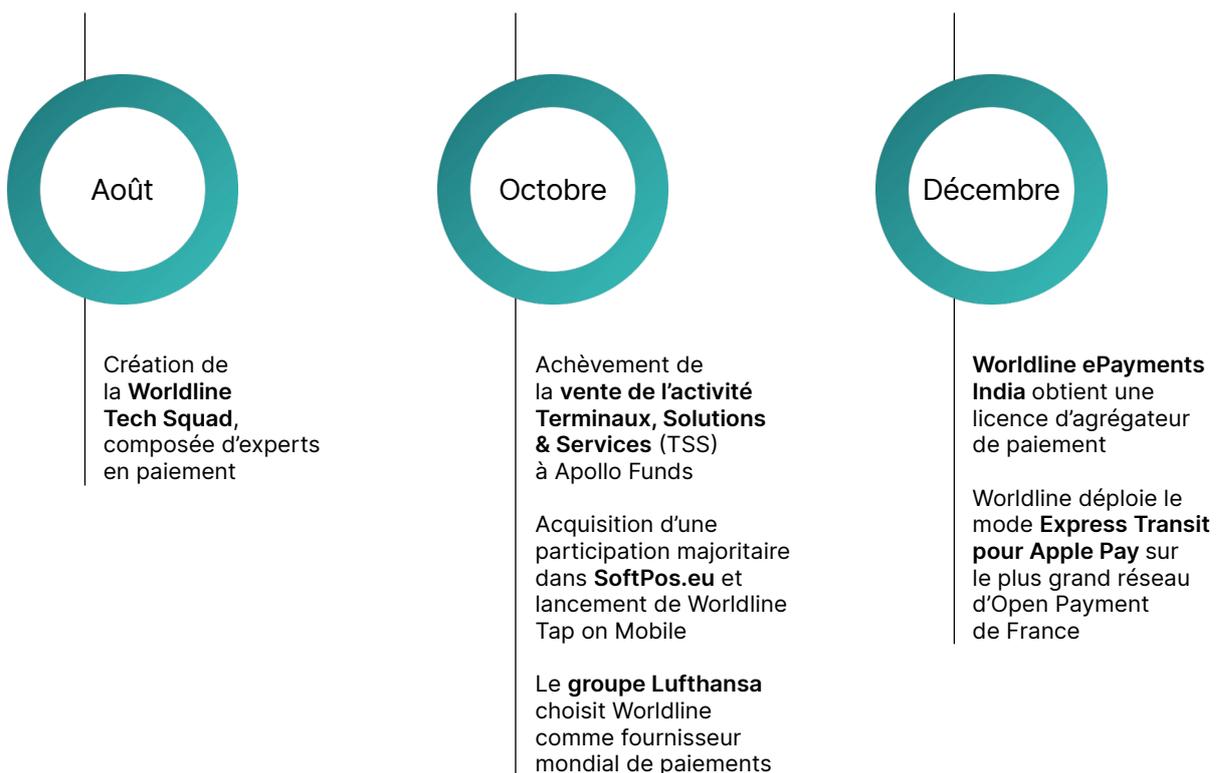
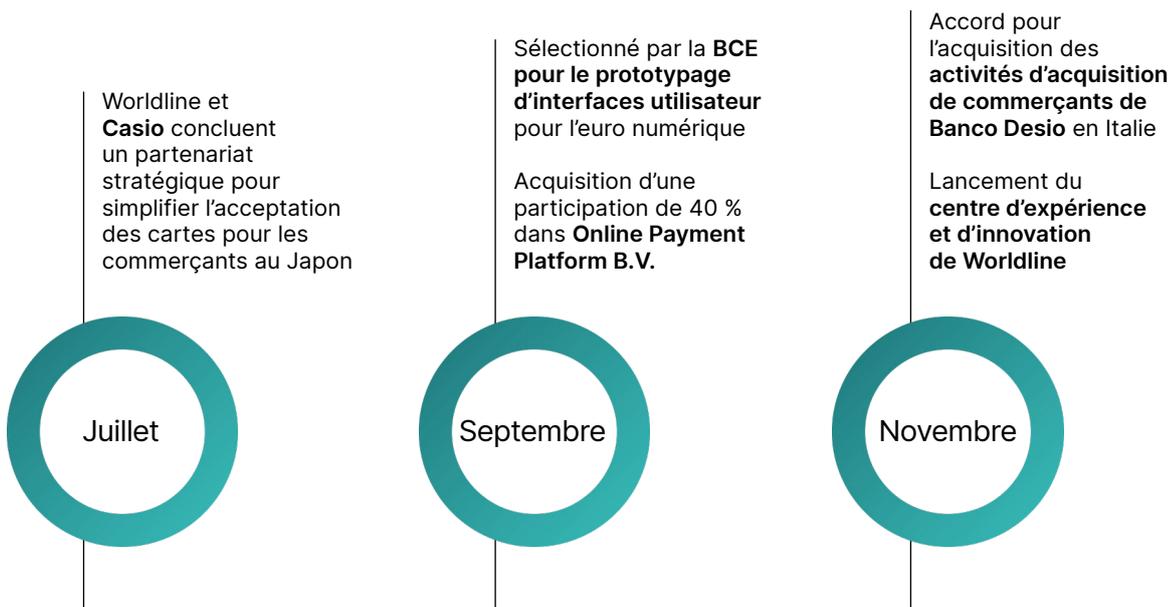
Cession de l'activité Terminaux, Solutions & Services (TSS) héritée d'Ingenico

Accord pour l'acquisition des activités d'acquisition de commerçants de Banco Desio en Italie



## Worldline en 2022







« En 2022, Worldline a atteint ou dépassé tous ses objectifs financiers annuels malgré un contexte international et économique difficile. La croissance organique particulièrement forte de notre chiffre d'affaires à 10,7% démontrent clairement le plein bénéfice du rapprochement avec Ingenico.

Malgré l'environnement inflationniste, cela s'est également concrétisé par l'augmentation de près de 16% de notre EBO et l'amélioration de 110 points de base de notre taux de profitabilité. Le résultat net part du Groupe normalisé s'est élevé à 545 millions d'euros, en hausse de +23,8% et le Bénéfice par Action dilué a augmenté de +22,9% à 1,88 euros.

Enfin, le flux de trésorerie disponible s'est élevé à 520 millions d'euros, en hausse de +25,5% par rapport à 2021, représentant un taux de conversion de l'EBO de 45,9%. Couplée à l'encaissement d'environ 1,1 milliard d'euros de produit net de la cession de TSS, cette solide génération de trésorerie a significativement participé au renforcement de la structure financière du Groupe avec une dette nette de 2,2 milliards d'euros à la fin de l'année, représentant un ratio d'endettement de 1,9 x l'EBO.

En 2023, le Groupe est pleinement en ordre de marche pour délivrer une amélioration de tous ces éléments financiers, en ligne avec notre Ambition 2024. »

**Grégory Lambertie,**  
**Directeur Financier du Groupe**

**Résultats  
2022**

**4,4Mrds €**

Chiffre d'affaires total  
(+10,7% de croissance  
organique)

**1 133M €**

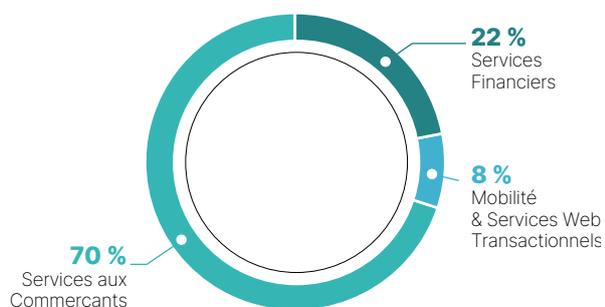
EBO (26% du CA,  
+110 bps de croissance  
organique)

**520M €**

Flux de trésorerie  
disponible (45,9%  
conversion EBO)

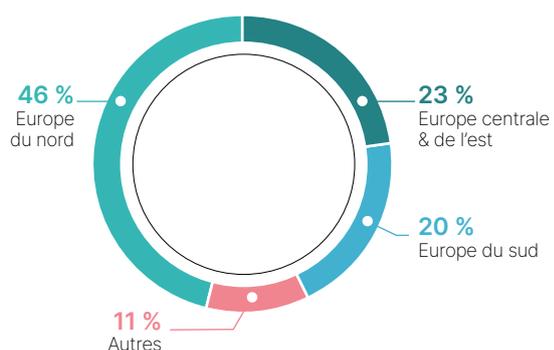
## Répartition du chiffre d'affaires

Suite aux acquisitions de SIX Payment Services fin 2018 et d'Ingenico fin 2020, les Services aux Commerçants sont la plus importante Ligne de Services du Groupe, représentant 70% du chiffre d'affaires du Groupe en 2022. 22% du chiffre d'affaires a été réalisé au travers des contrats de Services Financiers et 8% par les solutions de Mobilité & Services Web Transactionnels.



(En millions d'euros)	Chiffre d'affaires 2022
Services aux Commerçants	3 041
Services Financiers	958
Mobilité & Services Web Transactionnels	365
<b>WORLDLINE</b>	<b>4 364</b>

L'Europe est la principale base opérationnelle du Groupe, générant environ 90% du chiffre d'affaires total en 2022.



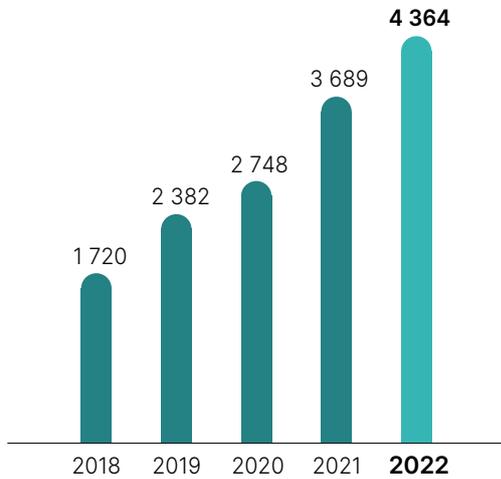
(En millions d'euros)	Chiffre d'affaires 2022
Europe du Nord	2 012
Europe centrale & de l'Est	1 014
Europe du Sud	878
Autres	461
<b>WORLDLINE</b>	<b>4 364</b>



## Principaux graphiques

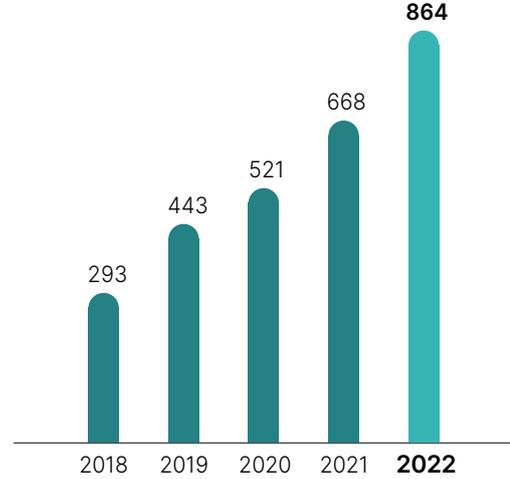
### Evolution du chiffre d'affaires sur cinq ans

(en millions d'euros)



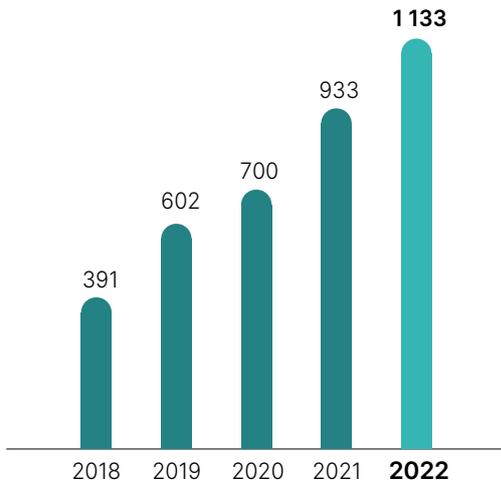
### Evolution de la marge opérationnelle sur cinq ans

(en millions d'euros)



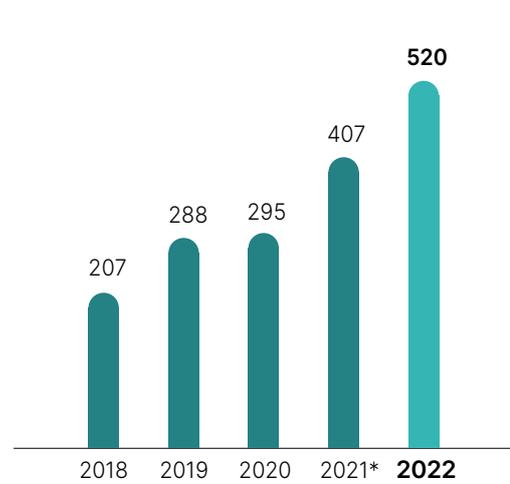
### Evolution de l'excédent brut opérationnel sur cinq ans

(en millions d'euros)



### Evolution du flux de trésorerie disponible sur cinq ans

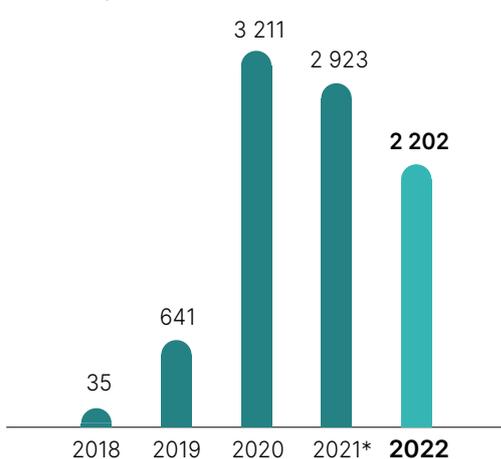
(en millions d'euros)



\*Provient des opérations poursuivies

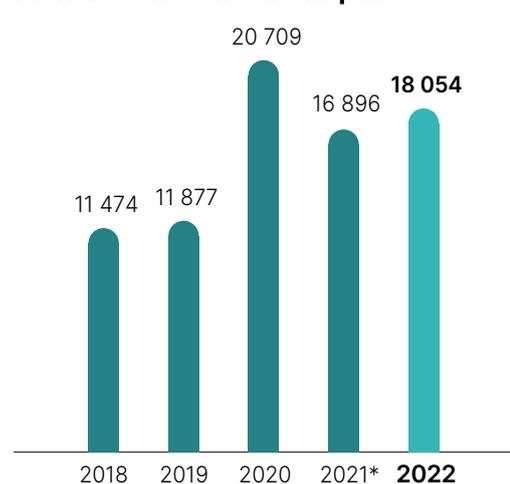
### Evolution de la dette nette sur cinq ans

(en millions d'euros)



\*Avant IFRS 5

### Evolution de l'effectif sur cinq ans



\*Hors 3 815 salariés de TSS

## Modèle d'affaires de Worldline

La présentation du modèle d'affaires de l'entreprise conformément au cadre de référence recommandé par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC) est une attente de la transposition française de la Directive Européenne 2014/95/UE sur la Déclaration de la performance extra-financière (voir section A). Ceci donne l'opportunité à Worldline d'établir et de renforcer les bases de sa création de valeur pour toutes ses parties prenantes, incluant ses clients, salariés, partenaires, investisseurs et les communautés locales dans lesquelles la Société opère.

Le cadre de référence de l'IIRC définit le modèle d'affaires comme « le système choisi de ressources, d'activités commerciales, de

réalisations et de résultats qui vise à créer de la valeur à court, moyen et long terme » ; autrement dit, le système qui convertit les ressources de l'entreprise, par ses activités, en réalisations (produits et services, ainsi que déchets, par exemple) et au final, en résultats (conséquences internes et externes pour les capitaux/ressources, positives et négatives) dans le but de remplir ses objectifs stratégiques et de créer de la valeur. Les lignes directrices de l'IIRC et sa considération des ressources, des réalisations et des résultats visent à clarifier l'impact positif et négatif de l'organisation sur les six formes de capital prises en compte dans ce cadre de référence : financier, industriel, intellectuel, humain, social et relationnel ainsi que le capital lié aux ressources naturelles, comme décrit ci-après :



Capital financier	Capital industriel	Capital intellectuel	Capital humain	Capital social et relationnel	Capital lié aux ressources naturelles
Le capital financier couvre l'intégralité de la réserve de fonds à la disposition de l'organisation à utiliser dans ses propres activités.	Le capital industriel couvre l'immobilier ou les propriétés louées, les bureaux administratifs, les plates-formes informatiques et logistiques sur lesquelles l'entreprise mène ses activités ; il comprend également les équipements nécessaires à la réalisation de ses opérations.	Le capital intellectuel couvre les processus et les procédures internes utiles pour la gestion d'entreprise, qui est principalement fondée sur les connaissances et les activités visant à veiller à la qualité et à la sécurité des produits vendus.	Le capital humain couvre les diverses compétences, aptitudes et connaissances des salariés de l'entreprise, ainsi que des organes de gouvernance.	Le capital social et sociétal couvre les ressources incorporelles attribuables aux relations de l'entreprise avec des individus externes clés (clients, fournisseurs et institutions) qui sont nécessaires pour améliorer l'image de l'entreprise, sa réputation et son niveau de satisfaction client.	Le capital lié aux ressources naturelles couvre les activités de l'entreprise ayant un impact positif ou négatif sur l'environnement naturel où les cinq autres formes de capital opèrent.

Ainsi, de telles lignes directrices visent à encourager les entreprises à adopter un point de vue plus global sur le concept de création de valeur et à intégrer et aligner les performances financière et extra-financière.

Sur la base d'une analyse de la documentation disponible et d'un examen des pratiques de *reporting* existantes, Worldline a

publié son modèle d'affaire conformément aux lignes directrices de l'IIRC, notamment : sa relation avec les six formes de capital, ses activités et sa stratégie commerciale, ses produits et ses services (via ses Lignes de Services), ainsi que ses relations avec ses principales parties prenantes et sa contribution aux Objectifs de Développement Durable des Nations unies.



# Modèle d'affaires de Worldline



## Financier

Profil financier solide > Confiance des marchés et capacités de consolidation

## Industriel

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

Chaîne d'approvisionnement des terminaux

## Intellectuel

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

## Humain

18 000 collaborateurs dans 40 pays > Recrutement et rétention de talents, développement des collaborateurs

> Égalité hommes- femmes

> Diversité et inclusion

## Social et relationnel

Veille réglementaire et connaissance des marchés > Satisfaction client

> Ethique, droits humains et conformité

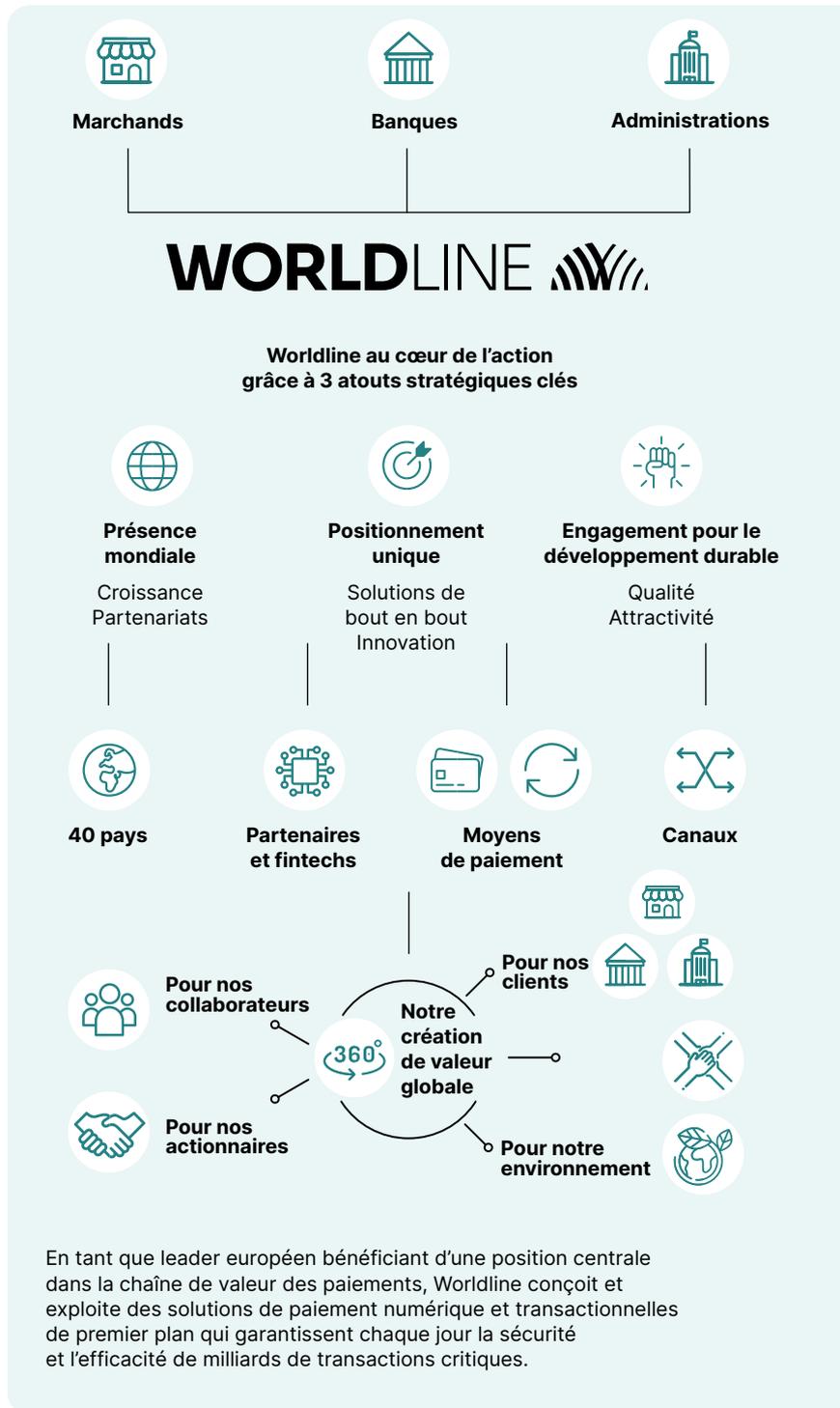
Savoir-faire technologique > Contribution sociétale

## Environnement

Énergie électrique > Émissions d'éqCO<sub>2</sub>

Centres de données > Énergie renouvelable

Appareils informatiques



## Lignes de services et résultats de Worldline

Le positionnement de Worldline dans l'écosystème des paiements lui offre une vue d'ensemble du secteur qui lui permet de réagir rapidement aux changements, réglementaires ou autres, et de tirer parti des nouvelles opportunités qu'ils génèrent. Notre objectif est de favoriser une croissance économique durable et de renforcer la confiance et la sécurité en proposant des solutions qui soient respectueuses de l'environnement, accessibles à tous et qui soutiennent les transformations de la société.

env. **4,4 Mrds €**  
Chiffre d'affaires 2022



**Services aux commerçants** **70 %** du CA 2022

Dynamiser le commerce grâce à des services de paiement avancés



**Services financiers** **22 %** du CA 2022

Consolider le traitement des paiements



**Mobilité et services web transactionnels** **8 %** du CA 2022

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

Valeur 2022

## Création de valeur pour les parties prenantes

ODD

### Financier

- Investisseurs et actionnaires > + 10,7 % de croissance organique
- > 26 % de profitabilité (EBO)
- > 520 millions € de flux de trésorerie disponible



### Industriel

- Fournisseurs et clients > Score de Qualité - Disponibilité du service et temps de réponse des contrats : 99,9876%
- > Score de Qualité - Disponibilité du service et temps de réponse des plateformes : 99,9912%
- > 87 % des dépenses des fournisseurs stratégiques évalués par Ecovadis



### Intellectuel

- Clients > 243 millions € d'investissement en R&D en 2022
- > ~120 brevets dans notre portefeuille



### Humain

- Collaborateurs > 64 % de satisfaction GPTW®
- > 20,78 heures de formation annuelle par employé en moyenne
- > 25 % de femmes Managers



### Social et relationnel

- Clients, communautés, organismes publics > Customer Net Promoter Score : 48
- > 0 amende importante pour non-conformité
- > 97,6 % des dépenses en achats locaux
- > Chiffre d'affaires total « offres durables » : 2 468 Millions d'euros



### Environnement

- Communautés, organismes publics > Eco-efficacité dans nos centres de données
- > Contribution à la neutralité carbone
- > 94 % d'énergie renouvelable





# La gouvernance de Worldline

## Comité Exécutif Opérationnel

Se réunissant une fois par semaine, le Comité exécutif opérationnel (CEO) dirige et met en œuvre la stratégie globale et les ambitions commerciales de Worldline, dans l'intérêt des clients, des employés, des actionnaires et de la société dans son ensemble. Il se concentre sur la gestion opérationnelle quotidienne du groupe et le suivi de la bonne exécution de toutes les initiatives existantes, à savoir : l'exécution du budget, l'efficacité opérationnelle, les programmes de transformation, la gestion des risques et des crises.

