2018

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

incluant le Rapport financier annuel

ingenico GROUP

SOMMAIRE

Profil – 2
Gouvernance – 4
Stratégie – 8
Chiffres clés – 10
Faits marquants – 12
Organisation opérationnelle – 14
Innovation – 16
Ressources Humaines – 17

1 Présentation du Groupe 19

1.1 Activité et stratégie 20
1.2 Facteurs de risques 32
1.3 Contrôle interne et gestion des risques 41

2 Responsabilité sociétale de l'entreprise 47

2.1 La RSE pour Ingenico Group 48
2.2 Note méthodologique 60
2.3 La communauté Ingenico Group 65
2.4 La contribution sociétale d'Ingenico Group 75
2.5 La démarche environnementale d'Ingenico Group 88
2.6 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion 99

3 Gouvernement d'entreprise 101

3.1 Gouvernement d'entreprise 102
3.2 Liste des mandats et fonctions au 31 décembre 2018 des membres du Conseil d'administration à la date du présent Document de référence 118
3.3 Intérêts et rémunérations 131
3.4 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 150

4 Commentaires sur l'exercice et évènements post-clôture 153

4.1 Rapport d'activité 154
4.2 Perspectives et tendances 158
4.3 Commentaires sur les comptes sociaux 159
4.4 Evènements postérieurs à l'arrêté des comptes 2018 162

5 Comptes consolidés au 31 décembre 2018 163

5.1 Compte de résultat consolidé 164
5.2 État du résultat global 165
5.3 États de la situation financière 166
5.4 Tableaux des flux de trésorerie consolidés 168
5.5 États de variation des capitaux propres consolidés 170
5.6 Notes annexes aux états financiers consolidés 171
5.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 227

6 Comptes annuels au 31 décembre 2018 231

6.1 Actif 232
6.2 Passif 233
6.3 Compte de résultat 234
6.4 Annexe aux comptes sociaux 235
6.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 253
6.6 Tableau financier des cinq derniers exercices 257

7 Assemblée générale mixte du 11 juin 2019 259

7.1 Projet d'ordre du jour et de résolutions proposées à l'Assemblée générale 260
7.2 Présentation des projets de résolutions proposées à l'Assemblée générale 268
7.3 Rapports des Commissaires aux comptes sur les opérations sur le capital prévues aux résolutions n° 22 à 24 de l'Assemblée générale mixte du 11 juin 2019 275

8 Informations sur la Société et le capital 277

8.1 Renseignements sur la Société 278
8.2 Renseignements sur le capital 284
8.3 Actionnariat 289
8.4 Marché des titres Ingenico Group 293
8.5 Informations complémentaires 294

Table de concordance du Document de référence 296
Table de concordance du rapport financier annuel 299
Tables de concordance du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise 300
Table de concordance de la déclaration de performance extra-financière 302
Table de concordance du référentiel *Global Reporting Initiative* («GRI») 304

Retrouvez l'ensemble des informations financières sur notre site
www.ingenico.com/fr

2018

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

incluant le Rapport financier annuel

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 23 avril 2019, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires. Des exemplaires du présent Document de référence sont disponibles sur le site internet du Groupe : www.ingenico.com.

Ingenico Group est le partenaire des institutions financières, du e-commerce, des petits commerçants et de la grande distribution. Tous ont un point commun : ils nous font confiance pour garantir la fiabilité et la fluidité des paiements, essentielles pour sécuriser l'achat.

Ingenico Group, leader mondial du paiement intégré

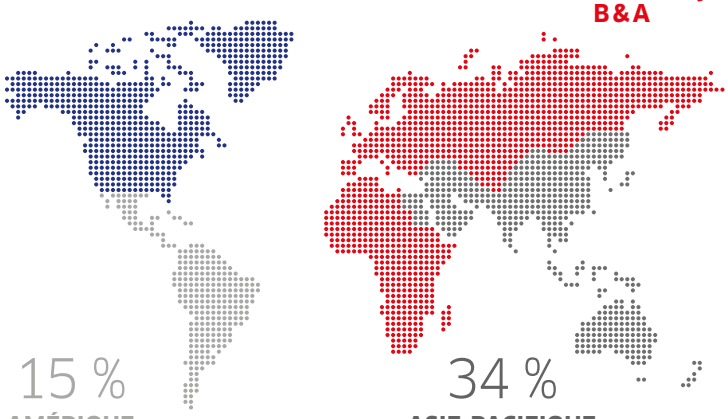
Depuis près de 40 ans, Ingenico Group accompagne l'évolution du commerce grâce à une offre complète de solutions et services d'acceptation de paiement. Nos solutions couvrent l'ensemble de la chaîne de valeur du paiement et des canaux de vente, et s'adaptent à la fois aux exigences locales et aux ambitions internationales de nos clients. Ingenico est au cœur du commerce, et a pour mission d'aider les commerçants à développer leurs activités.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2018

B&A
1 305 M€

13 %
AMÉRIQUE DU NORD B&A

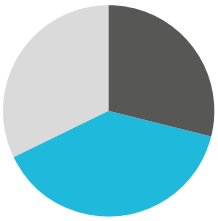
38 %
EUROPE & AFRIQUE B&A



15 %
AMÉRIQUE LATINE B&A

34 %
ASIE-PACIFIQUE & MOYEN-ORIENT B&A

RETAIL
1 339 M€



39%
GLOBAL ONLINE

32%
ENTERPRISE

29%
SMB

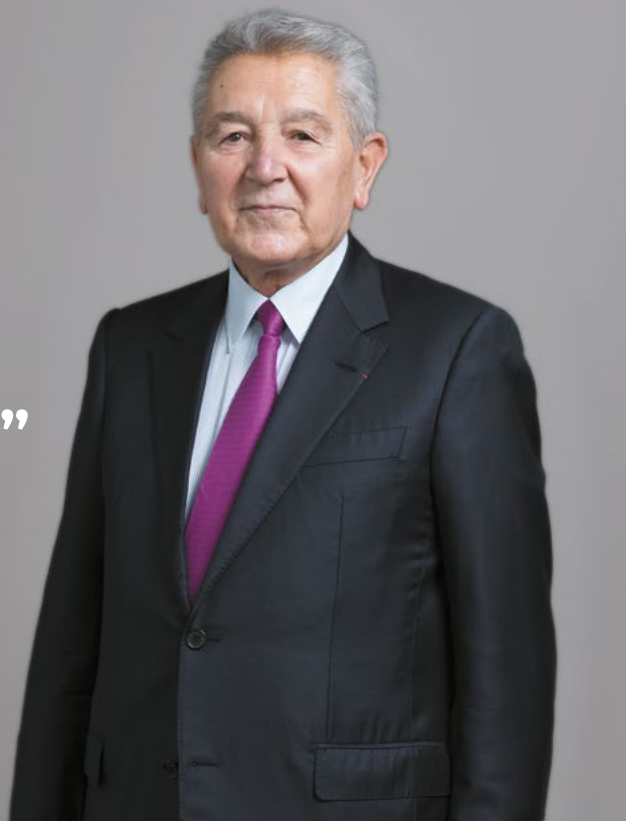
PRÈS DE 8 000
collaborateurs

Présence commerciale dans
170 PAYS

2,6 MDS€
de chiffre d'affaires

“Ingenico est une entreprise solide, avec un fort potentiel de réussite pour l’avenir.”

BERNARD BOURIGEAUD
Président du Conseil d’administration



En ce qui concerne 2018, comment résumeriez-vous les performances d’Ingenico ?

2018 a été une année marquée par des résultats décevants en raison d’un manque d’anticipation au sein de notre activité Terminaux. Cependant, notre activité Retail a connu une croissance encourageante et une meilleure rentabilité, alimentée par l’acquisition de Bambora, qui s’est avérée être un puissant moteur de croissance. La coentreprise créée dans la région DACH constitue un autre atout prometteur pour la division Retail afin d’accélérer sa croissance dans l’un des marchés les plus attractifs actuellement.

Pourquoi le Conseil d’administration a-t-il décidé de dissocier les fonctions de Président et de Directeur général ?

La plupart des entreprises dans le monde possèdent cette structure, qui permet généralement au Conseil d’administration de jouer un rôle plus actif. La séparation de ces rôles signifie que notre Directeur général, Nicolas Huss, et moi-même travaillons de manière beaucoup plus étroite. En conséquence, le Conseil d’administration est pleinement informé de tout, des derniers développements, et peut ainsi apporter plus de valeur à l’entreprise.

Pourquoi le Conseil d’administration vous a-t-il choisi comme Président ?

Cette décision a été influencée par deux facteurs clés. Premièrement, j’ai une expérience et une connaissance approfondies du secteur du paiement et une réelle compréhension des défis et opportunités, dans le contexte d’évolution rapide que nous connaissons aujourd’hui. Deuxièmement, j’ai déjà dirigé une société cotée, facteur essentiel aux travaux menés en étroite collaboration avec le Directeur général.

Pourriez-vous nous en dire davantage sur votre rôle de Président du Conseil d’administration ?

En définitive, ma fonction consiste à m’assurer que le Conseil d’administration est bien coordonné, bien informé et travaille en équipe forte d’une réelle cohésion et d’une vision unifiée pour apporter son concours au Directeur général en matière de stratégie, de développement commercial, d’acquisitions, de risques et de gouvernance.

Quel regard portez-vous sur l’avenir d’Ingenico Group ?

Ingenico est une entreprise solide, avec un fort potentiel de réussite pour l’avenir. Cette conviction s’appuie d’abord sur la confiance que j’accorde au Directeur Général d’Ingenico. Nicolas Huss possède une expérience managériale et une connaissance du paiement exceptionnelles. Il s’est entouré d’une équipe de direction solide, diversifiée et internationale. Ensuite, la réorganisation de l’entreprise a commencé et a déjà entraîné une amélioration de l’efficacité opérationnelle et de la culture commerciale, désormais plus axée sur les ventes. Je crois fermement au dévouement de nos équipes envers nos clients dans le monde entier, ce qui constitue une condition préalable essentielle à notre croissance future. De plus, nous avons créé une coentreprise avec Deutscher Sparkassenverlag (DSV) sur l’un des marchés les plus attractifs. Enfin, un travail de transformation en profondeur a déjà été engagé au sein de B&A pour relancer cette division.

Comment voyez-vous l’année 2019 ?

2019 sera une année cruciale pour Ingenico, car l’exécution sera la priorité. Nous devons tenir nos engagements.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

BERNARD BOURIGEAUD
Président du Conseil d'administration

NICOLAS HUSS
Directeur Général

DIAA ELYAACOUBI
Administrateur indépendant

ARNAUD LUCIEN
Administrateur représentant les salariés

XAVIER MORENO
Administrateur indépendant

CAROLINE PAROT
Administrateur indépendant

THIERRY SOMMELET
Administrateur indépendant

SOPHIE STABILE
Administrateur indépendant

ÉLIE VANNIER
Administrateur indépendant

WILLIAM NAHUM
Censeur

9 ADMINISTRATEURS
dont un administrateur représentant les salariés
1 CENSEUR

9 RÉUNIONS
du Conseil d'administration en 2018

87 %
Taux d'indépendance

90 %
Taux de présence moyen
des administrateurs aux réunions du Conseil

3 COMITÉS SPÉCIALISÉS

majoritairement constitués d'administrateurs indépendants

1 SÉMINAIRE
annuel dédié à la stratégie avec un taux de présence de 100 %

Comité d'audit et financement
7 RÉUNIONS EN 2018
Taux de présence
95 %

Comité des rémunérations, nominations et gouvernance
7 RÉUNIONS EN 2018
Taux de présence
83 %

Comité stratégique
8 RÉUNIONS EN 2018
Taux de présence
98 %

2019 : l'année du changement

NICOLAS HUSS
Directeur Général

2018 a été une année difficile. Des facteurs structurels et cycliques ont certes joué un rôle, mais nous n'avons pas atteint nos prévisions à la suite d'un défaut d'exécution et d'effets de base défavorables dans les pays matures. Heureusement, nous avons analysé ces différents facteurs et mis en œuvre, dès le début de l'année 2019, un plan intitulé « Fit for Growth » afin de redresser la situation.

Pour l'activité B&A tout d'abord, l'année 2018 a été éprouvante.

Nous avons souffert sur nos marchés les plus matures, dans la région EMEA et en Amérique du Nord. Cette situation a freiné la réalisation de notre objectif d'EBITDA annuel.

Ailleurs, nous avons connu quelques beaux succès tels que le lancement de notre gamme Android hors de Chine, en Russie, au Brésil, en Inde et en Indonésie, notamment.

Nous avons repris des parts de marché dans des pays clés comme le Brésil et l'Indonésie, ce qui souligne la force de nos produits et de notre offre.
Concernant l'activité Retail, les résultats de l'année ont été totalement conformes à nos attentes :
Nous avons assisté à une accélération significative de la croissance de nos activités SMB, favorisée par le gain de nouveaux marchands et le déploiement de notre offre d'acquiring. Ce résultat est venu confirmer la pertinence de l'acquisition de Bambora en 2017.
Nous avons également réalisé un important développement organique au niveau de Global Online en lançant de nouveaux produits et solutions qui ont renforcé la croissance de l'activité.
2018 a été une année clé pour Enterprise grâce à la signature d'importants contrats et l'attention recentrée de la nouvelle direction autour du développement de cette entité.

Enfin, nous avons mené, au cours de l'année 2018, deux initiatives stratégiques qui renforcent notre accès direct aux marchands. La finalisation des accords de Payone et Paymark, au tout début de l'année 2019, reflète notre capacité à conclure des agréments pertinents ayant un impact positif direct sur nos activités et nos offres, alors que la division Retail a désormais une activité commerciale avec plus de 550 000 marchands.

En bref, en 2018 au niveau du groupe :

Nous avons réalisé un chiffre d'affaires de 2 643 millions d'euros, soit une croissance organique de 2 %, ce qui est décevant. Il est toutefois important de mentionner que nous avons bénéficié d'une accélération intéressante de la croissance organique au cours de l'année, avec un premier semestre en baisse de 3 %, mais un deuxième semestre en hausse de 6 %.
Notre EBITDA final s'est établi à 488 millions d'euros, soit une marge de 18,4 %, qui représente un retrait dû à la sous-performance de l'activité B&A. Notre bénéfice net s'élève lui à 188 millions d'euros.
N'oublions pas non plus d'évoquer les changements concernant la direction, avec la mise en place d'une nouvelle structure dirigeante focalisée sur ses objectifs et déterminée à les atteindre.
L'une de mes premières décisions en tant que Directeur général a été de réorienter le Comité exécutif, de faire appel à de nouveaux talents, de réduire le nombre de personnes impliquées pour accélérer le processus de prise de décision et améliorer notre contrôle opérationnel. Une nouvelle équipe internationale a rejoint le Groupe. Elle vient compléter l'équipe de direction existante et démontre notre capacité à attirer de nouveaux talents. Sept des huit membres du nouveau Comité exécutif ont rejoint Ingenico au cours des 18 derniers mois, créant ainsi une plus grande parité femmes-hommes et une culture plus transactionnelle.
Pour finir, comme annoncé en novembre 2018, le Conseil d'administration a décidé de séparer la présidence de la direction générale. Cela me permet, en tant que Directeur Général, de me concentrer davantage sur nos activités tout en bénéficiant de la grande expertise de Bernard Bourigeaud qui occupe les fonctions de Président du Conseil d'administration.

Pour 2019, nous avons mis en place, dès le début de l'année, le plan d'action « Fit for Growth », dont l'objectif est de restaurer la croissance profitable de l'activité B&A et tirer parti de notre position de leader pour créer de la valeur, d'une part, d'accélérer la croissance de l'activité Retail pour bénéficier d'un fort levier opérationnel, d'autre part, et enfin d'optimiser notre organisation et nos fonctions support afin de mieux servir ces deux activités. Par ailleurs, nous réaliserons une économie nette de 35 millions d'euros en 2019. Ce plan n'atteindra toutefois son plein potentiel qu'en 2020.

Parce que la création de valeur va au-delà de la seule dimension économique et que nous avons un rôle à jouer dans la construction du monde de demain, nous avons développé un nouveau programme RSE. Basé sur les résultats d'une enquête réalisée en 2018 auprès de nos parties prenantes, ce programme couvre toutes nos activités et lignes métiers. Il vise à fournir à nos clients et partenaires les solutions de paiement les plus innovantes et fiables afin de générer ensemble une croissance éthique, inclusive et transparente. Il permettra de focaliser nos actions sur nos principaux enjeux, et d'accélérer le développement de solutions à impact positif, dans des domaines où nous pouvons mettre à profit notre expertise tels que la collecte de dons ou l'inclusion financière.

Ce programme global sera dévoilé en 2019 et guidera nos actions jusqu'en 2023.

Nos employés étant les principaux acteurs de notre transformation, nous avons lancé un nouveau modèle de leadership qui s'articule autour des 5 axes suivants:

1. Se concentrer sur l'avenir : aligner les actions sur la stratégie, c'est-à-dire nous assurer d'avoir une stratégie qui se traduit en projets réalisables afin que nos résultats soient conformes à nos engagements.

2. Penser client : anticiper les attentes des clients pour optimiser les relations et la valeur pour le client.

3. Motiver : mettre l'exécution au service de la performance pour favoriser une culture de haute performance au sein du groupe.

4. Inspirer : motiver les autres à se dépasser et instaurer un climat favorable à toutes les parties prenantes.

5. Unir ses efforts : réussir ensemble en créant une culture d'équipe pour des résultats fructueux.

Ce nouveau modèle de leadership est déjà en place aujourd'hui et contribuera au succès d'Ingenico à l'avenir.

COMITÉ EXÉCUTIF

De gauche à droite

MICHEL-ALAIN PROCH
Directeur financier

AGNÈS BENSOUSSAN
EVP Ressources Humaines et Communication

EGLANTINE DELMAS
SVP, Audit et Contrôle Interne

JOHAN TJÄNBERG
EVP Retail

NICOLAS HUSS
Directeur Général

PAULA FELSTEAD
Chief Technology Officer

MATTHIEU DESTOT
EVP B&A

JACQUES GUÉRIN
EVP Stratégie et Transformation

Une offre complète, créatrice de valeur pour nos clients

B & A

"Être le partenaire technologique de confiance dans le nouveau monde de l'acceptation de paiement"

Réorganisation industrielle & commerciale

Leader mondial et effet d'ampleur

Rayonnement mondial et savoir-faire local

Innovateur de marché

RETAIL

"Créer l'expérience de paiement la plus centrée autour du consommateur dans le nouveau monde du commerce"

Accélérateurs stratégiques

Modèle de croissance dédié

Transformation technologique

Optimisation et synergies

UNE TRANSFORMATION ACCÉLÉRÉE

2007

- Leader mondial sur le marché du paiement
- Ingenico fournit une gamme complète de services de paiement en magasin

2014

- Succès de l'entrée sur le marché du paiement en ligne au travers des gateway domestiques
- Elargissement du positionnement online via les offres transfrontalières et la collecte des fonds
- Accès direct aux marchands et integration complète de la chaîne de valeur grâce à l'acquiring

2018

- Accelération de l'accès direct aux marchands via une position de leader dans la region DACH

81 %
POINT D'ACCEPTATION
SERVICES DE PAIEMENT
19 %

65 %
POINT D'ACCEPTATION
SERVICES DE PAIEMENT
35 %

58 %
SERVICES DE PAIEMENT
POINT D'ACCEPTATION
42 %

NOS AMBITIONS

Nous fournissons des solutions clé en main pour l'acceptation des paiements

Nous distribuons nos solutions directement aux commerçants ou grâce à des partenaires avec qui nous partageons la valeur

Nous sommes un fournisseur de solution unique centrée autour du client

Nous nous concentrons sur des verticaux au sein desquels nous pouvons construire des positions de leadership

Nous élaborons notre stratégie produits autour des plateformes de services de transactions et d'une integration facile au sein de l'environnement marchand

NOS PRIORITÉS

Avoir une organisation plus agile et flexible par la mise en place du plan Fit for Growth

Renouer avec une croissance rentable de B&A et tirer parti de notre position de leader pour générer de la valeur

Accélérer la croissance de Retail et générer un fort levier opérationnel

OBJECTIFS 2021

> 6 %
TCAM organique 2018-2021 du chiffre d'affaires

EBITDA
c. 700 M€*

45-50 %*
de conversion de l'Ebitda en free cash flow

Taux de distribution supérieur à 35 %

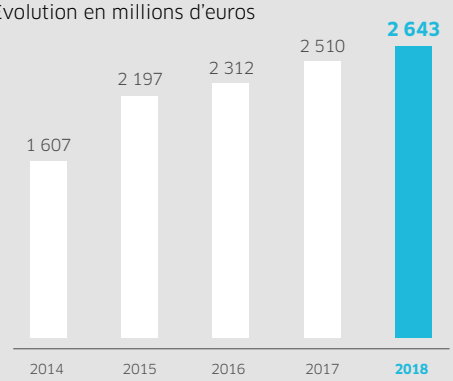
* Après impact IFRS 16 et incluant 100 M€ d'impact Ebitda positif lié au plan Fit for Growth.

2018 fut une année difficile pour Ingenico, tant du point de vue opérationnel que financier. Toutefois, le Groupe détient des actifs de qualité et fait état de bonnes perspectives. Le plan initié début 2019 prévoit de transformer ces perspectives en réalités d'ici à 2021.

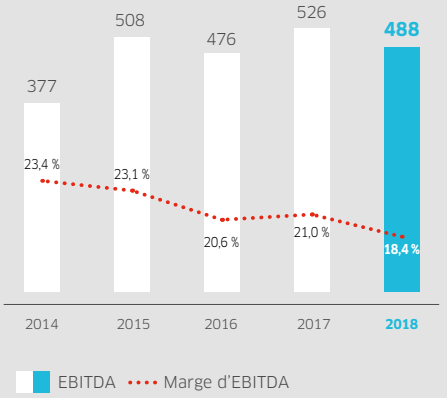
MICHEL-ALAIN PROCH
Directeur financier

L'exécution du plan Fit for Growth au cours des trois prochaines années permettra au Groupe de gagner en flexibilité et en agilité au travers d'une organisation plus efficace. Retail vise une accélération de son profil de croissance et B&A a pour objectif de restaurer son avantage concurrentiel. L'ensemble du Groupe est concentré sur l'amélioration de notre génération de trésorerie.

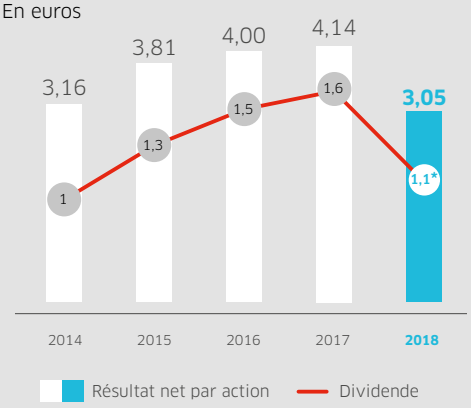
CHIFFRE D'AFFAIRES
Évolution en millions d'euros



EBITDA[1]
Évolution en millions d'euros



RÉSULTAT NET ET DIVIDENDE PAR ACTION
En euros



** Dividende proposé à l'Assemblée générale du 11 juin 2019.*

2 643 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES

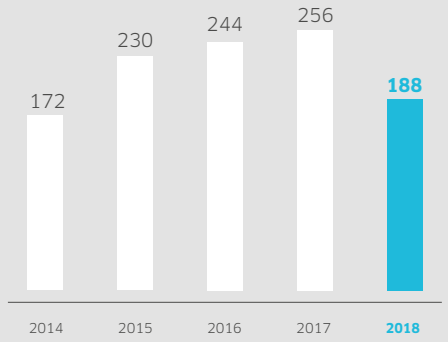
488 M€
EBITDA [1]

(1) Tel que défini en page 154 du présent Document de référence.

B&A	RETAIL
1 305 M€	1 339 M€
Chiffre d'affaires	Chiffre d'affaires
277 M€	210 M€
EBITDA [1]	EBITDA [1]

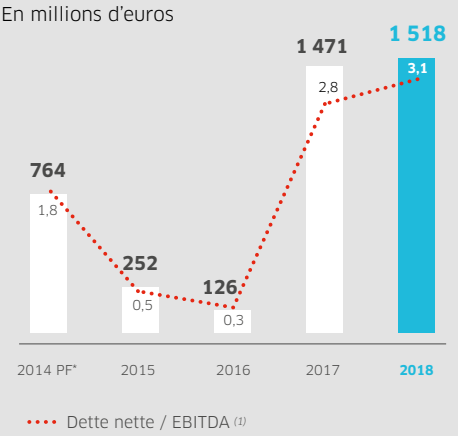
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

En millions d'euros



ENDETTEMENT NET

En millions d'euros



* *Incluant la contribution de GlobalCollect sur l'ensemble de l'année.*

188 M€
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

238 M€
FREE CASH FLOW

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

+ 137 M€
collectés au bénéfice d'associations via nos solutions de paiement

71 %
de taux de participation à l'enquête People In

342,1 TONNES
de terminaux en fin de vie collectés et traités

ÉVALUATION ECOVADIS

Deux opérations stratégiques

Deux opérations stratégiques renforçant notre accès direct aux marchands ont marqué l'année 2018 : Paymark et BS Payone. L'acquisition de Paymark en Nouvelle-Zélande, qui dispose de 25 années d'expérience dans le traitement de transactions sécurisées pour le compte de banques et acquéreurs, favorisera le déploiement de l'ensemble de l'offre d'Ingenico dans la région Pacifique. Réalisant plus de 1 milliard de transactions par an, le réseau de Paymark est connecté à tous les émetteurs de cartes de paiement et acquéreurs, ainsi qu'à plus de 80 000 commerçants.
La combinaison de BS Payone avec les actifs Retail d'Ingenico permettra de donner naissance au leader du paiement en Allemagne. BS Payone, filiale de Sparkassen-Finanzgruppe, est le deuxième acquéreur de moyen de paiements internationaux en Allemagne et dispose d'un portefeuille de 250 000 marchands. La forte complémentarité entre BS Payone, et le savoir-faire d'Ingenico Group au sein du segment des petits et moyens commerçants ainsi que des grands retailers, permettra à la joint-venture d'accélérer son développement dans la région DACH (Allemagne, Autrice, Suisse).

Records de transactions en 2018

La BU Retail a atteint des paliers importants en 2018. Notre division SMB répond désormais aux besoins de 550 000 marchands. Global Online, notre division dédiée aux grands acteurs du e-commerce, a traité 542 millions de transactions représentant 58 milliards d'euros. Quant à la division Enterprise, elle a traité 6,3 milliards de transactions pour un montant total de 230 milliards d'euros.

Lancement d'OP2GO

OP2GO, une nouvelle solution d'open payment dédiées aux opérateurs de transport a été lancée début 2019. La technologie d'Open Payment modifie notre façon de voyager en remplaçant les tickets papier par des objets NFC comme les cartes bancaires ou les téléphones portables. Les voyageurs passent simplement leur carte bancaire ou leur téléphone sur les bornes de validation à l'entrée et à la sortie, puis le système calcule automatiquement le billet le plus avantageux pour eux à la fin de leur voyage.

Internationalisation de notre gamme Android

La technologie Android présente un intérêt croissant pour nos clients à travers le monde, comme en témoigne l'internationalisation de notre gamme Android en 2018 déployée dans quatre pays : en Indonésie, en Inde, au Brésil et en Russie.

Responsabilité sociétale de l'entreprise

En 2018, une enquête mondiale a été menée auprès des parties prenantes clés d'Ingenico Group afin d'identifier leurs principales attentes en matière de RSE. Au total, plus de 1200 réponses ont permis, entre autres, de confirmer l'importance de la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux et d'affiner la stratégie RSE du Groupe (voir pages 51 et 58).

CLASSEMENT DANS LE TOP 200 EQUILEAP POUR L'ÉGALITÉ HOMMES-FEMMES

STATUT ECOVADIS GOLD

B&A

“Renouer avec une croissance rentable et tirer partie de notre position de leader afin de générer de la valeur”

MATTHIEU DESTOT
EVP B&A

En 2018, la division B&A a été affectée par une combinaison de facteurs liés au marché qui nécessitent une transformation de notre activité. Tout d'abord, le marché est passé d'une croissance stimulée par une demande de premier équipement à une phase de stabilisation liée aux campagnes de renouvellement. Par ailleurs, les technologies Android s'imposent progressivement pour répondre aux besoins de solutions plus spécialisées par segments de marché. Enfin, la tendance est à la consolidation de nos principaux clients pour atteindre une taille critique sur les marchés globaux. Tous ces changements nécessitent une transformation rapide de notre organisation pour mieux répondre aux attentes de nos clients avec une offre différenciée de produits innovants et à forte valeur ajoutée.

En 2019, notre priorité est de repositionner la division B&A et de relancer une croissance forte de notre activité à bon niveau de rentabilité en nous appuyant sur notre position de leader mondial sur le marché des terminaux avec notre gamme Tetra, tout en tirant profit de la croissance du marché Android en étendant à l'échelle mondiale le succès de nos actifs chinois. Cette transformation passera par une refonte de notre organisation industrielle et commerciale, pour gagner en efficacité et réaffirmer Ingenico en tant qu'entreprise focalisée sur ses clients et les solutions.

Sur le plan industriel, nous allons rationaliser notre portefeuille de produits et solutions avec une seule et même feuille de route pour toute l'entreprise et nous cesserons la production de produits à faible valeur ajoutée. Ces actions permettront de réduire les délais d'introduction de nouveaux produits sur le marché et une plus grande efficacité dans notre façon de gérer nos technologies. Nous capitaliserons sur les compétences Android apportées par Landi et notre gamme de produits IMS, et les renforcerons afin d'élargir notre portefeuille de produits à la fois auprès de clients existants et pour saisir de nouvelles opportunités sur le marché. Par ailleurs, pour améliorer la cohérence et l'efficacité dans la livraison d'applications locales, nous allons optimiser notre organisation R&D en nous appuyant sur des centres d'excellence régionaux. Cela nous permettra également de gérer et de concevoir nos applications dans une perspective globale, tout en maintenant nos actifs au plus près de nos clients – ce qui reste une demande forte de ces clients.

Sur le plan commercial, nous allons mettre en place une organisation de référence dans le secteur, capable de fournir des services et du support de haut niveau tout au long de la relation d'un client avec Ingenico, et quel que soit l'endroit du monde où il traite avec nous. Cette approche s'accompagnera de l'instauration d'une culture commerciale plus orientée sur la performance et pilotée par une structure dédiée dans l'entreprise pour garantir la cohérence des méthodologies de vente. Enfin, nous mettrons l'accent plus systématiquement sur la proposition de valeur de nos offres afin de gagner des parts de marché au bon niveau de rentabilité. Le marché mondial des terminaux ne connaît plus une croissance à deux chiffres, mais continue de croître et la division B&A s'adapte pour mieux s'imposer sur le marché et se positionner pour gagner.

APOS A8 – un terminal de vente tout-en-un qui tient dans la paume de votre main

Basé sur la technologie Android, l'APOS A8 est un terminal mobile compact conçu pour faciliter le commerce. L'APOS A8 permet aux marchands et leurs clients de bénéficier d'une expérience utilisateur et de fonctionnalités de pointe issues de l'industrie des smartphones. L'APOS A8 accélère le passage à la caisse et permet des cas d'utilisation variés tels que la gestion du magasin, fidélité, , paiements en plusieurs fois, paiements de services dématérialisés, paiements multi-devises, livraison de colis ou services géo-localisés. Il prend également en charge les méthodes de paiement traditionnelles, ainsi que de nouveaux moyens de paiement tels que Alipay. L'APOS A8 s'appuie les services et l'expertise existants d'Ingenico.

+ DE 1 000	32 MILLIONS	+ 2 500
banques et acquéreurs	**de terminaux installés**	**applications**

En 2018, la division Retail a connu une transformation et un développement remarquables à bien des points de vue : financier, stratégique, gestion et organisation. Notre chiffre d'affaires a doublé depuis 2016 et connu une croissance de 10 % au deuxième semestre de l'année 2018. Nous avons renforcé notre accès direct aux marchands avec deux opérations stratégiques, la création d'une société commune avec BS Payone dans la région DACH et l'acquisition Paymark dans la région Pacifique, et nous avons étendu nos offres pour couvrir l'intégralité de la chaîne de valeur du paiement. Nous avons établi avec succès un moteur de croissance dans le secteur du Retail. À l'avenir, notre rôle consiste à nous assurer que les rouages sont bien huilés et permettent à ce moteur de soutenir une croissance toujours plus rapide.

Notre objectif pour la BU Retail en 2019 est de continuer à accélérer la croissance de notre chiffre d'affaires, en donnant priorité à nos segments les plus performants. Nous avons défini un programme stratégique et identifié cinq initiatives stratégiques. Celles-ci consistent, premièrement, à étendre la présence de notre activité SMB en magasin ; deuxièmement, à verticaliser nos activités mondiales d'e-commerce, en commençant par le secteur du voyage ; troisièmement, à accélérer le commerce en ligne en Asie ; quatrièmement, à élargir nos capacités d'acquiring avancées, en Europe et dans le monde ; cinquièmement, à développer notre activité dédiée au self-service.

Pour y parvenir, nous avons adapté notre modèle opérationnel, axant notre engagement de bout en bout sur des secteurs verticaux précis. Par ailleurs, nous avons mis en œuvre un nouveau modèle de vente, avec 25 canaux de croissance dédiés ciblant des segments de clientèle ou secteurs verticaux spécifiques. Nous avons en outre établi un nouveau modèle de gestion des ventes et des performances qui soutient la culture commerciale au sein de la BU Retail. Enfin, nous suivons une approche de gestion de portefeuille stricte, en privilégiant certains investissements et consacrant 10 millions d'euros aux initiatives visant à accélérer notre croissance en 2019.

Suite aux initiatives stratégiques et opérationnelles déployées au cours des 18 derniers mois, la BU Retail d'Ingenico est bien positionnée aujourd'hui. Notre programme est clair et nous assure une augmentation rentable de notre croissance en 2019.

"Accélérer la croissance et générer un fort levier opérationnel"

JOHAN TJÄNBERG
EVP Retail

Adeo choisit Ingenico

Ingenico a été retenu par ADEO pour le déploiement de sa solution d'acceptation de paiement sécurisée, omnicanale et paneuropéenne permettant de mutualiser les transactions effectuées dans l'univers ADEO en magasin ou en ligne dans plusieurs pays en Europe. Ce partenariat témoigne de notre capacité à exploiter la force de notre maillage géographique et de notre infrastructure de paiement au bénéfice des marchands.

Ingenico, nouveau PSP de McDonald's Royaume-Uni et Irlande

Tout au long de son histoire, McDonald's a été un précurseur en matière d'expérience client. Grâce à la solution de paiement déployée par Ingenico au Royaume-Uni et en Irlande, l'enseigne aux deux arches peut faire face à l'essor des paiements sans contact et autres modes de paiement (notamment Apple Pay et Google Pay), et proposer des expériences d'achat de type click-and-collect ou commande en libre-service sur place.

Global e-commerce

L'industrie du voyage est un des axes de développement de division Retail. Parmi les contrats signés dans ce secteur en 2018, on compte Trip.com et Xiamen Airlines. Trip.com, une des principales agences de voyages en ligne au monde, a fait appel à Ingenico pour accélérer sa croissance. Ses services de réservation de vols, d'hôtels, de trains ou de voitures sont disponibles dans 13 langues et de nombreux pays. Elle bénéficie désormais de l'expertise d'Ingenico en matière de gestion des devises et différents modes de paiement, et de son vaste réseau d'acquéreurs locaux. Quant à Xiamen Airlines, c'est une des compagnies aériennes asiatiques connaissant la plus forte croissance actuellement. Ses clients sont présents sur de nombreux marchés, ce qui complexifie son infrastructure de paiement. Pour soutenir sa croissance et simplifier ses opérations de paiement, Xiamen Airlines a choisi Ingenico comme prestataire de services de paiement (PSP). La compagnie élargit ainsi son portefeuille de devises, de méthodes de paiement et d'acquéreurs locaux.

INNOVATION

“De la sécurité hardware à la sécurité software”

ingenico LABS

MICHEL LÉGER
EVP Innovation

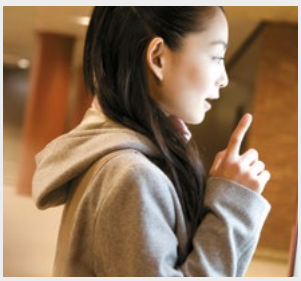
La fin de l’année 2018 marque quatre ans d’existence d’Ingenico Labs, département dédié à l’innovation radicale, disruptive et adjacente. On peut d’ores et déjà dresser un bilan très positif de sa contribution aux différentes divisions et business lines du Groupe. Les premières initiatives du Lab se sont concrétisées en solutions qui viennent enrichir nos lignes de produits. C’est le cas des chatbots, du PIN on glass, et des solutions à valeur ajoutée autour du paiement digital mobile en partenariat avec les grands du digital dont Google (Google Smart Tap).

En 2018, une attention particulière a été portée au passage de la sécurité hardware à la sécurité software, permettant d’intégrer le paiement dans les objets connectés tels que les mobiles et tablettes grand public. Ainsi, les terminaux mobiles (mPOS), en plein essor depuis quelques années, évoluent progressivement vers les technologies PIN on Mobile et Tap on Phone favorisant un usage plus standard des smartphones et tablettes pour l’acceptation du paiement. Véritable chef de file dans ce domaine, Ingenico a développé une solution PIN on mobile, certifiée par les grands schémas de paiement tels que Visa et Mastercard, de saisie de son code confidentiel sur un appareil mobile standard de façon sécurisée. Nous avons également présenté en janvier, au MWC 2019, un proof of concept (POC) de solution Tap on Phone, dotant les mobiles ou tablettes standards du paiement sans contact. Ces deux technologies illustrent la capacité d’Ingenico à transférer son expertise en acceptation de paiement sécurisé, des terminaux de paiement sécurisés aux applications de paiement sécurisées, téléchargeables sur des appareils du commerce.

Deux nouvelles tendances se distinguent en 2019. Le Labs a investi dans le voice commerce et présenté deux POC, permettant d’initier un paiement grâce à la voix. La seconde concerne la révolution du checkout, de l’acte d’achat en magasin. Le Labs conçoit en partenariat avec de grands acteurs du Retail, de nouvelles expériences autour de l’absence de caisse (no checkout), de la caisse en libre-service (self-checkout) ou de l’achat sans moyen de paiement (free checkout), avec la solution Pick Me, notamment. L’investissement continu du Groupe dans l’innovation consolide sa position de leader avec des solutions adressant les nouvelles tendances du monde digital.

Voice Commerce

Ingenico Labs s’intéresse au commerce vocal, à l’intégration de l’acceptation de paiement sécurisée aux assistants vocaux. Les deux prototypes présentés au MWC 2019 créent des interactions simples et ludiques entre les marques et leurs clients et s’appuient sur des technologies telles que l’authentification par ultrasons ou par mot de passe à usage unique. Les utilisateurs sélectionnent des produits ou services spécifiques, grâce à la voix, au moyen d’une enceinte connectée et terminent leurs achats en confirmant leurs transactions sur leur mobile. Inscription client, identification de l’interlocuteur, authentification du client et paiement sécurisé : Ingenico gère toutes les étapes du processus. Ces prototypes offrent des alternatives à l’authentification vocale basée sur le langage naturel tout en préparant l’arrivée de cette technologie sur un marché pas encore mature.



“Le fort taux de participation de nos collaborateurs à notre enquête d’engagement « People In » témoigne d’un réel désir de contribuer à façonner le futur d’Ingenico”

AGNÈS BENSOUSSAN
EVP Ressources Humaines et Communication

Vous avez rejoint Ingenico en juillet 2018, quel constat avez-vous fait à votre arrivée ?

J’ai découvert une grande richesse et diversité des talents dans l’ensemble du Groupe, ce qui est déterminant dans notre domaine d’activité. Elles résultent des différentes acquisitions d’Ingenico depuis sa création et de notre présence mondiale. Cependant, ces acquisitions n’ont pas bénéficié du même degré d’intégration. Aussi, mon premier travail a été d’analyser les pratiques qui pouvaient être mises en commun à l’échelle du Groupe dans un objectif d’optimisation, tout en continuant à servir au mieux nos différentes activités.

Vous faites partie de la nouvelle équipe managériale, quelles missions vous a-t-on confiées ?

Tous les membres de la nouvelle équipe managériale participent à la transformation du groupe Ingenico, à savoir le programme Fit for Growth. Dans ce cadre, j’ai deux principales missions : contribuer à l’optimisation des fonctions support, donc en particulier poursuivre nos efforts d’harmonisation des fonctions Ressources Humaines et Communication, et l’accompagnement de la transformation dans son ensemble, qui implique des évolutions de notre organisation et des compétences requises. Les défis varient selon les entités du groupe et les pays, et le rôle de la fonction Ressources Humaines consiste à accompagner cette transformation business et adapter notre action à chacun des segments d’activité.

Pourriez-vous nous parler des initiatives RH lancées en 2018 ?

Ces initiatives comportent quatre volets : la rémunération et les avantages sociaux, les systèmes d’information RH (SIRH), le développement du leadership et enfin l’engagement des collaborateurs. Ainsi, nous avons mis en place un système de bonus et un plan d’incentive des équipes commerciales, communs à l’ensemble du groupe. Ils seront déployés en 2019. Nous avons également établi une classification des emplois et des échelles salariales correspondantes par pays, afin de rémunérer avec équité et en fonction du marché.

Par ailleurs, nous avons développé un nouveau modèle de leadership pour tous les employés du Groupe. Nous l’avons élaboré en interne en interrogeant une soixantaine de managers de différents pays et entités du groupe, afin d’identifier les compétences et comportements qu’ils souhaitaient voir se développer ou disparaître. Cinq compétences clés se sont ainsi dégagées : « Focus forward », « Think customer », « Drive », « Inspire », « Team-up ». Elles forment le socle de notre nouveau modèle de leadership et s’adressent à tous les employés.

Enfin, nous avons lancé une enquête d’engagement, « People in », auprès des collaborateurs en octobre 2018. Le fort taux de participation (71 %) témoigne d’un réel désir de contribuer à façonner le futur d’Ingenico. Les résultats vont donner lieu à la mise en place de plans d’action pour améliorer l’engagement, que nous continuerons à mesurer en 2019.

Quel sera le rôle de la fonction RH dans la transformation d’Ingenico en 2019 ?

Nous allons poursuivre sur la lancée des projets que je viens d’évoquer et notamment tous les projets de transformation et d’optimisation. 2019 marquera le passage à la phase d’activation du modèle de leadership, pour en faire un outil de dialogue lors des évaluations de performance et d’échange sur des actions de développement.

D’autre part, nous allons nous focaliser en 2019 sur la gestion de nos talents afin de mieux les connaître, les développer et favoriser leur progression en interne. Je souhaite également poursuivre nos efforts sur la prise en compte de la diversité en matière de recrutement ou de promotion, car je suis convaincue que la diversité est un facteur considérable de performance. C’est d’ailleurs, à mon sens, l’un des atouts majeurs des équipes de direction d’Ingenico aujourd’hui.

1

PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1 ACTIVITÉ ET STRATÉGIE 20

1.1.1 Ingenico Group, leader mondial des solutions de paiement intégrées 20

1.1.2 Une offre complète de solutions de paiement quel que soit le canal 20

1.1.3 Une présence mondiale 26

1.1.4 Stratégie du Groupe 26

1.1.5 Le paiement, un marché concurrentiel 31

1.2 FACTEURS DE RISQUES 32

1.2.1 Risques liés à l'activité et à la stratégie 32

1.2.2 Risques environnementaux et sociaux 34

1.2.3 Risques liés aux opérations et à la sécurité des données 36

1.2.4 Risques juridiques et de conformité 39

1.2.5 Risques financiers 40

1.2.6 Faits exceptionnels et litiges 40

1.2.7 Assurances 41

1.3 CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES 41

1.3.1 Définition et objectifs 41

1.3.2 Description des procédures de contrôle interne et de gestion des risques 42

1.3.3 Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière 44

1.1 ACTIVITÉ ET STRATÉGIE

1.1.1 Ingenico Group, leader mondial des solutions de paiement intégrées

Fondée en 1980 par Jean-Jacques Poutrel et Michel Malhouitre, Ingenico Group offre des solutions de paiement sécurisées sur l'ensemble des canaux de vente. Leader mondial des solutions de paiement intégrées, le Groupe accompagne les évolutions du commerce de demain en s'appuyant sur le plus large réseau d'acceptation dans le monde, ses solutions s'adaptant à la fois aux exigences locales et aux ambitions internationales de ses clients.

À la suite de la fusion avec Sagem Monetel (mars 2008), puis de l'entrée sur le marché chinois à travers l'acquisition de Landi (juin 2008), Ingenico Group est devenu un leader sur le marché des terminaux de paiement estimé à environ 4,5 milliards d'euros. Depuis, le Groupe n'a cessé d'étendre la présence géographique de son métier historique, en développant son réseau commercial, notamment par des acquisitions de distributeurs dans les pays émergents, comme au Japon, en Russie et plus récemment en Ukraine et à Taïwan.

Fort de cette position de leader, et afin de tenir compte de l'évolution des besoins des commerçants, le Groupe a décidé en 2008 d'élargir son offre afin de couvrir toute la chaîne de valeur du paiement quel que soit le canal de vente. Ingenico Group a franchi une première étape dans ce développement avec l'acquisition d'easycash, leader des services de paiement en magasin en Allemagne. Puis en 2012, le Groupe a renforcé sa position sur les solutions d'encaissement mobile à travers la prise de contrôle de Roam Data Inc. Avec l'acquisition en 2013 d'Ogone, leader européen des services de paiement en ligne, et celle de Global Collect, leader mondial des services intégrés de paiement sur internet, en 2014, le Groupe a accéléré la transformation de son *business model* vers les services de paiement à l'échelle mondiale, permettant de simplifier le paiement pour les marchands sur tous les canaux : en magasin, par internet et sur mobile. En 2017, Ingenico Group a réalisé une étape majeure de l'exécution de sa stratégie au travers de l'acquisition de Bambora, société à forte croissance spécialisée dans les services de paiement, permettant au Groupe d'adresser en direct les petits et moyens marchands européens ainsi que d'offrir une offre complète intégrant l'acquisition de transaction.

En 2018, afin d'étoffer son offre sur le marché allemand et poursuivre sa stratégie d'accès direct aux marchands, le Groupe a décidé de combiner ses activités Retail en Allemagne, Suisse et Autriche avec BS Payone, société allemande adressant plus de 250 000 marchands et deuxième acquéreur de moyens de paiement internationaux dans le pays. La *joint-venture*, consolidée depuis janvier 2019, aura un positionnement unique dans la région avec un volume de *processing* combiné de 125 milliards d'euros et près de 335 000 terminaux de paiement. Enfin, le Groupe a récemment complété son offre de services transactionnels *via* l'acquisition de Paymark société néo-zélandaise qui fournit un réseau de redirection vers les émetteurs de cartes de type « switch » permettant aux commerçants d'accepter un large éventail de paiement par carte. Cette opération permettra à Ingenico Group de proposer dorénavant une offre omnicanale et complète dans la région Pacifique.

Aujourd'hui, le Groupe, leader mondial des solutions de paiement intégrées, dispose d'un réseau de plus de 1 000 banques et acquéreurs, d'une présence dans 170 pays, de l'acceptation de plus de 300 moyens de paiement, avec plus de 550 000 [1] marchands connectés à ses plateformes.

Ingenico Group a mis en place une organisation centrée sur ses clients *via* la création de deux *Business Units* appelées B&A (Banques & Acquéreurs – indirect) et Retail (direct).

1.1.2 Une offre complète de solutions de paiement quel que soit le canal

À l'heure où les consommateurs passent constamment d'un canal de vente à un autre à la recherche de la meilleure offre, les commerçants ont besoin de solutions de paiement flexibles pour proposer la meilleure expérience d'achat possible. Plus que jamais, les canaux de paiement sont interconnectés, augmentant la complexité et, par conséquent, nécessitant de nouvelles expertises. L'environnement des paiements ne cesse donc de se complexifier avec une augmentation du nombre de méthodes de paiement et des points d'interaction entre les marchands et les consommateurs (en magasin, en ligne et mobile).

Dans cet écosystème complexe, la combinaison de l'expertise du Groupe en terminaux de paiement, en gestion des transactions en magasin et en services de paiement en ligne permet de proposer une offre complète à l'échelle mondiale, élément clé de différenciation.

1.1.2.1 En magasin

Ingenico Group propose à tous ses clients (banques, marchands et fournisseurs de services de paiement) la gestion complète, centralisée et sécurisée de leur solution monétique (acceptation, transactions et services) afin de leur permettre d'optimiser les coûts d'exploitation qui y sont liés, de gérer efficacement les flux de paiement, de répondre aux exigences grandissantes de sécurité et de générer de nouveaux revenus. Ingenico Group assure la sécurité de bout en bout, le contrôle et la surveillance de l'ensemble de la chaîne de paiement.

Ainsi, Ingenico Group propose, en mode opéré, la gestion centralisée des flux transactionnels pour garantir une qualité et une intégrité optimale du service, du terminal jusqu'à l'acquéreur.

(1) Nombre de marchands Retail proforma, intégrant la contribution de BS Payone.

Pionnier dans les terminaux de paiement depuis près de 40 ans, Ingenico Group propose des applications et solutions sécurisées basées sur une plateforme propriétaire unique, appelée Telium, ainsi que sur Android, quels que soient le type et la taille du commerçant. Le Groupe fournit à ses clients un portefeuille très large d'applications (2 500 applications) et l'acceptation de plus de 300 méthodes de paiement.

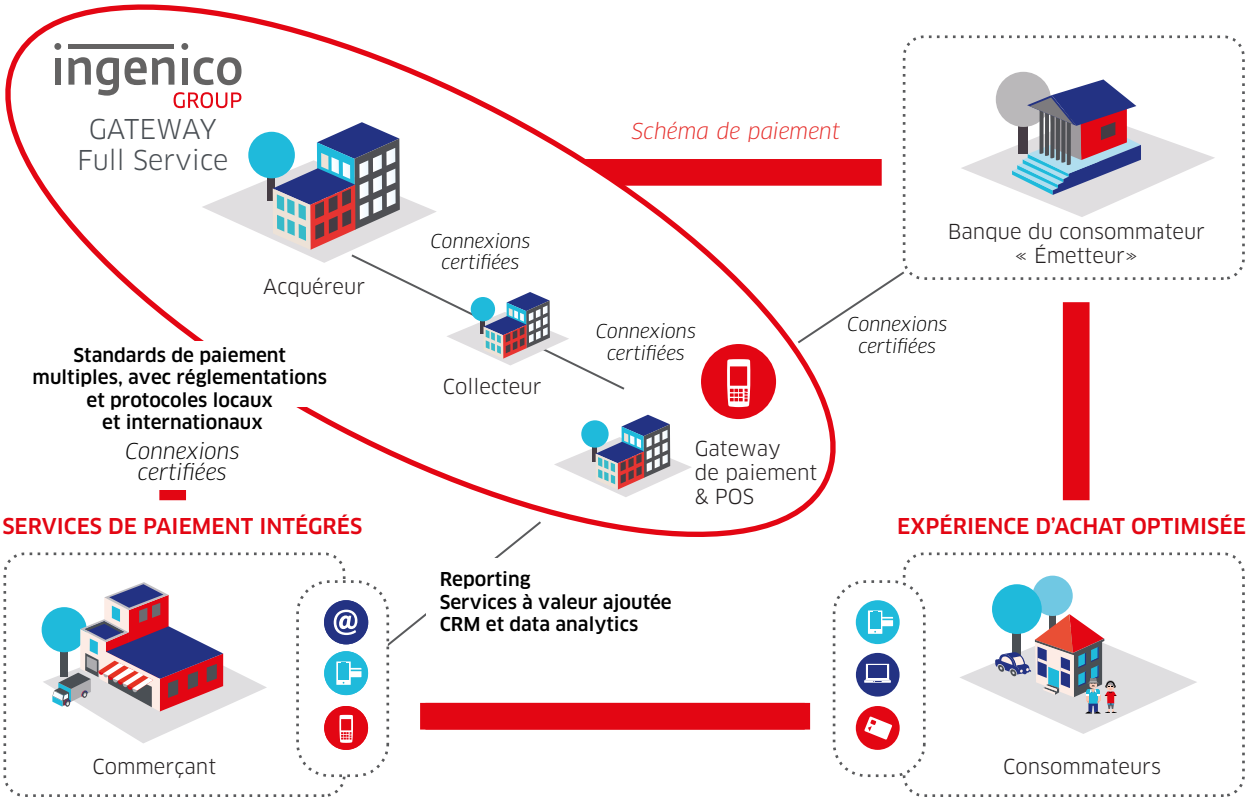
Les solutions en magasin d'Ingenico Group s'articulent autour des services suivants :

- les terminaux et les applications de paiement ;
- la gestion des parcs de terminaux, intégrant notamment la mise à jour des applications de sécurité ;
- la connectivité, assurant la connexion du terminal au serveur de la banque ;
- des services après-vente complets, prenant en charge toutes les étapes du cycle de vie des terminaux et des logiciels, de l'installation à la mise à niveau et à la maintenance, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 ;
- la centralisation des transactions (Axis) ;
- la sécurité de bout en bout (du terminal jusqu'à la banque ou un processeur) ; et
- des services à valeur ajoutée.