Le Comité exécutif opérationnel est organisé comme suit :



**Gilles Grapinet**  
Directeur Général



**Marc-Henri Desportes**  
Directeur Général Délégué



**Alessandro Baroni**  
Directeur des Services Financiers



**Lisa Coleman**  
Directrice de la Performance Opérationnelle du Groupe



**Eglantine Delmas**  
Directrice de la Qualité, des Risques et de la Sécurité



**Christophe Duquenne**  
Directeur Technique et Directeur des Opérations du Groupe



**Caroline Jésoquel**  
Directrice de Mobilité & Services Web Transactionnels



**Grégory Lambertie**  
Directeur Financier du Groupe



**Philippe Mareine**  
Directeur des Ressources Humaines et de l'accélération de la numérisation du Groupe



**Pascal Mauzé**  
Directeur Communication, Marketing et Performance Commerciale du Groupe



**Niklaus Santschi**  
Directeur des Services aux Commerçants et DG de PAYONE



**Charles-Henri de Taffin**  
Secrétaire Général, Directeur Juridique et de la gestion des contrats du Groupe

## Comité Exécutif Stratégique

Réuni une fois par mois, le Conseil Exécutif Stratégique (CES) discute et décide des orientations stratégiques spécifiques et des projets ou initiatives significatifs pour le Groupe dans un environnement en pleine mutation. A titre d'exemple, le CES couvre tous les sujets majeurs à moyen terme tels que les principales orientations technologiques, le développement de partenariats stratégiques, l'analyse du marché et de la concurrence, le positionnement de Worldline dans la chaîne de valeur du paiement, les orientations en matière de fusions et acquisitions, la RSE et la stratégie du personnel.

Le Comité Exécutif Stratégique regroupe tous les membres du Comité exécutif ainsi que les membres suivants :



**Pierre-Emmanuel Degermann**

Directeur des fusions et acquisitions et du développement du Groupe



**Wolf Kunisch**

Directeur de la Stratégie et des affaires publiques et réglementaires



**Sébastien Mandron**

Directeur RSE & Immobilier du Groupe



**Vincent Roland**

Directeur des développements et partenariats stratégiques pour le Groupe



## Conseil d'Administration



**Bernard Bourigeaud**

Administrateur indépendant, Président du Conseil d'administration



**Gilles Grapinet**

Directeur Général de Worldline



**Gilles Arditti**

Administrateur indépendant, Directeur Général chez GA Conseil et Coaching



**Agnès Audier**

Administratrice indépendante, Senior Advisor at the Boston Consulting Group



**Aldo Cardoso**

Administrateur indépendant, Président du Comité des Comptes de Worldline, Administrateur de sociétés



**Giulia Fitzpatrick**

Experte dans la ligne de service « Services Financiers », Administratrice de sociétés



**Lorenz von Habsburg Lothringen**

Président du Comité des Nominations de Worldline, Associé Gérant E.Gutzwiller & Cie, Banquiers, Bâle



**Mette Kamsvåg**

Administratrice indépendante, Conseillère de M-K Consulting AS et Ferd Capital, Associée chez Novela AS



**Danielle Lagarde**

Administratrice indépendante, Présidente du Comité de Responsabilité Sociétale et Environnementale de Worldline, Experte en Ressources Humaines



**Marie-Christine Lebert**

Administratrice représentant les salariés, Directrice de projet, Worldline



**Olivier Lorieau**

Administrateur représentant les salariés, Business Development Manager chez Santeos, marque du Groupe Worldline



**Caroline Parot**

Administratrice indépendante, Directrice Générale par interim de Technicolor Creative Studio



**Georges Pauget**

Administrateur référent indépendant, Associé gérant d'ALTIMAGE16. TDA



**Luc Rémont**

Administrateur indépendant, Président du Comité des Rémunérations de Worldline, Président-Directeur Général d'EDF



**Daniel Schmucki**

Président du Comité Stratégie et Investissements de Worldline, Directeur Financier de SIX Group AG



**Nazan Somer Özelgin**

Administratrice indépendante, Administratrice de sociétés



**Thierry Sommelet**

Administrateur indépendant, Directeur du département Capital, Développement Bpifrance Investissement, Responsable Technologie Media Telecom



**Michael Stollarz**

Directeur Général de Deutscher Sparkassen Verlag GmbH (DSV Group)



**Susan M. Tolson**

Administratrice indépendante, Administratrice de sociétés et organisations à but non lucratif



**Jos Dijsselhof**

Censeur, Directeur Général SIX Group AG

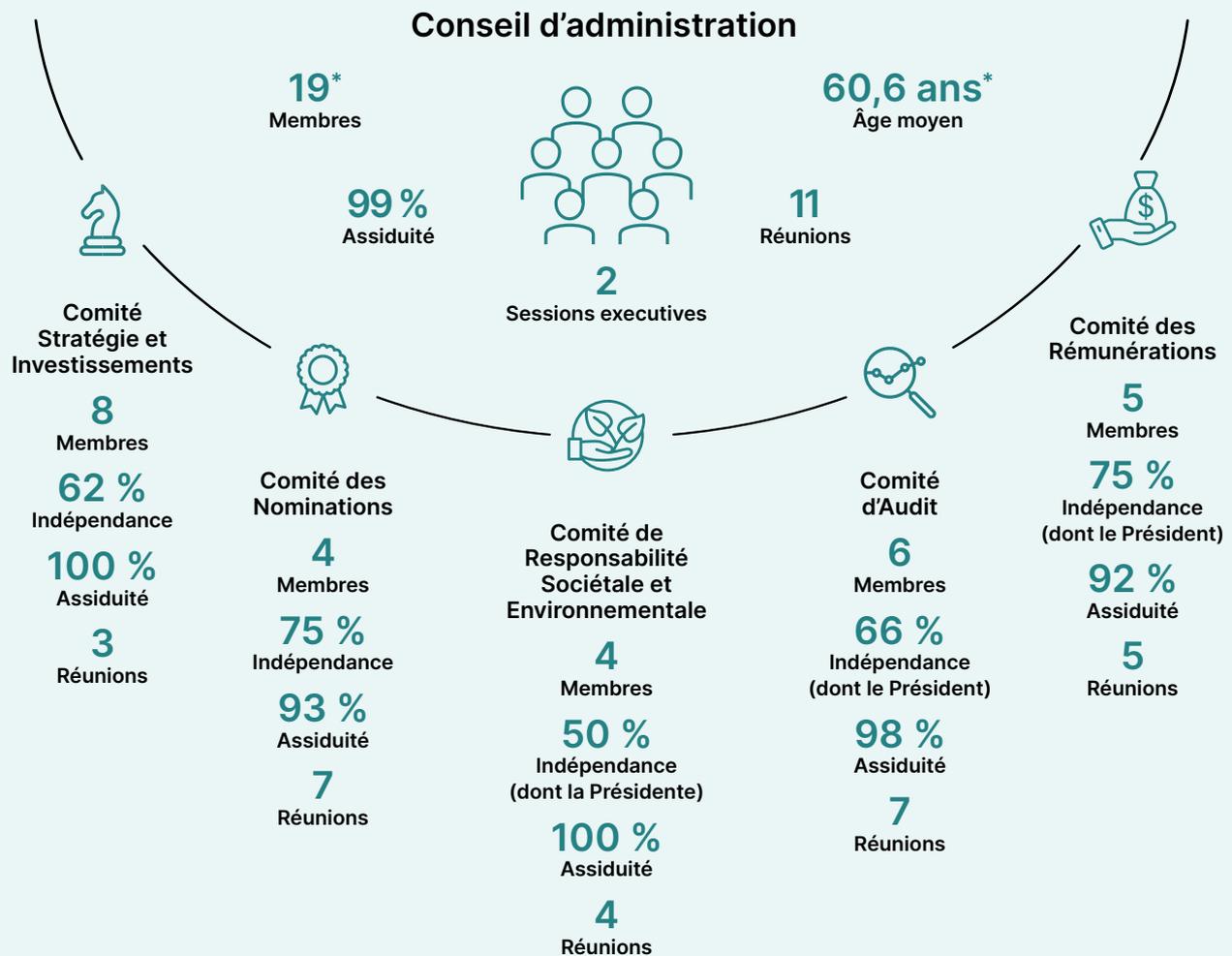


# Composition et travaux du Conseil d'administration en 2022

**70 %\*\***  
Indépendance  
(dont le Président)

**41 %**  
de nationalités  
non-françaises

**41 %**  
Taux de  
féminisation



\* Comprenant deux administrateurs représentant les salariés et ne tenant pas compte du censeur.

\*\* Les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul.

## Forces et atouts concurrentiels

L'écosystème des paiements subit actuellement des changements considérables : des Fintechs et nouveaux entrants, tentent de perturber les modèles existants, consolidations majeures (Worldline/Ingenico, Nexi/SIA/Nets) sont désormais opérationnelles et les réglementations ouvrent des marchés et déplacent certains obstacles d'entrer (DSP2). Worldline est en compétition avec des acteurs déjà présents à l'échelle mondiale et avec de nouveaux entrants ayant des modèles d'affaires novateurs (Fintech).

Worldline bénéficie d'une combinaison unique pour faire face à cette concurrence :

- Worldline est le leader des services et du traitement des paiements en Europe et étend son empreinte mondiale ;
- Worldline a un positionnement complet à travers la chaîne de valeur étendue des paiements ; et
- Worldline a une présence de premier plan dans les services de paiement de nouvelle génération.

### Un acteur majeur en Europe avec une empreinte mondiale en expansion

Worldline est le leader des services de paiement et de transactions électroniques en Europe en termes de chiffre d'affaires et continue à renforcer sa position de leader en Europe. Le Groupe occupe des positions de leader sur les marchés suisse, autrichien, luxembourgeois, belge, néerlandais, allemand, letton, lituanien et est présent dans plus de 40 pays.

Worldline est également un des principaux prestataires de services de paiement en ligne en Europe.

La position du Groupe parmi les principaux acteurs en Europe est complétée par sa présence significative et croissante dans des marchés émergents tels que l'Inde, la Chine et certains pays d'Amérique latine, où il bénéficie de la croissance locale et de sa connaissance de ces marchés.

Cette dimension permet au Groupe :

- de stimuler l'innovation ;
- de proposer des prix compétitifs (grâce aux économies d'échelle) ;
- de proposer des services d'acceptance et d'acquisition de paiements sur une base paneuropéenne ; et
- d'attirer des clients multinationaux importants souhaitant externaliser les activités de paiement et d'autres services de traitement de données numériques.

Le Groupe dispose d'une base de clients particulièrement étendue pour toutes ses Lignes de Services caractérisée par des relations de long terme et diversifiées. Ce positionnement offre au Groupe un socle solide pour saisir les opportunités de croissance interne et externe qui sont susceptibles de surgir dans ce secteur. Les succès du Groupe en matière d'opérations de croissance externe soulignent sa capacité à saisir de telles opportunités de croissance organique, à renforcer sa position concurrentielle et sa taille.

Ces dernières années, Worldline a acquis et intégré avec succès les sociétés suivantes : Banksys (Belgique), Equens (Pays-Bas, Allemagne, Italie), Paysquare (Allemagne, Pays-Bas), Digital River World Payments (Etats-Unis, Brésil, Suède), First Data Baltics (Lituanie, Lettonie, Estonie), Venture Infotek et MRL Posnet (Inde), Diamis (France) et a conclu un partenariat stratégique avec Komerční Banka (République tchèque). Plus récemment, après l'acquisition de SIX Payment Services en Suisse, Autriche et au Luxembourg et de Ingenico (Europe et Global), qui a renforcé le *leadership* en Europe et contribue à faire du Groupe un leader mondial Européen des paiements numériques.

Dans le cadre de sa stratégie visant à étendre sa présence en Europe par le biais d'acquisitions et de partenariats avec des institutions financières de premier plan, Worldline a réalisé en 2022 la création d'une coentreprise avec le groupe bancaire BNL et l'acquisition :

- de 80%, d'Axepta Italie ;
- de Cardlink SA, le principal fournisseur de services de réseau en Grèce ;
- des activités d'Acquisition de cartes de Handelsbanken dans les pays nordiques ;
- des activités d'Acquisition commerciale d'Eurobank couplée à un partenariat commercial à long terme avec Eurobank visant à tirer parti de son solide réseau bancaire.

Toujours en 2022, le Groupe a finalisé l'acquisition d'une participation majoritaire dans les activités d'Acquisition commerciale d'ANZ et la création d'une joint-venture 51%-49% contrôlée par Worldline pour exploiter et développer des Services d'Acquisition commerciale en Australie avec ANZ Bank, l'une des plus grandes banques d'Asie-Pacifique et le 3<sup>e</sup> acquéreur australien avec une part d'environ 20% des volumes de transactions traitées en Australie, le partenariat stratégique avec Axepta Italie, et Eurobank (Grèce). Enfin, en 2022, le Groupe a finalisé la vente de son activité Terminaux, Solutions & Services (TSS) à Apollo Fund et a annoncé l'acquisition d'une participation majoritaire dans Softpos.eu, ainsi que des accords pour acquérir une participation de 40% dans Online Payment Platform et le projet d'acquisition des activités marchandes de Banco Desio en Italie.



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

Le Groupe fournit une large gamme de solutions à tous les niveaux de la chaîne de valeur des services de paiement. Les activités du Groupe s'étendent :

- depuis des services de paiement électronique essentiels traditionnellement offerts aux commerçants et aux banques, tels que :
  - l'Acquisition Commerçant (*commercial acquiring*) ;
  - le traitement des ordres d'acquisition et d'émission (*acquiring processing et issuing processing*) ;
  - les solutions d'acceptance de paiements ;
  - le traitement des transactions SEPA ;
- aux services à forte valeur ajoutée tels que :
  - les services bancaires numériques ;
  - l'authentification mobile ;
  - les paiements et les porte-monnaie mobiles ;
  - les services liés aux cartes ;
  - les cartes privatives ;
  - les programmes de fidélité ;
  - les connexions d'Open Banking ;
  - les services omni-commerce ;
  - et aux services novateurs fournis aux nouvelles entreprises du numérique (*e-Ticketing, e-Gouvernement, e-Consommateur, Services Connectés, facture électronique et paiements B2B*).

L'étendue des services offerts par le Groupe lui permet de fournir des solutions flexibles et sur mesure adaptées aux besoins des clients, tout en réduisant leurs risques et leurs coûts d'investissement (notamment en proposant des structures de facturation opérant entièrement ou partiellement sur les revenus transactionnels plutôt que sur les montants d'investissements liés au projet).

En offrant des services sur toute la chaîne de valeur des services de paiement, le Groupe peut générer davantage de valeur ajoutée à chaque étape du cycle de la transaction, sans trop dépendre d'une ligne d'activités, d'un service ou d'une technologie particulière. La politique du Groupe visant à promouvoir le partage des meilleures pratiques, des développements et des synergies à travers les Lignes de

Services permet d'améliorer l'efficacité de l'exploitation et de la production dans l'ensemble du Groupe. Cela crée un cycle vertueux qui conduit à une création de valeur accrue.

De surcroît, le positionnement du Groupe sur l'écosystème étendu des services de paiement lui offre une vision d'ensemble du secteur des services de paiement, lui permettant de réagir rapidement aux évolutions, en particulier réglementaires, et de miser sur les nouvelles opportunités qui en résultent.

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

Le marché des services de paiement évolue rapidement et le Groupe est bien placé pour tirer profit sur la croissance de la prochaine génération des services de paiement.

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

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

Dans le domaine des services de paiement à partir d'un téléphone mobile, le Groupe bénéficie d'un positionnement neutre sur le plan technologique. Il offre ses services sous sa propre marque ou en marque blanche, aux banques et institutions financières, aux schémas de paiement par carte, aux commerçants et aux opérateurs téléphoniques. Grâce à une stratégie claire et une R&D performante, le Groupe possède des atouts essentiels pour offrir des services de paiement mobile, tels que :

- des portefeuilles électroniques respectant la norme PCI-DSS ;
- un système performant d'authentification par logiciel (breveté) ;
- une plate-forme de paiements mobiles reposant sur la technologie *Host Card Emulation* (brevetée) ; et ;
- une plate-forme de services de *tokenization* respectant la norme EMVco.

Le Groupe offre également des terminaux de points de vente sur mobile (mPOS) tels que SoftPOS et des solutions de paiement à partir de tablettes, qui ont pour cible les petits commerçants, les start-up, les petites entreprises ou encore des secteurs spécifiques, comme la restauration ou le cinéma.

Que ce soit à travers les programmes de fidélité, les services de gestion de la relation client (CRM), les solutions exploitant les opportunités de la *data* ou les autres services à valeur ajoutée, le Groupe étend continuellement son portefeuille de services novateurs liés aux services de paiement à destination de ses clients commerçants, leur permettant de s'engager auprès des consommateurs et de les soutenir durant toute la durée de la relation commerciale – c'est-à-dire avant, pendant et après la vente.

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

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

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

- le commerce de détail, la distribution de carburant, le voyage et l'hôtellerie ;
- commerce alimentaire et restauration rapide ;
- distribution de carburant ;
- voyage et hôtellerie ;
- franchise de distribution ;
- commerce spécialisé ;
- ventes en libre-service ;
- transports ;
- libre-service ;
- parking et bornes de recharge pour véhicules électriques ;

- commerce électronique :
  - e-Travel et compagnies aériennes ;
  - marketplaces et B2B ;
  - commerce en ligne ;
  - produits et Services Numériques ;
  - jeux et divertissement en ligne ;
  - change de devises en ligne.

Cette approche a permis au Groupe de travailler en étroite collaboration avec un grand nombre de marques internationales telles que Lufthansa, Turkish Airlines, Monoprix, SPAR, Casio, MediaMarkt, Pearson et bien d'autres.

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

En outre, une grande partie des services fournis par les Lignes de Services « Mobilité & Services Web Transactionnels » du Groupe sont très innovants, et Worldline s'appuie sur son expertise dans les domaines des paiements, de la numérisation des processus commerciaux, du traitement de volumes élevés de transactions et des analyses de données, pour permettre aux entreprises et aux entités gouvernementales de faire face aux défis stratégiques posés par la révolution numérique de leurs activités.

Selon le Groupe, cela constitue un avantage compétitif majeur par rapport à la plupart de ses concurrents qui, le plus souvent, sont contraints de s'allier au sein de consortiums afin de fournir une telle gamme de services, ce qui peut générer des problèmes d'allocation de responsabilité, des risques de coordination et une complexité dans la relation contractuelle avec le client.

Le Groupe s'appuie sur sa propriété intellectuelle et sur ses capacités de recherche et de développement, qui constituent des éléments clés de ses capacités d'innovation et d'amélioration. Du prototype pour l'euro numérique à la biométrie, la *blockchain* et l'internet des objets, Worldline est à la pointe de la technologie dans cette nouvelle ère de paiement. Dans tous ces domaines, Worldline est en première ligne pour la R&D, les partenariats avec des entreprises technologiques, les universités et les start-up pour assurer la sécurité des données financières dans le monde connecté de demain.



# L'industrie du paiement

L'industrie des paiements numériques est complexe et dynamique. Worldline anticipe la poursuite de cette tendance de fond et s'attend à ce qu'elle continue à croître et à évoluer.