Le Groupe se différencie par sa capacité à répondre aux besoins d'une offre intégrée, transfrontalière et globale de ses clients (banques, grande distribution et petits et moyens marchands), grâce à sa présence dans de nombreux pays et son offre de services de paiement, s'appuyant notamment sur le savoir-faire d'easycash, Axis, Bambora ou BS Payone dans les services de paiement et sur sa plateforme internationale certifiée PCI DSS.

Par ailleurs, le Groupe dispose aussi d'une gamme complète de solutions de fidélisation visant à augmenter les revenus des commerçants : gestion des cartes et programmes de fidélité, traitement des cartes prépayées et cartes cadeaux, analyses des données clients et gestion des campagnes marketing, etc. Ces solutions marketing sont disponibles dans 8 pays européens et gèrent plus de 140 programmes de cartes.

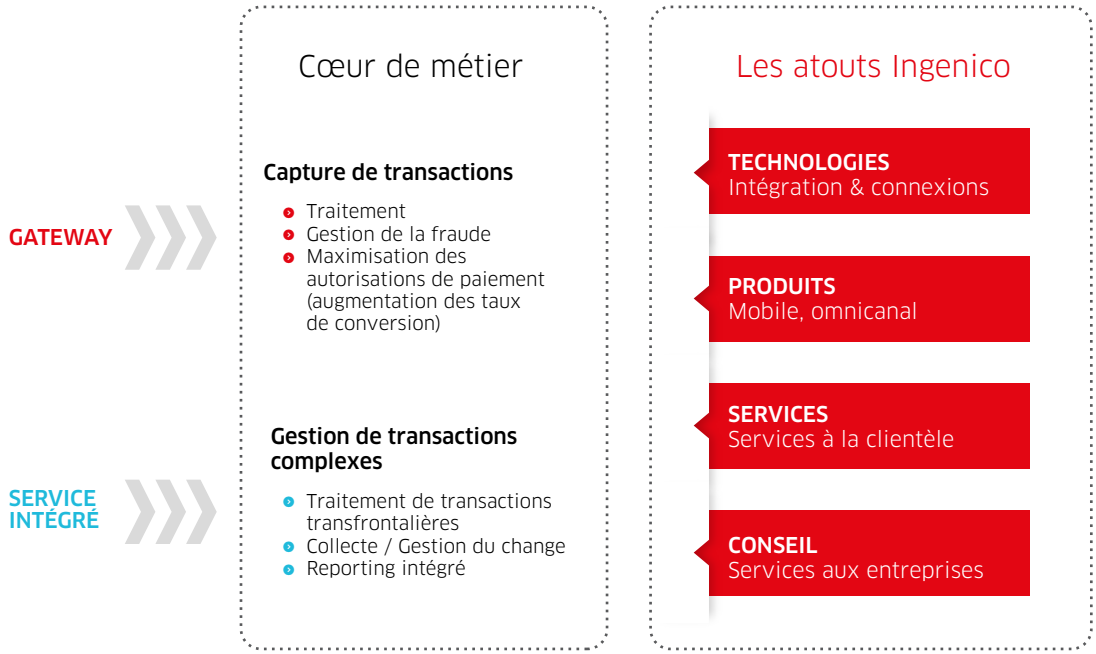
- **Ingenico Group / au cœur du paiement**



1.1.2.2 Par internet

Bien qu'internet soit par définition sans frontière, l'e-commerce mondial n'est en aucun cas uniforme : de nombreux facteurs déterminent le succès ou l'échec du commerce transfrontalier. Les différents environnements réglementaires, l'accès à internet, les préférences des consommateurs et les méthodes de paiement locales contribuent à la complexité du commerce à l'échelle internationale. Grâce à l'offre *online* d'Ingenico Group qui regroupe Ingenico eCommerce Solutions, Global Collect, TechProcess ou encore les actifs *online* de Bambora, le Groupe propose des solutions de paiement sur internet adaptées aux commerçants de toutes tailles.

- **L'Offre online**



Des solutions de paiement par internet pour les commerçants de petite et moyenne taille

Avec plus de 150 moyens d'acceptation de paiement internationaux et locaux, les solutions de paiement sur internet du Groupe permettent aux commerçants de gérer et sécuriser leur processus de paiement sur internet ainsi que leurs transactions digitales. Sur internet comme sur mobile, ces solutions permettent d'accepter tout moyen de paiement plus rapidement et de manière sécurisée : les commerçants peuvent ainsi accroître leurs ventes, atteindre plus de consommateurs et protéger leurs activités contre la fraude en ligne.

Ingenico Group travaille directement avec de grandes enseignes ou des banques, acquéreurs et institutions de paiement, en mettant également à disposition des solutions en marque blanche comme pour Barclaycard ou BNP Paribas.

L'offre *online* du Groupe s'articule autour de trois services :

- la capture des transactions (*gateway*) :
  - traitement de la transaction en ligne,
  - système avancé de management de la fraude,
  - maximisation des autorisations de paiement ;
- la gestion des transactions complexes (*full service*) :
  - traitement de transactions transfrontalières,
  - services de *collecting* et de gestion de change,
  - *reporting* intégré ;
- l'acquisition de transactions (*acquiring*) :
  - intégration rapide sur les plateformes,
  - maximisation du taux de conversion,
  - offre complète de bout en bout.

Des solutions de paiement complètes pour les grandes entreprises multinationales

Ingenico Group propose désormais des solutions de paiement complètes pour les grandes entreprises multinationales ou les sociétés à forte présence numérique, cherchant à atteindre de nouvelles zones géographiques. L'offre de services de paiement externalisée permet de simplifier les processus de paiement des marchands : ils bénéficient d'une seule interface commerciale et technique qui assure la gestion des risques et des opérations de change, le transfert de fonds pour les commandes validées, le *reporting* et le versement des fonds collectés.

Fort d'une présence dans 170 pays et acceptant 150 méthodes de paiement locales, Ingenico Group a développé une expertise reconnue dans les services de paiement, en particulier dans le commerce en ligne transfrontalier, permettant ainsi aux grandes marques de vendre leurs produits sur internet et partout dans le monde.

1.1.2.3 Le paiement mobile

En acceptant les paiements où que ce soit dans un magasin, dans une boutique éphémère ou à bord d'un avion, les commerçants équipés de solutions de paiement mobile peuvent s'adapter aux consommateurs mobiles et assurer leur fidélisation. Ingenico Group a développé une plateforme mobile en marque blanche permettant aux clients de toute taille de fournir rapidement, facilement et à moindre coût des solutions m-POS sécurisées. Cette gamme étendue de services de paiement mobile répond aux besoins spécifiques de toute catégorie de marchand, y compris les plus grandes enseignes, comme avec l'iSMP déployé dans les Apple Stores. En parallèle, à travers des solutions en marque blanche, les acquéreurs, opérateurs télécoms et processeurs peuvent déployer des services mobiles auprès des marchands de plus petite taille. L'offre d'Ingenico Group s'articule autour des services suivants :

- terminal de paiement mobile pour tout type de marché (*Chip & Pin*, *Swipe & Sign*, *Pin on Glass*, etc.) ;
- application mobile pour le marchand ;
- gestion de la sécurité ;
- interface tiers-plateforme ;
- *gateway* de paiement mobile (connecteurs de paiement et *pre-processing*) ;
- gestion du parc ;
- programmes de fidélité.

1.1.2.4 Une offre complète permettant de répondre avec simplicité aux problématiques des marchands

Un positionnement intégré tout au long de la chaîne de valeur des paiements

Les récentes acquisitions réalisées par le Groupe ont permis à Ingenico Group d'être désormais positionné sur l'ensemble de la chaîne de valeur des paiements. Historiquement acteur majeur de la vente de terminaux, le Groupe s'est peu à peu diversifié vers les services de paiement pour aujourd'hui être en mesure de proposer à ses clients des offres complètes. Les offres du Groupe s'étendent donc du point d'interaction (terminal, plateforme en ligne) à l'acquisition des transactions pour le compte du marchand en passant par la gestion de la transaction, du parc de terminaux ou encore les services à valeur ajoutée permettant au marchand d'accroître ses performances commerciales et de gestion.

Cette intégration de la chaîne de valeur du paiement permet donc à Ingenico Group d'offrir à ses clients des solutions clés en main avec une tarification simple tout en réduisant le nombre de contrats et de fournisseurs à un seul, simplifiant donc la gestion de la monétique du marchand. Cette simplification et ce point d'accès unique permettent à Ingenico Group d'adresser dorénavant en direct ; et quelle que soit leur taille, la plupart des marchands.

Omnicanal

La combinaison des expertises du Groupe – terminaux, gestion des transactions en magasin, *processing* des transactions, services de paiement en ligne, services de paiement en situation de mobilité – permet de proposer une offre complète et unique sur tous les canaux de ventes, offre dite « multicanale ».

Par ailleurs, le parcours d'achat des consommateurs est de plus en plus diversifié ; les différentes étapes d'un même acte d'achat peuvent se dérouler sur plusieurs canaux de vente. Ainsi, le nombre d'interactions entre les consommateurs et les marchands va croissant, ces interactions passant d'un canal de vente à un autre. Muni de ses expertises et solutions pour chaque canal de vente, le Groupe est également en mesure de proposer aux marchands des solutions de paiement omnicanales, améliorant encore la fluidité, la rapidité et la facilité de l'expérience d'achat pour les consommateurs.

Le modèle d'affaires d'Ingenico Group, qui évolue au fil de sa transformation, intègre une ambition portant sur la création de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.

CAPITAL

HUMAIN
- **7840** collaborateurs
- **88** nationalités
- **29,8 %** de femmes
- Programmes de **formation en présentiel** et *via* **e-learning**

NATUREL
- Electricité et gaz naturel
- Eau
- Energies renouvelables
- Minerais

INTELLECTUEL
- **8 %** du chiffre d'affaires consacré à la R&D en 2018
- Equipe dédiée à **l'innovation**
- **Partenariats** avec les acteurs du monde digital
- Collaboration avec des **start-ups** et **incubateurs d'entreprises**

SOCIÉTAL
- Développement de la **transparence financière**
- **Développement** de l'inclusion financière
- **Expertise technique** au service de la collecte de fonds

MANUFACTURIER
- **+180 sites** dans le monde
- Modèle ***fabless*** (production externalisée)

TECHNOLOGIQUE
- Data centres
- Plateformes d'acquisition et licences

FINANCIER
- **2,6 Mds €** de chiffre d'affaires en 2018
- **488 M€** d'EBITDA en 2018
- **238 M€** de free *cash flow* en 2018

NOTRE MODÈLE

AMBITION

FOURNIR À NOS CLIENTS
ET PARTENAIRES
LES SOLUTIONS DE PAIEMENT
LES PLUS INNOVANTES ET FIABLES

OFFRE

Terminaux

Terminaux	Services
• Leader mondial	• Leader mondial
Vente de terminaux	Abonnement

CLIENTS

	Terminaux	Services
BANQUES ET ACQUÉREURS		
SMB		
ENTREPRISE		
EN LIGNE		

D'AFFAIRES

AFIN DE GÉNÉRER UNE CROISSANCE ÉTHIQUE, INCLUSIVE ET TRANSPARENTE

Services

Transaction "Gateway"	Collecting	Acquiring	Services à valeur ajoutée
• Présence en magasin (Europe) et en ligne (monde)	• Présence en magasin (Europe) et en ligne (monde)	• Présence dans une sélection de pays européens	• Fidélité clients, gestion de la fraude, du FX et services d'analyse de données
Abonnement et/ou commission fixe par transaction	Commission fixe par transaction ou % de la valeur de la transaction	% de la valeur de la transaction	Abonnement et commission sur la transaction

*employee Net Promoter Score, hors Landi et Bambora

IMPACT POUR LES PARTIES PRENANTES

HUMAIN
- **436,4 M€** de traitements et salaires bruts en 2018
- eNPS de **-11,6***
- **7 heures de formation** en présentiel par employé en 2018

NATUREL
- **72 t CO_2e** compensées et **98 t CO_2e** évitées grâce au recyclage en 2018
- **342 t** de produits en fin de vie collectés et traités en 2018
- **Efficacité énergétique** des terminaux améliorée

INTELLECTUEL
- **1 332 brevets** délivrés
- Nouvelles solutions développées grâce aux partenariats
- **+ 2 500** applications de paiement
- Licences de logiciel

SOCIÉTAL
- Création de microentreprises, services financiers plus accessibles et abordables
- **+ 137 M€** collectés au bénéfice d'associations *via* nos solutions en 2018

MANUFACTURIER
- **15 M** de terminaux produits en 2018, dont 7 millions de terminaux mobiles
- **32 M** de terminaux installés, hors terminaux mobiles

TECHNOLOGIQUE
- **542 M** de transactions traitées en ligne en 2018
- **6,3 Mds** de transactions traitées en magasin en 2018

FINANCIER
- **55 M€** de dividendes distribués aux actionnaires en 2018
- **2 %** de croissance organique en 2018
- **5 %** de croissance publiée en 2018
- **18,4 %** par an de total Shareholder Return sur les dix dernières années

1.1.3 Une présence mondiale

1.1.3.1 Des solutions multilocales

Les processus de paiement sont fondés sur des protocoles nationaux et intègrent par ailleurs des paramètres locaux spécifiques différents tels que le taux de bancarisation, la qualité des infrastructures de télécommunication, le nombre et le type de cartes de crédit ou de débit en circulation, l'essor du commerce organisé. Il est primordial pour le Groupe de développer une offre générique standard adaptable aux spécificités nationales.

Ingenico Group est présent partout dans le monde, sur les 5 continents et dans 170 pays. Cette politique de proximité lui permet de travailler de façon très rapprochée avec un réseau étendu de partenaires locaux, leur offrant une expertise, des solutions ainsi que des services les plus adaptés à leur marché, facteur majeur de différenciation.

Enfin, cette dimension internationale permet au Groupe d'accompagner ses clients dans le déploiement de solutions transfrontalières en s'appuyant sur ses systèmes de gestion mondiaux.

1.1.3.2 Une organisation globale et une forte proximité régionale

Fin 2018, Ingenico Group regroupe près de 8 000 collaborateurs dans le monde.

En parallèle, de son organisation centrée sur les besoins clients avec deux *Business Units*, le Groupe a également une approche géographique visant à répondre aux enjeux d'une entreprise internationale et être au plus près des évolutions et spécificités de chaque région où le Groupe est présent. Quatre zones géographiques sont donc au cœur de l'organisation du Groupe :

- Amérique du Nord ;
- Amérique latine ;
- Asie-Pacifique ;
- Europe, Moyen-Orient & Afrique.

1.1.3.3 Une production externalisée

Depuis 2006, l'activité d'Ingenico Group repose sur un modèle *fabless* avec la production des terminaux (hors marché chinois) intégralement confiée à des partenaires industriels de premier plan : le Groupe travaille aujourd'hui avec deux des cinq plus grands sous-traitants mondiaux de sous-ensembles électroniques, Flex et Jabil. Le Groupe contrôle régulièrement et rigoureusement les usines, notamment grâce à des salariés Ingenico présents sur place qui réalisent des audits intégrant, entre autres, des données sociales.

D'année en année, Ingenico Group poursuit ses efforts de rationalisation de ses activités de production et, aujourd'hui, l'outil de production est principalement implanté en Asie (marché mondial) et au Brésil (marché brésilien). La flexibilité de l'outil industriel permet d'ajuster la production à la demande (à la hausse comme à la baisse) et d'assurer une politique d'achats performante.

1.1.4 Stratégie du Groupe

Le Groupe tient le 24 avril 2019, un Capital Market Day au cours duquel il présentera son plan stratégique moyen terme et ses perspectives ainsi que ses objectifs financiers à horizon 2021 détaillés en pages 8 et 9 et au chapitre 4.2 du présent Document de référence.

Le communiqué de presse et la présentation sont disponibles sur le site internet de la société : www.ingenico.com.

1.1.4.1 Un environnement en pleine évolution dans lequel s'inscrit la stratégie d'Ingenico Group

Le marché du paiement électronique évolue à mesure que les usages des consommateurs se développent et que les besoins des marchands se multiplient. En parallèle, la complexité de la monétique s'accroît avec l'expansion géographique et la multiplicité des canaux du commerce. À cet égard, les moyens d'acceptance en magasin restent un élément clé de la proposition de valeur. Ils s'intègrent désormais dans un ensemble plus large de solutions répondant à des besoins marchands divers. La valeur évolue donc au-delà de la simple acceptation du paiement vers des solutions métiers présentes au cœur même des points d'interaction avec le consommateur, qui sont de plus en plus nombreux (caisses, vendeurs mobiles, automates…). Dans ce contexte, Ingenico Group fait progressivement évoluer ses offres de simple fournisseur de points d'acceptation de paiement à un partenaire permettant aux marchands d'accroître leurs performances.

Au cours des dernières années, le Groupe s'est développé de façon organique comme au travers de nombreuses acquisitions, afin de rassembler les compétences et actifs pertinents pour proposer les solutions, produits et services qui facilitent le parcours client des marchands. Le Groupe a enrichi son offre au travers de services transactionnels comme l'acquisition de transactions, les offres *full service online*, ou encore le *processing* des transactions en magasin ou sur internet afin de proposer des solutions de paiement complètes et intégrées.

1.1.4.2 Une organisation centrée sur ses clients pour apporter de la valeur quel que soit le canal de distribution

Aujourd'hui, les parcours de commerce sont en profonde évolution avec notamment une croissance rapide de l'usage du mobile et du commerce en ligne, une multiplication des points d'acceptance et une multiplicité des moyens de paiement utilisés. Ingenico Group permet aux marchands, directement ou indirectement *via* des acquéreurs/institutions financières ou des intermédiaires, de proposer à leurs clients de payer selon les usages d'aujourd'hui et de demain. Avec plus de 550 000 [(1)] marchands connectés à ses plates-formes (en boutique et en ligne), Ingenico Group optimise les solutions de paiement des marchands, quelles que soient leurs problématiques.

Ingenico Group se positionne, au cœur de la relation marchands-consommateurs, comme facilitateur du développement de solutions d'acceptation de paiement qui soutiennent de nouvelles sources de revenus pour les commerçants, tout en garantissant une expérience client personnalisée, intégrée et différenciée.

Le Groupe sert également, directement ou indirectement, de nombreux autres segments de marché dits « verticaux » avec des solutions dédiées répondant à leurs besoins spécifiques :

- transports : agences de voyages, bornes de billetterie, parkings… ;
- pétrole : pompes automatiques et boutiques des stations-service ;
- numérique : produits et services numériques (musique, cinéma, réseaux sociaux…) ;
- hôtellerie et restauration ;
- distribution automatique.

En établissant des partenariats avec les nouveaux acteurs du monde du paiement, Ingenico Group démontre sa capacité à pousser des innovations de rupture et le développement de nouveaux modes de paiement. Les entreprises les plus innovantes (Apple, Google, PayPal, Samsung, Intel…) travaillent en partenariat avec Ingenico pour concevoir et développer de nouvelles expériences clients toujours plus disruptives, bénéficiant du vaste réseau d'acceptation du Groupe.

L'organisation du Groupe, orientée clients, permet d'adresser les besoins de tous les marchands, des petits et moyens marchands aux grands distributeurs organisés en passant par les acteurs du digital. Cette organisation nous permet également d'adresser les besoins des marchands de façon indirecte au travers de la *Business Unit* B&A (Banques & Acquéreurs), et de façon directe grâce à la *Business Unit* Retail.

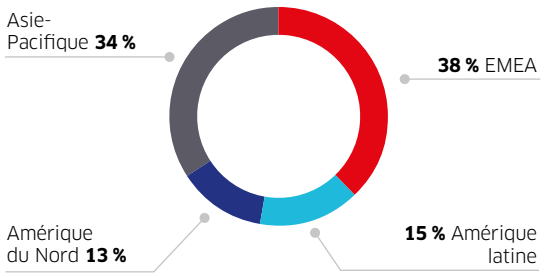
B&A (Indirect)

Permettre à nos partenaires de se différencier à travers l'innovation et des services à valeur ajoutée

CHIFFRES 2018

- **Chiffre d'affaires : 1 305 M€**
- **EBITDA : 277 M€**

Chiffre d'affaires par régions (%)



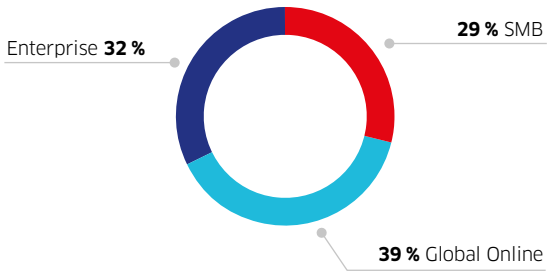
Retail (Direct)

Délivrer la valeur directement au sein de tous les segments marchands

CHIFFRES 2018

- **Chiffre d'affaires : 1 339 M€**
- **EBITDA : 210 M€**

Chiffre d'affaires par division (%)



(1) Nombre de marchands Retail proforma, intégrant la contribution de BS Payone.

B&A : permettre à nos partenaires de se différencier à travers l'innovation et nos services à valeur ajoutée

Le marché des banques et acquéreurs est composé d'acteurs en interface avec les marchands de petite et moyenne taille pour la gestion de leurs services de paiement : établissements bancaires, acquéreurs, opérateurs téléphoniques, processeurs ainsi que distributeurs de solutions.

Ingenico Group a donc créé une *Business Unit* pour répondre aux besoins spécifiques de ce canal de distribution indirect. L'offre de Banques & Acquéreurs permet à nos partenaires de proposer aux commerçants des solutions et des services de paiement sécurisés en réduisant la complexité de la gestion des paiements tout en différenciant leur offre de la concurrence. Pour cela, la *Business Unit* s'appuie sur les capacités innovantes d'Ingenico et de Landi, la filiale chinoise du Groupe, pour proposer une gamme optimisée de terminaux, ainsi que des solutions à valeur ajoutée pour le marchand. Ses activités couvrent donc un périmètre complet, de la conception de l'offre aux services après-vente.

Ingenico Group travaille aujourd'hui avec les principales institutions financières et est connecté à plus de 1 000 banques et acquéreurs à travers le monde.

Certaines des plus grandes banques dans le monde font confiance à Ingenico Group : Barclays, Crédit Agricole, Crédit Mutuel, Bank of China, Garanti Bank, Bank of America. Ingenico Group travaille également avec les grands acquéreurs, comme Cielo, Redecard, Elavon, First Data, etc.

Retail : accompagner les marchands pour développer leurs performances

Le marché de la monétique évolue aussi rapidement que les usages des consommateurs se développent. Cela induit, pour les marchands, une complexité grandissante entre expansion géographique, canaux de distributions démultipliés et des services qui doivent être disponibles sans interruption. Leurs besoins sont donc nombreux et spécifiques et leur expérience consommateur doit être sans frictions et la plus simple possible.

La *Business Unit* Retail permet à la grande distribution, aux petits et moyens marchands ainsi qu'aux e-commerçants d'accompagner les consommateurs dans leur parcours d'achat omnicanal, de développer leurs activités transfrontalières et d'augmenter leur taux de conversion. Elle combine une offre de terminaux, de services intégrés de paiement en magasin et en ligne, et des solutions de paiement omnicanal pour offrir à ses clients des services fluides et unifiés. La *Business Unit* Retail gère un périmètre d'activités complet : conception, élaboration, commercialisation et exploitation des services de paiement en ligne et omnicanal. Elle s'appuie sur ses équipes commerciales régionales pour développer ses ventes mondialement.

La *Business Unit* était jusqu'à présent organisée autour de trois divisions adressant distinctement les besoins des différents segments de marché :

- SMBs (petits et moyens marchands) : 550 000 marchands [(1)] ;
- Global Online (acteurs digitaux) : 542 millions de transactions unitaires facturées représentant 58 milliards d'euros ;
- Enterprise (grande distribution et commerce organisé) : 6,3 milliards de transactions unitaires facturées représentant 230 milliards d'euros.

La *Business Unit* affichera désormais une quatrième division appelée Payone. Celle-ci a été créée à la suite de la *joint-venture* entre BS Payone et les actifs Retail d'Ingenico en Allemagne, Autriche et Suisse.

- **Créer de la valeur sur les différents canaux**

Principales priorités : créer de la valeur sur les différents canaux

BANQUES & ACQUÉREURS

- **APPORTER des solutions de paiements** à chaque point de contact, du guichet à l'IoT
- **FOURNIR des solutions innovantes** aux banques et aux acquéreurs grâce à des outils et à la technologie
- **RENFORCER les relations** avec nos partenaires
- **ADAPTER** nos solutions en fonction de la maturité des marchés

RETAIL

- **APPORTER une proposition de valeur différenciée** pour chaque commerçant
- **DÉPLOYER l'offre de services complète** à travers tous les segments
- **ÉTENDRE notre base de commerçants**
- **EXPLOITER les opportunités de croissance** en fonction des zones géographiques

(1) Nombre de marchands Retail, proforma, intégrant la contribution de BS Payone.

SMBs

S'appuyant sur l'acquisition de Bambora, la division offre à ses clients marchands des solutions d'acceptation claires et adaptées à leurs besoins, totalement intégrées pour simplifier la gestion de leurs solutions monétiques et dont les tarifications sont transparentes. L'objectif de cette division est de proposer des offres simples à intégrer aux infrastructures existantes, des solutions omnicanales permettant d'améliorer l'expérience consommateur et des offres qui créent de la valeur pour le marchand au-delà de la simple monétique *via* des services à valeur ajoutée orientés métiers.

La division repose sur les actifs du Groupe en combinant offre de terminaux, services transactionnels allants jusqu'à l'acquisition de la transaction intégrant un service complet de l'installation à la maintenance en passant par la mise à jour des logiciels et les services à valeur ajoutée.

En 2018, la division compte plus de 550 000 [(1)] clients marchands.

Global Online

Le marché du e-commerce est en rapide expansion et les acteurs du *online* ont pour vocation de profiter au maximum de la tendance du secteur. Leur objectif est d'offrir à leurs clients le meilleur environnement possible pour réaliser une transaction et ainsi maximiser le taux de conversion (nombre de paniers payés par rapport au nombre de panier initiés). Dans cette optique, l'intégralité de l'expérience client doit être maîtrisée de la page d'accueil à la page de gestion de la transaction et cela d'un point de vue visuel mais également technique.

C'est dans ce cadre que la division propose des solutions de paiement en ligne qui permettent aux grands marchands *online* de maximiser leur performance sans avoir à se soucier de l'aspect technique et ce, peu importe la complexité des transactions réalisées, qu'elles soient domestiques ou transfrontalières. Au-delà de cet aspect technique, Global Online permet à ses clients d'optimiser leur site e-commerce et propose des recommandations quant aux moyens de paiement nécessaires pour maximiser leur performance.

En 2018, les activités de la division ont facturé 58 milliards d'euros de transactions soit un volume de 542 millions de transactions unitaire.

Enterprise

La relation client évolue rapidement : les consommateurs sont désormais mieux informés et cherchent le meilleur produit, au meilleur prix, avec la meilleure offre de services possible. Parallèlement, la diversification des canaux de vente (magasin, e-commerce, plateforme mobile, commerce connecté) génère de nouvelles opportunités pour les enseignes, qui sont ainsi amenées à repenser l'expérience d'achat et à enrichir leur promesse de marque.

Ingenico Group utilise sa position historique forte dans les terminaux de paiement, élargie aux services de paiement en magasin, en ligne et mobiles, pour fournir aux commerçants des solutions intégrées, omnicanales, innovantes et sécurisées permettant de répondre aux attentes de la nouvelle génération de consommateurs.

Globalement, le Groupe travaille avec la plupart des grandes enseignes de distribution et de grandes enseignes multisites à travers le monde, et compte parmi ses clients : Ikea, Walmart, Sainsbury's, Starbucks Coffee, Home Depot, Best Buy, Tesco, Fnac, Coles, McDonalds, Burger King, Crate & Barrel, Staples, Picard, etc.

En 2018, les activités de la division ont facturé 230 milliards d'euros de transactions soit un volume de plus de 6 milliards de transactions unitaires.

1.1.4.3 L'innovation au cœur de la stratégie

Le développement de solutions innovantes est au cœur de la démarche du Groupe Ingenico pour continuer à accompagner les marchands dans la mutation du commerce, en perpétuelle évolution. Elle permet au Groupe de répondre au mieux aux évolutions des modes de consommation et des comportements d'achat des consommateurs quel que soit le canal de vente des produits et services.

La stratégie d'innovation d'Ingenico Group est fondée sur :

- l'activité interne de R&D ;
- des partenariats sélectifs ;
- des acquisitions ciblées.

Le Groupe s'appuie sur une R&D interne dynamique comme colonne vertébrale de l'innovation technologique, sur laquelle se greffent des innovations acquises ou issues de partenariats, visant à garantir la vitesse d'exécution nécessaire pour répondre aux évolutions du marché. Afin d'appuyer l'effort d'innovation à l'échelle du Groupe, Ingenico Labs a été créé en 2015.

Ingenico Labs

Organisation dédiée à l'innovation, Ingenico Labs, a pour objectif de réfléchir aux futures solutions du Groupe. Cette organisation, composée d'experts marketing, d'ingénieur, de chercheurs et de responsables de partenaires stratégiques, travaille en collaboration avec toutes les entités du Groupe afin de définir les usages du commerce de demain.

À ce titre, le Groupe a bâti des partenariats avec les grands acteurs du monde digital pour le déploiement de nouveaux moyens de paiement sans contact, comme Apple, Samsung et Google et aussi Intel.

En 2018, Ingenico Labs a poursuivi ses travaux relatifs à la transformation fondamentale des moyens d'acceptation du paiement en point de vente, a continué d'enrichir l'expérience du consommateur lors de son passage en caisse tout en continuant le développement des solutions qui seront au cœur des transactions de demain.

Dans le contexte actuel de simplification des équipements d'acceptation des moyens de paiement électronique, Ingenico Labs travaille et développe des solutions d'acceptation mobile sur smartphones ou tablettes tel que le *Pin on Glass* ou encore le *Tap on Phone*. Bien que ce type de solutions soit encore très peu répandu et destiné aux « micro- » commerçants, cette tendance de simplification de l'acceptation du paiement électronique devrait favoriser l'expansion du nombre de points de vente acceptant les transactions électroniques. En tant que leader des solutions d'acceptation du paiement, Ingenico Group bénéficie d'ores et déjà des travaux du Labs dans ce domaine.

En partenariat avec les grands acteurs du monde du digital tel que Google (Google Pay Smart Tap), le Labs a développé en parallèle des solutions basées sur le paiement mobile permettant d'améliorer l'expérience du consommateur lors de son passage en caisse. En utilisant son smartphone pour régler ses courses, le consommateur pourra automatiquement s'enregistrer dans le programme de fidélité du commerçant et par la suite bénéficier de réductions grâce à une reconnaissance et une authentification instantanée *via* son smartphone.

Enfin, Ingenico Labs poursuit ses travaux sur les grandes tendances du monde du paiement de demain. Le Groupe a ainsi développé une solution innovante de paiement invisible en magasin baptisée Pick-Me où le consommateur serait automatiquement authentifié sans avoir à utiliser ses moyens de paiement électroniques habituels (cartes bancaires, smartphone…). En parallèle, le Labs travaille sur l'évolution du commerce vers le « *voice commerce* » et de nombreuses initiatives Labs sont en cours de développement.

(1) Nombre de marchands Retail proforma, intégrant la contribution de BS Payone.

R&D interne

L'activité Recherche et Développement (R&D) est au cœur des travaux d'innovation du Groupe et de l'amélioration des produits et solutions.

Le Groupe dédie des moyens importants à l'innovation et à la R&D, nécessaires pour se différencier dans un marché du paiement en mutation technologique et réglementaire permanente, mais aussi pour développer des solutions de paiement intégrées, réduisant ainsi la complexité du paiement pour les marchands, tout en facilitant l'expérience de paiement des consommateurs. En 2018, le Groupe a continué à investir significativement en R&D en y consacrant plus de 8 % de son chiffre d'affaires et 26 % de ses effectifs.

Le Groupe détient des brevets couvrant l'ensemble des technologies essentielles à ses métiers, et notamment les terminaux, le software et la sécurité. Sa politique de développement des brevets repose à la fois sur des efforts de R&D réalisés en interne et sur l'acquisition auprès de tiers de droits de propriété intellectuelle.

Grâce aux multiples interactions entre les R&D *corporate* et locales, le Groupe s'assure que chaque région développe des applications adaptées aux spécificités de son marché. Cela a permis par exemple de :

- déployer l'iSMP pour Apple, une solution de paiement multiple (cartes à puces EMV et code PIN, cartes à piste magnétique et cartes sans contact) associée à un iPhone® ou à un iPod Touch®. Cette solution permet de combiner l'acte de vente et d'encaissement, améliorant le taux de transformation de la vente et réduisant significativement le temps en caisse ;
- travailler sur l'inclusion financière en Asie du Sud-Est et en Afrique, et plus particulièrement en Inde avec Fino, afin de permettre aux populations non bancarisées d'avoir accès à des services financiers pour démarrer leur activité professionnelle ;
- lancer en Turquie, début 2014, un nouveau terminal combinant fonctions de paiement, caisse enregistreuse et mémoire fiscale pour faire face à la réorganisation du marché exigée par l'État turc ;
- d'installer près de 50 000 terminaux Tetra en Australie, pour permettre à l'acquéreur de fournir à ses clients commerçants des offres innovantes combinant paiement et services à valeur ajoutée ;
- déployer en Italie plus de 20 000 solutions d'encaissement intégrée (Integrated POS) permettant aux commerçants de combiner simplement les solutions d'encaissement sur tablette avec des solutions de paiement. Basé sur une offre d'API innovante, l'Integrated POS réduit la complexité pour le commerçant et lui permet de mieux opérer son business ;
- lancer fin 2016, en Chine, l'APOS le premier terminal Android compatible avec les services de paiement Ingenico.

Des partenariats sélectifs

La R&D interne du Groupe, combinée à des partenariats technologiques, sélectifs permet d'accélérer la pénétration de certains marchés ou technologies. C'est pourquoi le Groupe a notamment travaillé en collaboration avec :

- Atmel pour le silicium dans les cœurs de processeurs sécurisés ;
- Morpho afin d'intégrer l'identification biométrique dans nos terminaux ;
- d'autres partenaires pour des technologies allant au-delà du paiement, comme les écrans tactiles couleur, les claviers sécurisés, les modules de communication, etc.

Le Groupe a, par ailleurs participé aux côtés de l'investisseur spécialisé Partech, au lancement de Partech Growth, fonds de capital-croissance destiné aux futurs géants de la technologie et du digital. Cet investissement a pour objet de favoriser le partage d'idées, d'expériences et d'expertises et pourrait par ailleurs ouvrir la voie à des partenariats. Enfin, Ingenico Group a signé en 2017 un partenariat avec l'accélérateur européen The Family pour proposer ses offres *online* aux start-up dans le cadre des avantages offerts par l'incubateur, et bénéficier l'expertise du Groupe dans le domaine.

1.1.4.4 Expertise technologique et sécurité

L'ambition du Groupe est de réduire la complexité croissante de l'écosystème, tout en permettant aux marchands d'augmenter leurs ventes quel que soit le canal et à l'aide de solutions de paiement intelligentes et sécurisées.

La sécurité, cœur de métier du Groupe

La sécurité est une composante clé de la conception des terminaux et une priorité dans les offres de services. Le paiement prend de nouvelles formes, se numérise et renforce le rôle de la sécurité. Le département R&D et la division de recherche d'Ingenico, Ingenico Labs, comprennent des équipes consacrées à la sécurité et chargées d'anticiper les évolutions des normes. Le Groupe s'assure ainsi en permanence d'être en conformité avec les dernières normes internationales et locales, mais est également impliqué dans leur conception, aussi bien sur les solutions avec carte (PCI SSC, EMVco…) que les solutions numériques (W3C).

Toujours à la pointe des paiements sécurisés, et grâce à l'obtention régulière de nouvelles certifications renforçant les exigences en matière de sécurité, Ingenico Group offre à ses clients le niveau de sécurité le plus élevé. Il a été notamment le premier fournisseur de solutions de paiement à obtenir, dès novembre 2016, l'homologation PCI PIN *Transaction Security* version 5.0, la plus haute norme de sécurité dans l'industrie. Il a été, par ailleurs, en 2014, l'un des premiers acteurs à obtenir la certification PCI DSS de chiffrement de bout en bout.

En parallèle, Ingenico Group fait partie depuis mai 2013 du Conseil consultatif du PCI *Security Standards Council* – forum favorisant le développement des standards de sécurité pour les cartes bancaires.

Pour les activités *online* du Groupe, assurer la gestion de la sécurité de l'information des données issues des transactions des e-commerçants est un élément clé de l'offre. Des équipes dédiées à ces enjeux gèrent au quotidien tous les risques liés aux transactions, conformément aux lois et aux réglementations en vigueur.

Les solutions proposées sont certifiées PCI DSS niveau 1. Par ailleurs, Ingenico Group est membre du PCI *Security Standards Council* qui contribue ainsi à l'évolution du PCI *Data Security Standard* (DSS) et d'autres normes de protection des données de cartes de paiement. La division est en conformité avec la norme ISAE 3402 Type II pour le traitement de tous les produits de paiement.

Ingenico Group participe également à l'élaboration des nouveaux standards de sécurité digital tel que *PIN on COTS* ou le *tap on phone*.

EMV, une expertise historique

Ingenico Group est né il y a près de 40 ans en France, marché historique de la carte à puce. Toute la culture du paiement et de la gestion sécurisée des transactions liée au standard EMV est dans l'ADN du Groupe. Le standard est très largement adopté dans le monde. Au-delà de sa position de leader dans les solutions de paiement de type EMV *Chip & Pin*, Ingenico Group est aussi impliqué dans la migration EMV en tant que membre associé technique au sein du Conseil consultatif d'EMVco.

1.1.5 Le paiement, un marché concurrentiel

1.1.5.1 En magasin

Le marché consolidé des terminaux de paiement

Un marché structuré

Au cours des dernières années, le marché des terminaux de paiement s'est structuré, notamment suite aux opérations significatives suivantes :

- le rachat de Lipman par Verifone en avril 2006 ;
- la fusion entre Ingenico et Sagem Monetel en mars 2008 ;
- le rachat des activités e-Transactions de Thales par Hypercom en avril 2008 ;
- le rachat des activités Terminaux de paiement de Gemalto par Verifone en décembre 2010 ;
- le rachat des activités d'Hypercom (hors États-Unis, Espagne et Royaume-Uni) par Verifone en août 2011.

À l'issue de ces opérations, le marché s'est concentré autour des deux principaux acteurs. Le Groupe est aussi en concurrence avec des acteurs plus locaux, notamment Pax.

En 2018, Ingenico Group a consolidé sa position de leader avec une part de marché estimée à 37 % [1] sur le marché des terminaux de paiement, avec une base installée dans le monde de plus de 32 millions d'unités.

Des barrières à l'entrée importantes

Ingenico Group évolue dans un écosystème local et global : les terminaux de paiement et les systèmes de transactions sécurisées nécessitent non seulement l'obtention de certifications globales, imposées notamment par le *Payment Council Industry*, mais aussi de certifications au niveau local, chaque pays ayant ses propres applications.

À ces contraintes réglementaires s'ajoutent les disparités locales en matière d'habitudes de paiement, ainsi que les demandes spécifiques émanant des banques et des acquéreurs en termes d'applications.

Le fait de posséder un portefeuille important d'applications client constitue un atout pour Ingenico Group, qui gère plus de 2 500 applications pour le compte de ses clients.

Croissance du marché au travers du marché des solutions de paiement mobiles

Le développement des plateformes mobiles intelligentes (smartphones et tablettes) a vu l'émergence de nouveaux fournisseurs de solutions (SumUp, iZettle ou Square sur le marché nord-américain) permettant d'accepter le paiement par carte sur smartphone ou tablette, et ciblant essentiellement un marché peu adressé jusque-là, tels que les autoentrepreneurs, les marchands occasionnels ou les marchands nomades et les artisans.

Les solutions actuellement disponibles ne répondent pas nécessairement aux contraintes réglementaires globales et locales, notamment en termes de sécurité. Toutefois ces moyens de paiement ont dynamisé le marché du paiement électronique et permis d'accroître le marché adressable aux micro-marchands, segment que le Groupe adresse *via* son offre *Mobile Solutions*.

Un marché des transactions local et fragmenté

Le marché de la gestion des transactions de paiement électronique dans les magasins est un marché important, local et fragmenté, avec des barrières à l'entrée élevées. En effet, chaque pays a des protocoles de paiement et des applications différentes, chaque type de commerçant a des besoins différents et les consommateurs ont aussi des habitudes de paiement différentes (par exemple : les cartes de crédit ou de débit locales). Par ailleurs, le traitement des paiements est généralement très imbriqué dans une infrastructure IT globale et nécessite des développements spécifiques.

De nombreux acteurs locaux coexistent, tels Nets ou Point (Verifone) pour les petits commerçants dans les pays nordiques, Worldline en France ou the Logic Group au Royaume-Uni pour les plus grandes enseignes en parallèle d'Ingenico Group présent dans les pays nordiques (Bambora), en France (Axis) ou encore en Allemagne (easycash et dorénavant Payone).

Avec les changements réglementaires et notamment la mise en œuvre du nouveau marché de paiement européen (SEPA), les grandes enseignes ont besoin de gérer leur paiement sur une base européenne et d'avoir un traitement des transactions harmonisé. Par conséquent, il est de plus en plus primordial pour une plateforme de paiement de pouvoir gérer des transactions transfrontalières.

La taille de ce marché croît partout dans le monde et évolue parallèlement à la maturité du paiement électronique, tirée par deux leviers principaux : le développement des transactions électroniques dans les pays émergents et le phénomène croissant d'externalisation de l'infrastructure du paiement dans les pays plus matures. Ce phénomène est favorisé par la complexité grandissante de l'écosystème des paiements et une exigence croissante des normes de sécurité, incitant les clients à se tourner de plus en plus vers des fournisseurs tels qu'Ingenico Group.

1.1.5.2 Sur internet, un marché en forte croissance

La forte croissance organique enregistrée par le marché du traitement des transactions en ligne s'explique par l'expansion du commerce sur internet.

Le marché du paiement en ligne est aussi un marché local et fragmenté, pour les mêmes raisons que le marché du paiement en magasin décrit ci-dessus. Que ce soit le segment des *gateways* ou du *full service*, marchés sur lesquels Ingenico Group se positionne, ces derniers sont tirés par les achats *via* téléphones mobiles ou tablettes numériques qui représentent déjà plus de 50 % des transactions retail en ligne, et dont la croissance dépasse d'ores et déjà celle de l'e-commerce traditionnel. Pour répondre à ce besoin croissant des consommateurs, le Groupe a développé une solution unique « Ingenico Connect ». En plus d'offrir une large gamme de méthodes de paiement locales, Ingenico Connect propose de nouvelles interfaces de programmation pour une expérience de paiement optimale quel que soit l'appareil utilisé.

Enfin, bien que le marché du paiement en ligne soit encore très fragmenté, quelques acteurs mondiaux ont émergé ces dernières années, tels que Worldpay, Wirecard, Adyen et Ingenico Group.

(1) Part de marché calculée sur la base du nombre de terminaux livrés en 2018.

1.1.5.3 Des solutions de paiement omnicanal uniques

L'interaction des trois canaux de paiement (en magasin, sur internet et sur mobile) est désormais un enjeu majeur pour l'ensemble des commerçants, quelle que soit leur taille.

Or, les solutions omnicanales sont très peu nombreuses. En effet, peu d'acteurs du monde physique sont présents dans les transactions sur internet, et, inversement, peu d'acteurs spécialistes des transactions en ligne sont présents dans le monde physique. Lorsque cette offre existe, elle est par ailleurs souvent limitée à un nombre restreint de pays.

Grâce à son expertise historique du paiement électronique en magasin et les acquisitions réalisées dans le paiement sur internet, Ingenico Group est très bien positionné pour ces nouveaux enjeux.

1.2 FACTEURS DE RISQUES

Ingenico Group conduit ses activités dans un environnement en constante évolution et est exposé à des risques qui, s'ils se matérialisaient, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière, son patrimoine, ses résultats, ses perspectives ou sur le cours de Bourse de la Société.

Ce chapitre présente les risques significatifs auxquels le Groupe estime être exposé. Toutefois, d'autres risques dont le Groupe n'a pas connaissance ou dont la réalisation n'est pas considérée, à cette date, comme susceptible d'avoir un impact défavorable significatif sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, son patrimoine, ses résultats, ses perspectives ou sur le cours de Bourse de la Société, peuvent exister ou survenir.

Le Comité d'audit et financement apprécie et évalue trimestriellement les risques potentiels pouvant avoir des conséquences sur les activités menées au sein du Groupe, ainsi que l'adéquation des procédures mises en place. Il fait part de ses principales conclusions au Conseil d'administration qui approuve les principaux facteurs de risques intégrés dans le rapport de gestion annuel.

1.2.1 Risques liés à l'activité et à la stratégie

Risque de ne pas atteindre les objectifs attendus

La performance financière du Groupe dépend de plusieurs facteurs, et en particulier de son aptitude à :

- développer le chiffre d'affaires lié à l'activité de vente des terminaux de paiement ainsi que les services liés à cette activité tout en maintenant le niveau de marge ;
- développer le chiffre d'affaires lié à l'activité des services, notamment à travers le développement des services de gestion des transactions du paiement en ligne et du paiement par mobile et de la commercialisation de l'offre de ces services à valeur ajoutée ;
- rationaliser et exploiter efficacement l'infrastructure technique et les plates-formes utilisées ;
- contrôler les coûts d'exploitation et de développement.

La Direction financière élabore des analyses de performance mensuelles et des prévisions périodiques, et informe régulièrement le Conseil d'administration des performances et de possibles écarts.

Toutefois, l'activité du Groupe, ses résultats et sa situation financière pourraient être affectés :

1) si le Groupe n'atteignait pas tout ou partie des objectifs fixés ;
2) si les prix de marché des terminaux de paiement baissaient de manière significative et continue ;
3) si la croissance de la demande pour les terminaux de paiement ralentissait significativement ou si les volumes traités par l'activité Transactions baissaient significativement en raison notamment d'une évolution défavorable du contexte économique qui pourrait avoir comme conséquence une baisse importante de la consommation.

Les objectifs du Groupe sont décrits au chapitre 4 du présent Document de référence.

Risque de contrepartie

Les activités d'acquisition et de collecte, exposent le Groupe à un risque de contrepartie dans le cas où un marchand serait défaillant et ne pourrait honorer la prestation vendue au client final. Le Groupe pourrait avoir à rembourser les paiements de clients faits à ce marchand et pour lesquels les prestations n'auront pas été délivrées, sans certitude de recouvrement auprès de celui-ci, en particulier lors d'une faillite.

Le Groupe a développé une méthodologie permettant une analyse détaillée des risques associés à chaque typologie de service proposé afin d'en assurer un suivi régulier. Cette démarche est complétée par une analyse rigoureuse des différentes contreparties afin de s'assurer de leur fiabilité financière et de pouvoir, le cas échéant, mieux calibrer les garanties demandées. Ce dispositif a pour objectif principal de limiter l'impact des événements de contrepartie sur le Groupe (voir la note annexe 9.e. « Gestion des risques financiers » aux états financiers consolidés au 31 décembre 2018).

Risque lié au développement de nouveaux systèmes et modèles économiques

Le secteur du paiement fait l'objet de changements rapides et importants en matière de services et technologie, avec le développement de nouvelles technologies pour les terminaux de paiement (*QR codes*, biométrie, reconnaissance faciale…) et d'alternatives de paiement aux terminaux (paiement par internet, mobile).

Les cartes à microprocesseur représentent aujourd'hui la plateforme la mieux adaptée à la fourniture de services en réseau, l'identification personnelle, la sécurité, l'e-commerce et le commerce mobile.

Néanmoins, si d'autres solutions devaient être retenues, cela pourrait avoir un impact défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Les risques liés aux développements de différents systèmes et standards incompatibles avec les systèmes de paiement sécurisés traditionnels sont atténués par l'adoption du standard EMV à travers le monde et par le travail étroit mené avec les principaux fournisseurs de technologies de paiement permettant leur intégration dans les terminaux (cartes sans contact, paiement par téléphone avec la technologie *near field communication*…). Le Groupe s'est attaché à développer des compétences dédiées à la maîtrise de ces risques.

Le Groupe est attentif à l'évolution des solutions technologiques de paiement et des usages des banques et des marchands à travers le monde. L'acquisition du groupe suédois Bambora fin 2017, a permis au Groupe d'élargir sa présence sur la chaîne de valeur notamment *via* son activité d'acquéreur. Début 2019, le Groupe a finalisé un accord avec le groupe financier allemand Sparkassen-Finanzgruppe pour combiner leur filiale de solutions de paiement BS PAYONE avec les actifs de la région DACH d'Ingenico Retail et ainsi créer une *joint-venture* qui devient le leader sur un marché allemand à fort potentiel.

Le Groupe est aussi attentif au développement des modes de paiement proposés par de nouveaux acteurs de l'écosystème ayant une dimension significative dont notamment Google ou Apple ainsi que les initiatives telles que Amazon Go. À ce jour, le Groupe a signé des partenariats notamment avec Google ainsi que PayPal aux États-Unis afin de faciliter le développement de ces solutions.

Toutefois, le Groupe ne peut exclure que l'émergence de modes de paiement alternatifs puisse remettre en cause les hypothèses économiques prises en considération pour établir son plan de développement.

Ainsi et en dépit de ses initiatives, il est possible que le Groupe ne parvienne pas à anticiper correctement ou au moment opportun la demande de nouveaux moyens de paiement. En effet, les conséquences et la vitesse des changements technologiques et de l'émergence de nouveaux moyens de paiement ne sont pas prévisibles. Une telle évolution pourrait alors avoir un impact négatif sur l'activité, la performance financière et la capacité du Groupe à réaliser ses objectifs.

Risque lié au développement du Groupe

Dans le cadre de sa politique de développement, le Groupe a procédé à des opérations de croissance interne et externe dans le monde entier. Bien que le Groupe examine et instruise tout projet d'investissement dans le cadre d'une procédure très stricte impliquant la participation d'un certain nombre de fonctions clés, il ne peut exclure que :

- les hypothèses sous-tendant la rentabilité des projets d'investissement ne se vérifient pas ;
- certains éléments ne soient pas identifiés au cours du processus d'acquisition et pourraient avoir par la suite un impact négatif ;
- ou qu'il ne réussisse pas l'intégration des sociétés acquises ou fusionnées.

En conséquence, les bénéfices attendus des opérations de croissance externe ou interne futures ou réalisées pourraient ne pas se réaliser dans les délais et niveaux attendus et affecter la situation financière du Groupe.