Les fondamentaux de n'importe quel paiement sont les mêmes : il y a toujours des payeurs, des payés et les acteurs qui permettent d'échanger les valeurs de manière sûre et sécurisée. Toutefois, ces acteurs font face à une complexité de plus en plus importante résultant des nouvelles tendances, avancées technologiques, réglementations et d'un environnement de plus en plus compétitif où le développement durable est de

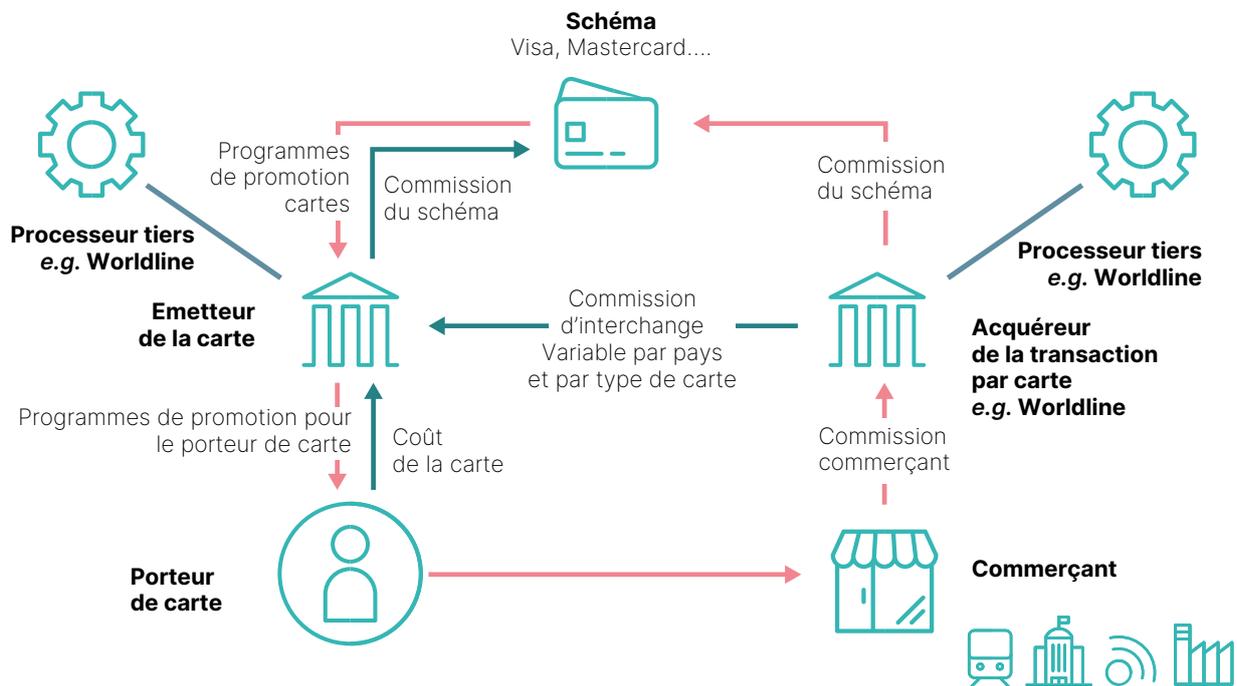
plus en plus pertinent. Alors que le consommateur cherche des expériences de plus en plus intégrées et harmonieuses, les mécanismes et technologies qui permettent les paiements électroniques, avec ou sans carte de paiement, reposent sur des infrastructures complexes impliquant des acteurs multiples et de fortes contraintes réglementaires.

Worldline est une des actrices principales de cette industrie complexe et est capable d'offrir de très nombreuses méthodes de paiement sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

## Paiements par cartes

L'instrument de paiement le plus connu est la carte bancaire. Le graphique ci-dessous schématise les relations types entre les quatre parties d'une transaction par carte bancaire et illustre la complexité de cet écosystème.

### Représentation de la chaîne des transactions des paiements dans un modèle à quatre coins



Source : Worldline

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

- **l'émetteur de la carte** : les banques et autres institutions financières émettent des cartes de débit, de crédit ou des cartes prépayées aux particuliers ou aux sociétés pour être utilisées comme méthode de paiement de proximité (avec carte) ou à distance (sans carte). Le processus d'émission et de gestion des cartes et celui d'autorisation,

de compensation et de règlement des paiements sont complexes. De nombreux émetteurs externalisent donc tout ou partie de ces activités à des prestataires de paiement tiers tels que Worldline ;

- **le commerçant** : les commerçants proposent des biens et/ou des services moyennant paiement. Ils ont besoin de solutions qui leur permettent d'accepter les cartes de paiement (à la fois pour des achats en ligne ou en magasin) ;

- **le prestataire de Services aux Commerçants** : les prestataires de solutions d'acceptance de paiements fournissent aux commerçants des moyens (terminaux de paiement électronique, terminaux mobiles : mPOS ou SoftPOS ou portails de paiement en ligne) pour collecter et transmettre les données des cartes et pour réceptionner les autorisations de paiement quel que soit le canal de vente (en magasin, en ligne ou *via* un téléphone mobile). Certains prestataires proposent également aux commerçants des services additionnels tels que des services de *reporting additionnels*, des solutions de fidélité, de publicité ou d'enquête qualité sur le terminal de paiement, des services de *Dynamic Currency Conversion*, etc. ;
- **l'acquéreur** : les acquéreurs sont les banques, les établissements de paiement ou ceux de monnaie électronique qui fournissent aux commerçants un accès aux systèmes de paiement par carte (par exemple Visa, MasterCard, CB, Bancontact, etc.), ainsi qu'un compte de commerçant. Les acquéreurs reçoivent les fonds des banques émettrices et déposent le montant récolté, après déduction des « frais de gestion » sur le compte du commerçant. Tout comme les émetteurs, de nombreux acquéreurs choisissent d'externaliser tout ou partie de leurs activités à des « acquéreurs tiers ». En général, ces acquéreurs relaient les données de transactions en provenance des terminaux de paiement physiques ou des

pages de paiement en ligne des commerçants pour obtenir une autorisation de paiement à travers les réseaux des schémas de cartes de crédit ou de débit, appelé traitement *front-end*, pour ensuite s'assurer que chaque transaction est compensée et réglée correctement sur le compte du commerçant, traitement appelé à son tour *back-end* ;

- **le schéma de cartes** : les schémas de cartes règlent les transactions par carte entre les banques membres, en général *via* un système de paiement en lots indépendants, qui établit, pour les schémas de cartes, les règles de réseau ainsi que les commissions d'interchange applicables, et qui sert de dépositaire et de service de compensation pour leurs marques de cartes respectives ;
- **système de compensation et de règlement** :
  - la compensation est un processus par lequel les institutions financières impliquées dans les opérations de paiement échangent des données sur ces paiements pour vérifier et rapprocher les informations et générer des fichiers de compensation, y compris les montants nets sortants. Aucun transfert de fonds n'est effectué à ce stade,
  - la conciliation est l'échange de fonds entre un émetteur de carte et une banque acquéreur afin de régler les paiements au commerçant pour le montant de chaque vente par carte effectuée au sein du réseau.

## Paiements Non-Cartes

Il existe une grande variété de méthodes de « *Paiements Non-Cartes* », qui rencontrent un succès croissant. Ces méthodes sont de plus en plus courantes et incluent :

### Virements bancaires

Un virement bancaire est une forme d'ordre de paiement de compte à compte qui est soumis par un acheteur à son institution financière. Le montant de l'ordre est alors débité du compte de l'acheteur et crédité sur le compte du bénéficiaire.

### Prélèvements bancaires

Un prélèvement bancaire est basé sur une première instruction qui autorise le service du bénéficiaire à collecter des montants provenant du compte de l'acheteur à une fréquence spécifique. C'est un système souvent utilisé pour les factures d'énergie ou télécom.

### Virements instantanés

Les paiements instantanés ou en temps réel, sont des virements bancaires instantanés disponibles 24/7/365. Ils nécessitent l'approbation immédiate ou quasi immédiate du système de compensation et de règlement interbancaire pour que le payeur soit immédiatement débité et que le bénéficiaire soit crédité immédiatement.

A travers le monde, le nombre d'initiatives de paiement en temps réel a considérablement augmenté depuis ces dernières années et continuera à croître. Les virements instantanés SEPA, tels que définis par l'EPC (European Payments Council), les SCT Inst (virement bancaire instantané SEPA) même s'ils restent optionnels, sont désormais opérationnels depuis le 4<sup>e</sup> trimestre 2022. Les volumes du paiement instantané sont de l'ordre de 13,91% sur l'ensemble des paiements par virements bancaires dans la zone euro. Comme pour les cartes, ces virements dépendent de mécanismes pour émettre, accepter, compenser et régler les instruments de paiements. De nombreuses institutions financières sous-traitent le traitement de ces paiements à des tiers, tel que Worldline, qui a été l'une des premières chambres de règlement-compensation à proposer cela.

Les paiements instantanés ont de nombreux avantages comparés aux espèces et aux chèques et pourraient facilement les remplacer. De même, effectués la plupart du temps *via* des applications mobiles, comme c'est le cas de Pix et UPI au Brésil and en Inde, les paiements instantanés ont le potentiel de prendre des parts du marché aux paiements par carte de débit. La croissance future des paiements instantanés dépendra de leur ubiquité, inter opérabilité, de l'expérience utilisateur et de leur commodité.

## Instruments alternatifs de paiement

Il existe de nombreuses « méthodes alternatives de paiement ». Elles sont de plus en plus utilisées, particulièrement pour le commerce à distance. Certaines méthodes ne sont rien de plus qu'une superposition reposant sur d'autres méthodes déjà existantes. D'autres, comme les cryptomonnaies, concurrencent les infrastructures déjà en place.



## Open Banking

L'Open Banking fait référence au transfert de crédit dans lequel les fournisseurs tiers (TPP) sont en mesure d'initier des paiements au nom des clients par le biais d'API (interfaces de programmation d'applications) fournies par les banques et autres institutions financières. La Directive sur les Services de Paiement 2 (DSP2) a ouvert ce type de méthode de paiement potentiel en exigeant des banques qu'elles fournissent des API pour accéder aux comptes et en permettant ainsi une nouvelle classification des prestataires de services d'initiation de paiement (PISP).

Dans le même temps, les paiements électroniques de banque en ligne (OBEP) suivent le même concept et existaient déjà avant la DSP2 : iDEAL aux Pays-Bas est l'un de ces exemples et l'une des méthodes de paiement alternatives de « compte à compte » la plus réussie.

Les Paiements bancaires en ligne étaient initialement dédiés aux paiements e-Commerce en tant qu'alternative aux cartes. Durant le processus de paiement en ligne, le commerçant redirige le consommateur vers son site de banque en ligne, où il s'enregistre et autorise un virement bancaire d'un certain montant à un commerçant. Une fois confirmé le consommateur est redirigé vers le site du commerçant initial.

## Autres solutions de paiement

En complément des méthodes de paiement traditionnelles, l'écosystème des services de paiement comprend un ensemble de services additionnels pour les commerçants et les banques, pour les aider à développer leur activité et à accroître leur chiffre d'affaires. Ces services comprennent notamment :

### Solutions destinées aux commerçants traditionnels

- **Solutions omni-commerce.** Les fournisseurs de services omni-commerce assistent les commerçants dans la conception, la mise en place et l'amélioration des services en ligne et mobile ainsi que dans leur intégration dans les solutions pour les magasins afin d'offrir des expériences commerciales multicanales, qui permettent aux consommateurs de passer facilement entre les canaux de vente en magasin, en ligne et mobile. Ces services peuvent inclure des solutions telles que les porte-monnaie électroniques pour saisir et exploiter les données des consommateurs et leurs empreintes numériques ainsi que d'autres solutions qui permettent d'intégrer certains aspects de l'expérience d'achat en ligne au sein de l'environnement des magasins physiques du commerçant ;
- **Solutions de programmes de fidélité.** Les programmes de fidélité aident les distributeurs à approfondir les relations avec leurs clients et à les récompenser pour leur fidélité ; ils apportent également aux distributeurs des opportunités de vente et d'animation commerciale en analysant le comportement du client dans le temps. Dans la plupart des cas, ces programmes reposent sur l'émission d'une carte de fidélité liée à une marque spécifique. Les distributeurs font souvent appel à des fournisseurs de services externes pour les aider à mettre en place et exploiter ces programmes ;

## Porte-monnaie électronique

Un porte-monnaie électronique conserve les informations de paiement pour une variété de méthodes de paiement différentes (cartes Visa/Mastercard, cartes privatives ou instrument de paiement sans carte). Les exemples les plus connus sont Google Wallet et Apple Wallet.

### Buy Now Pay Later (Acheter Maintenant Payer plus tard – BNPL)

Acheter maintenant, payer plus tard, ou BNPL, est un type de prêt échelonné. Il divise les achats en plusieurs paiements égaux, le premier étant dû à la caisse et les autres étant facturés à intervalles réguliers sur les cartes de débit ou de crédit des consommateurs jusqu'à ce que l'achat soit entièrement payé. Contrairement au crédit à la consommation, le consommateur ne supporte généralement pas d'intérêts, tandis que le commerçant est immédiatement crédité du montant de la vente moins les frais facturés par le fournisseur du service BNPL.

## Cryptomonnaie

En 2021, les cryptomonnaies ont continué d'être un sujet d'actualité en 2022, mais l'adoption de ces instruments dans les paiements quotidiens n'est pas encore significative.

- **Solutions par des émetteurs de cartes privatives.** Les cartes privatives sont des cartes de paiement utilisées par les commerçants pour accorder un crédit ou fournir des cartes cadeaux à leurs clients. Les plus grands utilisateurs de ces services sont les distributeurs de carburant, les grands magasins et les revendeurs d'appareils électroménagers et les cartes ne sont généralement acceptées comme moyen de paiement que dans les enseignes qui les ont émises. Beaucoup d'entreprises offrant le traitement des transactions de paiement proposent également des services d'émission et de traitement des opérations de carte privative ;
- **Merchant et eMonney Wallet.** Ces instruments sont généralement basés sur des applications mobiles et des codes QR et constituent essentiellement des solutions en circuit fermé que les consommateurs peuvent utiliser pour effectuer des paiements. Alors que les portefeuilles des commerçants, accessibles à partir des applications mobiles des commerçants dans des conteneurs sécurisés, permettent d'effectuer des paiements uniquement chez un détaillant ou un commerçant spécifique, d'autres solutions peuvent être utilisées avec n'importe quel commerçant ou utilisateur qui a opté pour le même portefeuille spécifique. Ils intègrent également les règles en matière d'orchestration et de commerce, permettant ainsi une cinématique d'achat totalement mobile pour tous types de services proposés sur le point de vente (caisse enregistreuse à l'intérieur du magasin, services de vente de carburant en self-service et de bornes de recharge électrique, etc.). Le *Merchant Wallet* stimule les stratégies des commerçants centrées sur la technologie mobile, favorise l'utilisation de leurs applications mobiles et génère également une grande variété de données clients.

## Services à valeur ajoutée pour les banques

- **Services de porte-monnaie électroniques.** Les banques font souvent appel à des fournisseurs tiers pour la mise en place de services de porte-monnaie électroniques. Les services de porte-monnaie électroniques, combinés à des services de « *tokenization* », constituent de plus en plus une offre essentielle pour des banques pour leur permettre de saisir l'engagement des clients et les opportunités marketing ciblées que ces instruments offrent ;
- **Services de détection et de prévention des fraudes.** La détection et la prévention des fraudes sont un combat permanent sur tous les canaux et tous les moyens de paiement. En conséquence, des investissements continus dans les technologies de lutte contre la fraude sont nécessaires pour garder une longueur d'avance sur les schémas de fraude en constante évolution ;
- **Services d'authentification.** Les fournisseurs de services d'authentification proposent aux banques des solutions visant à fournir des méthodes sûres d'authentification à leurs utilisateurs, telles que celles utilisant le 3-D Secure, 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 (lorsque les régulateurs locaux le permettent, ces instruments peuvent s'adresser aussi aux commerçants).

## Nouvelles activités numériques à composantes transactionnelles

Le troisième composant de l'écosystème élargi des services de paiement dans lequel Worldline opère est les services pour les nouvelles activités numériques à composantes transactionnelles (service de *Billetterie Electronique* dans les transports, e-Gouvernement, Vie Connectée, IoT). Ces nouveaux acteurs, qui s'appuient sur la révolution numérique pour promouvoir de nouvelles activités et de nouveaux modèles économiques, créent de nouveaux services qui à leur tour créent des nouvelles sources de flux transactionnels. Le Groupe apporte son expertise en matière de paiement et de réglementation sur ces nouveaux marchés dans trois principales catégories :

- **Billetterie électronique (*e-Ticketing*) et solutions de gestion de voyage** pour les organisateurs de transport public, les sociétés de transport et les municipalités. Le nouveau paysage de la mobilité a contribué à une plus grande adoption des *Open Payments* dans le monde ;
- **Services Numériques de Confiance (Trusted Digitization)** pour les grandes entreprises, les gouvernements locaux ou centraux et les anciens monopoles soumis à un contrôle réglementaire strict comme les sociétés de télécommunication et de services aux collectivités. Ces acteurs s'appuient sur les contrats numériques, l'archivage électronique, les communications numériques sécurisées et plus généralement des transactions numériques pour dématérialiser des services. Les services de santé et l'intégration des schémas nationaux d'identité digitale sont, avec les paiements d'amendes et d'impôts, les processus en train de mieux exploiter ces nouvelles opportunités ;
- **e-Consommateur & Mobilité.** Ce marché, qui comprend les Services Connectés comme les véhicules et les maisons connectées, les objets connectés, l'IoT industriel (IoT – Internet of Things), ainsi que les services pour centre de contact et ceux pour les consommateurs dans le Cloud, va continuer de croître et de générer des nouvelles sources de transactions. L'expérience du Groupe permettra aux acteurs spécialisés dans ces secteurs de réaliser des solutions innovantes avec la plus haute sécurité et standards service.

## Tendances et facteurs de changement clés du marché

La progression des moyens de paiements électroniques se poursuit dans le commerce de détail comme dans la grande distribution. Dans ce mouvement de transition, des moyens de paiement alternatifs se développent et essaient de désintermédier les institutions financières et les prestataires de service en place.

Cette tendance est alimentée par une interaction complexe de plusieurs facteurs, notamment :

- les attentes et le comportement des consommateurs : le mode de vie des consommateurs, influencé par l'apparition de nouvelles technologies, a suscité des attentes relatives à la manière dont ils interagissent à la fois avec les institutions financières et les commerçants ;
- la technologie : les nouvelles technologies jouent un rôle fondamental dans la modification de l'environnement des paiements et dans l'engagement plus important des clients ;
- la réglementation : les institutions financières et les prestataires de services de paiement font face à une série de modifications réglementaires qui ont le potentiel de créer de nouvelles opportunités de sous-traitance pour les fournisseurs de services de paiement et d'augmenter la demande de services à valeur ajoutée ;
- les nouveaux acteurs : les nouvelles « Fintechs », les opérateurs mobiles et les GAFAs (Google, Apple, Meta, Amazon, etc.) ou BATX (Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi) font désormais partie de l'écosystème des paiements et menacent de remplacer les acteurs existants ;

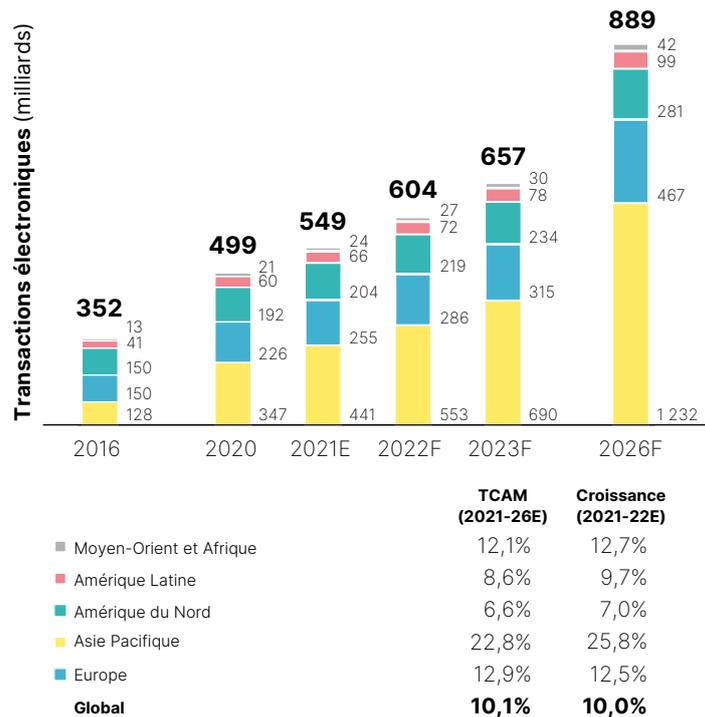


- durabilité : alors que toutes les parties prenantes recherchent des processus numérisés, la durabilité de ces processus devient de plus en plus importante pour être compétitif sur le marché.

En conséquence, les transactions de paiements électroniques ont connu ces dernières années une croissance importante.

La Covid-19 a également permis d'accélérer l'adoption des paiements électroniques. En effet, en dépit des diverses restrictions mises en place dans le monde entier à différents moments, et de la fermeture complète de certains secteurs d'activité tels que les voyages ou les divertissements, les transactions électroniques ont continué à croître en 2021 et à ce propos, le 2022 World Payments Report publié par Capgemini table sur un taux de croissance annuel combiné moyen de 16,5% entre 2021 et 2026.

## Nombre de transactions de paiements électroniques dans le monde, par région



Note: \* Données 2020 provenant des banques centrales des pays. Dans le cas des données non disponibles, des valeurs prévisionnelles sont utilisées.

Source: 2021 World Payments Report, Capgemini; Capgemini Financial Services Analysis, 2021; ECB Statistical Data Warehouse; BIS Statistics Explorer; Countries' central bank annual reports.

## La révolution digitale induit des changements dans le comportement des consommateurs générant une croissance significative des paiements électroniques

Aujourd'hui, le consommateur type dans les pays développés détient et utilise plusieurs appareils connectés et se connecte plusieurs fois par jour, de plusieurs endroits, y compris lorsqu'il est en déplacement ou dans un magasin, et il partage son expérience avec son 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 la fréquence de leurs interactions et, donc, leurs ventes et leurs volumes de transactions de paiement.

Avec l'arrivée du Metavers, le défi pour les distributeurs consiste à répondre aux attentes des clients sur ces différents canaux de plus en plus complexes. 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 volumes de transactions de paiements électroniques :

- les systèmes de transport dans le monde entier sont en train de réfléchir à des solutions de « transport intelligent » qui utiliseront la technologie pour améliorer l'émission et le contrôle des billets, faciliter les transports multimodaux, améliorer les flux de trafic et la qualité de l'information fournie aux passagers sur les options qui s'offrent à eux ;
- les gouvernements s'appuient de plus en plus sur la technologie numérique pour rendre les services publics et plus efficaces, pour améliorer les systèmes d'information de santé, l'encaissement des amendes de circulation et de stationnement et plus généralement des impôts ;
- en même temps, l'univers grandissant des appareils connectés donne naissance à un nouvel « Internet des objets » qui devrait permettre la création de toute une gamme de nouveaux services à destination des véhicules connectés, des appareils ménagers connectés ainsi que d'autres applications de Vie Connectée pour améliorer la performance des produits (maintenance préventive, coûts de garantie, etc.) ou la satisfaction client (services nouveaux et étendus, modèle de facturation à l'usage, etc.).