Le Groupe doit également maintenir une capacité d'évolution rapide de son organisation pour s'adapter à l'évolution des technologies et des moyens de paiement ainsi qu'à la demande des clients. Afin de prévenir ces risques, le Groupe initie et développe un nombre conséquent de projets dans un temps limité et avec des ressources définies. Différentes méthodologies de gestion de projet sont mises en œuvre, par exemple la méthode agile afin de pouvoir prioriser les ressources.

Cependant le Groupe pourrait ne pas investir dans les produits et services adaptés à la demande à des prix concurrentiels et ne pas réussir à adapter ses produits et services, ses coûts et son organisation dans des délais suffisants ou rencontrer des difficultés dans la réalisation de certains projets critiques. Une telle évolution pourrait alors avoir un impact négatif sur l'activité, la performance financière et la capacité du Groupe à réaliser ses objectifs.

Risque lié à la concurrence

Sur l'activité des terminaux de paiement

Historiquement le marché des terminaux de paiement était concentré autour de deux principaux acteurs mondiaux.

Aujourd'hui, l'essor de nouveaux fabricants sur le marché des terminaux est une réalité en Chine mais aussi à travers le monde *via* notamment :

- l'internationalisation d'acteurs des pays émergents ;
- l'entrée de grands groupes spécialisés jusqu'alors dans le traitement des transactions électroniques sécurisées et souhaitant descendre dans la chaîne de valeur du paiement électronique en intégrant dans leurs offres des terminaux de paiement ;
- l'émergence de nouveaux acteurs utilisant des solutions disruptives ou développant des technologies sur des plates-formes ouvertes (Android).

Cette évolution concurrentielle pourrait avoir un impact défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Le Groupe porte une attention particulière à l'évolution et au positionnement de ses concurrents afin de pouvoir s'adapter et réagir face à ces changements. Cela se traduit notamment par la réalisation d'étude de marché ainsi qu'une veille concurrentielle.

Sur l'activité des services de paiement

Le développement de cette activité contribue à l'élargissement des risques concurrentiels au-delà du marché des terminaux de paiement classiques. En effet, les services proposés par le Groupe (comme la gestion de la connectivité, des transactions, gestion du parc de terminaux ainsi que le traitement des transactions couvrant les canaux de vente en magasin, en ligne et mobile et l'offre de services à valeur ajoutée) ne sont généralement pas offerts par les concurrents traditionnels, mais par des sociétés qui pouvaient être partenaires, clientes ou par des entreprises très bien installées sur l'une de ces « briques » de services. Globalement, le marché des services de paiement est un marché concurrentiel, composé d'acteurs de plus grande taille (par exemple *First Data International*, *Worldpay*).

En fonction des pays et de ses clients, le Groupe met en œuvre les briques de services et solutions en tenant compte de la structure du marché et notamment du positionnement de ses clients.

En dépit de la crédibilité renforcée avec un savoir-faire acquis sur les services de paiement et les services à valeur ajoutée à travers ses acquisitions, il est possible que le Groupe ne parvienne pas à bénéficier d'une crédibilité suffisante sur le marché des services de paiement. Une telle évolution pourrait alors avoir un impact négatif sur l'activité, la performance financière et la capacité du Groupe à réaliser ses objectifs.

Risque lié à la dépendance vis-à-vis des clients

Si le chiffre d'affaires du Groupe est largement réparti auprès d'un grand nombre de clients, certains d'entre eux représentent une part significative du chiffre d'affaires. Les premiers, cinq premiers et dix premiers clients ont représenté respectivement 2,0 %, 7,6 % et 12,4 % du chiffre d'affaires de l'exercice clos le 31 décembre 2018. La perte ou la diminution d'activité d'un ou plusieurs de ces clients pourrait faire baisser le chiffre d'affaires dans les mêmes proportions.

Ayant conscience de ce risque de dépendance, Ingenico Group cherche autant que possible à le maîtriser que ce soit en renforçant ses liens avec ces clients majeurs qu'en diversifiant son portefeuille client.

	2018		2017 (1)	
	En millions d'euros	% CA	En millions d'euros	% CA
Chiffre d'affaires réalisé avec le 1er client	54,0	2,0 %	56,5	2,3 %
Chiffre d'affaires réalisé avec les cinq 1ers clients	199,9	7,6 %	237,8	9,5 %
Chiffre d'affaires réalisé avec les dix 1ers clients	327,0	12,4 %	386,4	15,4 %
CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE	**2 643,4**		**2 510,4**	

(1) Données non retraitées d'IFRS 15.

Risque lié à la conduite d'activités dans différents pays

Le Groupe exerce ses activités dans plus de 170 pays à travers le monde, avec une vocation à poursuivre le développement de ses activités.

Les principaux risques associés à la conduite de ces activités à l'international sont les suivants :

- la situation économique et politique locale ;
- les fluctuations des taux de change ;
- les restrictions imposées au rapatriement des capitaux ;
- les changements imprévus apportés à l'environnement réglementaire ;
- les différents régimes fiscaux, qui peuvent avoir des effets négatifs sur le résultat des activités du Groupe ou sur ses flux de trésorerie, notamment les réglementations sur la fixation des prix de transfert, les retenues à la source sur les rapatriements de fonds et les autres versements effectués par les sociétés en participation et les filiales ;
- les restrictions concernant l'importation ;
- les droits de douane, contrôle de l'exportation des produits et services et autres barrières commerciales.

Le Groupe procède à une revue détaillée de chaque pays afin d'y étudier le marché et définir les conditions d'implantation et est vigilant sur les conditions de paiement, notamment, dans les pays d'Afrique, du Moyen-Orient, du Sud-Est asiatique et d'Europe de l'Est.

En dépit des procédures mises en place par le Groupe, il peut ne pas être en mesure de se prémunir ou de se couvrir contre ces risques et pourrait être amené à rencontrer des difficultés dans l'exercice de ses activités dans ces pays, ce qui pourrait affecter certains de ses salariés expatriés et/ou avoir un impact sur ses résultats.

1.2.2 Risques environnementaux et sociaux

En 2018, grâce à une large consultation de ses principales parties prenantes, Ingenico Group a mis à jour sa matrice de matérialité lui permettant de définir ses principaux enjeux en fonction de leur importance pour les parties prenantes et de leur influence sur la réussite économique du Groupe (cf. 2.1.2.2 Étude de matérialité). Parmi ces enjeux, certains représentent des opportunités et d'autres des risques. Les principaux risques environnementaux et sociaux auxquels Ingenico Group est exposé sont présentés ci-dessous.

Le Groupe n'a toutefois pas identifié de litiges environnementaux ni de situations environnementales susceptibles d'impacter négativement son patrimoine ou ses résultats ou d'influencer l'utilisation de ses immobilisations corporelles. Par conséquent, aucune provision pour risques environnementaux n'a été enregistrée pour l'exercice 2018.

Les politiques et actions mises en œuvre pour répondre à ces risques sont détaillées au chapitre 2 du présent document de référence.

Risques liés aux pratiques sociales et environnementales des fournisseurs et sous-traitants

La chaîne d'approvisionnement d'Ingenico Group est mondiale et complexe. Pour identifier les principaux risques sociaux, environnementaux et éthiques en son sein, le Groupe a réalisé en 2018 une cartographie de ses fournisseurs et sous-traitants en partenariat avec EcoVadis, spécialiste de la RSE dans les chaînes d'approvisionnements. Afin de maîtriser ces risques, différents outils sont mis en place selon le degré de contrôle souhaité.

Le Groupe exige de ses fournisseurs qu'ils souscrivent aux règles présentes dans son Code d'éthique et de conduite des affaires, telles que le respect des droits de l'homme et la protection de l'environnement. En outre, Ingenico Group intègre des exigences sociales et environnementales dans les contrats que la Société signe avec ses partenaires industriels, que ce soit avec les sites d'assemblage des produits Ingenico ou les fournisseurs stratégiques de composants.

Pour renforcer la transparence de sa chaîne d'approvisionnement, le Groupe s'efforce de tracer l'origine des minerais dits « 3TG » (étain, tantale, tungstène et or) qui entrent dans la composition de ses produits afin de s'assurer qu'ils ne bénéficient pas à des groupes armés violant les droits de l'Homme en République Démocratique du Congo et dans les pays voisins. Il entend également développer son contrôle sur la provenance du cobalt, substance controversée utilisée dans l'industrie électronique.

En dépit des procédures mises en place par le Groupe et du fait que les risques d'atteinte à l'environnement et aux droits de l'homme ne sont pas limités au cadre de l'activité du Groupe, il ne peut pas être en mesure de garantir la couverture des risques environnementaux et sociaux et pourrait être amené à rencontrer des difficultés dans l'exercice de ses activités en cas de survenance de l'un d'entre eux, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur la réputation, l'activité, les résultats, la situation financière du Groupe et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Risques liés à la transformation du Groupe sur le plan des ressources humaines

Progressant dans un secteur d'activité régi par de fortes évolutions technologiques et concurrentielles, Ingenico fait face à des enjeux importants pour attirer, développer et retenir les compétences nécessaires à sa croissance. À défaut de disposer de ces compétences en temps voulu, quantitativement et qualitativement, l'entreprise pourrait courir un risque de ralentissement de la mise en œuvre de sa stratégie.

L'évolution rapide des marchés, une plus grande accessibilité aux informations, le développement des nouvelles technologies, et les changements de gouvernance récents obligent les collaborateurs à travailler dans un environnement incertain.

La transformation et les choix stratégiques de la Société pourraient avoir un impact sur l'attractivité perçue par les potentiels candidats et ainsi conduire à une pénurie de talents clés.

Cette transformation pourrait également avoir un impact sur la santé des employés, notamment en raison du stress et de l'anxiété qui peuvent être causés par des changements majeurs dans la structuration de la Société et, par conséquent, avoir un impact sur l'entreprise (augmentation de l'absentéisme, réduction de la productivité, dégradation du climat social).

Le Groupe doit donc veiller à :

- disposer en permanence des compétences nécessaires, en particulier dans le domaine de l'ingénierie logicielle, au cœur de la conception de l'offre de services de paiement ;
- renforcer les capacités de leadership à tous les niveaux pour mener sa transformation continue ;
- intégrer de manière efficace les nouveaux collaborateurs en particulier dans le cadre d'acquisitions ;
- être un employeur de référence dans son secteur ;
- maintenir les employés informés de l'évolution du Groupe.

Un certain nombre de programmes et d'initiatives sont donc mis en œuvre pour prévenir ce risque. Ils recouvrent notamment l'engagement des employés à travers l'enquête d'engagement People In et la mise en place de plans d'action dédiés, une communication interne accrue afin de clarifier la stratégie du Groupe, la formation de l'ensemble des employés, avec en particulier le recours à sa plateforme d'*e-learning*, et la fidélisation des talents clés, entre autres au travers de plans de rémunération long terme Groupe, ou spécifiques en cas d'acquisitions.

Ingenico Group a ainsi une approche proactive et multifacette afin de se mettre en position de disposer des talents et des compétences nécessaires à son succès futur, mais avec une incertitude sur le niveau d'impact des actions engagées pour s'adjoindre les ressources nécessaires à son développement en temps utile ou à des conditions satisfaisantes.

Risques liés à l'évolution des exigences légales en matière d'environnement

Ingenico Group s'attache à appliquer les différentes réglementations environnementales en vigueur. Compte tenu de leur évolution constante, tout risque de non-conformité ne peut cependant être écarté. Dans ce cas, Ingenico Group pourrait être tenu de payer des amendes, et les autorités pourraient aller jusqu'à interdire la mise sur le marché des produits commercialisés par le Groupe.

Pour faire face à ces risques qui pourraient nuire à la réputation du Groupe ou à ses résultats, Ingenico Group a élaboré et développé une politique de prévention des risques environnementaux dans le cadre d'un système de management de l'environnement certifié ISO 14001:2015. Cette politique intègre notamment une démarche de veille environnementale visant à anticiper, dans la conduite de ses activités, les évolutions réglementaires.

Ingenico Group a mis en œuvre des mesures contractuelles pour interdire l'utilisation par ses fournisseurs des six substances définies comme dangereuses pour la santé humaine et l'environnement par la directive RoHS2. Le Groupe suit également avec attention les futures évolutions de liste de substances interdites ou actuellement en consultation.

Dans le cadre du règlement REACH, Ingenico Group exige de ses fournisseurs que les composants qui lui sont livrés ne contiennent pas de substances identifiées comme extrêmement préoccupantes (SVHC) par l'Agence européenne des produits chimiques (ECHA).

Des analyses en laboratoire sont réalisées sur certains produits et accessoires.

Conformément à la directive déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), le Groupe met à disposition des programmes de collecte et de recyclage pour les produits Ingenico en fin de vie auprès de ses clients en Europe. Des programmes de ce type sont également déployés de manière volontaire dans d'autres pays en dehors de l'Union européenne.

Risques financiers liés aux effets du changement climatique

Les risques financiers liés aux effets du changement climatique sont liés d'une part à une augmentation significative des catastrophes naturelles sur ces dix dernières années et à leur intensité, et d'autre part aux attentes des clients et marchés de voir un leader du secteur électronique être en mesure de proposer des solutions permettant de contribuer au maintien du réchauffement climatique en dessous de 2 °C d'ici 2050.

L'augmentation du nombre et de l'intensité des phénomènes météorologiques extrêmes tels que les cyclones, les typhons et les inondations pourrait réduire les revenus du Groupe du fait de la diminution de la capacité de production (difficultés de transport, interruptions de la chaîne d'approvisionnement…). Les sites de fabrication des terminaux d'Ingenico Group sont situés

au Brésil, en Malaisie, en Russie, en Chine et au Vietnam. Certains sites, notamment ceux présents en Asie, pourraient donc être affectés par ces phénomènes extrêmes.

Ingenico Group a fait le choix d'organiser la fabrication de ses produits sur plusieurs sites ce qui permet de limiter l'impact de ce type d'évènement et de pouvoir éventuellement transférer la production d'un site à un autre. En outre, le Groupe veille à ce que les sites de fabrication situés dans une zone à risques disposent d'un site de secours afin de transférer l'activité dans les meilleurs délais.

Par ailleurs, le siège social du Groupe est situé dans une zone inondable de Paris, ce qui pourrait entraîner des dommages aux biens et actifs. Pour faire face à cela, le Groupe dispose d'un plan de continuité des activités incluant des solutions de secours, notamment pour les services informatiques et les activités dites critiques. En 2018, suite à la crue de la Seine, une surveillance renforcée a été mise en place afin d'anticiper un éventuel besoin de déclenchement du plan de continuité d'activité du site de Paris. Cependant, aucune conséquence liée à des catastrophes naturelles n'a été enregistrée pour l'ensemble des activités du Groupe en 2018.

Les attentes des clients pour des solutions permettant de limiter le réchauffement climatique pourraient par ailleurs générer un changement dans les activités commerciales du Groupe.

Ingenico Group a adopté une approche d'éco-conception consistant à prendre en compte les préoccupations environnementales dès la phase de conception et de développement des produits. Grâce à cette approche, la consommation d'énergie utilisée par les clients est un aspect auquel le Groupe attache de l'importance (optimisation des consommations, alimentation basse consommation, mode veille…).

Ingenico Group travaille également au développement de digitalisation des tickets de paiement électroniques afin de minimiser l'empreinte environnementale de chaque transaction en remplaçant le ticket papier par un ticket numérique.

1.2.3 Risques liés aux opérations et à la sécurité des données

Risque lié à la sécurité informatique

Terminaux de paiement

Dans le cadre de ses activités, le Groupe déploie un nombre significatif de terminaux chez les commerçants leur permettant d'accepter une variété de moyens de paiement.

Le terminal de paiement est un élément important pour sécuriser les échanges d'informations confidentielles et les transactions électroniques de paiement. Ingenico Group fabrique des terminaux intégrant une technologie cryptographique et répondant aux critères de sécurité PCI PTS.

Le Groupe a mis en œuvre une procédure permettant de suivre la qualité et la sécurité des terminaux tout au long du cycle de vie, incluant la conception ainsi que la production chez les EMS (*external manufacturing services*).

Malgré toutes ces mesures de sécurité, le Groupe ne peut pas garantir qu'il n'y ait pas de risque d'intrusion dans ses terminaux de paiement en dépit de la certification applicable lors de la fabrication des terminaux ou ses systèmes informatiques. Toute intrusion ou toute réclamation sur la sécurité dans ses systèmes informatiques ou terminaux pourrait donc nuire à la réputation du Groupe et avoir un impact défavorable sur son activité, ses résultats, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Plateformes transactionnelles

Dans le cadre de ses activités, le Groupe, *via* ses plateformes transactionnelles, reçoit, traite, stocke et transmet de manière électronique un volume significatif d'informations personnelles et de données de paiement.

Une plateforme transactionnelle est un ensemble de moyens informatiques (réseaux, serveurs) qui manipulent des données sensibles. Toutes les plateformes du Groupe font l'objet d'une attention particulière en termes de sécurité et sont protégées par un ensemble de mesures, de manière non exhaustive incluant des pare-feux, des systèmes de vérification d'intégrité, des systèmes de détection et prévention d'intrusion ainsi qu'un système de surveillance des événements de sécurité. Ces systèmes contribuent à la sécurisation de la plateforme et contribuent à la conformité et la certification des plateformes du standard PCI DSS.

Malgré toutes ces mesures de sécurité, le Groupe ne peut pas garantir qu'il n'y ait pas de risque d'intrusion dans les plateformes afin de voler des informations confidentielles et en dépit de la certification applicable. Toute intrusion ou toute réclamation sur la sécurité dans ses plateformes pourrait donc nuire à la réputation du Groupe et avoir un impact défavorable sur son activité, ses résultats, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Risque lié à la protection des données

Dans le cadre de ses activités, le Groupe collecte, utilise et traite différentes typologies de données, y compris des données à caractère personnel. Le Groupe a pris des mesures pour assurer la fiabilité de ses systèmes de protection et de sécurité des données, ainsi que pour réduire les risques éventuels causés par une violation des données à caractère personnel qu'il traite.

Malgré les mesures adoptées par le Groupe, notamment pour la mise en place du règlement européen sur la protection des données personnelles (« RGPD ») visant à garantir la confidentialité, l'intégrité et la sécurité des données, le risque de possibles attaques ou violations portant sur des données personnelles demeure. Ce risque ainsi que le non-respect du RGPD pourraient ainsi donner lieu à des sanctions et nuire à la réputation du Groupe.

Le Groupe est également exposé au risque lié à l'évolution de la réglementation notamment en matière de protection des données à caractère personnel présenté dans ce chapitre.

Risque lié aux systèmes d'information

Le Groupe, *via* ses plateformes de paiement et ses systèmes d'information, traite un nombre important de données afin d'assurer le bon déroulement des transactions et opérations lui incombant. Ces systèmes englobent notamment les services de collecte, de comptabilisation et de gestion de flux financiers entrants et sortants au profit de différents acteurs opérant dans la chaîne de services du paiement.

Ainsi, une interruption de services, un défaut technique ou de traduction des règles contractuelles dans les systèmes pourrait conduire par exemple à des erreurs de comptabilisation, une mauvaise redirection des flux financiers ou une suspension des transactions du fait d'une indisponibilité des systèmes et avoir

une incidence défavorable sur l'activité du Groupe et nuire à sa réputation. Une telle situation pourrait avoir différentes origines telle qu'une attaque informatique (virus, rançongiciel, déni de service…), une panne technique, une erreur humaine ou un mauvais paramétrage des systèmes d'information.

La Direction des Systèmes d'Information est chargée de la sécurisation des réseaux et des systèmes, d'une part, et des applications nécessaires à la continuité de l'activité du Groupe, d'autre part, et effectue régulièrement des tests d'intrusion ou des sauvegardes. Malgré cette organisation, la survenance de l'un de ces événements pourrait avoir un impact négatif sur l'activité ainsi que sur la performance du Groupe.

L'introduction de nouvelles technologies (*Cloud Computing, Bring Your Own Device*), l'évolution des systèmes de contrôle industriel et le développement de nouveaux usages, dont les réseaux sociaux, exposent le Groupe à de nouvelles menaces. Le risque cyber englobant notamment les attaques informatiques et les tentatives d'intrusion est de plus en plus ciblé et menées par de véritables spécialistes qui peuvent viser l'entreprise comme ses partenaires privés ou publics. Plus globalement, la défaillance des systèmes pourrait conduire à des pertes ou fuites d'informations, des retards, des surcoûts pouvant nuire à la stratégie du Groupe ou à son image.

Le Groupe met en place des mesures de sécurité de ses systèmes d'information adaptées aux risques identifiés.

Toutefois, en dépit des procédures mises en place par le Groupe, celui-ci ne peut pas être en mesure de garantir la couverture complète de ces risques technologiques et informatiques et pourrait être amené à rencontrer des difficultés dans l'exercice de ses activités en cas de survenance de l'un d'entre eux, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur l'activité, les résultats, la situation financière du Groupe, son image ainsi que sa capacité à réaliser ses objectifs.

Risque lié aux normes PCI

Les normes de sécurité développées par le PCI SSC (*Payment Card Industry – Security Standards Council*) visent à améliorer la sécurité des données des cartes au travers d'une large adoption des normes spécifiques relatives aux différents composants d'une transaction de paiement par carte. Les normes PCI PTS (*Payment Card Industry* – PIN *Transaction Security*) et PCI DSS (*Payment Card Industry – Data Security Standard*) en sont les principales. La norme PCI PTS, relative aux dispositifs de saisie du code PIN, a comme objectif de garantir que le code confidentiel du porteur de carte fasse toujours l'objet d'un traitement sécurisé au niveau du dispositif d'acceptation du code et présente le plus haut niveau de sécurité pour les transactions de paiement. La norme PCI DSS, relative aux environnements informatiques et monétiques des marchands et des fournisseurs de services de paiement, vise à garantir que les données confidentielles du porteur de carte ainsi que les données sensibles des transactions fassent toujours l'objet d'un traitement sécurisé au niveau des systèmes et bases de données. Cette norme de sécurité est obligatoire pour tous les systèmes dès lors que de telles données sont manipulées, stockées ou transmises lors d'un paiement avec ou sans carte de paiement.

Les évolutions de ces normes impliquant des modifications au niveau des exigences en place sont gérées par PCI SSC et ses membres fondateurs – Visa, MasterCard, American Express, JCB et Discover – en consultation avec les autres acteurs de l'industrie des paiements électroniques (schémas bancaires locaux, fournisseurs de terminaux et de solutions de paiement, régulateurs, commerçants, associations de banques, banques). Cette organisation permet aux industriels de participer à l'élaboration des normes et à leurs règles d'application. Ingenico Group est une « organisation participante » du PCI SSC et fait aussi partie du « Bureau de conseil » (*Board of Advisors*), contribuant ainsi à l'évolution des spécifications et à leur adéquation avec les contraintes des différentes parties prenantes. La validité de telles normes est ainsi assurée sur une période minimale de trois ans. Les équipes de développement des produits et solutions d'Ingenico Group prennent en compte ces nouvelles normes dès les phases de conception.

Chaque évolution de norme entraîne des modifications du noyau logiciel en charge de la gestion des composants sécuritaires ainsi que du hardware lui-même pour les terminaux. D'une version à l'autre, les implications en termes d'investissement peuvent donc être assez importantes pour Ingenico Group.

Ingenico Group met en œuvre tous les efforts financiers et techniques nécessaires pour faire certifier ses nouveaux terminaux de paiement conformément à la version de la norme PCI PTS en vigueur, nécessitant un renforcement de la sécurisation des interfaces avec les cartes de paiement (piste, puce et sans contact) et de la protection du PIN.

Même si le processus de certification est particulièrement robuste, il existe un risque que des défauts se manifestent à l'usage qui pourrait conduire le PCI Council à remettre en cause la certification d'un produit donné ce qui, dans le cas d'un retrait, pourrait entraîner l'interdiction de vendre ce produit, induisant une baisse de chiffre d'affaires et une perte financière.

En tant que fournisseur de solutions de paiement, et notamment de solutions de paiement centralisé dans le grand commerce et de solutions pour le paiement en ligne (*e-commerce*), Ingenico Group doit également se conformer à la norme PCI DSS. Les solutions de paiement proposées par Ingenico Group font toutes l'objet d'un audit annuel par une tierce partie, à savoir un QSA (*qualified security assessor*) qui est un auditeur accrédité par PCI SSC. À nouveau, ce processus d'audit donne un niveau de confiance adéquat en la sécurité des systèmes mais n'est pas une garantie absolue de l'impossibilité d'une intrusion dans les réseaux et serveurs, pouvant mener à un vol de données sensibles.

Comme pour PCI PTS, les évolutions de cette norme impliquent des modifications d'architecture des systèmes de traitement des données ainsi que des réseaux et des serveurs. Les implications en termes d'investissement sont tout aussi importantes pour Ingenico Group.

Le Groupe entretient des relations régulières avec les responsables du PCI SSC et des schémas de paiement (internationaux et nationaux) de manière à gérer dans les meilleures conditions tous les aspects relatifs aux normes existantes ou à venir, afin de pouvoir anticiper les évolutions et se préparer aux futurs investissements ou aux dépenses correctives.

En dépit de cette relation étroite, il peut s'avérer que le Groupe ne dispose pas de tous les éléments et ne puisse éviter une fraude ou une intrusion sur ces terminaux de paiement ou solutions certifiées qui pourraient avoir un impact sur l'image et les résultats du Groupe.

Risque lié à la fourniture de prestations de services transactionnels et à la disponibilité du service

Ingenico Group vise à fournir le meilleur niveau de qualité de service possible à ses clients, cela passe notamment par une disponibilité optimum de ses services. La mise en production de nouvelles fonctionnalités, mise à jour des systèmes, manipulation humaine peuvent causer des arrêts intempestifs et dégrader la qualité du service perçu par le client.

Afin d'éviter une telle situation, Ingenico Group prend toutes les mesures nécessaires, notamment par la mise en place d'environnements de test et l'organisation de phases pilotes avec les clients.

Dans l'éventualité d'une interruption de service, le Groupe a défini des procédures et modes opératoires afin d'assurer la continuité des services clés.

Dans le cadre du développement de ses activités de services de paiement, le Groupe a recours de façon croissante à divers fournisseurs de services pour les plateformes du Groupe.

Les fournisseurs sont sélectionnés au terme d'appels d'offres effectués sur la base d'un cahier des charges précisant les critères opérationnels et financiers. Les relations avec les fournisseurs de services sont encadrées par des contrats.

Toutefois, toute carence de leur part pour fournir les services nécessaires et réguliers à l'exploitation du Groupe, notamment la capacité de paiement en ligne ou au point de vente, serait de nature à affecter l'activité de services et les relations avec les clients d'Ingenico Group.

Risque lié à la dépendance vis-à-vis des fournisseurs

Le Groupe a externalisé l'ensemble de la production de ses terminaux de paiement à des partenaires industriels de premier plan spécialisés dans l'assemblage des produits électroniques (*external manufacturing services*, EMS). Le Groupe travaille aujourd'hui avec deux des cinq plus grands sous-traitants mondiaux de sous-ensembles électroniques, Flex et Jabil, qui assurent la grande majorité de la production sur des sites au Brésil, en Malaisie, en Russie et au Vietnam. La majeure partie des terminaux de paiement sont produits sur plusieurs sites, ce qui permettrait de basculer la production d'un EMS à l'autre en cas défaillance de l'un d'entre eux. Des sites alternatifs de production sont également identifiés dans le cadre de plans de continuité des activités. Au demeurant, et même si la répartition géographique des sites de production des différents EMS couvre les risques géopolitiques ou naturels, le Groupe ne peut exclure qu'en cas de problème politique majeur, le changement de site de production pourrait générer des difficultés temporaires de production des terminaux.

Dans le cadre de ses activités de services de paiement couvrant tous les canaux de vente (en magasin, en ligne et mobile), le Groupe a recours à des partenariats avec différents acquéreurs de premier rang. En cas de défaillance de l'un de ses partenaires, le Groupe aurait recours à d'autres partenaires identifiés dans des délais raisonnables. Toutefois, la défaillance de plusieurs partenaires pourrait affecter la capacité du Groupe à exercer ses activités de services de paiement.

Risque lié aux approvisionnements en composants

Le Groupe, par le biais de ses EMS fabriquant ses terminaux, dépend du bon approvisionnement des composants électroniques. Le risque de pénurie des composants électroniques étant un risque clairement identifié dans l'industrie de l'électronique, le Groupe est particulièrement vigilant quant au suivi de ses prévisions industrielles, et le département Opérations s'assure de la cohérence de ces dernières par leur rapprochement avec les prévisions commerciales, visant ainsi à prévenir tout risque de pénurie de composants. Afin d'anticiper au mieux les risques de rupture d'approvisionnement liée aux pénuries, défaillance fournisseurs ou risques naturels, une politique de *multisourcing* des composants est systématiquement appliquée quand elle est possible, et dans certains cas des stocks de sécurité sont constitués pour les composants critiques. De plus, certains fournisseurs stratégiques sont tenus d'avoir deux sites de production pour des composants sensibles.

La mise en place, par le Groupe, de ces mesures de prévention ne permet néanmoins pas d'écarter tout risque de pénurie des composants.

Au 31 décembre 2018, le Groupe a effectué des commandes fermes auprès de ses fabricants pour un montant d'environ 143,1 millions d'euros (voir note annexe 13 « Engagements hors bilan » aux états financiers consolidés au 31 décembre 2018).

Par ailleurs, dans le cadre de l'externalisation de la production de ses terminaux de paiement auprès des EMS assemblant ses terminaux, le Groupe a consenti à ses fournisseurs plusieurs engagements de rachat de stocks. Afin de couvrir les risques liés à ces engagements de rachat de stocks des fournisseurs, et notamment le risque d'obsolescence des composants détenus par les fournisseurs ainsi que les risques d'excédents d'approvisionnement par rapport au plan de production industriel, le Groupe comptabilise une provision pour les engagements de rachat de stocks des fournisseurs. Les composants déclarés obsolètes sont provisionnés intégralement tandis que les excédents sont estimés en comparant les plans d'approvisionnement et de production. La provision constatée à ce titre par le Groupe dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2018 s'élève à 4,4 millions d'euros (voir note annexe 8 « Autres provisions » aux états financiers consolidés au 31 décembre 2018).

Risque lié à la fabrication des terminaux

Un défaut de fabrication, de fonctionnement ou l'assemblage de composants défectueux dans l'un quelconque des produits et systèmes du Groupe pourrait entraîner des actions en responsabilité d'importance variable qui pourraient nuire à la réputation du Groupe et avoir un impact défavorable sur son activité, ses résultats, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Le Groupe a mis en place une procédure de contrôle qualité visant à permettre de réduire les risques *in situ* chez les EMS.

À cet égard, une provision pour garantie est comptabilisée par le Groupe au moment de la vente des biens ou services correspondants. Au 31 décembre 2018, le montant de la provision pour garantie constatée dans les états financiers consolidés est de 16,4 millions d'euros (voir note annexe 8 « Autres provisions » aux états financiers consolidés au 31 décembre 2018).

Par ailleurs, une provision pour risques liés à la qualité des produits est également comptabilisée dès lors que ce risque n'est pas couvert par la provision pour garantie. Au 31 décembre 2018, le montant de la provision pour risques liés à la qualité des produits constatée dans les états financiers consolidés est de 4,0 millions d'euros.

1.2.4 Risques juridiques et de conformité

Risque lié à l'évolution de la réglementation

Les activités exercées par le Groupe sont soumises à de nombreuses réglementations notamment commerciales, douanières et fiscales en France et à l'international. Les activités de services de paiement réglementées font quant à elles l'objet de réglementations accrues notamment au niveau européen.

L'évolution de l'une de ces réglementations ou de leurs modalités d'application, et notamment le renforcement des réglementations encadrant les établissements de paiement et de monnaie électronique pourrait conduire à certaines difficultés d'application voire à différents types de sanctions, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, sa capacité à réaliser ses objectifs et sa réputation.

Même si des modifications législatives, réglementaires ou normatives ne s'appliquaient pas directement au Groupe, leurs effets sur ses clients institutions financières pourraient avoir des répercussions indirectes et significatives sur la manière dont le Groupe exerce ses activités et sur la demande des services de paiement qu'il fournit. En particulier, le Groupe pourrait devoir adapter ses systèmes et procédures afin de se conformer à de nouvelles réglementations.

La mise en place de la directive européenne sur les services de paiement (DSP) 2e version, s'inscrit dans ce contexte d'évolution réglementaire qui peut impliquer la mise en place de nouveaux dispositifs. Dans ce cadre, les entités du Groupe soumises à cette réglementation ont effectué les démarches nécessaires afin de se conformer aux dispositions réglementaires locales applicables.

En raison de la place croissante de l'internet, du mobile et des réseaux de télécommunication basés sur le protocole internet, différentes lois et règlements sont en cours d'élaboration ou d'évolution (notamment en matière de lutte anti-blanchiment ou contre la fraude) et visent notamment à encadrer les questions de confidentialité, de sécurité, de tarification, de contenu et de qualité des produits et services. L'intérêt croissant porté à ces problématiques du fait de l'adoption des lois et règlements supplémentaires pourrait ralentir le taux de croissance dans ces secteurs, ce qui pourrait se traduire par une moindre demande pour les produits du Groupe et, en conséquence, avoir un impact défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Ainsi, le Groupe ne peut donner l'assurance d'avoir été, ou d'être à l'avenir, en toutes circonstances, en conformité avec de telles normes ou réglementations, qu'il n'encourra aucun coût ou responsabilité significatif afin d'assurer à l'avenir la conformité à ces réglementations ni qu'il sera en mesure de financer ses éventuelles responsabilités futures.

Au sein de la Direction juridique du Groupe, la responsable de la conformité Groupe est chargée de superviser et de contrôler toute question relative à l'éthique et à la conformité au sein d'Ingenico Group. Elle couvre la mise en œuvre des différents volets du Code d'éthique et de conduite des affaires du Groupe, ainsi que l'harmonisation des sujets d'éthique et de conformité au sein du Groupe. En 2018 un projet global de mise en conformité avec le règlement européen sur la protection des données (RGPD) a permis de renforcer les bonnes pratiques relatives à la protection des données à caractère personnel dans le Groupe.

De plus, le Groupe est amené à faire appel à des experts pour vérifier ponctuellement la conformité de certaines de ses pratiques et le respect des réglementations applicables.

Risque de manquement à l'éthique

Ingenico Group veille à ce que l'ensemble de ses salariés agisse continuellement en adéquation avec les valeurs d'intégrité et de respect des normes internes et externes à l'entreprise qui constituent le fondement de sa culture.

Le Code d'éthique et de conduite des affaires du Groupe, à destination de ses salariés et relations d'affaires (notamment fournisseurs et sous-traitants), définit les normes et comportements applicables aux activités du Groupe (tels que les droits des employés, le respect des lois et règlements en vigueur, etc.).

Tout comportement qui contreviendrait à ces valeurs, malgré les efforts du Groupe, pourrait engager gravement la responsabilité du Groupe et avoir des répercussions sur sa réputation.

En 2018, Ingenico Group a mis à jour sa cartographie des risques de corruption conformément aux mesures anticorruption de la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique dite « Sapin 2 », et a engagé sur cette base un ensemble d'actions destinées à renforcer son dispositif anti-corruption en adéquation avec la cartographie des risques de corruption, en particulier au travers de son programme de formation adapté aux activités d'Ingenico.

La cartographie des risques dédiée à la fraude participe également à la prévention de ce risque. Elle permet l'identification des acteurs et des outils qui ont pour objectif de prémunir le Groupe face aux risques de fraude interne et externe. La méthode d'analyse et de prévention des risques de fraude est placée sous la responsabilité de la Direction de l'Audit.

Par ailleurs, dans le cadre de ses activités de services de paiement couvrant les canaux de vente en ligne et mobile plus particulièrement, le Groupe a pris des mesures de détection visant à réduire le risque de fraude au titre duquel le Groupe pourrait encourir des pertes importantes en raison notamment de réclamations des porteurs de cartes bancaires de ses marchands.

Risque lié à la propriété intellectuelle

Si des tiers venaient à considérer que les produits du Groupe faisaient usage sans autorisation de leurs droits, la revendication desdits tiers, si elle s'avérait légitime, pourrait conduire à l'interdiction de faire usage de la technologie concernée et à interdire la vente des produits. Les éventuels litiges que cette situation entraînerait impliqueraient des coûts importants, des retards de production, ou pourraient obliger Ingenico Group à revoir la conception de ses produits. Chacune de ces situations pourrait avoir un impact défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs.

La Société veille au respect des droits des tiers en procédant lorsque cela apparaît nécessaire, notamment en matière de propriété intellectuelle, à des recherches d'antériorité et à la surveillance de son portefeuille. Elle suit, en liaison avec des conseils spécialisés, les actions en revendication et contentieux qui résulteraient de ces actions. Il est à noter qu'aujourd'hui se développent, notamment aux États-Unis et en France, des revendications de sociétés spécialisées dans la revendication d'antériorités de droits au niveau des brevets. Ingenico Group a mis en place une veille particulière à ce sujet et défend ses intérêts aux États-Unis comme en France, avec le soutien de cabinets spécialisés en matière de propriété intellectuelle pour se défendre contre ce type de revendications abusives.

D'un point de vue financier, au regard de l'analyse de risque réalisée à ce jour et conformément aux normes comptables applicables, aucune provision n'a été comptabilisée dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2018.

Risque lié aux conditions contractuelles

Afin de structurer les relations avec ses clients, Ingenico Group a développé des principes contractuels définissant les termes et conditions que le Groupe est prêt à accepter.

Néanmoins, il est possible que des pratiques propres à certaines régions ou clients dérogent à ces principes, conduisant ainsi à une exposition au risque plus importante.

1.2.5 Risques financiers

L'analyse détaillée des risques de marché (taux et change), de contrepartie et de liquidité figure dans la note 9.e. « Gestion des risques financiers » de l'annexe aux états financiers consolidés au 31 décembre 2018. La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

Risque de voir apparaître de nouveaux besoins de financement

Le Groupe pourrait avoir besoin de nouveaux financements, notamment dans les cas suivants :

- poursuite de sa politique de croissance externe afin de générer des synergies avec ses activités, d'acquérir des bases installées de terminaux pour accélérer le développement de sa stratégie services ou d'acquérir des technologies de paiement complémentaires aux terminaux de paiement (par exemple internet, mobile) ;
- changements technologiques imposant des investissements significatifs dans de nouvelles technologies et de nouvelles offres de terminaux et de services ;
- contraction du chiffre d'affaires et des marges provoquée par des événements indépendants du Groupe ;
- enfin, de façon plus générale, des changements majeurs dans le marché du paiement électronique.

Le Groupe ne peut garantir la disponibilité d'un financement adéquat au moment opportun, ce qui pourrait avoir des conséquences défavorables sur ses capacités de développement. Le Groupe dispose de sources de financement non utilisées telles que décrites dans la note 9.e. « Gestion des risques financiers » des états financiers consolidés au 31 décembre 2018 et a mis en place un processus décisionnel visant à anticiper les besoins à venir.

1.2.6 Faits exceptionnels et litiges

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe peut être impliqué dans un certain nombre de procédures administratives ou judiciaires au titre desquelles sa responsabilité peut être engagée sur différents fondements.

1.2.6.1 Litiges fiscaux

Au cours de l'exercice 2018 et des exercices précédents, des sociétés du Groupe ont fait l'objet de contrôles fiscaux et parfois de proposition de rectifications. Les conséquences financières de ces rappels d'impôts et taxes sont comptabilisées par voie de provisions pour les montants notifiés et acceptés ou considérés comme présentant une sortie de ressources probable et pouvant être déterminés de manière fiable.

Le Groupe revoit périodiquement l'estimation de ce risque au regard de l'évolution des contrôles et des contentieux et estime qu'aucun contrôle en cours n'aura d'impact significatif sur sa situation financière ou sa liquidité.

Les litiges fiscaux sont détaillés à la note 8 de l'annexe aux états financiers consolidés au 31 décembre 2018.

1.2.6.2 Litiges commerciaux

Les litiges font l'objet d'une revue régulière par la Direction juridique du Groupe et sont couverts par des provisions lorsque le Groupe considère qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour couvrir le risque encouru et qu'une estimation fiable de ce montant peut être faite. Les reprises sans objet résultent, pour l'essentiel, de la résolution de ces litiges, pour lesquels le Groupe a eu gain de cause ou pour lesquels le montant réel du préjudice s'est avéré inférieur à son montant estimé.

1.2.6.3 Conclusion

Au 31 décembre 2018, le Groupe a constitué des provisions au titre des litiges pour un montant de 8,236 millions d'euros au titre principalement de litiges commerciaux et divers contentieux prud'homaux. Ces litiges sont décrits à la note 8 « Autres provisions » de l'annexe aux états financiers consolidés au 31 décembre 2018.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, pour la période couvrant les 12 derniers mois précédant le 31 décembre 2018, de procédure judiciaire ou d'arbitrage dont la Société a connaissance qui pourrait avoir ou aurait eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

1.2.7 Assurances

Le Groupe met en œuvre une politique visant à obtenir une couverture externe d'assurance permettant de prendre en charge les risques de l'entreprise et de son personnel qui peuvent être assurés à des taux raisonnables. Il estime que la nature des risques couverts et les garanties offertes par ces assurances sont conformes à la pratique retenue dans son secteur d'activité.

Le programme d'assurances mondial 2018 comporte notamment les assurances suivantes :

- responsabilité civile ;
- dommages et pertes d'exploitation ;
- marchandises transportées ;
- responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- fraude ;
- cyber.

Il est à rappeler que toute nouvelle société créée ou qui intègre le Groupe en cours d'année est, jusqu'à un certain seuil de chiffre d'affaires et/ou d'actifs, immédiatement couverte dans le cadre de ce programme d'assurance Groupe aux mêmes termes et conditions.

Le programme est décliné en deux niveaux :

- au niveau central, le Groupe a mis en place des programmes mondiaux d'assurances pour couvrir ses expositions principales ;
- localement, les filiales ont mis en œuvre les couvertures d'assurance pour respecter les obligations réglementaires locales et souscrire les couvertures complémentaires aux programmes mondiaux du Groupe pour leurs expositions spécifiques.

La solvabilité financière des assureurs retenus est un critère important dans le choix du Groupe.

Il est à noter que la Société n'a pas souscrit de police d'assurance couvrant les risques de maladie, démission ou décès de ses « hommes clefs ».

Le coût des couvertures d'assurance du Groupe est en légère hausse en 2018 mais reste maîtrisé compte tenu des intégrations réalisées telles que Bambora. Le budget de primes des programmes globaux précités (y compris polices locales intégrées) s'élève à 1 704 199 euros.

1.3 CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

La Société se fonde sur le référentiel international COSO (*Committee of Sponsoring Organization de la Treadway Commission*), et structure la description de son dispositif de gestion des risques et de contrôle interne dans le cadre du présent rapport selon les principes généraux édictés par ce référentiel.

1.3.1 Définition et objectifs

Ingenico Group inscrit sa démarche dans une perspective dynamique d'adaptation en continu de son dispositif de contrôle interne à la nature de ses activités, à l'évolution de son modèle économique et de ses objectifs stratégiques.

Ainsi, le dispositif de gestion des risques du Groupe vise à être global et à couvrir l'ensemble des activités, processus et actifs du Groupe. Il doit permettre aux dirigeants de maintenir les risques à un niveau acceptable. Le risque représente aussi bien l'absence d'un évènement positif qui était anticipé que la survenance d'un événement négatif dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la Société ou sa réputation.

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le Conseil d'administration, les dirigeants et le personnel de l'organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

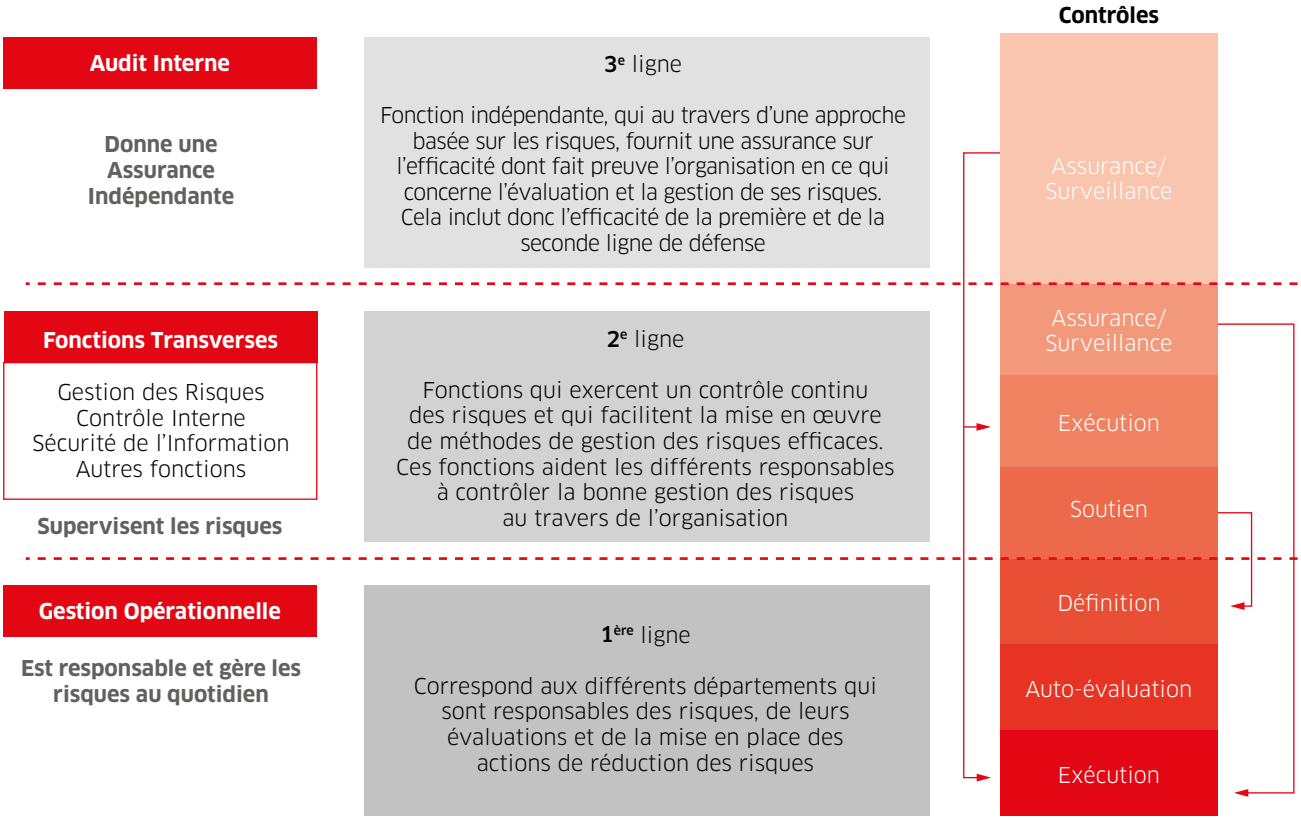
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ;
- la réalisation et l'optimisation des opérations ;
- la fiabilité des informations financières.

Le dispositif de contrôle interne mis en place au sein de la Société, aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peut offrir aux actionnaires, aux dirigeants et au Conseil d'administration qu'une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs précités.

L'audit interne, le contrôle interne et la gestion des risques entreprise sont sous la Direction Audit interne, Contrôle interne et Risques Entreprises.

Pour exécuter ses activités de gestion des risques et de contrôle, la Société a adopté une structure organisationnelle basée sur le modèle des trois lignes de défense, conforme aux principes édictés par le référentiel COSO couvrant le management opérationnel, les fonctions transverses, le contrôle permanent et les équipes de gestions des risques et l'audit interne.

Ce modèle permet de structurer la gouvernance en clarifiant les rôles et les responsabilités de chacun des acteurs en charge de la gestion des risques et du contrôle interne avec pour objectif de renforcer le pilotage de la direction et du Comité d'audit et financement.



Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques mis en place couvre l'ensemble des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation du Groupe. Le Groupe veille à l'existence et au bon fonctionnement du contrôle interne et de gestion des risques au sein de ses filiales.

1.3.2 Description des procédures de contrôle interne et de gestion des risques

La Société structure son dispositif de contrôle interne et de gestion des risques autour des cinq composantes prévues par le référentiel COSO :

- l'environnement de contrôle ;
- l'évaluation des risques ;
- les activités de contrôle ;
- l'information et la communication ;
- le pilotage.

Environnement de contrôle

L'environnement de contrôle constitue le fondement de tous les autres éléments du contrôle interne. Il couvre les thèmes liés à l'intégrité, l'éthique et la compétence du personnel, le style de management des dirigeants, la politique de délégation des responsabilités, d'organisation et la formation du personnel et enfin, les règles de gouvernance mises en place à l'initiative du Conseil d'administration.

Le **Conseil d'administration** de la Société comprend un Comité d'audit et financement dont la composition, le nombre de réunions et les principales missions sont décrits dans le présent rapport. Il joue un rôle essentiel dans le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques puisqu'il a notamment pour missions :

- d'examiner et d'évaluer toute question relative à l'établissement, au contrôle et à la publication des documents financiers diffusés par la Société dans le cadre des arrêtés des comptes ;
- de revoir le programme annuel d'audit interne et de suivre les recommandations formulées par les Commissaires aux comptes et l'audit interne ;
- d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

Le **Code d'éthique et de conduite des affaires** reprend et formalise les règles de comportement essentielles attendues dans le Groupe de la part de tous les collaborateurs, les fournisseurs, les sous-traitants et toutes relations d'affaires. Il constitue un outil important pour maintenir la qualité de l'environnement de contrôle au sein du Groupe.

Une **politique « cadeaux et invitations »** précise les règles à respecter par l'ensemble des collaborateurs au sein du Groupe en matière de réception et de don de cadeaux et d'invitations.

Le **dispositif d'alerte professionnelle** permet à tout collaborateur de signaler, grâce à une adresse de messagerie dédiée, des faits pouvant constituer des comportements qui seraient contraires

au Code d'éthique et de conduite des affaires tels que la corruption ou le harcèlement. Le traitement de ces alertes est confidentiel et garantit les droits des personnes concernées.

Des **délégations de pouvoirs** sont établies au sein du Groupe afin de définir les périmètres de responsabilités, en fonction des compétences, des moyens et de la proximité aux opérations nécessaires à la prise de décision. Des seuils et règles sont établis sur un grand nombre de sujets, définis pour chaque responsable et reprises dans les délégations de pouvoirs pour permettre une prise de décision efficace et fluide tout en répondant aux enjeux et risque du Groupe. Les Délégations de pouvoir sont amendées régulièrement pour refléter les changements d'organisation.

Une déclaration relative aux **conflits d'intérêts** à destination du management du Groupe et des filiales permet de s'assurer de l'indépendance de ces derniers dans la réalisation de leurs missions et d'en assurer un suivi permanent.

Une **démarche de contrôle permanent** a été initiée en 2018 visant à suivre la bonne application des contrôles clés au niveau du Groupe. Une première liste de contrôle clés a été définie en 2018 pour un déploiement dans des pays pilotes dès 2019.

Évaluation des risques

Toute entreprise est confrontée à un ensemble de risques internes et externes susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs et qui doivent être maîtrisés, c'est-à-dire identifiés, évalués et traités *via* un plan d'action adéquat afin de se conformer à l'appétit au risque validé par le Comité d'audit du Conseil d'administration. Les principaux risques auxquels doit faire face la Société sont décrits ci-dessus.

La politique de gestion des risques du Groupe définit les objectifs de la démarche et la méthodologie d'identification, d'analyse et de traitement des risques. La Direction Risques Entreprises a la charge de mettre en œuvre cette politique en consolidant l'analyse, en construisant des plans d'actions en commun avec les directions opérationnelles et fonctionnelles et en assurant le suivi de leur mise en place.

Cette démarche est présentée annuellement à l'ensemble des membres du Comité de direction incluant le Directeur général ainsi que le Directeur financier Groupe.

En 2018, le Groupe a mis à jour sa cartographie des risques. Les risques majeurs ont été mis en évidence et sont suivis en termes d'impact potentiel, d'efficacité des moyens de contrôle existants ainsi que de probabilité d'occurrence du risque identifié. Des plans d'actions sont définis puis pilotés par les responsables de chacun des risques, précisément chargés des plans de contrôle et des actions visant à la réduction des risques.