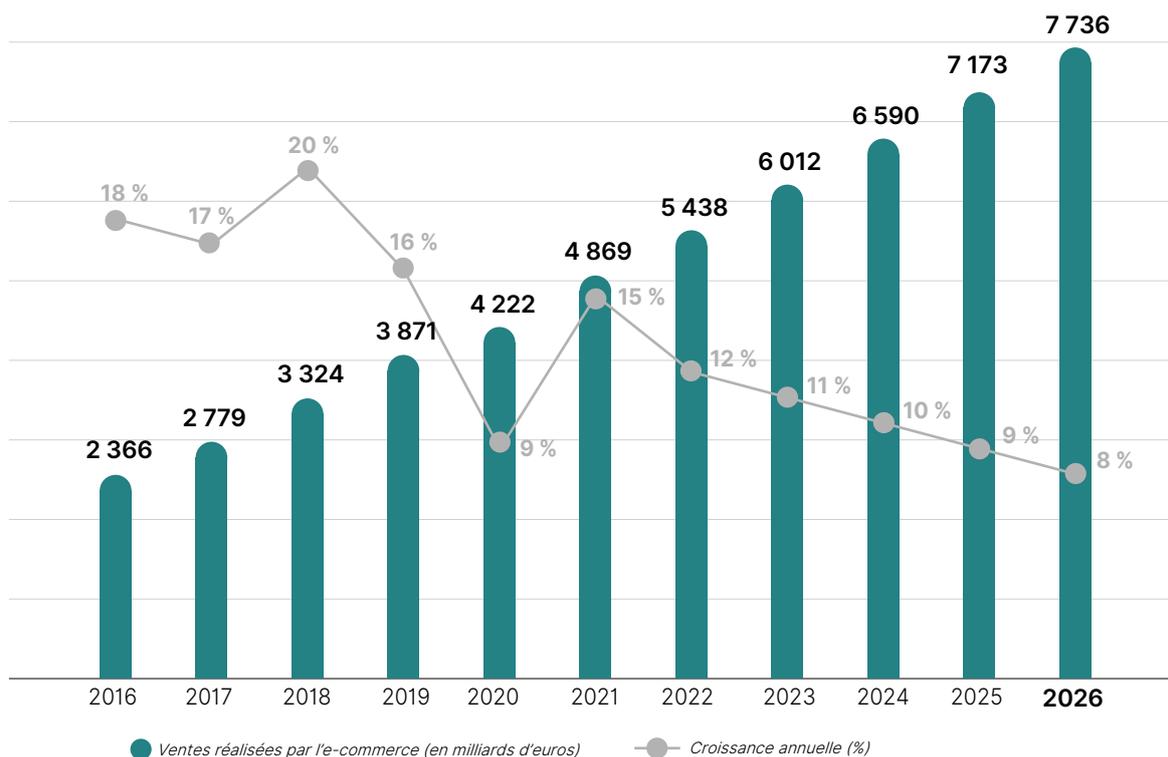
## L'e-commerce et le m-commerce continuent à prendre de l'ampleur

Après l'accélération record enregistrée par le commerce électronique pendant la pandémie de Covid-19, la croissance devrait maintenant revenir aux niveaux d'avant la pandémie. Pourtant, le commerce électronique 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.

Le Groupe constate également une accélération du passage d'une transaction unique de point à point vers un environnement omni-canal, où l'online et l'offline, le fixe et le mobile, fusionnent pour former une transaction omni-canal fluide.

### Ventes mondiales réalisées dans l'e-commerce



Source : GlobalData.

### Le mobile devient un canal d'interaction de plus en plus important

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

Les appareils téléphoniques (particulièrement les smartphones) deviennent des canaux d'interactions avec les consommateurs de plus en plus importants. En effet, les applications bancaires ont déjà dépassé la banque en ligne comme canal privilégié et ceci, couplé à d'autres facteurs, comme la pénétration des réseaux sociaux et des super-apps permet une augmentation de leur utilisation. Selon GlobalData d'ici 2026, 59% de la valeur des transactions e-commerce proviendra des appareils mobiles.

### Des développements technologiques majeurs soutiennent la croissance des paiements électroniques

Chaque acteur du marché des paiements doit composer avec des changements et des innovations très rapides. Les nouvelles technologies et les nouveaux moyens d'interagir avec les consommateurs offrent des opportunités sans précédent pour la croissance des paiements électroniques. Les consommateurs, les commerçants et les institutions financières veulent adopter ces nouvelles technologies et souhaitent également que le paiement devienne le plus fluide possible.



## Commerce contextuel

Le commerce contextuel pourrait potentiellement bouleverser la façon avec laquelle les entreprises interagissent avec leurs clients. Dans sa forme la plus simple, le commerce contextuel vend aux consommateurs ce qu'ils veulent, quand ils le veulent et de la manière la plus fluide possible. Cela permet aux commerçants de délivrer des opportunités d'achat aux consommateurs d'une manière bien plus contextuelle et personnelle, comme, une diffusion en direct sur un réseau social ou une plateforme en ligne.

## Commerce conversationnel

Le commerce conversationnel est un commerce passant par différents moyens de communication comme les chatbots et les enceintes intelligentes (l'Assistant Google, Alexa d'Amazon ou Siri d'Apple). Avec des chatbots et des assistants vocaux qui font le lien entre les applications de messagerie et le commerce, un nombre croissant de consommateurs utilisent déjà ces services pour trouver et sélectionner des produits et services puis pour les payer.

S'appuyant sur des technologies en développement rapide comme le machine Learning et le traitement automatique du langage naturel (Natural Language Processing), les robots vocaux deviennent de nouveaux moyens pour connecter le client au commerçant. Avec l'introduction de la reconnaissance biométrique vocale et de l'authentification, le rôle de la voix dans le commerce en ligne devrait être de plus en plus important.

## Intelligence Artificielle

Le secteur des paiements n'échappe pas à l'accélération des applications commerciales de l'Intelligence Artificielle (IA). L'IA apparaît rapidement comme un développement technologique clé en raison de la capacité de ces systèmes à analyser de grandes quantités de données en temps réel. Cela permet non seulement d'améliorer la détection et la prévention des fraudes, mais aussi aux entreprises d'améliorer les processus du service client, tant pour les commerçants que pour les consommateurs finaux, de l'enrôlement et de nombreux autres éléments de la chaîne de valeur des paiements.

## Dans un futur proche

Des technologies relevant autrefois de la science-fiction vont changer notre manière de payer. La révolution actuelle des paiements est encore globalement concentrée sur l'interaction humaine, mais la technologie de machine à machine peut modifier cela et permettre les paiements automatisés avec peu ou même sans interaction humaine. Alors que de multiples commerçants lancent ou annoncent d'ouvertures de magasins sans caisse ces dernières années, 2022 a vu les premières expérimentations de shopping dans le Metavers et de plus en plus de pilotes sont attendus dans les années futures. A moyen terme, Worldline prévoit donc une expansion du cadre actuel des paiements aux objets, leur permettant d'accéder aux comptes bancaires des consommateurs. Cela requerra évidemment leur permission, mais fondamentalement, cela peut se passer sans intervention humaine, déclenché soit par un appareil soit par une brique de logiciel d'Intelligence Artificielle.

Afin d'assurer le même niveau de satisfaction et de sécurité que Worldline propose aujourd'hui, cette nouvelle ère nécessitera une réglementation très stricte et des innovations toujours plus poussées d'authentification et de vérification fortes, avec notamment l'utilisation par exemple de la blockchain ou de technologies biométriques.

## Des évolutions réglementaires devraient créer de nouvelles opportunités pour le secteur des paiements

Le paysage réglementaire est complexe et le nombre de nouvelles initiatives augmente d'année en année, impactant les parties prenantes de différentes manières.

Les Services Financiers en Europe sont confrontés à une série de changements réglementaires qui sont des occasions de créer de nouvelles opportunités d'externalisation pour les prestataires de services de paiement, de susciter une demande accrue et nouvelle de services à valeur ajoutée, mais aussi de nécessiter certains remèdes. De manière non exhaustive :

- la deuxième Directive sur les Services de Paiement, ou DSP2, a transformé le marché des services de paiement avec le concept d'Open Banking, c'est-à-dire un accès ouvert et consensuel aux informations et à l'initiation d'opérations de paiement par des fournisseurs tiers (TPP) et l'introduction d'exigences strictes en matière de sécurité. Un processus de révision est en cours, introduit par une consultation publique en juillet 2022. Par ailleurs, les autorités européennes ont lancé une consultation publique sur l'Open Finance et le partage des données dans les Services Financiers. En 2022, le Conseil européen des Paiements (EPC) a publié un règlement pour un nouveau système d'accès aux comptes de paiement SEPA (SPAA) ;
- les paiements instantanés sont opérationnels depuis novembre 2017. Alors que le potentiel d'innovation des paiements instantanés a été entravé par une adoption hétérogène de l'instrument, la Commission européenne a publié le 26 octobre un paquet réglementaire qui obligera les établissements de crédit à recevoir et à proposer des paiements instantanés. Cette proposition pourrait enfin permettre de réduire le coût de la gestion des espèces et des chèques et pourrait faire des progrès importants dans toute la gamme des cas d'utilisation : du pair à pair (P2P) et de la personne à l'entreprise, où les espèces et les chèques sont actuellement largement utilisés, aux paiements d'entreprise à entreprise (B2B) et même, avec la montée des appareils connectés dans nos vies, aux paiements de machine à machine (M2M) ;
- les investigations des banques centrales sur l'émission éventuelle de leurs monnaies numériques (CBDC) se sont poursuivies en 2022. La Banque centrale européenne a publié deux rapports mettant à jour les progrès réalisés dans la phase d'investigation d'un euro numérique qui devrait avoir un impact sur les anciens et les nouveaux cas d'utilisation pour lesquels les méthodes de paiement électronique traditionnelles d'aujourd'hui ne sont pas toujours adaptées ;
- entre mars et avril 2022, des accords sur le Digital Markets Act (DMA) et le Digital Services Act (DSA) ont été conclus et la législation est entrée en vigueur au cours du mois de novembre 2022. Ces règlements, applicables dans toute l'UE, créent un espace numérique plus sûr et plus ouvert grâce à des règles de responsabilité, des obligations de transparence, l'interdiction des pratiques non concurrentielles et la fixation de sanctions. L'hétérogénéité de l'adoption des paiements numériques dans les différents pays continue de faire l'objet d'une réglementation spécifique de la part des gouvernements locaux visant à réduire l'utilisation des espèces. L'acceptance obligatoire de tout ou partie des instruments de paiement numériques est désormais en vigueur dans au moins trois pays européens ;

- le Conseil et le Parlement européen ont convenu d'améliorer la protection des consommateurs face à la numérisation accrue des services en révisant la Directive sur le crédit à la consommation, en renforçant la protection des personnes souhaitant emprunter de l'argent en ligne et hors ligne. Cela aura un impact sur les opérations des opérateurs BNPL ;
- suite aux demandes du European Retail Payments Board, l'EPC a publié pour examen un ensemble de spécifications visant à normaliser les codes QR dans le contexte des virements SEPA mobiles (MSCT).

### **Les nouveaux acteurs et leurs impacts sur le secteur des paiements créent aussi de nouvelles opportunités pour les prestataires de services de paiement**

Les géants technologiques tels que les GAFAs (Google, Apple, Meta et Amazon) et les BATX (Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi) tirent parti de leurs bases clients ainsi que de leur force financière pour révolutionner le secteur du paiement à travers des technologies spécifiques et des services de bout en bout (incluant Google Wallet, Amazon Go, Alipay, WeChat Pay...).

De nouvelles fintechs, affranchies des technologies existantes, sont également en train de changer la façon dont les consommateurs interagissent avec les prestataires de services de paiement. Worldline constate ainsi l'arrivée d'une nouvelle vague de banques présentes exclusivement en ligne ainsi que d'autres fintechs qui tirent profit de la DSP2 et de l'Open Banking pour offrir des services d'initiation de paiement et de gestion financière. Dans ce nouvel environnement compétitif, les banques devront adopter des cycles de développement plus courts et des business models incorporant des modèles de partage de chiffre d'affaires, ainsi que des structures de prix différents.

De grandes banques en Europe comprennent parfaitement que le modèle économique de plate-forme est la nouvelle norme de leurs activités et ont commencé à évoluer en conséquence (en particulier BCEE et BIL au Luxembourg, ING aux Pays-Bas, Hello bank! en République tchèque). Pour leur part, les banques « challengers » et les nouvelles banques spécialisées nées dans ce nouveau monde de *Services Digitaux* sont en première position pour tirer parti de cet environnement mouvant.

Les fournisseurs de solutions de paiement innovantes sans terminaux mais avec mobile SoftPOS, ont également pu développer leur activité grâce à l'augmentation de l'utilisation des téléphones mobiles à travers l'Europe. Bien que ces solutions soient nouvelles et naissantes, elles sont susceptibles d'intensifier le paysage concurrentiel, mais offrent également de nouvelles possibilités pour cibler les commerçants qui ne sont pas équipés de solutions d'acceptance.

### **Développement durable**

Si les processus dématérialisés sont par nature considérés comme plus durables, les consommateurs, les commerçants et les institutions financières sont aujourd'hui de plus en plus intéressés par la minimisation de l'impact environnemental de leurs processus numériques également. Cela oblige les acteurs du secteur des paiements à se concentrer sur les consommations d'énergie de leurs centres de données mais nécessite également des évolutions de leurs solutions comme, par exemple, des évolutions pour passer d'une impression systématique de reçus papier en point de vente à une impression optionnelle ou à une tokenisation des cartes afin de réduire l'impression et l'expédition des cartes. Les reçus numériques et les calculateurs de carbone fournissant l'impact environnemental des transactions numériques ne sont parmi d'autres développements qui émergent dans le cadre de l'attention croissante portée à la durabilité.





## Entretien avec **Marc-Henri Desportes**, Directeur général adjoint de Worldline

### Un bon départ pour notre plan triennal.

#### **Quels sont les objectifs du plan stratégique triennal de Worldline ?**

Notre plan à 3 ans, qui a débuté en 2022, s'appuie sur une forte croissance organique. Le principal moteur de cette ambition de croissance est l'intégration de Worldline et d'Ingenico, puisque la convergence de nos plateformes permet de proposer une offre plus convaincante sur le marché et crée une structure plus efficace pour nos livraisons et nos coûts.

Ce plan est soutenu par des investissements de migration vers le cloud visant à renforcer l'efficacité de notre infrastructure technologique et à soutenir notre gamme intégrale de produits qui, me semble-t-il, propose une offre complète et technologique unique sur notre marché. Nous allons également poursuivre notre croissance par le biais d'acquisitions stratégiques.

#### **Quel était l'objectif de l'entreprise au cours de la première année ?**

En 2022, nous avons tiré parti d'importantes synergies au sein de Worldline à la suite de l'intégration d'Ingenico. Nous avons continué à gagner des parts de marché grâce à notre cœur de métier, les Services aux Commerçants (MS). Notre approche du commerce électronique a été extrêmement fructueuse en raison de commandes importantes dans des secteurs comme celui des compagnies aériennes pour lesquelles, telle que Lufthansa, Worldline déploient désormais son offre TravelHub.

Nos investissements continus dans le développement de produits et de solutions pour les banques, y compris dans le nouveau domaine de l'*Open Banking*, ont soutenu les contrats d'intégration de notre activité de Services Financiers (FS). Notre plateforme d'*Open Banking* est désormais entièrement connectée et disponible aux 3 500 banques européennes. À la fin de l'année 2022, Worldline a prolongé son partenariat avec ING Bank pour la gestion de l'émission et du traitement de ses cartes de débit et de crédit dans de nombreux pays européens au cours des 10 prochaines années.

La ligne de services Mobilité & Services Web Transactionnels de Worldline reste un élément différenciateur et un complément unique à notre activité

principale qui enrichit les transactions de paiement et génère des volumes supplémentaires. En 2022, nous avons lancé l'*Open Payment* sur le réseau de transport public de Lyon, désormais la plus grande ville d'Europe continentale à disposer d'une telle solution. Notre solution Worldline Tap 2 Use permet aux passagers lyonnais de passer simplement leur carte bancaire physique ou virtuelle, leur iPhone ou leur Apple Watch sur les valideurs pour voyager.

#### **Quels ont été les principaux moteurs de la croissance de l'activité de Worldline en 2022 ?**

La technologie et l'innovation jouent un rôle fondamental dans la performance de tous nos secteurs d'activité. En 2022, notre migration vers le cloud s'est bien déroulée, et près d'un quart de l'infrastructure complète de Worldline est à présent disponible sur le cloud. Nos clients bénéficient donc de la flexibilité et du délai de commercialisation améliorés de la toute dernière technologie cloud.

Notre intégration avec Ingenico a donné lieu au développement d'un portefeuille élargi de produits et de solutions innovants pour nos clients, en combinant le meilleur de nos deux mondes. Nous avons réuni les solutions d'acceptation d'Ingenico et la meilleure infrastructure d'acquisition de Worldline pour créer les solutions complètes les plus performantes adaptées à des secteurs spécifiques du marché. Nous développons rapidement notre présence dans le métavers, et nos partenariats apportent une grande valeur à nos clients. Worldline est le premier prestataire de services de paiement à intégrer pleinement Dynamics 365 Fraud Protection de Microsoft et le premier acquéreur à s'engager dans une intégration multi-pays à grande échelle avec Alipay+.

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) fait partie intégrante de notre plan stratégique triennal. Notre solution de micro-dons permet aux consommateurs d'arrondir leurs paiements digitaux et de faire un don caritatif, tout en aidant les commerçants à respecter leurs propres politiques de RSE. En 2022, nous avons contribué à la collecte de plus de 9 millions d'euros en micro-dons sur terminaux. En 2022, nous avons lancé notre solution de services bancaires durables grâce à laquelle les banques peuvent fournir aux clients des informations sur l'empreinte carbone de leurs transactions.

Outre les acquisitions en Europe, en 2022, nous avons lancé des activités de services aux commerçants sur le marché japonais et créé de nouvelles passerelles avec la Corée du Sud et l'Inde. Nos partenariats stratégiques sur ces marchés constituent une base solide pour une future expansion à l'international.

L'année 2022 a marqué le début de l'exploitation de nos co-entreprises en Australie et en Italie en partenariat respectivement avec ANZ et BNP Paribas, ainsi que l'intégration d'un nouveau portefeuille de commerçants en Suède.

### **Quelles sont les priorités pour 2023 ?**

Notre plan stratégique à 3 ans place Worldline dans une bonne position pour réussir dans l'environnement géopolitique et économique complexe de 2023. Nous continuerons à faire converger nos plateformes et nos solutions pour obtenir des économies d'échelle et des gains d'efficacité. L'impact de nos acquisitions stratégiques viendra appuyer notre croissance organique afin que nous puissions servir nos clients dans davantage de zones géographiques.

En réponse à la forte augmentation des coûts énergétiques, nous prévoyons de réduire la consommation d'énergie de 20 % dans nos bureaux et centres de données de manière à limiter nos émissions de carbone et l'impact des coûts énergétiques sur nos clients.

Notre offre de Services aux Commerçants occupe une place centrale dans notre stratégie. En tant qu'acteur de l'orchestration des paiements, nous permettons aux commerçants de s'adapter aux nouvelles opportunités de paiement grâce à un guichet unique qui leur offre des solutions sur mesure répondant à tous leurs besoins en matière de paiement.

Plus que jamais attentifs à nos clients, nous placerons leurs besoins au centre du développement de nos produits et de nos solutions. Nos clients attendent de Worldline de la flexibilité, une certaine ouverture et la possibilité de profiter de notre plateforme complète de paiement : cela continuera à être notre priorité en 2023.

Comme cette approche nécessite encore plus d'échanges avec eux, au sujet de nos solutions et idées innovantes, nous prévoyons de tirer davantage parti de notre *Innovation and Experience Centre* (IEC) inauguré en 2022. Alors que de nombreuses réunions y sont déjà planifiées en 2023, nous avons l'intention de mettre au point des centres dédiés à l'innovation dans d'autres sites de Worldline pour créer des espaces où nous pouvons réfléchir avec nos clients aux différentes façons dont nos solutions peuvent enrichir l'expérience de leurs propres clients.



## Stratégie

Worldline a présenté ses perspectives pour 2024 ainsi que son ambition financière pour la période 2022-2024 à l'occasion d'une Journée Investisseurs tenue le 27 octobre 2021. Forts de son identité européenne et de son positionnement compétitif différentiant, le Groupe est pleinement engagé pour faire de Worldline une Paytech internationale de premier plan.

Cette vision à trois ans reflète le positionnement, la proposition de valeur, l'échelle et la portée inégalés du Groupe sur l'ensemble de la chaîne de valeur des paiements, s'appuyant sur une transformation de fond réalisée avec succès depuis son introduction en Bourse en 2014 avec la création d'un véritable leader paneuropéen des paiements qui s'est accompagnée d'une croissance solide et d'une création de valeur durable pour l'ensemble de nos parties prenantes.

Worldline s'appuiera en particulier sur le positionnement unique de ses deux principales Lignes de Services tout en accélérant ses investissements technologiques afin de tirer le meilleur parti d'un marché des paiements numériques post-Covid très favorable.

Les multiples moteurs de croissance de Worldline, dont son positionnement auprès des commerçants et des banques comme point d'entrée unique vers l'écosystème des paiements et son expertise en termes d'innovation, vont permettre d'accélérer le rythme de croissance organique du Groupe vers un taux à deux chiffres. Cette accélération de la croissance associée à un levier opérationnel solide et à l'exécution sans faille des plans d'intégration et de synergies permettra d'augmenter la rentabilité de Worldline vers les 30%. En tant que leader européen de la consolidation, Worldline restera très attentif aux opportunités d'opérations stratégiques et d'acquisitions accélératrices de croissance en s'appuyant sur son savoir-faire reconnu ainsi que sur une méthodologie d'intégration reproductible.

### Un Groupe profondément transformé

Depuis 2014, le Groupe a concrétisé l'ambition qu'il s'était fixée lors de son introduction en bourse en exécutant sa stratégie avec succès, enregistrant une croissance significative et réalisant une transformation profonde de son profil opérationnel. Worldline a créé un véritable leader paneuropéen à la taille et à la couverture géographique inégalées.

Le Groupe a ainsi évolué d'une position de challenger régional à celle de leader paneuropéen. Cette transformation a été particulièrement forte dans les activités de Services aux Commerçants qui représentent désormais les deux tiers du chiffre d'affaires du Groupe avec plus de 2 milliards d'euros par an, contre un tiers du Groupe lors de son introduction en bourse.

Worldline a multiplié son portefeuille de commerçants par plus de 15 depuis 2014, ce qui en fait le plus important d'Europe aujourd'hui. Le Groupe a largement développé son expertise online, désormais prérequis incontournable pour les commerçants. Le paiement en ligne demeure un facteur clef de différenciation que Worldline intègre pleinement à ses solutions instore, fournissant ainsi une offre omnicanale complète. Worldline est ainsi devenue un point d'entrée incontournable pour 15% des commerçants en Europe et le meilleur partenaire pour l'ensemble des marques de paiement voulant adresser à grande échelle le marché européen.