Le Comité d'audit et financement est tenu informé trimestriellement des sujets relatifs à la gestion des risques. La démarche d'évaluation et de traitement des risques fait notamment l'objet d'un échange spécifique annuel avec le Comité d'audit et financement et les Commissaires aux comptes, au cours duquel la cartographie des risques majeurs, ainsi que les plans d'actions associés sont revus.

Afin d'assurer le suivi de l'efficacité du dispositif de gestion des risques, le Conseil d'administration est informé, par l'intermédiaire notamment du Comité d'audit et financement, des principales actions entreprises pour la surveillance des risques, telles que la création de postes de contrôleurs internes et de contrôleurs des risques en filiale, la mise en place d'un Code éthique et des délégations d'autorité.

Activités de contrôle

Les activités de contrôle peuvent se définir comme l'application des normes et procédures qui contribuent à la mise en œuvre des orientations de la Direction générale. Un corps de règles et de procédures a été mis progressivement en place pour chacune des Directions générales, opérationnelles ou fonctionnelles. Sous l'impulsion de la Direction générale ce corps de règles et de procédures fait l'objet d'une revue régulière pour tenir compte de l'évolution de l'activité et des enjeux du Groupe.

Le guide de contrôle interne « Redbook V3.0 » comprend une liste détaillée des objectifs de contrôle à atteindre. Une liste de contrôles clés à mettre en place a été définie reprenant à la fois les contrôles communs à l'ensemble des entités du Groupe ainsi que des contrôles dédiés aux activités liées aux terminaux et aux services de paiement.

En 2018, la Direction Audit interne, Contrôle interne et Risques Entreprises a initié une démarche de contrôle permanent visant à exercer un suivi rigoureux et dynamique de la performance de chaque unité opérationnelle et de l'application des politiques du Groupe. Ce projet vise progressivement à redéfinir l'ensemble des contrôles clés pour les intégrer directement dans les règles et procédures Groupe renforçant ainsi leur application sur le terrain par la première ligne de défense. Le département Contrôle Interne en tant que 2e ligne de défense suivra dorénavant de manière régulière l'exécution de ces contrôles et analysera leur résultat pour permettre à la Direction générale d'avoir une visibilité quant au niveau de maturité du contrôle interne dans le Groupe.

Information et communication

Une information sur le contrôle interne pertinente doit être identifiée, recueillie et chiffrée sous une forme et dans des délais qui permettent à chaque responsable concerné de prendre connaissance des carences identifiées et de suivre les actions correctrices nécessaires.

Les circuits d'information et les modalités d'organisation ont été conçus afin que toute carence de contrôle interne, et également toute bonne pratique mise en place par une entité géographique ou fonctionnelle soient remontées et partagées auprès de l'ensemble des responsables concernés.

L'organisation des régions reflète celle de la direction du Groupe, permettant ainsi une accélération des prises de décision, une plus grande efficacité et une fluidité accrue dans les échanges entre la direction du Groupe et les régions.

L'information et la communication autour du contrôle interne sont étroitement liées à l'organisation du Groupe :

- contrôle budgétaire avec la réalisation mensuelle d'un rapport sur l'analyse de la performance (*reporting*). Chaque région réalise un *reporting* qui est consolidé en central, l'objectif étant de pouvoir comprendre l'origine des ventes et la marge générée, d'analyser le résultat opérationnel dégagé et d'identifier les variations par rapport au budget ;
- des revues périodiques sont réalisées entre les responsables de régions ou pays et le Comité de direction afin d'analyser, ensemble, la performance, les problèmes opérationnels à traiter ainsi que les prévisions.

En outre, les fonctions centrales doivent s'assurer, pour leurs domaines respectifs, du respect de la stratégie opérationnelle du Groupe. Ainsi, la Direction des Opérations s'assure notamment que la production est effectuée selon les normes définies en central et par les sous-traitants approuvés par cette même direction. De son côté, le marketing détermine et valide les politiques produits et marketing déclinées dans les régions.

Pilotage de contrôle interne et de gestion des risques

La Direction Audit interne, Contrôle interne et Risques Entreprises, rattachée au Directeur général, est en charge de l'animation du dispositif de contrôle interne et assure le pilotage méthodologique des revues réalisées. La direction pilote également annuellement le processus d'évaluation des risques au niveau du Groupe et de ses filiales et réalise des audits internes dans toutes les filiales du Groupe.

Un plan d'audit interne est défini annuellement, en fonction :

- de la rotation des missions d'audit priorisées en fonction du risque inhérent à chaque entité et chaque processus ;
- des résultats des audits internes et externes effectués les années précédentes ;
- de la cartographie des risques mentionnée précédemment ;
- des nouvelles entités consolidées acquises ;
- de grands projets et des principaux processus transverses ;
- de l'activité opérationnelle des entités du Groupe ;
- des risques identifiés au cours de l'exercice ;
- des demandes du Comité exécutif ou du Président-Directeur général.

En 2018, l'audit interne a réalisé le programme d'audit approuvé par le Comité d'audit et financement. Les audits sont formalisés dans des rapports, récapitulant les principaux constats et donnant lieu à des recommandations, qui, après validation par les audités et leur management, font l'objet de plans d'actions de leur part. Tous les trimestres, la Direction Audit interne, Contrôle interne et Risques Entreprises, s'assure de la mise en œuvre de ces actions correctrices, en formalisant le statut des points d'audit dans un rapport de suivi trimestriel présenté au Comité d'audit et de financement du Conseil d'administration.

Le planning d'audit sur l'exercice 2018 a été le suivant ;

- 15 missions d'audit en filiales ;
- 6 missions d'audit portant sur des processus transverses dans le Groupe ;
- suivis trimestriels de la mise en place des plans d'actions des points d'audits.

Ces audits ont permis de couvrir plus de 44 % du chiffre d'affaires du Groupe (sur la base du chiffre d'affaires du *Rolling forecast*). Les différents travaux effectués en 2018 n'ont pas révélé de défaillances ou d'insuffisances majeures en termes de contrôle interne.

L'ensemble des travaux réalisés en termes de gestion des risques, de contrôle interne et d'audit interne est mis à disposition des Commissaires aux comptes du Groupe lors d'échanges réguliers afin de renforcer le dispositif de contrôle interne et la maîtrise des risques.

Au niveau Groupe, les effectifs spécialisés dédiés à la gestion des risques, au contrôle interne et à l'audit interne sont d'environ 21 personnes en 2018. Ce nombre n'inclut pas les effectifs dédiés à la gestion des risques opérationnels dans les entités de transactions.

1.3.3 Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Politique financière du Groupe

Le Groupe applique une politique financière rigoureuse et veille à la solidité de sa structure financière au travers de trois principes :

- maintenir des équilibres de bilan et des ratios financiers ;
- avoir une stratégie de financement à long terme et disposer des liquidités suffisantes pour financer le développement, rembourser ses emprunts à moyen terme et verser des dividendes aux actionnaires ;
- optimiser l'utilisation des fonds propres et avoir un niveau de solvabilité compatible avec ses objectifs stratégiques.

Organisation comptable et financière

Au plan humain et organisationnel et afin de garantir la totale transparence entre les services opérationnels et la Direction financière et le meilleur niveau d'information possible sur les opérations, le Groupe a opté pour l'organisation suivante :

- rapport hiérarchique des contrôleurs financiers et Directeurs financiers des filiales aux Directeurs financiers régionaux, eux-mêmes rattachés aux Directeurs financiers de *Business Units* reportant au Directeur financier du Groupe ou directement au Directeur financier du Groupe et non au Directeur de la filiale ou de la région. Des réunions périodiques des Directeurs financiers sont organisées sous l'égide de la Direction financière Groupe ;
- système de gestion comptable commun aux principales entités du Groupe ;
- plan de compte Groupe au format IFRS, base de la consolidation et du *reporting*, déployé dans toutes les entités du Groupe.

De ce fait, la fonction comptable et financière a accès à toutes les informations nécessaires à l'élaboration des comptes pour le périmètre couvert par l'ensemble des opérations.

Depuis 2015, la Direction Normes et Processus comptables est chargée de la définition et de la diffusion des procédures IFRS. Cette direction procède à la mise à jour régulière du manuel de normes comptables du Groupe et s'appuie sur un réseau de correspondants comptables locaux pour assurer la bonne diffusion d'informations liées aux normes comptables. Elle coordonne également la mise en œuvre de nouvelles normes IFRS à travers le Groupe.

Systèmes d'information comptables et financiers

Comme indiqué précédemment, Ingenico Group a eu pour objectif, dans les années précédentes, d'uniformiser les systèmes d'information (SAP, BFC).

Le format du *reporting* de gestion, principal outil d'analyse de performance opérationnelle des entités, intègre les données de la situation financière et les flux de trésorerie.

Il permet une analyse plus fine des performances du Groupe sur les différentes lignes de produits et de services et ainsi permet de préparer Ingenico Group aux évolutions futures sur ses marchés.

Pour information, les données financières sont produites sur la base d'arrêtés de comptes consolidés mensuels.

Communication de l'information financière et comptable

Les informations de nature financière et comptable ne sont diffusées qu'après revue et accord du Directeur financier, du Comité d'audit et financement puis du Conseil d'administration.

La Société tient un calendrier de ses obligations en matière de communication comptable et financière au marché.

Organisation du contrôle interne au plan financier

Les principaux outils permettant de contrôler en continu la fiabilité des informations financières sont les suivants :

- diffusion régulière à tous les contrôleurs d'instructions pour la construction des budgets, du *reporting* et des liasses de consolidation et de notes sur l'évolution des normes IFRS ;
- réalisation d'un arrêté mensuel des entités sociales et unités opérationnelles suivie d'une consolidation. Ces arrêtés permettent de mesurer sur une base mensuelle l'évolution des principaux indicateurs opérationnels du Groupe. Chaque mois le Groupe procède à une analyse détaillée de sa performance (EBIT, Ebitda, *free cash flow*) à différents niveaux (entités, région, Groupe) sur la base du *reporting* : ce processus permet de valider la correcte traduction financière de l'activité de l'entreprise et la prise en compte des éventuels risques d'exploitation (retard dans les encaissements des clients, avoirs à émettre, litiges, stocks excédentaires…). La trésorerie du Groupe est également analysée chaque mois ;
- établissement de la preuve d'impôt quatre fois par an et revue globale des principaux éléments d'actifs tous les six mois ;
- centralisation, sous la responsabilité du Directeur financier, de tous les financements du Groupe, des opérations de couverture, des ouvertures et fermetures des comptes bancaires, de la mise en place de tous les pouvoirs bancaires et de la gestion de trésorerie du Groupe (*cash pooling*).

Ingenico Group attache la plus grande importance à son dispositif de contrôle interne et investit de manière régulière pour en poursuivre l'amélioration.

2

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

2.1 LA RSE POUR INGENICO GROUP 48

2.1.1 Engagements 48
2.1.2 Stratégie RSE 51
2.1.3 Gouvernance de la RSE 56
2.1.4 Dialogue avec les parties prenantes 57
2.1.5 Performance 59

2.2 NOTE MÉTHODOLOGIQUE 60

2.2.1 Protocole de *reporting* RSE 60
2.2.2 Déclaration de conformité avec la GRI 60
2.2.3 *Reporting* social 61
2.2.4 *Reporting* environnemental 62

2.3 LA COMMUNAUTÉ INGENICO GROUP 65

2.3.1 Nouvelle stratégie RH 65
2.3.2 Une dynamique des effectifs à l'image de celle du Groupe 68
2.3.3 Recrutement et rétention des talents 69
2.3.4 Des conditions de travail optimales 70
2.3.5 Promotion de la diversité 72

2.4 LA CONTRIBUTION SOCIÉTALE D'INGENICO GROUP 75

2.4.1 Promotion de l'éthique et lutte contre la corruption 75
2.4.2 Transparence fiscale 76
2.4.3 Protection des données à caractère personnel 77
2.4.4 Propriété intellectuelle 77
2.4.5 Sécurité de l'information 77
2.4.6 Protection de la santé et de la sécurité des clients et utilisateurs 78
2.4.7 Solutions de transparence et d'inclusion financières 78
2.4.8 Achats responsables 80
2.4.9 Contribution au développement local 82
2.4.10 Interactions avec les parties prenantes 85

2.5 LA DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE D'INGENICO GROUP 88

2.5.1 Système de management de l'environnement 88
2.5.2 Impacts environnementaux 89
2.5.3 Émissions de gaz à effet de serre du Groupe 93
2.5.4 Engagements divers pour l'environnement 98
2.5.5 Sensibilisation des collaborateurs 98

2.6 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION 99

2.1 LA RSE POUR INGENICO GROUP

2.1.1 Engagements

2.1.1.1 Politique RSE du Groupe

Conscient de l'importance des enjeux du développement durable et des attentes grandissantes de ses parties prenantes en matière de responsabilité sociétale, Ingenico Group a développé une politique RSE adaptée à son modèle d'affaire et à son environnement, lequel s'appuie sur la description des activités du Groupe figurant dans son Document de référence. L'ambition est de fournir à ses clients et partenaires les solutions de paiement les plus innovantes et fiables afin de générer une croissance responsable et transparente pour tous.

Cette politique RSE, diffusée auprès de l'ensemble des collaborateurs d'Ingenico Group, repose sur cinq engagements, que chacun est invité à appliquer dans son périmètre d'activité :

1. **Entretenir des pratiques commerciales éthiques et responsables**

Ingenico Group s'attache à suivre les standards les plus élevés en matière de protection de l'environnement, de conditions de travail, de santé, de sécurité et de justice sociale avec l'ensemble de ses parties prenantes et, en particulier, dans la gestion de sa chaîne d'approvisionnement.

2. **Assurer un niveau de sécurité optimal aux utilisateurs de ses solutions**

La protection des données de paiement sensibles fait partie de l'ADN d'Ingenico Group. Le Groupe croit également que la protection des données personnelles et le respect du droit des individus à la vie privée sont d'une importance capitale. Il s'attache à fournir les solutions de paiement les plus sûres pour ses clients, leurs propres clients, ses partenaires et toute autre partie prenante.

3. **Se développer en harmonie avec la société**

Ingenico Group a pour volonté de développer ses activités en harmonie avec son écosystème. Pour cela, le Groupe s'efforce de développer un dialogue régulier et ouvert avec ses parties prenantes dans le but de favoriser l'innovation collaborative et de satisfaire les besoins des marchés locaux, avec une attention particulière portée aux solutions permettant de développer la transparence et l'inclusion financières.

4. **Contrôler son empreinte environnementale**

Ingenico Group s'attache à développer des solutions de paiement ayant un faible impact sur l'environnement. Le Groupe s'efforce également de minimiser l'empreinte environnementale résultant des opérations de son infrastructure et de ses canaux de vente et de distribution.

5. **Développer une communauté Ingenico Group épanouie**

Ingenico Group s'efforce d'offrir un environnement de travail respectueux qui soit sûr, ouvert et inclusif. La RSE contribue à la culture d'entreprise positive que le Groupe souhaite promouvoir afin d'améliorer l'engagement des employés qu'il croit essentiel pour améliorer la performance de l'entreprise et favoriser l'innovation.

2.1.1.2 Autres chartes et politiques

Pour répondre aux principaux risques extra-financiers identifiés par le Groupe (voir chapitre 1), le Groupe a déployé des politiques, dont certaines sont formalisées et disponibles auprès des parties prenantes internes voire, pour certaines, en externe *via* son site internet ingenico.com :

- politique environnementale Groupe ;
- code d'éthique et de conduite des affaires ;
- politique cadeaux et invitations ;
- politique d'alerte ;
- politique d'achats responsables ;
- politique de diligence raisonnable pour les prestataires de services externes ;
- politique de continuité d'activité.

2.1.1.3 Adhésion à des initiatives internationales reconnues

Ingenico Group adhère à des initiatives internationales dans le respect et l'application des principes directeurs qu'elles promeuvent.

Principaux cadres de référence

Cadres de référence	Engagement d'Ingenico Group
Pacte Mondial des Nations Unies	Ingenico Group a rejoint le Pacte Mondial en 2015. En 2018, il a publié son rapport annuel auprès du Pacte Mondial (*Communication On Progress*) au niveau *GC Advanced*.
Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD)	Ingenico Group publie sa contribution aux ODD dans le Document de référence 2018 et sur son site internet.
Organisation internationale du travail (OIT) Déclaration universelle des droits de l'homme	Ingenico Group applique les principes directeurs de la déclaration tripartite de l'OIT et de la Déclaration Universelle des droits de l'homme à travers les principes énoncés dans son Code d'éthique et de conduite des affaires.
OCDE	Ingenico Group suit les lignes directrices fiscales de l'OCDE, y compris celles du projet sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS).

Zoom sur le Pacte Mondial et les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies

Le soutien d'Ingenico Group au Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2015 reflète son engagement en faveur du développement durable.

Lancé en juillet 2000 par Kofi Annan, alors Secrétaire général de l'ONU, le Pacte Mondial est en effet la plus large initiative mondiale en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises. En soutenant le Pacte Mondial, Ingenico Group s'engage à respecter et à promouvoir ses dix principes fondateurs en matière de droits de l'Homme, de normes de travail, d'environnement et de lutte contre la corruption. Dans ce cadre, Ingenico Group communique chaque année sur les progrès réalisés pour le respect et la promotion de chacun des dix principes. En 2018, le Groupe a de nouveau publié son rapport annuel (*Communication On Progress*) au niveau *GC Advanced* qui correspond à un standard plus élevé en matière de responsabilité sociétale. Il est disponible sur le site du Pacte Mondial (www.unglobalcompact.org).

Dans la continuité de cet engagement, Ingenico Group a décidé d'intégrer les Objectifs de Développement Durable (« ODD ») des Nations Unies à sa stratégie RSE afin de l'inscrire dans ce mouvement global. En 2018, une enquête menée auprès des principales parties prenantes du Groupe a permis de confirmer l'importance de la prise en compte des ODD (voir 2.1.4.3).

Les 17 ODD, adoptés en 2015 par les 193 pays membres des Nations Unies, constituent en effet « l'agenda 2030 pour le développement durable ». Ils appellent à des actions de la part des gouvernements et de la société civile, mais également des entreprises qui sont des partenaires cruciaux. (Pour plus d'informations sur les ODD et leurs cibles, il est possible de se référer au site des Nations Unies : http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/).

Au vu de ses activités et de sa démarche RSE, Ingenico Group contribue particulièrement aux quatre ODD suivants :

En effet, à travers ses solutions d'inclusion financière et l'intégration de standards sociaux dans la gestion de sa chaîne d'approvisionnement, il favorise la croissance économique et la promotion d'un travail décent (ODD n° 8).

Grâce à la mise en place de mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets ainsi qu'au développement d'une démarche d'éco-conception de ses terminaux, il contribue à une consommation et une production durables (ODD n° 12).

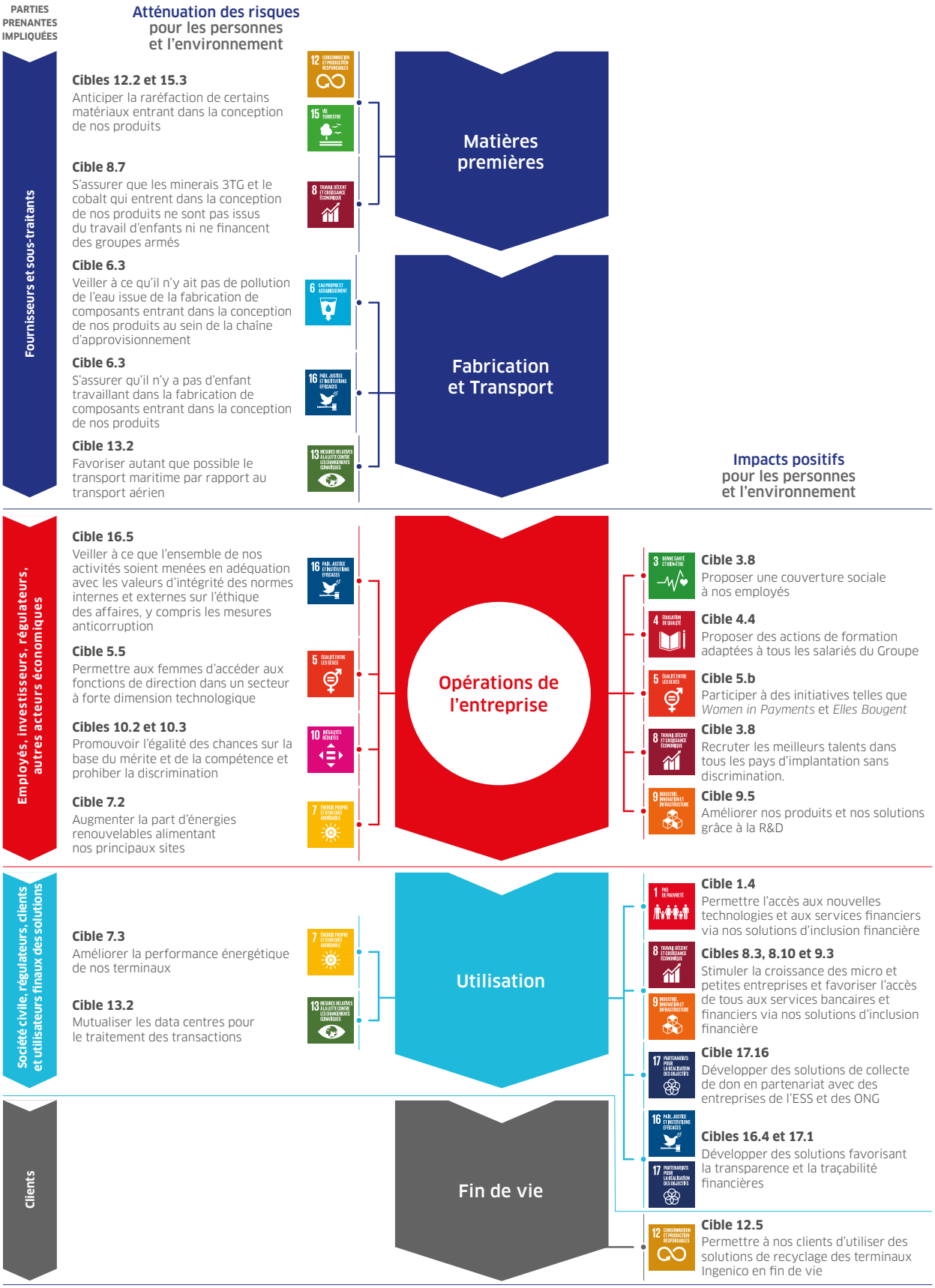
En évaluant annuellement les émissions de gaz à effet de serre de l'ensemble de sa chaîne de valeur, en se fixant des objectifs pour les réduire et des actions pour y parvenir, il participe à la lutte contre les changements climatiques (ODD n° 13).

Enfin, par le développement de solutions favorisant la transparence et la traçabilité financières et par la promotion de pratiques éthiques, il soutient la mise en place d'institutions efficaces et responsables (ODD n° 16).

Les ODD font l'objet d'une page dédiée sur le site internet du Groupe et une campagne de sensibilisation a été menée auprès de l'ensemble des employés français à l'occasion de la semaine européenne sur le développement durable en 2017 afin que chacun puisse se les approprier.

De manière plus large, Ingenico Group contribue plus ou moins directement à 14 ODD et à 26 de leurs cibles comme le démontre le schéma ci-après.

Contribution d'Ingenico Group aux ODD et à leurs cibles[1] au long de sa chaîne de valeur



(1) *Plus d'informations sur les 17 ODD et leurs 169 cibles à l'adresse suivante : https://www.globalcompact-france.org/images/un_global_compact/page_odd/Liste_des_17_ODD_et_169_cibles_-_web.pdf*

2.1.2 Stratégie RSE

2.1.2.1 Impacts, risques et opportunités

Ingenico Group est conscient que le monde change et est en évolution permanente. Des tendances mondiales fortes vont en effet modifier nos modes de vie et comportements à horizon 2030 :

- une explosion démographique est en cours ;
- une urbanisation accélérée modifiera nos comportements ;
- une hyper-mondialisation se développe ;
- l'innovation sera décuplée.

Nous sommes arrivés à une nouvelle ère des échanges commerciaux, où les modes de paiement se dissocient totalement de l'endroit où les achats sont réalisés. Le secteur des paiements est l'un des secteurs les plus dynamiques et évolue rapidement, propulsé par les innovations technologiques et opérationnelles.

Ces nouvelles technologies font évoluer les métiers et la cartographie des acteurs des paiements établis avec l'entrée de nouvelles FinTech qui répondent aux tendances émergentes. Cette évolution technologique nous questionne aussi sur les enjeux associés de protection des données et de sécurité des systèmes d'information. Des menaces fortes émergent (fraude, corruption, blanchiment d'argent, cyberterrorisme…) présentant des risques pour le modèle d'entreprise. Il est également essentiel de préparer les salariés aux métiers de demain en renforçant leurs compétences et leur engagement.

Grâce à l'innovation, à la fiabilité des systèmes et à la sécurité des données, Ingenico Group compte s'insérer dans la transformation des moyens de paiement. Dans une approche prospective résolument tournée vers l'avenir, le Groupe a analysé les principaux impacts, risques et opportunités liés à ses activités en croissance. Dans cette révolution technologique, son objectif est de trouver de nouvelles façons d'appliquer le progrès pour maximiser ses impacts positifs et durables pour ses parties prenantes tout en réduisant ses nuisances.

Sa démarche RSE s'inscrit dans les lignes directrices de son modèle d'affaires pour le soutenir pleinement, à la fois dans le renforcement des capacités technologiques, industrielles et humaines et dans le développement de produits innovants et répondant aux besoins d'une société plus inclusive, plus responsable et durable. Les paiements numériques ont notamment le potentiel de changer la vie de nombreuses personnes dans les pays en développement, en offrant des services financiers aux populations non bancarisées. Dans un contexte où deux milliards de personnes dans le monde sont sans compte bancaire et plus de la moitié sont des femmes, l'inclusion financière peut apporter une contribution essentielle à la réalisation des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies, en réduisant la pauvreté, la faim et les inégalités entre les sexes et les revenus.