Dans les Services Financiers, le Groupe a plus que doublé de taille, positionnant Worldline comme un partenaire clef des banques qui veulent optimiser la compétitivité et la qualité de leurs activités de traitement des transactions en s'appuyant sur un fournisseur à forte valeur ajoutée. Ce positionnement se reflète pleinement dans les volumes industriels de cartes (126 millions) et d'acquisitions de transactions (11 milliards par an) que le Groupe gère chaque année, faisant ainsi de Worldline l'un des acquéreurs et processeurs les plus importants d'Europe.

Au cours de cette transformation, Worldline a multiplié son chiffre d'affaires par trois, grâce à l'accélération de sa croissance organique de 3% à 8% et en réalisant des acquisitions créatrices de valeur et accélératrices de croissance.

La rentabilité du Groupe s'est également fortement accrue sur la période avec une amélioration de la marge d'EBO de +730 points de base grâce au levier opérationnel associé aux programmes d'amélioration continue de l'efficacité opérationnelle ainsi qu'à l'exécution des plans de synergies sur les périmètres acquis, fondée sur un savoir-faire inégalé en matière d'intégration.

Cette forte performance financière a permis de créer durablement de la valeur pour toutes les parties prenantes de Worldline, clients, partenaires, salariés et actionnaires. Cela se reflète notamment dans le prix de l'action, multiplié par plus de quatre depuis l'introduction en bourse, et la capitalisation boursière multipliée par 9, concrétisant le fort soutien des actionnaires de Worldline qui a permis au Groupe de poursuivre la consolidation de l'industrie européenne des paiements, en finançant en actions la plupart de ses opérations transformantes.

### Un positionnement idéal dans un marché dynamique

Le marché européen des paiements sur lequel opère le Groupe repose sur une utilisation des paiements en numéraire qui reste majoritaire dans de nombreux pays, permettant à Worldline de tirer parti de la transition vers les paiements électroniques. Contrairement aux Etats-Unis, ce large marché demeure fragmenté en termes de moyens de paiement et de nombre d'acteurs, et reste principalement détenu par les banques avec des spécificités locales, offrant ainsi de solides opportunités de croissance à Worldline.

En parallèle, l'écosystème en place fait face à l'émergence de tendances et de comportements nouveaux qui se sont amplifiés avec la pandémie de Covid. Le marché connaît aujourd'hui une démultiplication des moyens de paiements qui ont besoin d'être connectés et simplifiés pour les commerçants, tout en améliorant l'expérience utilisateur pour le consommateur. Dans ce contexte en évolution permanente, toutes les parties de la chaîne de valeur doivent être connectées et s'influencer mutuellement.

Ces tendances du marché des paiements démontrent la pertinence du positionnement de Worldline offrant une interface innovante afin de servir les commerçants et les banques à grande échelle.

## Vision 2024

Afin d'exécuter la vision 2024 de Worldline consistant à bâtir une Paytech internationale de premier plan au cœur de l'écosystème européen des paiements, le Groupe s'appuiera sur son positionnement unique et inégalé établi au cours des 10 dernières années. Worldline va accélérer le renforcement de son modèle d'open-innovation, l'orchestration de l'écosystème des paiements et la monétisation de son positionnement unique. En parallèle, Worldline s'appuiera sur les positions clés de ses deux principales Lignes de Services tout en bénéficiant de l'architecture unique de sa plateforme modulaire. Ce développement sera réalisé en maintenant le *leadership* du Groupe en matière de RSE afin de créer durablement de la valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.

### Innover, orchestrer et monétiser

Fort d'une équipe de 16 000 talents et experts du paiement sous la direction d'une équipe dirigeante de grande qualité, le Groupe bénéficie d'une offre adaptée basée sur sa forte capacité à fournir des offres innovantes en lien avec les évolutions de l'écosystème du paiement.

Ce modèle d'open-innovation combine les capacités internes du Worldline Labs et l'intégration des innovations externes provenant des dynamiques de l'écosystème des paiements. Ainsi, le Groupe reste concentré sur sa feuille de route R&D et le développement des différents modules de sa plateforme technologique, tout en y intégrant au moyen d'APIs les fournisseurs les plus innovants dans le domaine du paiement tels que les APMs, les Cryptocurrencies, les solutions de BNPL et d'Open Banking ou les produits ISV.

Cette approche globale est particulièrement performante pour enrichir le portefeuille d'offres de Worldline avec les solutions qui apportent le plus de valeur aux commerçants et aux banques.

### Services aux Commerçants – L'orchestrateur de l'écosystème des paiements

L'échelle globale de l'activité Services aux Commerçants et son accès inégalé à plus de 1 million de commerçants positionne Worldline comme l'orchestrateur de l'écosystème européen des paiements, offrant un point d'entrée unique d'accès au commerce européen.

S'appuyant sur une architecture technologique modulaire dans un environnement complexe en termes de méthodes de paiement et des services à valeur ajoutée qui y sont associés, Worldline offre à ses clients et partenaires une plateforme forte avec une proposition de valeur claire et aux effets d'échelle inégalés, permettant ainsi un accès simplifié à 15% des commerçants européens. Avec ses solutions multicanales et omnicanales uniques et inégalées, Worldline propose aux commerçants des solutions complètes et intégrées, leur permettant d'offrir une expérience utilisateur améliorée à leurs clients, aussi bien dans le monde physique que dans l'espace numérique.

Ce soutien n'est pas seulement local mais aussi international et transfrontalier avec des solutions complètes et adaptées aux différentes typologies de clients, PME, acteurs verticaux spécialisés, ou entreprises du numérique.

Avec une expertise forte et éprouvée, Worldline est la partenaire clé des banques avec la meilleure alternative leur permettant d'extraire de la valeur de leurs portefeuilles de commerçants et d'offrir les solutions les plus avancées et compétitives à leurs clients.

### Services Financiers – L'usine paneuropéenne des paiements numériques

Dans les Services Financiers, Worldline a créé une usine paneuropéenne des paiements numériques s'appuyant sur une plateforme unique et modulaire pour offrir à grande échelle et dans le monde entier tous les moyens de paiement disponibles. Worldline apporte aux banques des gains de productivité et réduit la lourdeur des dépenses de fonctionnement et d'investissement grâce à l'optimisation de l'efficacité opérationnelle. Worldline réduit également la complexité des problématiques de conformité des banques, en la gérant pour elles.

Worldline a une proposition de valeur unique pour les banques en leur garantissant de pouvoir fournir l'innovation la plus récente à leurs clients en intégrant en temps réel et avec un niveau de sécurité inégalé sur sa plateforme évolutive les solutions novatrices et VAS des Fintechs.

Cela positionne ainsi Worldline comme la partenaire incontournable des banques souhaitant optimiser leurs activités de *processing* avec une proposition de valeur inégalée.

#### Une plateforme technologique unique et modulaire

La proposition de valeur des Services aux Commerçants et des Services Financiers de Worldline est fortement soutenue par le développement d'une architecture de plateforme unique et modulaire cible, permettant d'agréger l'ensemble de l'écosystème des paiements sur un point d'entrée unique. Cette plateforme unique bénéficie notamment de la disponibilité des meilleurs modules hérités des acquisitions passées.

L'architecture de cette plateforme cible s'appuie sur une forte convergence technologique, y compris la cloudification et l'intégration d'APIs, et sur le modèle d'open-innovation de haute qualité pour le bénéfice de l'ensemble de l'écosystème. Cette infrastructure intégrée, simple et modulaire permet à Worldline de découpler tous les bénéfices que le Groupe apporte à ses clients et partenaires, tout en offrant de grandes opportunités d'efficacité et de croissance.

#### Une performance RSE de premier plan

Depuis son introduction en bourse en 2014, Worldline s'engage pour une approche RSE volontaire avec un engagement fort envers ses parties prenantes en matière de conformité et de transparence. Cette approche s'est matérialisée dans le succès du programme de transformation RSE Trust 2020 qui s'est révélé un catalyseur clef de mobilisation de toute l'organisation, permettant de répondre de manière efficace à tous les grands défis de l'industrie des paiements en termes de RSE et d'améliorer la performance du Groupe en la matière.

Sur la base du succès de Trust 2020 et de ses réalisations très élevées, Worldline a lancé Trust 2025, une nouvelle feuille de route RSE à cinq ans visant à prolonger le *leadership* de Worldline en la matière grâce à un modèle intégré. Ce nouveau Chapitre RSE vise à confirmer et à accélérer les progrès réalisés en termes de RSE sur l'ensemble des défis les plus critiques et stratégiques dans les domaines des affaires, des personnes, de l'éthique & de la chaîne de valeur et de l'environnement, tout en renforçant l'avantage concurrentiel du Groupe.

Par ailleurs, Trust 2025 est l'expression concrète de la raison d'être de Worldline, adoptée en 2019.

Afin de s'assurer de continuer à créer durablement de la valeur pour l'ensemble des parties prenantes, Worldline continuera à rendre compte régulièrement de ses réalisations vis-à-vis de ses neuf engagements RSE pour 2025 par le biais de 16 KPIs définis avec des objectifs spécifiques et mesurables à horizon 2025.



## Ambition organique 2022-2024

L'ambition du Groupe est de délivrer :

- croissance du chiffre d'affaires : 9% à 11% TCAC<sup>1</sup>;
- marge d'EBO : Amélioration de plus de 400 points de base sur la période 2022-2024, tendant vers 30% du chiffre d'affaires en 2024 ;
- flux de trésorerie disponible : taux de conversion de l'EBO de l'ordre de 50% en 2024.

## Consolidation du marché – un accélérateur de croissance et de rentabilité

Au cours des 10 dernières années, Worldline a été l'acteur le plus proactif et le plus performant dans la consolidation du marché européen. Le Groupe a ainsi développé des capacités d'intégration inégalées, renforçant transaction après transaction sa méthodologie d'intégration et son équipe d'experts en la

matière. Cela a permis une mise en œuvre et un suivi précis des plans de synergies et de dépasser les objectifs initiaux.

Le marché des paiements continue d'offrir de très nombreuses opportunités et Worldline est idéalement positionnée pour les saisir, avec un triple objectif :

- premièrement, enrichir et étendre la couverture géographique du Groupe en ciblant des régions spécifiques, tout en privilégiant une approche de partenariat avec les banques ;
- deuxièmement, améliorer et anticiper les nouvelles tendances au travers d'acquisitions de technologies et de produits qui viendront enrichir le portefeuille d'innovation de Worldline, ou en explorant de nouvelles adjacences ;
- et troisièmement, être prêt à saisir les opportunités de plus grande taille, issues du monde bancaire ou des pure-players ;

Cette ambition de croissance externe est largement exécutable d'un point de vue financier, grâce à la forte génération de trésorerie du Groupe et à sa trajectoire de désendettement progressif.

## Technologie, R&D, brevets et licences

Worldline gère son activité comme une usine mondiale qui sert chacune des Lignes de Services mondiales du Groupe. Dans le cadre de cette approche, Worldline cherche continuellement à tirer parti de son échelle industrielle, de ses processus et outils standardisés, de ses meilleures pratiques et de l'utilisation efficace des ressources mondiales pour fournir des services à des prix compétitifs. Les centres de compétences, les plateformes informatiques, les centres de données et le matériel de Worldline sont des atouts centraux dans cet effort.

### Les plateformes informatiques

Worldline a engagé une stratégie d'optimisation globale par une consolidation sur ses meilleures plateformes informatiques tirant parti de la transformation par les technologies Cloud. Dans ce cadre, le programme « *Move to Cloud* » du Groupe permet à toutes ses divisions business de bénéficier de la solution de plateforme la plus appropriée parmi les modèles « Cloud privé Worldline », « Cloud privé client » ou « Cloud public ». La consolidation des plateformes business permet de bénéficier pleinement sur le continent européen des effets d'échelle liés à la consolidation des volumes des anciennes plateformes tout en libérant les capacités d'investissements pour les nouvelles innovations technologiques, réduisant par là même, l'impact écologique lié aux traitements des données.

### Centres de données et équipements informatiques

Le Groupe a engagé une stratégie globale pour les centres de données à travers le monde afin de fournir les services de la manière la plus efficace et la plus fiable. Dans ce cadre, Worldline renforce ses opérations en Europe avec un réseau de neuf centres de données consolidés, interconnectés, hautement sécurisés et entièrement redondants, distribués dans trois zones de disponibilité indépendantes appelées « *Cloud Areas* ». Le hub de centres de données européen de Worldline s'étend sur une superficie de plus de 9 500 m<sup>2</sup> et fait fonctionner environ 22 000 équipements physiques et environ 50 000 machines virtuelles ayant une capacité de stockage de données d'environ 40 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 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, 3DS et PIN)*) imposées aux prestataires de services de paiement pour accepter, transmettre ou stocker les données des porteurs de cartes. Dans un ordre plus général, les centres de données opérés par le Groupe ont également obtenu la certification ISO 9001 (gestion de la qualité), la certification ISO 14001 (gestion de l'environnement) ainsi que la certification ISO 27001 (sécurité). Ceci sans oublier

<sup>1</sup> Taux de Croissance Annuel Composé.

des certifications plus spécifiques comme *SecNumCloud* (France) ou *DK (Deutsche Kreditwirtschaft)*. L'ensemble de ces centres de données est conforme au moins aux normes *Tier 3 classification* de l'*Uptime Institute*. Les sites abritant ces centres de données sont conformes aux standards de bonnes pratiques de gestion du système informatique développés par l'*ITIL (Information Technology Infrastructure Library, v3)*, et les normes bancaires applicables. Le Groupe veille à ce que des mesures de sécurité strictes soient prises dans tous les centres de données qu'il utilise, y compris la vidéo surveillance, le contrôle d'accès, la limitation de l'accès du personnel, la surveillance des infrastructures, la revue annuelle de la gestion des risques, les procédures de continuité des activités et la réalisation d'audits internes et d'audits clients. A travers le monde, là où les Clients en ont besoin, Worldline opère plusieurs centres de données hautement sécurisés et certifiés fournis par des prestataires externes. Ces centres de données traitent environ 15% du volume total des transactions du Groupe. Pour bénéficier d'une connectivité maximale des réseaux, le Groupe utilise plusieurs centres de télécommunications européens loués auprès de tiers interconnectés avec ses propres centres de données par le biais de réseaux de fibres optiques 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 2 000 experts informatiques.

## Recherche et Développement

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.

Les Worldline Labs regroupent les équipes dédiées à la Recherche et Développement du Groupe et sont un élément clé de sa capacité à innover et à améliorer ses produits et solutions, un atout essentiel dans une industrie qui évolue en permanence. Les Worldline Labs sont gérées de manière centralisée depuis le siège du Groupe et sont composés d'ingénieurs en Recherche et Développement répartis dans les pays dans lesquels le Groupe est implanté. Beaucoup d'ingénieurs en Recherche et Développement du Groupe sont étroitement intégrés dans les équipes opérationnelles du Groupe et se concentrent sur l'innovation progressive, tandis que d'autres ingénieurs en Recherche et Développement se concentrent sur des projets de Recherche et Développement à plus long terme dédiés à l'innovation de rupture. Les Worldline Labs soutiennent une équipe de plus de 4 500 ingénieurs œuvrant sur le terrain avec les clients pour mettre en place les services du Groupe. Les dépenses en Recherche et Développement du Groupe Worldline se sont élevées à 243 millions d'euros en 2022.

Les activités de Recherche et Développement du Groupe sont détaillées en section A.2.2 « Stimuler l'innovation durable » du présent Document d'Enregistrement Universel.

## Propriété intellectuelle, brevets, licences, droits d'utilisation et autres immobilisations incorporelles

Le Groupe est propriétaire de la plupart des actifs de propriété intellectuelle utilisés dans le cadre de son activité, ce qui lui permet, dans la grande majorité des cas, de développer ses propres solutions technologiques et de fournir ses produits et services à ses clients sans dépendre des concurrents ou autres tiers.

Les droits de propriété intellectuelle du Groupe se composent d'une combinaison d'éléments complémentaires parmi lesquels figurent des droits relatifs à la technologie tels que :

- du savoir-faire et des secrets d'affaires dont la confidentialité est garantie par une politique interne du Groupe et des stipulations contractuelles liant les personnes ou entités ayant accès à ces informations ;
- des logiciels et des systèmes d'information, qui sont protégés par le droit d'auteur, ou des bases de données. Conformément à la politique de propriété intellectuelle du Groupe, l'enregistrement des logiciels est utilisé pour assurer la protection des droits d'auteur ;
- un portefeuille de 120 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 », enregistré dans l'ensemble des pays où le Groupe exerce ses activités.

Le Groupe continuera par ailleurs à l'avenir de s'occuper des dépôts des marques et brevets relatifs à l'activité du Groupe. Conformément à la politique de propriété intellectuelle appliquée par le Groupe au regard de ses propres projets de Recherche et Développement dont les principaux objectifs sont les suivants : (i) identifier les droits de propriété intellectuelle développés par les entités du Groupe, (ii) évaluer leur potentiel et optimiser leur exploitation, (iii) définir leur mode de protection le plus adapté à l'activité du Groupe (par exemple, déposer un brevet ou conserver confidentiellement le secret des affaires), (iv) le cas échéant, agir en justice contre les contrefacteurs et se défendre en cas de procédure judiciaire intentée à son égard et (v) s'assurer de l'indépendance du Groupe en matière de propriété intellectuelle et que la majeure partie des droits de propriété intellectuelle utilisés par le Groupe lui appartienne.

De surcroît, certaines entités du Groupe ont parfois recours à des logiciels libres (Open Source Software), qui peuvent être utilisés de façon gratuite conformément à des licences comportant parfois une obligation de divulguer le code source développé à partir du logiciel libre. La politique interne du Groupe en matière de propriété intellectuelle prévoit que ces utilisations doivent être strictement contrôlées tant par les responsables techniques que juridiques du Groupe afin d'éviter les risques d'utilisations non contrôlées de logiciels libres et de divulgation des codes sources relatifs aux logiciels propriétaires du Groupe.

Le Groupe fait l'objet d'un faible nombre de litiges significatifs en matière de propriété intellectuelle qui n'ont pas ou peu de base légale et qui sont provisionnés à ce titre (décrits à la section C.4 Procédures juridiques).



## Services aux Commerçants



### Entretien avec **Niklaus Santschi**, Directeur des Services aux Commerçants et DG de PAYONE

#### **2022 a été une autre année de changement. Quel est, selon vous, le plus grand atout des Services aux Commerçants sur ce marché ?**

En effet, la Covid-19, la situation en Ukraine et l'inflation croissante qui a suivi la crise énergétique ont fait de 2022 une année difficile. Chez Worldline, l'alliance de notre stabilité en tant qu'organisation et de notre adaptabilité en tant qu'individus a été déterminante pour notre entreprise, nos clients et nos collaborateurs durant cette période. Nous avons pu tirer parti de notre empreinte, nous développer encore davantage grâce à des partenariats bancaires (Italie, Grèce, pays nordiques) et de produits (SoftPOS et Online Payment Platforms ou OPP), ainsi qu'à notre propre expansion (Turquie, Corée du Sud, Japon, Inde et autres). Par-dessus tout, nous avons su rester proches de nos clients, les soutenir dans les moments difficiles et satisfaire les consommateurs grâce à notre service d'exception.

#### **Vous êtes devenu Directeur des Services aux Commerçants en 2022. Quel est votre mantra ?**

« Concentration, concentration, concentration ». Worldline est une organisation énorme, et nos clients ont des profils très divers. Notre tâche consiste à les consulter au sujet de tout ce qui concerne les paiements. Nous voulons qu'ils disposent des solutions les plus utiles et les plus conviviales pour leurs utilisateurs et proposent de nouveaux produits qui répondent aux besoins des consommateurs. Ensemble, nous développons nos clients et notre activité, et nous créons une expérience fluide pour le consommateur. C'est ce que j'appelle un partenariat.

## Services aux Commerçants

### Vision

L'activité Services aux Commerçants de Worldline permet aux commerçants de développer leur activité en offrant à leurs clients finaux une expérience de paiement unique enrichie de services numériques. Chez Worldline, nous visons à offrir une expérience d'achat d'excellence à notre clientèle. Pour le consommateur final, nous améliorons l'expérience utilisateur en optimisant la qualité et la rapidité, et en intégrant des services à valeur ajoutée. Pour les commerçants, nous proposons un guichet unique doté de capacités mondiales et d'une présence locale, qui offre des capacités de *reporting* exceptionnelles.

Notre aptitude à maintenir et étendre ces offres aux clients est garantie par notre souci constant de surpasser la concurrence en termes d'offre de produits, d'excellence des services et de robustesse technologique.

### Un environnement en évolution rapide

L'activité Services aux Commerçants de Worldline est fortement influencée par plusieurs éléments, notamment :

- Les conséquences des nouvelles réglementations telles que la DSP2, les paiements instantanés et les exigences en matière de sécurité et de confidentialité des données personnelles ;
- L'accélération sans précédent de l'évolution des comportements numériques des consommateurs dans tous les aspects de la vie quotidienne ;
- Des technologies nouvelles et facilement accessibles qui favorisent une transition fluide entre des modèles d'exploitation jusqu'alors disparates (par exemple, en magasin, e-commerce, m-commerce) et qui rendent possibles des modèles commerciaux innovants centrés sur le parcours du client ; et
- La difficulté à prévoir les impacts macroéconomiques en général.

### Le paysage concurrentiel

Le secteur des paiements est en pleine mutation :

- De nouveaux acteurs, start-ups et fintechs entrent sur le marché avec des offres spécialisées qui accélèrent sa transformation ;
- Des acteurs traditionnels (telles que les banques) nouent des alliances pour optimiser leurs activités commerciales et tirer parti des approches technologiques que leurs partenaires offrent à leurs clients ;
- De grands acteurs mondiaux voient leur position renforcée à une époque où la taille et la portée géographique sont plus importantes que jamais.

### Les paiements dans un monde post-Covid-19

Au cours des deux dernières années, la Covid-19 a poussé les consommateurs à privilégier les paiements sans espèces et sans contact en magasin. Ce changement est en grande partie responsable de l'essor de l'e-commerce. En 2022, cette tendance s'est inscrite dans la durée grâce à des solutions de paiement simples, conviviales et intégrées (par exemple, *Click to Pay*, *Pay by Link*, *Buy Now Pay Later*), et des solutions d'e-commerce pratiques.

### Le paysage commerçant

Le marché des services de paiement pour les commerçants peut être divisé en deux axes :

- Des solutions numériques évolutives, normalisées et efficaces contre des solutions digitales personnalisées ou spécifiques à un segment ; et
- Des entreprises ayant une présence unique/nationale contre des acteurs multinationaux, voire mondiaux.

Sur ces deux axes, Worldline tend à soutenir les tendances commerciales suivantes :

- La dématérialisation : rendre l'expérience en point de vente et en ligne cohérente, pratique et personnalisée avant et après la transaction de paiement ;
- Le nouveau comportement des consommateurs : offrir de nouveaux services et de nouveaux concepts sur tous les points d'interaction ;
- La mondialisation et l'omnicanal : normaliser et faciliter les achats sur tous les canaux et élargir notre offre tout en optimisant le traitement des transactions (en augmentant la portée, en offrant une connectivité locale, en servant de guichet unique et en répondant aux besoins modulaires) ;
- L'intégration de l'ensemble des méthodes de paiement sur tous les canaux (mobile, *wallet*, paiement instantané, etc.) et systèmes (local, international, premium et autres) ;
- La verticalisation : délaissier les approches standardisées au profit de solutions spécifiques aux secteurs du marché.

### L'offre différenciée des Services aux Commerçants de Worldline

Worldline est un fournisseur de Services aux Commerçants qui sert tous les segments, modèles d'affaires et canaux de communication. L'offre de Worldline ne se limite pas à la gestion des paiements : elle comprend des services numériques complets pour les commerçants.

Quels que soient leur segment et leur taille, les commerçants trouveront la solution de Worldline qui répond le mieux à leurs besoins, qu'il s'agisse d'une solution standardisée pour un petit magasin ou d'une solution modulaire et sur mesure pour de grands marchands qui opèrent sur plusieurs pays ou régions, par exemple.

Nos racines européennes et notre présence mondiale offrent à nos clients les avantages conjugués d'une expertise locale et d'une mise à disposition mondiale des services et de l'assistance. Worldline est en mesure de soutenir les ambitions de croissance des commerçants tant d'un point de vue géographique que par secteur. Worldline s'engage à offrir les solutions les plus efficaces à tous les segments de commerçants, en les aidant à concrétiser leurs ambitions en termes de croissance et de proximité avec les clients.

### La position de Worldline dans l'écosystème marchand

Grâce à un solide portefeuille de produits soutenu par des plateformes de pointe et des centres de services locaux, Worldline sert aujourd'hui près d'un million et demi de commerçants dans divers segments à travers le monde. Leur profil s'étend des micro-commerçants (marché de masse) aux grandes entreprises internationales, comme Tesco, Sainsbury's, BP, Indian Oil Corporation, Bharat Petroleum, Hero Cycle, Hindustan L'Oréal, PayPal, Google, Airbnb, Spotify, Subway, Europcar, McDonald's, Lufthansa Group et bien d'autres.



## Rapport intégré

Activités du Groupe

En 2022, les Services aux Commerçants ont continué à consolider leur position de leader grâce à diverses initiatives consistant à :

- Renforcer leurs solutions clients, leur présence mondiale, leur connaissance du marché et leur capacité à se développer en menant à terme l'intégration et le changement de nom d'Ingenico ;
- Offrir des « Services d'excellence » tout en optimisant nos structures de coûts et en garantissant la compétitivité et la sécurité de nos produits à tous les clients ;
- Forger des relations à long terme avec les principaux clients et accélérer l'expansion à l'international pour mieux servir la clientèle mondiale en investissant dans les équipes de vente et de gestion des comptes ;
- Développer la solution *OneCommerce* pour les commerçants internationaux, notre plateforme unique dédiée aux paiements paneuropéens en magasin et aux paiements mondiaux omnicanaux ;
- Fournir une présence et un accès internationaux aux marchés à forte croissance, tels que l'Inde, la Corée du Sud et le Japon ;
- Développer de nouvelles solutions issues de la DSP2, comme les paiements de compte à compte (paiements instantanés) ainsi que des services spécifiques basés sur les AISP (services d'informations sur les comptes) et PISP (services d'initiation de paiement) ;
- Offrir l'acceptance de méthodes de paiement alternatives aux commerçants, tels que WeChatPay, Alipay et les crypto-monnaies ;
- Lancer une offre de métavers qui relie les commerces virtuel et réel, auprès de clients pilotes ;
- Développer et lancer de nouvelles solutions de terminaux, comme *WL Tap on Mobile* (une solution SoftPOS), qui ouvrira de nouveaux segments de marché pour l'acceptance des cartes *via* smartphone ;
- Améliorer nos capacités sur les marchés mondiaux C2C (de particulier à particulier) grâce à l'acquisition d'OPP ;
- Simplifier et accélérer nos processus d'intégration des nouveaux clients et automatiser le parcours client ;
- Déployer nos joint-ventures avec ANZ Bank en Australie, Eurobank en Grèce et Aseptia en Italie ; et
- Annoncer notre joint-venture avec Banco Desio en Italie.

### Structure organisationnelle

Les Services aux Commerçants sont composés de trois divisions de produits (l'acquisition commerciale, l'acceptance et les services numériques) et de quatre divisions de commercialisation (les activités régionales, les ventes mondiales et par secteur, l'e-commerce et les institutions financières). PAYONE est une organisation distincte, leader du marché en Allemagne et en Autriche, qui offre ses Services aux Commerçants locaux en étroite collaboration avec les caisses d'épargne allemandes.

### Organisation produit

**L'acquisition commerciale** est l'activité qui consiste à passer des contrats d'acceptance des paiements avec des commerçants. Le rôle principal de l'acquéreur est de transférer les fonds reçus lors d'une transaction de paiement de la banque émettrice du client (généralement le titulaire de la carte) vers le compte bancaire du commerçant. Un acquéreur commercial garantit

également la qualité et l'intégrité du crédit du commerçant, car l'acquéreur est tenu de rembourser les montants versés à la banque émettrice si un commerçant ne livre pas les produits au client final.

Pour être acquéreur, une société doit détenir une licence d'établissement de paiement. Worldline est un établissement de paiement agréé dans l'Union européenne, l'Espace Economique Européen et la Suisse. Afin de pouvoir accepter les paiements par le biais de systèmes de cartes internationaux tels que Visa ou Mastercard et de systèmes nationaux comme Bancontact en Belgique ou TWINT en Suisse, un commerçant doit souscrire un contrat auprès d'un établissement de paiement (ou une banque) qui détient une licence du réseau de systèmes de cartes approprié.

Worldline développe continuellement ses activités commerciales, aussi bien de manière organique *via* des alliances et partenariats bancaires que par le biais d'acquisitions. Depuis l'acquisition d'Ingenico en 2020, Worldline est devenue le premier acquéreur de commerçants en Europe. L'entreprise compte un réseau de 1,25 million de commerçants et traite environ 27,7 milliards de transactions par an.

Nos solutions de bout en bout offrent aux commerçants un guichet unique pour les Services d'Acquisition commerciale. Nous gérons et assurons la qualité, la fiabilité et la disponibilité des services de paiement, permettant ainsi aux commerçants de se concentrer sur la croissance de leur activité. Worldline fournit aux commerçants une relation contractuelle couvrant tous les principaux systèmes de paiement internationaux (Visa, Mastercard, Diners, UnionPay, JCB), des systèmes nationaux comme Bancontact ou TWINT ainsi que des moyens de paiement alternatifs comme Alipay, WeChatPay, les paiements en crypto-monnaies et les paiements de compte à compte. De plus, Worldline est un fournisseur de services réseau, ou *Network Service Provider* (NSP), en Allemagne (Girocard), en Suisse (Postfinance) et en Grèce (Cardlink).

Worldline offre un mix de solutions et de capacités, aussi bien dans des environnements orientés client qu'en back-office, afin de fournir des services de paiement innovants, fluides et multi-terminaux. Nos services de paiement proposent des fonctionnalités de *reporting* avancées aux commerçants et prennent en charge une vaste gamme de devises pour les transactions par carte. Nos solutions intègrent également des services de prévention fiables contre les fraudes pour les commerçants et les porteurs de cartes. Worldline offre plusieurs services à valeur ajoutée dans le domaine des paiements, notamment la conversion dynamique des devises, la détection des fraudes, les enquêtes de satisfaction client, des programmes de fidélisation et des solutions de bout en bout pour les programmes de fidélité et de cartes-cadeaux.

Worldline investit de façon stratégique dans la mise en place des services basés sur la DSP2 qui permettent aux processeurs tiers d'accéder aux comptes bancaires des utilisateurs pour initier des paiements (virements ou paiements instantanés) ou pour recueillir des informations sur les comptes bancaires (solde, historique). Worldline a étendu sa licence PSP et est devenue un fournisseur de services d'initiation de paiement (ou PISP) ainsi qu'un fournisseur de services d'informations sur les comptes (AISP) en Belgique. Nous avons commencé à transférer ces licences à d'autres pays européens, offrant ainsi des avantages supplémentaires à nos commerçants.

Les services d'**acceptance** de Worldline couvrent tous les besoins des commerçants en permettant aux clients d'accepter des paiements sur leur point de vente, en ligne (au niveau mondial et local), *via* mobile et à proximité d'un terminal.

Worldline fournit ces services à des grands clients, comme Carrefour, Darty, PayPal, Spotify, Expedia, Booking.com, Accor hôtels, Airbnb, McDonald's, Cdiscount, HMRC, Asos, ainsi que plusieurs compagnies ferroviaires. Worldline fournit également des services d'acceptance à de plus petits clients dans le monde entier. L'entreprise propose une passerelle de paiement omnicanale à l'échelle mondiale, qui sert de plateforme unique pour les paiements paneuropéens en magasin et les paiements omnicanaux pour les commerçants internationaux.

Notre solution permet aux commerçants d'accepter des paiements locaux et internationaux (en ligne et en magasin). Elle prend en charge l'ensemble du cycle de vie des transactions sur tous les canaux, dans tous les pays et pour tous les nouveaux cas d'utilisation omnicanale.

En tant que passerelle de paiement omnicanale (pleinement conforme à la réglementation RGPD et aux normes de sécurité des données PCI), la solution de Worldline donne la possibilité aux commerçants d'accepter plus de 200 moyens de paiement, notamment les cartes de crédit et débit, les virements bancaires, les portefeuilles électroniques, les cartes de paiement en marque blanche ainsi que divers systèmes locaux dans plusieurs pays européens. En plus de standardiser les solutions de points de vente et de réunir les paiements au sein d'une seule plateforme mondiale, la solution omnicanale de Worldline permet de fournir des services comme *Endless Aisle*, *Click and Collect* et *Click and Return*, dans le cadre d'une expérience utilisateur cohérente et innovante sur tous les différents canaux d'achat. Elle fournit un choix de système d'acquisition ou de paiement dynamique et aide les commerçants à optimiser leur situation financière.

Avec sa vaste gamme de solutions de paiement, Worldline propose des passerelles avec des solutions d'acquisition (locales) dans d'importants pays émergents, comme l'Inde, le Brésil et la Chine. Toutes les transactions de paiement peuvent donc être acceptées aux coûts les plus bas et payées aux clients dans la devise de leur choix. Ainsi, nous simplifions la vie du commerçant tout en soutenant la croissance de son activité.

Worldline utilise les **services numériques** pour améliorer l'expérience de paiement et offrir des services à valeur ajoutée tout au long de la chaîne de valeur. Ainsi, les commerçants B2B et B2C peuvent centrer toute leur attention sur les clients. La vision de Worldline dépasse déjà de loin les terminaux de paiement traditionnels. En 2022, Worldline a introduit *WL Tap on Mobile*, une solution qui permet aux commerçants d'accepter des paiements sur des appareils intelligents comme les smartphones. Grâce à l'achat d'une participation de 40% dans OPP, Worldline dispose à présent de capacités de paiement sur mesure pour les places de marché en ligne, un segment en pleine croissance. En complément, les services numériques de Worldline combinent :

- Des offres de services numériques, qui couvrent l'ensemble du cycle de vie pour les e-commerçants ; et
- Des services à valeur ajoutée, tels que les cartes privatives, les programmes de fidélisation, les prêts aux commerçants et les applications sur les terminaux des commerçants.

### Approche de la commercialisation

Chez Worldline, l'organisation de la commercialisation tire parti de nos capacités dans différents segments afin de répondre aux besoins de nos clients et de soutenir nos ambitions de croissance.

### Entreprises régionales (petites et moyennes entreprises – PME)

La proposition de valeur de Worldline cible les commerçants régionaux grâce à une solution tout-en-un facile à utiliser, qui comprend un vaste choix de moyens de paiement locaux. Nous soutenons les entreprises régionales de toutes tailles, qu'il s'agisse de magasins indépendants, de start-ups en ligne ou d'experts du commerce en ligne, en magasin et omnicanal. Actuellement, nous gérons un portefeuille de plus d'1 million de commerçants dans 17 pays européens.

### Ventes mondiales et par secteur

Grâce à son ensemble de solutions transfrontalières complètes et évolutives, Worldline répond aux besoins du marché en matière de services à grande échelle et adaptés à chaque secteur de marché. A l'heure de la consolidation, de la mondialisation et de la course à l'expansion, nos commerçants et partenaires bénéficient des solutions les plus sécurisées du secteur, ainsi que des meilleurs services de leur catégorie, d'une couverture mondiale, d'un délai de commercialisation rapide et d'un coût total de possession (TCO) optimal.

### Commerce numérique

Le marché mondial de l'e-commerce continue de croître de manière exponentielle, ce qui augmente les besoins en solutions transfrontalières multidevises pour des moyens de paiement multiples. Ces exigences sont le pilier du mélange de solutions d'acceptance et d'acquisition que Worldline offre aux clients mondiaux dans le secteur de l'e-commerce. Worldline aide les e-commerçants à se développer sur des marchés difficiles et à forte croissance, et à éliminer les obstacles à l'expansion mondiale.

### Coentreprises et partenariats internationaux

Worldline estime que les institutions financières sont de plus en plus désireuses de saisir la valeur des actifs de paiement par le biais de partenariats sur mesure. Worldline offre aux banques des capacités de paiement de premier plan au niveau mondial, afin qu'elles puissent créer des alliances bancaires et des coentreprises performantes sur le marché. Nous avons mis en place de nombreux modèles de partenariat dans le monde, de l'externalisation pure aux alliances commerciales et aux coentreprises.

- L'externalisation des processus métier (ou *BPO-outsourcing*) : traitement des opérations et prestation de Services aux Commerçants (par ex., BNP Paribas et UBS),
- La distribution par référencement : la banque référence Worldline pour la vente de terminaux et les Services d'Acquisition à ses clients (par ex., Commerzbank),
- La marque blanche : revendre les terminaux et les solutions d'acquisition de Worldline sous la marque d'une banque, ce qui permet de se concentrer davantage sur la tarification et de simplifier l'offre (par ex., avec une banque de premier plan en Europe occidentale) ; et
- L'alliance commerciale/JV : offrir les terminaux, l'acquisition et d'autres solutions de paiement de Worldline sous la marque d'une banque ou une marque commune, ce qui permet de se concentrer davantage sur la force de vente commune et l'innovation (par ex., KB Smartpay, et ANZ Worldline Payment Solutions).



## Services Financiers



### Entretien avec **Alessandro Baroni**, Directeur des Services Financiers

#### **Quelles ont été les principales évolutions du secteur des Services Financiers en 2022 ?**

Dans un environnement difficile, l'économie de « l'immédiateté » ne cesse de gagner du terrain. Les entreprises, les gouvernements et les consommateurs veulent pouvoir initier des paiements à tout moment, dans tous les contextes et sur tous les canaux. Même si les paiements instantanés ont fait leurs preuves en montrant leurs effets positifs depuis leur lancement en Europe en 2017, les avantages à grande échelle restent encore à concrétiser. En tant que pionnier des paiements instantanés et membre fondateur de l'European Digital Payments Industry Alliance (EDPIA) et de l'Open Finance Association (OFA), Worldline salue la proposition législative de la Commission européenne sur les paiements instantanés visant à réduire les obstacles à des paiements transfrontaliers sûrs, pratiques et rapides, en favorisant des paiements numériques qui profitent à la société dans son ensemble.

#### **Quelles ont été les principales étapes de l'activité des Services Financiers en 2022 ?**

Malgré un contexte de marché complexe, nous avons été en mesure de développer nos activités de manière constante. L'année écoulée a été marquée par l'acquisition de plusieurs nouveaux clients et la mise en place de nouveaux partenariats, ainsi que par l'extension ou le renouvellement de contrats avec des clients existants. Notre contribution à la mise en œuvre des paiements instantanés dans les Caraïbes et nos accords pluriannuels avec des banques de premier rang comme ING pour les processus d'émission et UniCredit pour l'Open Banking en sont d'excellents exemples. De plus, nous figurons parmi les 5 entreprises sélectionnées par la BCE pour développer un prototype commun d'interfaces utilisateur pour l'euro numérique, une reconnaissance évidente de nos capacités dans l'espace des monnaies numériques.

#### **Quelles sont vos priorités et vos ambitions pour 2023 ?**

Nous pensons que de plus en plus d'institutions financières de premier plan chercheront à tirer parti des avantages qu'offre le fait de confier ses opérations à un processeur de paiements paneuropéen spécialisé comme Worldline. Les services numériques sont en plein essor grâce aux avancées technologiques qui permettent d'améliorer considérablement l'expérience client. Nous explorerons plus avant et approfondirons les possibilités offertes par les monnaies numériques. Chez Worldline, nous agissons à la fois comme un fournisseur de solutions durables et comme un sparring-partner apportant innovation et compétitivité au niveau des prix tout en assurant la conformité réglementaire. Nous cherchons à remodeler et à transformer le paysage des paiements, en Europe comme au niveau mondial, en collaborant avec des partenaires bancaires et des fintechs de premier plan. Le monde des paiements évolue rapidement et, avec nos experts engagés et dévoués, nous sommes là pour aider nos clients à développer leur activité.

## Services Financiers

### Chiffres clés

En tant que leader paneuropéen des services de paiement, l'activité Services Financiers de Worldline consolide le traitement des paiements en Europe et au-delà. En investissant massivement dans de nouvelles solutions innovantes pour les paiements de compte à compte, les paiements par carte et les transactions de paiements numériques, les Services Financiers aident les clients à s'adapter à l'évolution des paiements instantanés et de l'*Open Banking*. Ils peuvent ainsi transformer leurs modèles commerciaux et opérationnels, gérer les risques et la fraude et anticiper les changements réglementaires partout dans le monde. En s'appuyant sur la portée et le portefeuille complet de services de Worldline, les Services Financiers offrent aux partenaires et clients de nombreuses opportunités.

Avec près de 126 millions de cartes de paiement gérées, plus de 11 milliards de transactions d'émission traitées, environ 12 milliards de transactions d'acquisition et 21,3 milliards de transactions de paiement de compte à compte par an, Worldline est le principal fournisseur de services de paiement en Europe. Nous occupons une position importante sur les principaux marchés européens, notamment la France, l'Allemagne, le Benelux, la Suisse, l'Autriche, l'Italie et les pays baltes. Notre clientèle comprend de nombreuses institutions financières de premier plan, telles que BNP Paribas, Commerzbank, ING, Société Générale, ABN AMRO et UniCredit.

Les Services Financiers de Worldline sont également présents en dehors de l'Europe et offrent des solutions de licences logicielles aux institutions financières dans l'ensemble de la région Latam, en Afrique et dans la région Asie-Pacifique. Nous fournissons par ailleurs des services CSM de paiements instantanés dans les Caraïbes.

### Principales évolutions en 2022

En 2022, les Services Financiers de Worldline ont continué à consolider et renforcer leur position.

En janvier 2022, nous avons mis en œuvre l'infrastructure de base pour les paiements instantanés (IP) en collaboration avec la Centrale Bank van Curaçao en Sint Maarten, à la suite de l'introduction des paiements instantanés par la Banque centrale d'Aruba en 2020.

Le même mois, une étape importante a été franchie sur le marché des DAB (Distributeur Automatique de Billets) avec la signature d'un contrat entre les banques commerciales de Lituanie, leur représentant, l'Association des banques lituanaises (LBA), et Worldline. Ce contrat, qui signe la mise en place d'un protocole d'accord avec la Banque de Lituanie, vise à augmenter la disponibilité des liquidités en installant un grand nombre de DAB dans le pays.

En mars, Worldline a conclu un partenariat avec Mainsys Financial Software, une société informatique belge qui offre des solutions bancaires complètes. Nous avons déployé une solution commune afin de gérer les cartes co-brandées Visa Debit-Bancontact pour la première fois.

Nous avons étendu notre partenariat d'*Open Banking* avec UniCredit, l'une des principales banques paneuropéennes, qui permet aux clients de la banque de connecter leurs comptes à d'autres banques à travers l'Europe via une interface de programmation d'applications (API). Cela permet à UniCredit de proposer des services d'information sur les comptes (AIS) et des services d'initiation de paiement (PIS) efficaces, et ouvre une série d'opportunités commerciales tant pour UniCredit que pour ses clients. UniCredit utilise le service tiers d'*Open Banking* de Worldline depuis 2020.

En 2022, Worldline a signé ou renouvelé plusieurs autres contrats de Services Financiers. DFM, un partenaire financier pour les entreprises du secteur de la mobilité, a choisi Worldline comme partenaire pour les paiements instantanés ainsi que pour la compensation et le règlement.

Worldline a également signé un accord pluriannuel avec ING afin d'étendre son partenariat. Suite à cet accord, Worldline s'occupera de l'émission et du traitement des cartes de débit et de crédit pour ING dans plusieurs pays, en commençant par les Pays-Bas, la Belgique et l'Allemagne. Dans le cadre de l'accord prolongé, ING externalise ses opérations de traitement pour les émetteurs à Worldline.

De plus, nous avons signé un contrat avec Aegon Bank N.V. pour le traitement back-office des paiements instantanés, des paiements SEPA par lots et des paiements multidevises.

Worldline a également renouvelé son contrat avec Crédit Agricole Payment Services pour la gestion du ACS (*Access Control Server*), permettant ainsi aux banques émettrices de gérer les processus 3D Secure et d'authentifier les titulaires de cartes lors des paiements en ligne, pour une période de cinq ans.

Knab, une banque en ligne néerlandaise, a prolongé son partenariat existant avec Worldline de sept ans. Worldline prendra désormais en charge le traitement back-office des paiements SEPA par lots et des paiements multidevises.

La banque de détail finlandaise S-Bank a choisi Worldline pour sa solution de détection et de prévention de la fraude des cartes de crédit et de débit en temps réel. Worldline a intégré sa *Fraud Management Suite* dans la plateforme d'émission de S-Bank.

Dans le domaine des monnaies numériques, Worldline a été l'une des cinq sociétés sélectionnées par la BCE pour développer un prototype commun d'interfaces utilisateur pour l'euro numérique. Worldline a été choisie pour le cas d'utilisation « paiements de pair à pair en mode hors ligne » de l'euro numérique, centré sur le paiement entre individus. L'exercice de prototypage est un élément important de la phase d'investigation de deux ans du projet de l'euro numérique.

Worldline a également conclu des partenariats avec plusieurs fintechs dans le domaine des Services Financiers, comme manager.one, pour offrir aux porteurs de cartes d'entreprise une expérience de gestion des dépenses professionnelles fluide.

Worldline a par ailleurs collaboré avec la fintech Algoan pour proposer une solution d'évaluation de crédit avancée aux prêteurs et aux prestataires de services. Ce service s'appuie sur les meilleures API et le machine learning, et utilise les données des transactions d'*Open Banking*. Au cœur de ce nouvel outil d'évaluation du crédit se trouve l'API d'*Open Banking*



de Worldline, qui donne accès à plus de 3 500 banques dans 19 pays d'Europe. Worldline est l'un des plus grands fournisseurs de services d'*Open Banking* en Europe.

Worldline et le leader nordique de l'*Open Banking*, Neonomics, ont signé un partenariat commercial pour renforcer leurs offres communes d'*Open Banking* en Europe. Ainsi, Worldline va étendre son offre de paiements de compte à compte et d'agrégation des données aux pays nordiques, notamment en Norvège, en Suède, au Danemark et en Finlande.

### Portefeuille d'activités : services et solutions

Nous travaillons avec des centaines d'institutions financières à travers l'Europe et ailleurs pour fournir des solutions de paiement innovantes qui aident les entreprises à accélérer leur transformation numérique, à améliorer l'expérience client, à renforcer leurs relations avec les clients et à réduire leurs coûts. Nos solutions les protègent également, ainsi que leurs clients, contre la fraude et la cybercriminalité. Les Services Financiers de Worldline sont regroupés en quatre secteurs d'activité :

- Solutions pour les émetteurs ;
- Solutions pour les acquéreurs ;
- Paiements Non-Cartes ; et
- Services de banque en ligne.

#### Solutions pour les émetteurs

Nous offrons une grande variété de solutions modulaires tout au long de la chaîne de valeur de l'émission. Notre portefeuille d'émission comprend Worldline Card Issuing et Worldline Fraud Management. Parmi les principaux clients du secteur de l'émission figurent ABN AMRO, BNP Paribas Fortis et ING.

**Worldline Card Issuing** : En offrant un ensemble complet de services modulaires de bout en bout sur toute la chaîne de valeur de l'émission, Worldline permet aux institutions financières et aux fintech de proposer des paiements par carte et de prendre en charge de nombreuses fonctionnalités. Un ensemble complet d'API est à la disposition de l'émetteur pour une intégration rapide dans les applications bancaires ou pour fournir des fonctionnalités de libre-service aux titulaires de cartes. Worldline propose aussi une solution modulaire permettant d'externaliser chaque segment du cycle de vie de la carte, notamment la gestion des services opérationnels d'assistance à la clientèle tels que les facturations rétroactives, le règlement et l'assistance aux clients.

**Worldline Fraud Management** : Worldline offre une suite complète de gestion de la fraude en matière d'émission, d'acquisition et de paiement de compte à compte, y compris la détection en ligne, la prévention de la fraude et l'analyse de la gestion des cas, grâce à des solutions basées sur des règles et sur l'intelligence artificielle. La détection des fraudes est facilement intégrée dans les flux de paiement afin de bloquer les fraudeurs. Des services d'experts en matière de fraude viennent compléter la solution.

#### Solutions pour les acquéreurs

Worldline offre un portefeuille complet de Services d'Acquisition et de gestion de GAB, d'acquisition en points de vente et en e-commerce. Nous prenons en charge les principaux systèmes de cartes et les principales devises à travers un large éventail de dispositifs et de protocoles de paiement. Nos clients dans le domaine de l'acquisition comprennent notamment ABN AMRO, ANZ Bank Australia, BNP Paribas Belgium, ING Netherlands, Luminor Baltics, PSA Payment Services Austria et Rabobank.

**Acquisition** : Les services de Worldline pour le **traitement des acquisitions** prennent en charge l'ensemble de la chaîne de valeur dont a besoin un acquéreur. En plus du traitement, des services à la clientèle sont disponibles. Worldline traite des opérations pour le compte d'acquéreurs, de petits et moyens commerçants, de grands détaillants internationaux dans l'industrie alimentaire, de compagnies aériennes et de chaînes hôtelières. Notre portefeuille modulaire permet une certaine flexibilité dans le choix de services de bout en bout ou « à la carte ».

**Gestion des guichets automatiques de billets (GAB)** : L'offre de Worldline permet une gestion de bout en bout du parc de GAB. La partie informatique centrale du produit comprend le traitement des transactions financières et techniques à partir de GAB conformes à des exigences de sécurité complexes. Outre la surveillance, nous assurons également des services tels que la distribution de logiciels aux GAB, la maintenance, la planification de la trésorerie et la prévention des fraudes. Cette offre peut également être complétée par une solution de « GAB as a service ».

#### Paiements Non-Cartes

Nous offrons aux institutions financières un ensemble complet et modulaire de solutions de bout en bout qui couvrent l'ensemble des besoins dans le domaine des Paiements Non-Cartes, y compris le traitement des paiements en back-office, les services de compensation et de règlement, les services de messagerie et de connectivité ainsi que les solutions de gestion des liquidités.

Notre clientèle se compose de banques individuelles, telles que BNP Paribas, Commerzbank, Crédit Agricole, Société Générale et UniCredit, et de services destinés à des communautés bancaires complètes aux Pays-Bas, en Autriche et à Aruba. De plus, Worldline exploite une solution qui facilite les paiements multidevises en partenariat avec la Federal Reserve Bank américaine.

**Traitement des paiements en back-office** : Le vaste portefeuille de solutions sécurisées de Worldline permet aux institutions financières d'externaliser le traitement en back-office pour tous types de paiements et d'utiliser un portefeuille de services à valeur ajoutée. Nous donnons aux institutions financières la possibilité de réduire considérablement leur coût total de propriété et de transformer les coûts fixes en coûts variables. De plus, nous suivons les évolutions rapides du secteur à leur place, notamment en matière de conformité aux réglementations et aux systèmes.

**Compensation et règlement** : Le souhait de l'Union européenne que les paiements instantanés deviennent obligatoires dans l'UE augmentera le besoin de services de traitement de back-office efficaces ainsi que les volumes affectés dans le domaine de la compensation et du règlement. Worldline y exploite une chambre de compensation automatisée (ACH) hautement évolutive, qui traite les transferts de crédit, les débits directs et les paiements instantanés basés sur des systèmes nationaux ou régionaux, par exemple SEPA, avec une connectivité à TIPS (*TARGET Instant Payment Settlement*) pour assurer une couverture complète.

**Messagerie et connectivité et gestion des liquidités** : Pour faciliter la messagerie, Worldline offre une gamme complète de services SWIFT en soutien aux entreprises et institutions financières, ainsi que des solutions de gestion des liquidités conformes à la norme BASEL 3. Les banques utilisent ces services pour surveiller et distribuer leurs liquidités dans les différents segments du marché, garantir leurs obligations de règlement en temps voulu et gérer de manière proactive les risques de liquidité intra journaliers. Leurs principaux avantages sont la réduction des réserves de liquidités et des exigences en matière de garanties, ainsi que la réduction des prix de transfert de fonds qui y sont associés.

### Services de banque en ligne

Worldline permet à ses clients de bénéficier de services plus rapides et plus rentables qui les aident à relever les défis de la banque numérique, tels que l'identité et l'authentification, l'*Open Banking*, le *sustainable banking*, les monnaies numériques et la gestion des informations commerciales et financières.

Nos solutions couvrent des cas d'utilisation tels que la gestion bancaire quotidienne, les interactions numériques, l'authentification forte des clients, les transactions d'e-commerce, l'identité numérique, les AIS et les PIS, la vérification du crédit, la banque durable, la gestion financière des entreprises, la monnaie numérique, la CBDC, le courtage électronique, la gestion des actifs, parmi d'autres.

Nos clients incluent notamment ABN AMRO, BIL, BNP Paribas, Boursorama, DaVinci, NS&I, Payment Services Austria et Sodexo.

### Modèles de prestations multiples

Chaque client est unique et notre stratégie de déploiement dynamique permet à nos clients de choisir le modèle de prestation qui répond le mieux à leurs besoins : de la licence logicielle et du *software-as-a-service* (SaaS) à l'externalisation complète des processus métier (BPO). Nos clients peuvent également choisir l'infrastructure qui leur convient le mieux, qu'il s'agisse d'un centre de données traditionnel ou du Cloud. Pour rendre nos services encore plus flexibles et réactifs, nous modernisons nos logiciels pour les installer entièrement dans le Cloud.



## Mobilité & Services Web Transactionnels



« Partout où nous opérons, notre priorité est de créer de la valeur pour nos clients, nos collaborateurs et nos parties prenantes ; et de saisir de nouvelles opportunités pour accroître la confiance et la sécurité. »

**Caroline Jéséquel,**  
**Directrice de Mobilité & Services Web Transactionnels**

### Mobilité et Services Web Transactionnels

La ligne Mobilité et Services Web Transactionnels offre aux clients une vaste gamme de solutions digitales conçues pour améliorer l'expérience des consommateurs, des citoyens et des patients. Nous développons de nouveaux services numériques et modèles économiques qui tirent parti de la dématérialisation croissante du monde physique. Nos solutions favorisent la mobilité durable, réduisent la consommation d'énergie et utilisent les innovations technologiques des paiements pour sécuriser les données.

#### Profiter du dynamisme du marché

L'atténuation de la pandémie a eu un impact positif sur notre activité en 2022. Le domaine de la billetterie électronique a vu le volume de billets croître par rapport à 2021. Nous avons également constaté une hausse significative du volume de transactions traitées dans le secteur de la dématérialisation de confiance, où nous fournissons une nouvelle gamme d'applications numériques sécurisées aux organisations de santé et aux assureurs. En France, nous sommes le premier fournisseur de solutions d'hébergement pour les données des patients et, en Allemagne, nous gérons les cartes de santé électroniques pour le compte de nombreux assureurs.

#### Des solutions pour faire face aux grandes problématiques actuelles

Plus de 100 banques en Europe utilisent désormais Worldline Contact, notre solution de centre d'appels basée sur le Cloud, afin de consolider leurs relations avec les clients. Worldline Contact a permis aux banques d'utiliser des communications ciblées pour aider les consommateurs à faire face à l'impact de l'inflation. Dans le domaine de la dématérialisation de confiance, nous rendons les transactions numériques plus sûres, plus fiables et plus transparentes, que ce soit en digitalisant l'identification des patients pour les assureurs de santé, en assurant le suivi des produits du tabac en Europe et au-delà, ou en aidant le gouvernement français en matière d'emploi des jeunes.

Nous avons de nombreuses opportunités dans le secteur des transports publics en France et au Royaume-Uni, où nous fournissons des services de paiement aux entreprises de transport. La hausse des prix de l'énergie a poussé de nombreux consommateurs à utiliser des modes de transport moins chers, en particulier les transports publics. Worldline s'efforce de promouvoir la mobilité grâce à des solutions de paiement et d'accès innovantes dans le secteur des transports publics.

En parallèle, Worldline occupe une position idéale pour fournir des solutions avancées qui sont conformes aux projets réglementaires de l'UE en matière d'identification électronique et de services de confiance.

#### Cap sur la croissance

En 2023 et par la suite, nous accélérerons notre croissance en mettant davantage l'accent sur nos offres de services de sécurité, transport et mobilité, et de « Centre de Contact as a service ». Nous continuerons à développer nos capacités technologiques et à fournir à nos clients des services qui améliorent l'expérience des utilisateurs finaux, des citoyens et des patients. Nous renforçons également notre coopération avec les autres lignes de services de Worldline. Notre branche Digital Factory aide ces lignes de services à créer de la valeur pour Worldline et ses clients. Nous continuerons à investir dans nos salariés, qui sont le moteur de notre croissance et des innovations que nous offrons à nos clients chaque jour.

#### Portefeuille d'activités : services et solutions

La ligne Mobilité et Services Web Transactionnels se focalise sur plusieurs domaines prometteurs pour les nouveaux services numériques :

**La billetterie électronique** couvre un ensemble complet de solutions et de services destinés aux autorités de transport public, aux entreprises de transport de passagers, aux agences gouvernementales et aux fournisseurs d'infrastructures.

Nous voulons être un levier majeur de la mobilité durable en Europe. Nos solutions permettent aux utilisateurs d'acheter, de payer et de consommer facilement des services de mobilité

et de soutenir le développement d'offres de mobilité durables à faible émission de carbone et inclusives. Pour atteindre cet objectif, nous avons mis au point une offre de produits qui couvre tous les aspects des paiements dans les transports publics :

- Services de règlement des recettes, planification des services, affectation des ressources et aide à la décision proactive en temps réel ;
- Billetterie électronique basée sur des solutions d'*Open Payment* qui utilisent les capacités de paiement de Worldline ; et
- Des solutions de *Mobility-as-a-Service* (MaaS) qui permettent au grand public d'emprunter des services de mobilité multimodaux de manière simple et fluide.

Worldline est le principal fournisseur de systèmes d'exploitation ferroviaire auprès des compagnies de train au Royaume-Uni. Nos systèmes de billetterie électronique, de validation et de paiement sont utilisés par un grand nombre de lignes ferroviaires franchisées au Royaume-Uni ainsi que par le réseau de trains à grande vitesse THALYS en Europe.

Nous déployons régulièrement de nouveaux projets, notamment dans la région Grand Est en France, où nous avons contribué à mettre en place une solution de billetterie transfrontalière avec l'Allemagne.

**Trusted Digitisation** fournit des systèmes numériques sécurisés aux organisations publiques et privées. Elle permet de dématérialiser les processus afin d'offrir de meilleurs services aux citoyens.

Dans un monde qui se dématérialise rapidement, la confiance est essentielle pour encourager les citoyens, les patients et les consommateurs à adopter des services publics innovants, notamment dans les domaines de la santé, de la mobilité et de la distribution. La confiance joue un rôle déterminant dans le bon fonctionnement de ces services, qui génèrent des

milliards d'interactions électroniques contenant des données très sensibles.

Worldline garantit le plus haut niveau de disponibilité, d'intégrité, de confidentialité et d'interopérabilité. Nous disposons de plateformes d'échange B2B2C ultra-sécurisées qui exploitent ces services de confiance dans tous les secteurs. Nous offrons nos services de dématérialisation sécurisée à des clients des secteurs public et privé, comme Payment Services Austria (l'identité numérique), l'Agence Nationale des Titres Sécurisés (les passeports biométriques et les cartes nationales d'identité électroniques), l'Assurance Maladie (le Cloud de confiance et le Dossier Médical Partagé), Philip Morris International (les services fiscaux), les collectivités territoriales françaises (l'accompagnement des personnes sans emploi ou en difficulté d'insertion), le ministère des Armées (le service de santé des armées), les cartes d'assurance maladie des Allemands, l'Agence de Services et de Paiement (le chèque énergie), Premier Inn UK (les cartes privatives), Indigo France (les paiements B2B) et bien d'autres.

**e-Consumer & Mobility** fournit des solutions hébergées dans le Cloud, pour les centres de contact et des services aux consommateurs qui améliorent l'engagement des clients et rendent possible de nouveaux modèles d'affaires.

Worldline offre une solution de « Centre de Contact as a Service » (CCaaS) basée sur le Cloud, qui aide les organisations à optimiser leurs interactions avec les clients. En plus du téléphone, des e-mails et des SMS, les solutions d'IA internes de Worldline permettent de communiquer efficacement via le chat en direct, les messageries de réseaux sociaux, les appels vidéos, les chatbots et les callbots.

Les principaux clients de Worldline Contact incluent BNP Paribas, La Banque Postale, EDF et la CNAF. Nous prenons également en charge les communications clients de plus d'une centaine de banques européennes, principalement situées en Belgique, aux Pays-Bas, en Allemagne et au Luxembourg.



## Ressources Humaines

### A l'écoute des salariés

Worldline s'engage à être un employeur responsable et à créer de la valeur pour tous les Worldliners.

Nous sommes à l'écoute de tous nos salariés et, en 2022, nous avons lancé notre enquête annuelle auprès de tous nos salariés en coopération avec l'institut Great Place to Work®. La participation à l'échelle mondiale a atteint 68%, approchant notre meilleure note de 70%. Avec un score de satisfaction de 64%, Worldline a été reconnue comme offrant le « meilleur environnement de travail » dans 20 pays.

L'enquête a recueilli plus de 5 000 commentaires et le Comité Exécutif de Worldline les a passés en revue pour élaborer des plans d'action appropriés dans chaque entité commerciale.

Dans le cadre de l'initiative ONE Culture, la Direction Générale de Worldline organise régulièrement des rencontres avec les salariés, notamment des petits-déjeuners, des cafés virtuels et des réunions à l'occasion de visites de sites. En 2022, Worldline a conclu un accord relatif au comité d'entreprise européen<sup>1</sup>, qui renforcera le dialogue avec les représentants des salariés à travers l'Europe, où près de 75% des Worldliners sont basés.

### Attirer de nouveaux talents

Pour soutenir notre croissance rapide, nous devons attirer plus de 3 000 nouveaux talents par an sur un marché très concurrentiel.

La stratégie d'acquisition de talents de Worldline est axée sur le recrutement de jeunes diplômés, la promotion des talents internes et le développement de nouvelles opportunités de *sourcing* en Inde et en Europe de l'Est. Dans le cadre du nouveau modèle opérationnel de nos Ressources Humaines, nous avons mis en place une organisation mondiale de gestion des campus pour créer des partenariats avec les universités. Nous avons lancé de nouvelles initiatives qui ont porté leurs fruits, telles que notre *PayTech Pioneer Programme* pour les jeunes talents, et avons conçu une nouvelle expérience numérique d'intégration. En 2023, Worldline inaugurerait un MBA axé sur le futur des paiements en partenariat avec l'école supérieure de commerce HEC. Nous continuerons également à développer l'emploi en interne chez Worldline pour renforcer la mobilité et la promotion internes des talents.

En 2022, Worldline a embauché 4 030 talents et a reçu un demi-million de visites sur son site « Carrières ». En moyenne, nous avons reçu plus de 23 candidatures pour chaque offre d'emploi.

### Développer nos talents

Tous les talents de Worldline ont accès à un ensemble complet de formations pour développer leurs compétences, technologiques comme de gestion. Ils participent également à des événements, comme les *Learning Days*. En 2022, 45% des salariés ont suivi des plans de développement individuels, et les heures de formation par employé ont atteint une moyenne de 21 heures.

Nous avons identifié environ 350 talents très performants et dotés d'un potentiel exceptionnel. Parmi ces Worldliners, 75 ont été invités à participer à la *Worldline Academy* pour se préparer à de futurs rôles de leadership ou d'expert. Début 2023, 50 de ces talents ont eu l'occasion d'interagir avec nos cadres supérieurs lors de notre *Group Leadership Event*. Le taux de rétention de nos talents a dépassé 90% en 2022.



### Un environnement de travail diversifié

Dans la proposition de valeur employeur du Groupe, Worldline met un accent particulier sur la diversité et l'inclusion. Plusieurs initiatives du Groupe ont été prises pour renforcer la mixité (mentoring, coaching, réseaux féminins, ajustements de rémunération, élimination des préjugés sexistes dans les offres d'emploi...) qui se traduisent par une progression continue de la mixité des recrutements (38%), des programmes de talents mixés (31%), et une augmentation continue de la proportion de femmes au sein du comité exécutif et des comités du Business Management (23%). De plus, l'expansion internationale de Worldline renforce la diversité multiculturelle au sein de l'organisation. En 2022, Worldline a consolidé les résultats de haut niveau de son enquête de satisfaction des employés (en partenariat avec le Great Place to Work Institute) avec une participation de 68 %, un score de satisfaction global élevé de 64 % et un record de 21 pays certifiés « meilleur lieu de travail ». Worldline a également obtenu avec fierté le prestigieux « Prix du meilleur employeur », la seule entreprise récompensée dans l'industrie Paytech.

<sup>1</sup> Officiellement signé le 16 janvier 2023.

## Achats et fournisseurs

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

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

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

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

L'organisation au niveau du Groupe comprend :

- un responsable des achats (CPO) ;
- un bureau d'excellence en matière d'achat ;
- trois catégories d'équipes de gestion (achats informatiques, sous-traitance et achats indirects).

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

La fonction achat analyse les marchés, sélectionne et gère les fournisseurs externes de biens et de services nécessaires à la conduite des activités et à la couverture des besoins internes du Groupe. Cependant, la formalisation des besoins et le suivi de la satisfaction du fournisseur et de la livraison des biens et services sont la responsabilité du demandeur/propriétaire opérationnel, et non de l'acheteur.

Les principales catégories de produits et de services externalisées, qui représentent la part la plus importante des coûts d'achat, sont les biens et services fournis par le secteur informatique, notamment les équipements informatiques et les logiciels, les prestataires de services sous-traités tels que le développement de logiciels et la maintenance ou encore les services de télécommunication. Le Groupe utilise ces produits et services pour ses centres de données et ses besoins en matière de développement de projets. Les principaux fournisseurs d'équipements et de logiciels informatiques du Groupe sont IBM, Dell, Oracle, HPE et SAP.

Les activités du Groupe impliquent le traitement d'une quantité extrêmement importante de données, qui nécessite de recourir à des services de télécommunication disposant d'une capacité de bande passante importante dont les principaux fournisseurs sont Orange, Proximus, Colt et Verizon. D'autres catégories de produits et de services sont importantes, tels que les terminaux de paiement et certains de leurs composants, et dans une

moindre mesure, les équipements utilisés pour la fabrication des produits du Groupe dans les domaines des voitures connectées et autres objets communicants dits M2M (Machine to Machine) et les solutions connectées.

Le Groupe ne conçoit plus les terminaux de paiement depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2023 suite à la vente de TSS. Le Groupe s'approvisionne auprès d'entreprises telles qu'Ingenico, Castle, Verifone et Pax. Le Groupe consomme également un volume important de services d'impression et d'envois postaux, en particulier pour les besoins de ses activités e-Gouvernement (principalement pour ses solutions de traitement des infractions routières) et ses activités de traitement bancaire en Belgique. Le Groupe a conclu, pour ses services, des conventions de sous-traitance et de partenariat avec La Poste, Bpost, PostNL et Speos.

La stratégie d'achat du Groupe consiste à rationaliser les volumes nécessaires pour ses activités et à optimiser les prix d'achat et le coût total de possession. En plus de s'efforcer d'assurer la permanence des négociations sur les coûts, des accords sont également mis en œuvre pour réduire les risques de pénurie d'approvisionnement, pour réduire l'ambiguïté des services fournis et pour gérer soigneusement toute dépendance excessive vis-à-vis de son fournisseur. Le Groupe s'efforce d'identifier les points critiques de la chaîne d'approvisionnement et de développer des plans permettant de garantir les capacités d'approvisionnement de ces composants et services. La stratégie du Groupe relative à la gestion des risques achats intègre également un volet conformité des fournisseurs et des pratiques achats, pilier essentiel à la politique RSE de Worldline. Afin d'assurer une meilleure diligence raisonnable dans sa chaîne d'approvisionnement, Worldline a implémenté un nouveau processus d'*onboarding* de ses fournisseurs. L'intégration d'un nouveau vendeur dans les systèmes suit le même processus d'évaluation quel que soit le fournisseur et dans toutes les entités Worldline. Cette étape est un prérequis nécessaire avant de pouvoir contractualiser avec le vendeur. Elle comporte une phase de collecte et de contrôle d'information auprès du vendeur, lui partageant à cette occasion les attentes de Worldline en matière de RSE (charte, réglementations, principes de Nations unies), une phase de vérification du vendeur sur les bases de données internationales (stabilité financière, listes de sanctions, personnes politiquement exposées, etc.), et une phase d'évaluation des risques inhérents au pays et à la catégorie d'achat. Cette évaluation de risque liée à l'entité du vendeur permet à la fois de savoir s'il est acceptable de travailler avec ce vendeur tout en le suivant de plus près pour diminuer les risques identifiés, en conformité avec l'ensemble des législations en vigueur tels que, à titre d'exemple, les législations relative à l'anti-corruption et la loi française relative au devoir de vigilance. Pour plus d'information, veuillez vous référer à la section A.4.4 concernant l'anti corruption; à la section A.4.3 concernant le plan de diligence de Worldline ainsi qu'à la section dédiée aux achats responsables (voir section A.4.6 Développer les achats responsables et la diligence raisonnable dans la chaîne de valeur). Une autre phase d'évaluation des risques a lieu au niveau de l'engagement (pour mieux gérer les risques liés au produit ou au service fourni par le fournisseur). Cette étape est gérée par l'équipe *Global Third Party Risk* en coordination avec l'équipe *Procurement Risk & Compliance*.



## Worldline : une société réglementée

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

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

Il est important que Worldline maintienne ses connaissances à jour pour des raisons commerciales et réglementaires.

### Réglementation européenne

#### Réglementation en matière de services de paiement en Europe

Les institutions agréées en Europe sont autorisées à opérer dans l'Etat membre d'origine dans lequel elles sont agréées ainsi que dans tout autre Etat membre d'accueil dans lequel elles sont

autorisées à opérer, soit en vertu du principe européen de libre prestation de services, soit par la liberté d'établissement *via* une succursale située dans l'Etat membre d'accueil ou *via* un agent. La plupart des entités licenciées au sein de Worldline ont fait passer leur licence dans d'autres Etats membres européens.

Pays	Entité du Groupe Worldline sous licence dans l'Union Européenne	Licence	Régulateur
<b>Belgique</b>	Worldline NV/SA	Licence d'établissement de paiement	NBB
	Worldline Financial Solutions NV/SA	Licence d'établissement de monnaie électronique	
<b>Luxembourg</b>	Worldline Payment Services (Europe) SA	License professionnelle des Services Financiers (PFS)	CSSF
	Cetrel SA	License professionnel des Services Financiers (PFS)	CSSF
<b>Suède</b>	Worldline Sweden AB	Licence d'établissement de paiement	SFSA/ FinansInspektionen
	Bambora AB	Licence d'établissement de paiement	
<b>Pays-Bas</b>	Global Collect Services BV	Licence d'établissement de paiement	DNB
	equensWorldline SE	Licence d'établissement de paiement	
<b>République-Tchèque</b>	GoPay s.r.o. Joint-Venture	Licence d'établissement de monnaie électronique	CNB
<b>Allemagne</b>	PAYONE GmbH Joint-Venture	Licence d'établissement de monnaie électronique	BAFin
<b>Grèce</b>	Worldline Merchant Acquiring Greece SA	Licence d'établissement de paiement	BOG
<b>Italie</b>	Worldline Merchant Services Italia S.p.A.	Licence d'établissement de paiement	BOI

Au cours de l'année 2022, Worldline a également acquis une participation de 40 % dans Online Payment Platform B.V., un prestataire de services de paiement en ligne réglementé en tant qu'établissement de paiement par le DNB.

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 Directive des Services de Paiement deuxième version (DSP2) entrée en vigueur en janvier 2018.

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

- l'exécution d'opérations de paiement, y compris les transferts de fonds sur un compte de paiement auprès du prestataire de services de paiement de l'utilisateur ou auprès d'un autre prestataire de services de paiement :

- a) exécution de prélèvements, y compris de prélèvements autorisés unitairement,
- b) exécution d'opérations de paiement à l'aide d'une carte de paiement ou d'un dispositif similaire,
- c) exécution de virements, y compris d'ordres permanents ;
- l'exécution d'opérations de paiement dans le cadre desquelles les fonds sont couverts par une ligne de crédit accordée à l'utilisateur de services de paiement :
  - a) Exécution de prélèvements, y compris de prélèvements autorisés unitairement,
  - b) Exécution d'opérations de paiement à l'aide d'une carte de paiement ou d'un dispositif similaire,
  - c) Exécution de virements, y compris d'ordres permanents ;
- l'émission d'instruments de paiement et/ou l'acquisition d'opérations de paiement ;

- les transmissions de fonds ;
- les services d'initiation de paiement ;
- les services d'information sur les comptes.

En tant que fournisseur de ces services, le Groupe est tenu de se conformer à certaines obligations administratives et de fournir des services auxiliaires, tels que l'émission de reçus de confirmation pour les transactions (au format papier ou électronique), la fourniture de services d'installation, la surveillance et la maintenance du matériel et des logiciels ou le développement d'applications orientées client pour les terminaux. Le Groupe est soumis à ces exigences soit du fait qu'il exerce les activités d'un établissement de paiement, soit en tant que sous-traitant exerçant les activités des établissements de crédit. En tant que sous-traitant, le Groupe agit comme sous-traitant pour le compte des établissements de crédit et doit donc fournir ses services dans le respect de la réglementation applicable aux établissements de crédit.

Enfin, le Groupe dispose d'un accès indirect aux systèmes de paiement interbancaires, afin d'effectuer les opérations de paiement et de compensation traitées dans le cadre des activités d'Acquisitions Commerciales du Groupe. Le Groupe est ainsi soumis à certaines règles opérationnelles spécifiques élaborées par les sociétés qui gèrent ces systèmes interbancaires, comme la Chambre de Compensation automatisée traitée par equensWorldline aux Pays-Bas qui est supervisée par la Banque centrale des Pays-Bas (« DNB »).

Le Groupe a mis en place un système de veille interne pour suivre les évolutions législatives et réglementaires applicables à ses activités.

### Réglementation applicable à l'externalisation des activités

Les établissements de crédit peuvent également être autorisés à fournir des services de paiement. Comme toutes les activités exercées par les établissements de crédit, ces services peuvent être externalisés, c'est-à-dire que l'établissement confie à un prestataire extérieur, la gestion de ses activités opérationnelles.

En vertu des dispositions applicables, le prestataire externe d'un établissement de crédit doit se conformer aux procédures de contrôle établies par l'établissement de crédit en ce qui concerne les services fournis et doit communiquer toute information qui pourrait avoir un impact sur sa capacité à assumer les fonctions qui lui ont été confiées. Par exemple, le Groupe émet des cartes de paiement et des relevés bancaires pour le compte de ses clients établissements de crédit.

De même, un établissement de paiement agréé peut externaliser certaines de ses activités à condition de respecter ses procédures de contrôle interne et d'obtenir l'autorisation préalable du régulateur compétent si cette externalisation est critique, conformément aux lignes directrices de l'ABE sur l'externalisation et à leur mise en œuvre locale par les régulateurs nationaux.

### Réglementation applicable aux activités de ré-assurance

Pays	Entité du Groupe Worldline sous licence dans l'Union Européenne	Licence	Régulateur
France	Worldline Ré	licence de réassurance	ACPR

Une société de réassurance, Worldline Ré, a été créée en France et a obtenu l'agrément de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) au 1<sup>er</sup> janvier 2020. Par cette société de réassurance interne au Groupe (dite « captive de réassurance »), la Société entend réassurer les risques du Groupe liés à la responsabilité civile générale, commerciale et professionnelle.»

### Réglementation applicable hors de l'Espace économique européen (EEE)

En raison de nouvelles acquisitions et d'un paysage de paiement plus réglementé au niveau mondial, Worldline surveille de près la législation locale en matière de paiement et les exigences réglementaires en dehors de l'Europe.

- Australia and New Zealand Banking Group (« ANZ ») et Worldline ont conclu en 2020 une alliance stratégique à long terme en vertu de laquelle ANZ recommandera exclusivement de nouveaux commerçants à la coentreprise, et la coentreprise recommandera exclusivement des commerçants à ANZ pour des produits bancaires. L'accord de coentreprise implique ANZ et Worldline qui ont formé un

groupe d'acquisition de commerçants nouvellement créé, ANZ et Worldline détenant respectivement une participation de 49% et 51%. Bien qu'aucune licence ne soit nécessaire pour exercer des activités d'Acquisition de commerçants, les exigences réglementaires seront étroitement surveillées.

- Worldline Japan Ltd. a été enregistrée auprès du ministère japonais de l'économie, du commerce et de l'industrie (METI) en septembre 2021, en tant que prestataire de services de traitement des numéros de cartes de crédit, conformément à l'article 35-17-4 (1) de la « Installment Sales Act ».
- La Reserve Bank of India (RBI) a publié une réglementation pour les agrégateurs de paiement en mars 2020 et Worldline ePayments India Private Limited a demandé une licence dans le cadre de cette nouvelle réglementation et en décembre 2022, elle a reçu une autorisation de principe pour opérer en tant qu'agrégateur de paiements en ligne (sous réserve de la fourniture d'un rapport d'audit du système dans les six mois).
- Global Collect Services Asia Pacific Pte. Ltd. et Ingenico International (Singapore) Pte Ltd ont fait une demande de licence auprès du MAS sous le Payment Services Act (« PSA »).



- Au Royaume-Uni, le régime d'autorisation temporaire (« TPR ») permet aux entreprises basées dans l'EEE qui bénéficiaient d'un passeport pour le Royaume-Uni à la fin de la période de transition (31 décembre 2020) de continuer à opérer au Royaume-Uni dans le cadre de leur précédente autorisation de passeport pour une période limitée après la fin de la période de transition. Ceci à condition d'avoir notifié à la FCA qu'ils souhaitaient rejoindre le TPR avant la fin de la période de transition. Worldline N.V./S.A., Ingenico Financial Solutions N.V., PAYONE GmbH, Bambora AB, Global Collect Services N.V. et Six Payment Services (Europe) SA (« entreprises TPR ») sont actuellement sous le régime TPR et doivent obtenir une autorisation complète de la FCA au Royaume-Uni pour continuer à accéder au marché britannique. En juin 2022, Worldline Merchant Services UK Ltd. a soumis une demande d'autorisation à la FCA pour une licence d'établissement de paiement au nom des entités TPR de Worldline.

### Protection des données personnelles

Dans le cadre de ses activités ainsi qu'en interne, le Groupe Worldline collecte et traite des données personnelles 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.

#### Traitements effectués au sein de l'Espace économique européen (« EEE »)

Depuis le 25 mai 2018, le traitement de données à caractère personnel est soumis au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD, 2016/679 au sein des Etats membres de l'Union Européenne).

Selon le GDPR, une entreprise ne peut traiter des données personnelles que sous certaines conditions. Par exemple, le traitement doit être loyal et transparent, pour une finalité déterminée et légitime et limité aux données nécessaires à la réalisation de cette finalité.

A cet égard et afin de répondre aux exigences du GDPR, En ce qui concerne chacune de ses activités de traitement qui impliquent des données personnelles, chaque entité du Groupe Worldline dans l'EEE effectue une évaluation de la conformité du traitement des données (« CADP ») afin d'évaluer ses activités de traitement impliquant des données personnelles conformément aux règlements applicables en matière de protection des données.

Lorsqu'une entité du Groupe Worldline agit en tant que contrôleur de données (comme pour les activités de traitement interne), elle est soumise aux obligations suivantes :

- s'assurer de ne traiter des données à caractère personnel que sur la base d'un fondement prévu par le RGPD et par les dispositions de droit national pour procéder au traitement de données personnelles (RGPD, article 6), qui peut notamment résulter du consentement préalable de la personne concernée ou de la nécessité de procéder au traitement pour permettre au responsable de traitement de réaliser un intérêt légitime ou d'exécuter un contrat avec la personne concernée ou de la conformité à une obligation légale, ou encore du traitement réalisé au titre de l'intérêt général ;

- s'assurer que les données personnelles sont (i) traitées loyalement, licitement et de façon transparente (ii) collectées pour des finalités déterminées, explicites et légitimes (iii) adéquates, pertinentes et limitées à ce qui est nécessaire par rapport aux buts pour lesquels les données sont traitées, (iv) exactes et, si nécessaire, mises à jour, (v) conservées sous une forme permettant l'identification des personnes concernées pendant une durée n'excédant pas celle nécessaire à la réalisation des finalités pour lesquelles les données personnelles sont traitées et (vi) traitées de façon à garantir une sécurité adéquate des données personnelles, y compris la protection contre tout traitement non autorisé ou illicite, et contre toute perte, destruction ou détérioration accidentelles ;
- être capable de démontrer le respect aux principes liés au traitement des données personnelles ;
- prendre des précautions particulières avant de procéder aux traitements de catégories particulières de données personnelles (art. 9 RGPD : par exemple, les données de santé ou les données biométriques) en évaluant les risques potentiels découlant d'un tel traitement et en s'assurant que le consentement explicite des personnes concernées a bien été recueilli ou que le traitement se fonde sur l'une des exceptions prévues par la loi applicable transposant le RGPD pour permettre de procéder à un tel traitement (par exemple, lorsque le traitement est nécessaire pour permettre la défense des intérêts vitaux de la personne concernée ou d'une autre personne ou qu'il porte sur des données manifestement rendues publiques par la personne concernée ou est nécessaire à la constatation, à l'exercice ou à la défense d'un droit en justice) ;
- mettre en œuvre des mesures techniques et d'organisation appropriées pour protéger les données personnelles contre la destruction accidentelle ou illicite, la perte accidentelle, l'altération, la diffusion ou l'accès non autorisé en prenant en compte les mesures de pseudonymisation et de cryptage des données personnelles, en s'assurant de leur disponibilité et en mettant en place un processus de tests réguliers, en mesurant et en évaluant l'effectivité de ces mesures techniques et d'organisation ;
- informer les personnes concernées du traitement de leurs données personnelles et (a) l'identité et les coordonnées du responsable de traitement, (b) les coordonnées du responsable de la protection des données, (c) le but du traitement et son fondement légal, (d) le cas échéant, les intérêts légitimes, (e) les destinataires ou les catégories de destinataires des données personnelles, (f) le cas échéant, le fait que Worldline ait l'intention de transférer les données personnelles à un pays tiers, (g) la période pour laquelle les données personnelles vont être stockées, (h) l'existence du droit de demander au responsable de traitement l'accès aux données personnelles, la rectification ou l'effacement de ces données ou la limitation du traitement relatif à la personne concernée ou de s'opposer à leur traitement, ainsi que le droit à la portabilité des données, (i) l'existence du droit au retrait du consentement à tout moment, (j) le droit de déposer plainte auprès d'une autorité de contrôle, (k) y compris dans les cas où la communication de données personnelles est imposée par la loi ou par un contrat, ou pour la conclusion d'un contrat, ainsi que dans les cas où la personne concernée est tenue de fournir des données personnelles et si les conséquences éventuelles d'un manquement à cette communication de données et (l) le cas échéant, l'existence d'une prise de décision automatisée, incluant le profilage ;

- ne procéder au transfert de données personnelles en dehors de l'EEE que lorsque le pays destinataire a été considéré par la Commission européenne comme assurant un niveau de protection adéquat ou que le transfert est encadré par des clauses contractuelles types établies par la Commission européenne ;
- avoir recours uniquement à des sous-traitants qui fournissent les garanties nécessaires pour mettre en œuvre les mesures techniques et d'organisation ;
- tenir un historique des activités de traitement en tant que responsable de traitement de données ;
- suivre les principes de la protection des données par conception et de la protection des données par défaut lors de la conception de solutions et de la préparation des activités de traitement.

Lorsqu'une entité du Groupe Worldline agit en tant que processeur de données pour le compte et selon les instructions de ses clients, le Groupe fournit des garanties qu'elle (i) mettra en place des mesures techniques et organisationnelles pour protéger les données personnelles qu'ils ont confiées et fournies, notamment contre la perte accidentelle, la modification ou la diffusion non autorisée, ou l'accès malveillant ou illicite et (ii) traitera ces données conformément aux instructions exclusives du client et pour aucune autre finalité que celles établies par ledit client.

Le Groupe remplit spécifiquement les obligations suivantes :

- traiter les données conformément aux instructions écrites exclusives du client et à aucune autre fin que celles établies par le client ;
- mettre en œuvre des mesures techniques et d'organisation pour protéger les données personnelles contre la destruction accidentelle ou illicite, la perte accidentelle, l'altération, la diffusion ou l'accès non autorisés en prenant en compte les mesures de pseudonymisation et de cryptage des données personnes, en s'assurant de leur disponibilité et en mettant en place un processus de tests réguliers, en mesurant et en évaluant l'effectivité de ces mesures techniques et d'organisation. Ces mesures techniques et organisationnelles constituent les instructions du responsable de traitement ;
- ne pas impliquer de sous-traitant ultérieur sans un accord préalable ou une autorisation écrite générale du responsable de traitement ;
- aider le responsable de traitement à garantir le respect des obligations pertinentes du RGPD ;
- sur demande du responsable de traitement, supprimer ou lui renvoyer toutes les données personnelles à l'issue de la fourniture de services liée au traitement de donnée, et de supprimer les copies existantes ;
- mettre à disposition du responsable de traitement toutes les informations nécessaires pour démontrer le respect des obligations pertinentes du RGPD ;
- tenir un registre des activités de traitement en tant que responsable de traitement de données ;
- suivre les principes de la protection des données par conception et de la protection des données par défaut lors de la conception de solutions et de la préparation des activités de traitement.

Afin d'assurer une approche coordonnée et harmonisée respectant les législations nationales applicables, le Groupe a adopté une politique relative à la protection des données personnelles laquelle a force obligatoire pour l'ensemble de ses entités et de leurs salariés, y compris celles et ceux du Groupe Worldline. Cette politique est fondée sur trois piliers :

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

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

Pour traiter les demandes des personnes concernées et l'exercice de leurs droits, Worldline a mis en place des processus, des outils et des contrôles pour assurer une réponse et un traitement approprié en temps voulu, conformément aux exigences du RGPD.

Le respect des diverses législations nationales et la mise en œuvre effective de cette politique par le Groupe sont assurés et encadrés par un réseau de protection des données personnelles, reposant sur une double expertise à la fois juridique et technique, composée de Responsables de la Protection des Données (*Data Protection Officers*) et de juristes référents nommés dans les entités du Groupe Worldline, lesquels sont coordonnés au niveau du Groupe Worldline par le Responsable Global de la Protection des Données (*Global Data Protection Officer*), chargé du bureau de la protection de la vie privée et qui rend compte au Responsable de la Conformité du Groupe.

L'ensemble des mesures décrites ci-dessus a été mis en œuvre pour respecter le RGPD. Des améliorations continues et des synchronisations régulières, avec le *Global Data Protection Office* et le *Group Data Protection Community* assurent une conformité cohérente.

### 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 réglementation internationale qui harmonise l'ensemble des principes applicables à la protection des données personnelles, le cadre réglementaire applicable au sein de l'EEE est considéré comme l'autorité de référence en la matière en raison de son caractère strict et pionnier et de l'influence qu'il a exercée et exerce sur les législations qui ont vu le jour dans de nombreux pays qui ont utilisé le GDPR comme norme, comme en Afrique du Nord, en Amérique latine (Brésil avec la LGPD), en Suisse (Federal Act on Data Protection (FADP) et en Asie (nouvelles lois au Japon, en Corée du Sud et la PIPL en Chine).



## Rapport intégré

Activités du Groupe

La protection offerte par le RGPD voyage avec les données, ce qui signifie que les règles de protection des données personnelles continuent de s'appliquer quel que soit l'endroit où les données atterrissent. Le RGPD fournit différents outils pour encadrer les transferts de données en dehors de l'EEE et par la mise en place de garanties appropriées et à condition que des droits exécutoires et des recours juridiques efficaces soient disponibles pour les individus. Ces garanties appropriées comprennent des dispositions contractuelles avec le destinataire des données personnelles, l'importateur des données personnelles, en utilisant notamment les nouvelles clauses contractuelles types approuvées par la Commission européenne en juin 2021 (Clauses Contractuelles Types ou « CCN »).

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

Worldline suit une feuille de route, notamment en mettant en œuvre des évaluations de l'impact du transfert de données, des mesures et des actions visant à garantir la conformité avec le RGPD, le niveau de protection requis des données personnelles conformément au RGPD, aux directives du Conseil européen de la protection des données (« EDPB ») et aux mesures supplémentaires suivant les règles de la Cour européenne de Justice 2020 (« Schrems II »).



« L'objectif de Worldline est de favoriser une croissance économique durable grâce à des solutions de paiement et de transaction numériques et de renforcer la confiance et la sécurité dans nos sociétés numérisées. Deux ans après notre fusion avec Ingenico, nous sommes mieux équipés que jamais pour atteindre notre objectif d'être une société technologique et de paiements mondiale, axée sur une création de valeur durable pour toutes nos parties prenantes, en 2023 et au-delà. »

**Gilles Grapinet,**  
**Directeur Général de Worldline**

### **A propos de Worldline**

Worldline [Euronext : WLN] accélère la croissance des entreprises de toutes tailles - rapidement, simplement et en toute sécurité. S'appuyant sur des technologies de paiement de pointe, une expertise locale et des solutions personnalisées à destination de centaines de marchés et d'industries, Worldline favorise la croissance de plus d'un million d'entreprises dans le monde. Worldline a généré un chiffre d'affaires de 4,4 milliards d'euros en 2022.

La raison d'être de Worldline est de concevoir et exploiter des services de paiement et de transactions numériques pour contribuer à une croissance économique durable et renforcer la confiance et la sécurité dans nos sociétés. Worldline les rend respectueux de l'environnement, accessibles au plus grand nombre, tout en accompagnant les transformations sociétales.

### **Suivez-nous**