2.1.2.2 Étude de matérialité

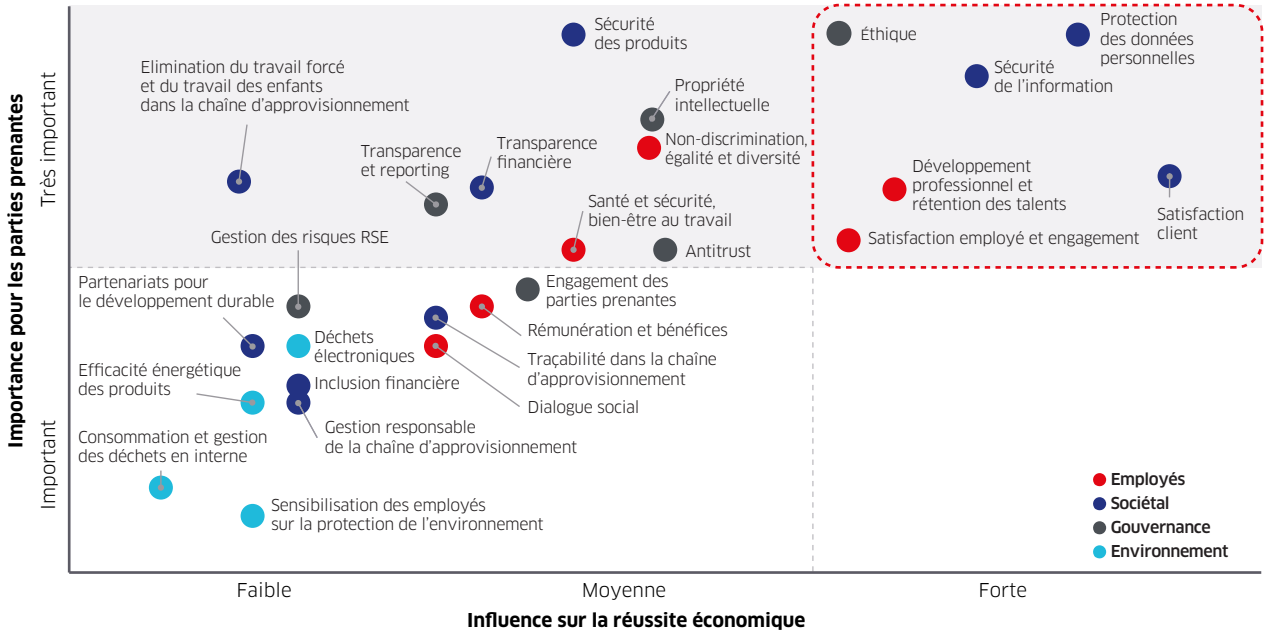
Appuyé par BSR (*Business for Social Responsibility*), réseau mondial d'entreprises et d'expertise dédié au développement durable, Ingenico Group a réalisé une première étude de matérialité en 2015 qui lui a permis d'élaborer une première version de sa stratégie RSE.

Cette analyse a été mise à jour en 2018 grâce aux réponses reçues dans le cadre d'une enquête menée auprès des parties prenantes du Groupe qui les invitait notamment à s'exprimer sur le degré d'importance d'un certain nombre d'enjeux sociaux, sociétaux, environnementaux et de gouvernance (cf. 2.1.4.3 Consultation des parties prenantes). En parallèle, les membres du Comité exécutif ont évalué l'influence de ces enjeux sur la réussite économique de l'entreprise.

Les résultats de cette nouvelle analyse, globalement cohérents avec ceux de 2015, ont permis de confirmer l'importance de la sécurité de l'information et de la protection des données à caractère personnel ainsi que des questions d'éthique. Elle a également mis en lumière l'importance de la satisfaction des clients et d'enjeux liés aux ressources humaines (développement professionnel et rétention des talents, satisfaction et engagement des employés).

Cette étude a permis au Groupe d'affiner sa stratégie RSE et de développer un plan d'action centré sur ses enjeux les plus matériels qui sera communiqué en 2019. Des objectifs à horizon 2023 sont en cours d'élaboration.

Représentation des principaux enjeux en fonction de leur importance pour les parties prenantes et de leur influence sur la réussite économique d'Ingenico Group



Cette étude a permis d'identifier les principales opportunités à saisir ainsi que les principaux risques. Ces derniers, intégrés à la cartographie des risques du Groupe dont les résultats sont présentés au chapitre 1 du présent document de référence, sont les suivants :

- risques liés aux pratiques environnementales et sociales des fournisseurs et sous-traitants ;
- risques liés à la transformation du Groupe sur le plan des ressources humaines ;
- risques liés à l'évolution des exigences légales en matière d'environnement ;
- risques financiers liés aux effets du changement climatique ;
- risque de manquement à l'éthique ;
- risque lié à la propriété intellectuelle ;
- risque lié à la sécurité informatique ;
- risque lié à la protection des données ;
- risque lié aux systèmes d'information.

Principaux enjeux

Les principales attentes des parties prenantes sont couvertes par trois des quatre champs d'action de la stratégie RSE du Groupe (cf. 2.1.2.3).

	Stratégie	Principaux enjeux
SOCIÉTÉ	**Des solutions de paiement sûres et fiables**	Protection des données personnelles Sécurité de l'information Sécurité des produits
	Une gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement	Élimination du travail forcé et du travail des enfants dans la chaîne d'approvisionnement
	Solutions à impact sociétal positif	Transparence financière
GOUVERNANCE	**Des pratiques commerciales responsables**	Éthique Prohibition de pratiques anti-concurrentielles Protection de la propriété intellectuelle Transparence et *reporting*
EMPLOYÉS	**Engagement et développement des collaborateurs Développement professionnel**	Développement et rétention des talents Satisfaction et engagement des collaborateurs
	Un environnement de travail respectueux, juste et inclusif	Non-discrimination, diversité et égalité Santé, sécurité et bien-être au travail

La satisfaction client, qui est un enjeu central pour le Groupe, est couverte par un programme dédié, Ingage, et détaillé à la section 2.4.10.2.

Un certain nombre d'initiatives ont d'ores et déjà été mises en place pour répondre à ces attentes.

Satisfaction client *cf. 2.4.10.2*	• Enquête de satisfaction client • Programme ingage
Protection des données personnelles *cf. 2.4.3*	• Sensibilisation des employés à la protection des données personnelles • Projet de mise en conformité du Groupe avec les obligations du RGPD
Sécurité de l'information *cf. 2.4.5*	• Respect des normes de sécurité développées par le PCI SSC • Tests d'intrusion et sauvegardes réalisés régulièrement par la DSI d'Ingenico
Développement et rétention des talents *cf. 2.3.1.2 et 2.3.3.3*	• Ingenico University • Programmes de formation • Fidélisation des talents clés
Satisfaction et engagement des collaborateurs *cf. 2.3.1.3*	• Enquête de satisfaction employé • Plusieurs dispositifs d'engagement proposés aux employés par région
Éthique *cf. 2.4.1*	• Code d'éthique • Politique cadeaux et invitations • Dispositif d'alerte • Questionnaire de conflit d'intérêts

Non-discrimination, diversité et égalité *cf. 2.3.5*	• Prohibition de la discrimination dans le Code d'éthique • Initiatives pour favoriser l'insertion des personnes en situation de handicap • Partenaire de *Women in Payments*
Prohibition de pratiques anti-concurrentielles *cf. 2.4.1.1*	• Code d'éthique et de conduite des affaires
Santé, sécurité et bien-être au travail *cf. 2.3.4.2*	• Comités de santé et sécurité • Programmes dédiés à la santé • Exercices d'évacuation et audit de sécurité sur site • Formations aux premiers secours
Sécurité des produits *cf. 2.4.6*	• Procédure de contrôle qualité des terminaux
Protection de la propriété intellectuelle *cf. 2.4.4*	• Veille sur les revendications d'antériorité sur les brevets • Recours à des cabinets spécialisés en matière de propriété intellectuelle

2.1.2.3 Quatre champs d'action

Afin de tenir les engagements de sa politique RSE tout en prenant en compte les tendances de son écosystème et les attentes de ses parties prenantes, Ingenico Group a mis en place une stratégie s'articulant autour des champs d'action suivants :

EMPLOYÉS

Le socle de la réussite du Groupe

Un environnement de travail respectueux, juste et inclusif

- Promotion de la diversité
- Une politique de rémunération juste et équitable

Engagement et développement des collaborateurs

- Une culture d'entreprise positive
- Implication des employés par le biais d'enquêtes et d'actions
- Développement professionnel
- Une plate-forme d'*e-learning* globale
- Des programmes de formation adaptés au secteur digital

ENVIRONNEMENT

Préserver les ressources naturelles

Des produits éco-responsables

- Développement de l'éco-design
- Des programmes de collecte des produits en fin de vie et de recyclage

Gestion des émissions de gaz à effet de serre

- Évaluation de l'impact de notre chaîne de valeur sur l'environnement
- Ensemble d'actions pour minimiser notre empreinte carbone

SOCIÉTÉ

Un devoir d'exemplarité

Des solutions de paiement sûres et fiables

Des produits conformes aux standards de sécurité les plus élevés

- Des pratiques de pointe en matière de sécurité de l'information pour garantir la protection des données sensibles
- Une politique stricte de protection des données personnelles

Une gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement

- Des exigences sociales et environnementales fortes vis-à-vis des fournisseurs
- Amélioration de la traçabilité des matériaux utilisés pour la fabrication des terminaux afin de préserver les droits humains

Solutions à impact sociétal positif

- Développement du paiement électronique pour lutter contre l'économie informelle
- Des technologies innovantes facilitant la collecte de dons et l'accès des personnes non bancarisées aux services financiers

GOUVERNANCE

Engagés et responsables

Une structure de gouvernance dédiée à la RSE

- Une stratégie RSE soutenue par la direction, pilotée par l'équipe RSE et déployée via un réseau d'ambassadeurs pour une démarche cohérente à l'échelle du Groupe
- Sensibilisation et promotion de la RSE en interne

Des pratiques commerciales responsables

- Renforcement des démarches liées à l'éthique et à la conformité, dont la lutte contre la corruption
- Dialogue avec les parties prenantes pour favoriser la collaboration et l'innovation

2.1.3 Gouvernance de la RSE

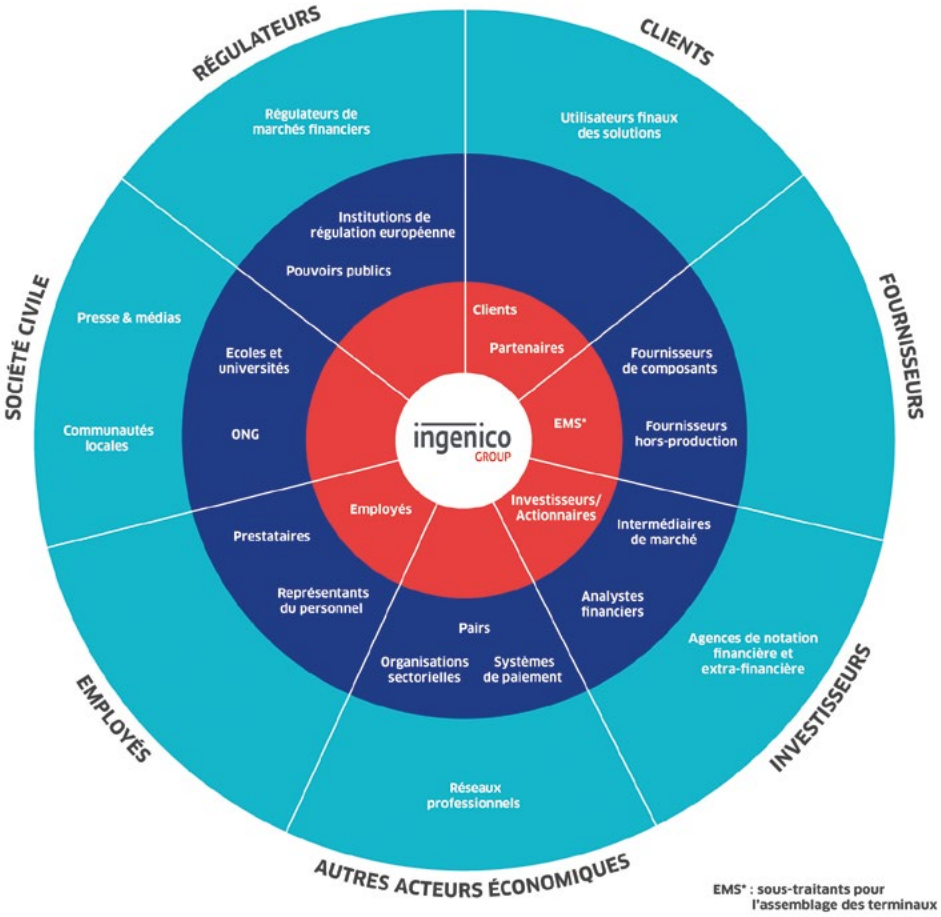
Pour structurer sa démarche globale en matière de RSE, Ingenico Group a mis en place un département dédié qui coordonne les principales activités du Groupe en la matière. Celui-ci a été rattaché en 2018 à la Direction de la Stratégie et de la Transformation, directement représentée au sein du Comité exécutif du Groupe. Il s'appuie ponctuellement sur des experts métier composant une équipe pluridisciplinaire nommée *CSR Core Team* qui représente les principales directions concernées par les sujets environnementaux, sociaux et sociétaux. Ensemble, ils ont pour mission de piloter la mise en œuvre de la stratégie RSE d'Ingenico Group.

Contact : csr@ingenico.com

2.1.4 Dialogue avec les parties prenantes

2.1.4.1 Cartographie des parties prenantes

Les différentes parties prenantes d'Ingenico Group sont représentées dans la cartographie ci-dessous. Elles sont regroupées par grandes catégories et sont positionnées selon leur degré de proximité avec le Groupe.



Ingenico Group s'efforce d'entretenir un dialogue ouvert, transparent et régulier avec toutes ses parties prenantes.

2.1.4.2 Modes de dialogue avec les parties prenantes

Parties prenantes	Canaux de communication
Clients	Salons de l'industrie du paiement et des fintech, enquêtes de satisfaction, service après-vente
Employés	Intranet Skyway, enquêtes de satisfaction, communiqués, entretiens de performance
Fournisseurs	Questionnaires d'auto-évaluation, audits et suivi, orientations *via* e-mails
Investisseurs	Conférences téléphoniques, réunions investisseurs, *roadshows*, assemblées générales
Autres acteurs économiques	Groupes de travail, participation aux activités d'associations, tables rondes, présence dans les organes de gouvernance
Société civile	Communiqués de presse, actions de bénévolat, évènements, collectes
Régulateurs	Contacts directs réguliers

Les interactions du Groupe avec ses parties prenantes sont détaillées dans le chapitre 2.4.10 Interactions avec les parties prenantes.

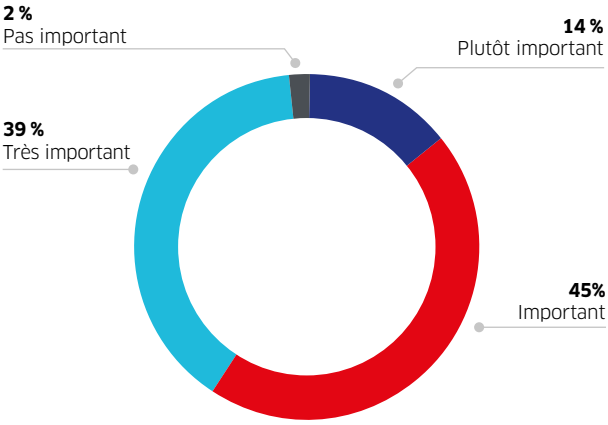
2.1.4.3 Consultation des parties prenantes

Afin de mieux appréhender leurs attentes en matière de RSE, Ingenico Group a mené en 2018 une enquête en ligne globale auprès de ses parties prenantes clés : employés, clients, fournisseurs, investisseurs et partenaires.

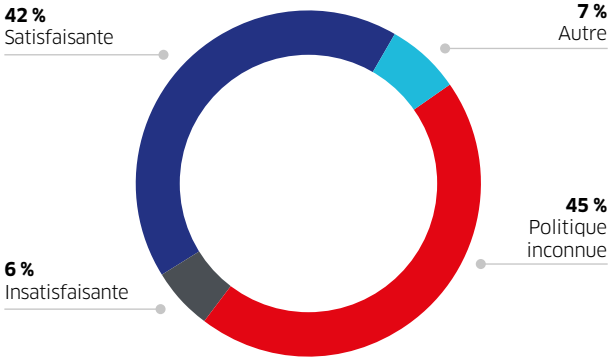
Basés sur plus de 1 200 réponses, les principaux enseignements de cette enquête sont les suivants :

- toutes les parties prenantes attendent que le Groupe traite les sujets de RSE. La prise en compte de la RSE est considérée comme importante voire très importante pour 84 % des parties prenantes dont certaines estiment qu'Ingenico Group doit « *être un exemple sur le marché* » et se fixer des « *objectifs et réalisations ambitieux* » ;
- par ailleurs, le Groupe doit communiquer davantage sur sa politique RSE et les actions menées. En effet, celles-ci restent encore méconnues pour une majorité de parties prenantes qui souhaiteraient « *plus de visibilité dans tous les pays d'opération* » et « *pouvoir partager des informations sur la RSE avec les utilisateurs finaux des solutions* » ;
- enfin, il est également important pour la plupart des personnes interrogées que la stratégie du Groupe soit alignée avec les Objectifs de Développement Durables de l'ONU.

Dans quelle mesure est-il important pour Ingenico de tenir compte des enjeux de RSE ?

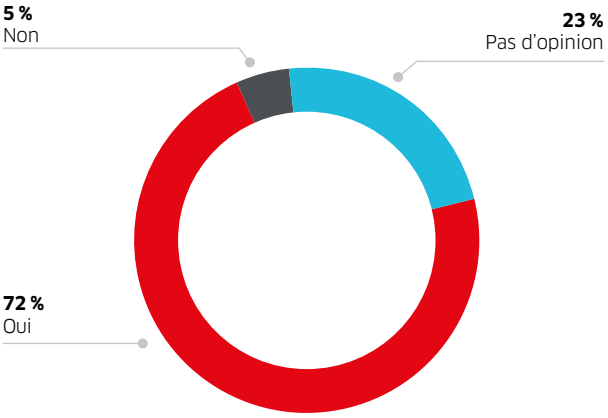


Évaluation de la politique RSE d'Ingenico Group



Les résultats de la consultation ont été partagés avec l'ensemble des employés et les autres parties prenantes en ayant fait la demande. Ils sont également consultables sur le site ingenico.com.

Est-il pertinent d'aligner notre stratégie RSE sur les Objectifs de Développement Durable de l'ONU ?



2.1.5 Performance

2.1.5.1 Principaux indicateurs de suivi interne

SOCIAL

7 840 salariés dont **96 %** en CDI

7 heures de formation par salarié en moyenne

73 % des employés ayant accès à la plateforme Ingenico University

Taux d'absentéisme Groupe de **2,11 %**

71 % de taux de participation à l'enquête People In

SOCIÉTAL

Code d'éthique traduit dans **12** langues et accessible par **100 %** des employés sur Skyway

+137M € collectés au bénéfice d'associations via nos solutions de paiement

87 % des fournisseurs de composants stratégiques ayant signé le contrat RSE ou membres de la RBA

100 % des fournisseurs de composants Ingenico évalués sur la traçabilité de l'origine des minerais

ENVIRONNEMENT

16 127,1 MWh d'électricité consommée

342,1 tonnes de terminaux en fin de vie collectés et traîtés

13 % d'optimisation énergétique pour le terminal Lane/5000

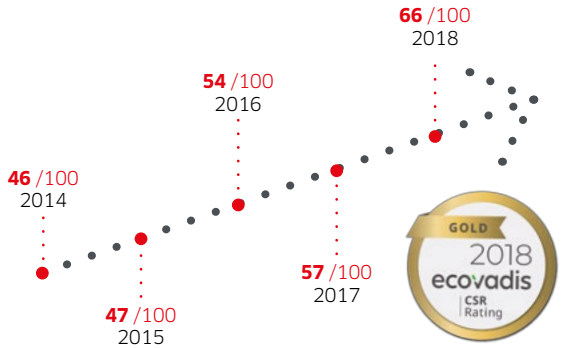
100 % des terminaux sont conformes RoHS2 et REACH

Emissions de GES : **30,3** kgCO2e/terminal installé

2.1.5.2 Évaluations externes

Évaluation EcoVadis

Afin de répondre plus efficacement aux demandes d'information croissantes de ses clients et prospects portant sur les sujets de RSE, le Groupe est évalué depuis 2014 par EcoVadis, plateforme spécialisée dans l'évaluation de la performance RSE des fournisseurs. En progression, avec un score global de 66 sur 100 en 2018, Ingenico Group fait partie du top 6 % des entreprises évaluées par EcoVadis dans son secteur et son engagement RSE est reconnu avec l'obtention du niveau Gold pour la première fois.



Indices ISR [1]

Depuis 2016, Ingenico Group fait partie, entre autres, des indices ISR suivants :

- Euronext Vigeo Eurozone 120 ;
- Dow Jones Sustainability Europe ;
- Ethibel Sustainability Excellence Europe ;
- FTSE4Good.

En 2018, le Groupe a également intégré les indices ISR suivants :

- Euronext Vigeo Europe 120 ;
- MSCI ESG Indexes ;
- Gaïa Index.

Ces indices distinguent les entreprises les plus performantes dans les domaines ESG (Environnement, Social et Gouvernance). La présence d'Ingenico Group vient récompenser ses engagements en faveur du développement durable et ses efforts de communication sur ce sujet.

(1) ISR : investissement socialement responsable.

2.2 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

2.2.1 Protocole de *reporting* RSE

Le processus de *reporting* social, sociétal et environnemental est décrit dans un document interne intitulé « *2018 CSR Reporting Protocol* ». Ce protocole rappelle le contexte et les objectifs du *reporting* RSE et présente l'organisation mise en place par Ingenico Group à cette fin. La description du processus de *reporting* RSE inclut une définition de la période, du périmètre, des niveaux de responsabilité et de contrôle, ainsi que des définitions, des exemples et diverses règles permettant de faciliter la compréhension de l'information attendue pour chaque indicateur.

Le présent rapport, qui porte sur l'exercice clos au 31 décembre 2018, présente les informations relatives aux impacts environnementaux, sociaux et sociétaux des activités des entités d'Ingenico Group. S'inscrivant dans la volonté du Groupe de renforcer la transparence de ses activités et son engagement responsable, le périmètre de *reporting* RSE est identique à celui retenu pour le *reporting* financier, avec les limites méthodologiques détaillées ci-après. Le rapport intègre toutes les entités acquises avant le second semestre 2018 dont Ingenico Group est actionnaire à plus de 50 % et qui comptent plus de quinze employés internes en ce qui concerne le *reporting* social et sociétal, et les sites de plus de quinze employés internes pour le *reporting* environnemental (employés en CDI, en CDD, en contrat d'apprentissage ou d'alternance et stagiaires). Les données relatives aux effectifs et aux mouvements sont en revanche fournies pour l'ensemble des entités du Groupe, y compris les entités de quinze salariés et moins.

Les termes « le Groupe » et « Ingenico Group » font référence à toutes les entités intégrées dans le périmètre du présent rapport.

Le périmètre de *reporting* RSE 2018 couvre 33 pays : Allemagne, Argentine, Australie, Belgique, Brésil, Canada, Chine, Colombie, Danemark, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Inde, Indonésie, Italie, Japon, Lettonie, Malaisie, Mexique, Norvège, Pays-Bas, Philippines, Pologne, Royaume-Uni, Russie, Singapour, Suède, Suisse, Taïwan, Thaïlande, Turquie et Ukraine.

Les taux de couverture des différentes informations présentées sont précisés ci-dessous :

- indicateurs sociaux relatifs aux effectifs, aux mouvements et aux rémunérations : 100 % des effectifs d'Ingenico Group ;
- autres indicateurs sociaux et indicateurs sociétaux : plus de 98 % des effectifs et plus de 95 % du chiffre d'affaires d'Ingenico Group ;
- bilan des émissions des gaz à effet de serre : 100 % des effectifs d'Ingenico Group ;
- indicateurs environnementaux : plus de 93 % des effectifs d'Ingenico Group.

Les exclusions sont précisées dans la partie 2.2.3.2 pour les données sociales et dans la partie 2.2.4.2 pour les données environnementales.

Le *reporting* RSE d'Ingenico Group est piloté par une équipe projet qui s'appuie sur un réseau de plus de 60 contributeurs dans les différentes entités du Groupe. La majorité des informations RSE sont collectées au moyen de questionnaires *via* une interface web dédiée. Elles sont complétées par des données issues du *reporting* RH pour la partie sociale, par des données issues du bilan des émissions de gaz à effet de serre pour la partie environnementale et par des informations obtenues par l'intermédiaire d'entretiens ou d'échanges individuels. Les données fournies par les différents contributeurs sont ensuite consolidées au niveau du Groupe.

Conformément aux exigences réglementaires issues de la transposition de la directive européenne sur le *reporting* extra-financier, le modèle d'affaires d'Ingenico Group ainsi que les principaux risques liés à son activité sont exposés au premier chapitre du Document de référence 2018 et complétés au chapitre 2. Les politiques appliquées, les procédures de diligence raisonnable mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des principaux risques ainsi que les résultats de ces politiques sont présentés dans ce chapitre. La déclaration couvre, lorsqu'elles sont pertinentes, les informations prévues par l'article R. 225-105 du Code de commerce. En revanche, la déclaration ne couvre ni le sujet de la lutte contre la précarité alimentaire, ni la lutte contre le gaspillage alimentaire, ni celui du respect du bien-être animal et de l'alimentation responsable prévus à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce car ils ne sont pas considérés comme pertinents. En effet, Ingenico Group n'est pas ou très peu concerné par ces sujets au vu de la nature de ses activités.

2.2.2 Déclaration de conformité avec la GRI

La GRI (*Global Reporting Initiative*) établit un référentiel d'indicateurs permettant de mesurer le niveau d'avancement des programmes des entreprises en matière de développement durable et ses lignes directrices sont essentielles afin d'obtenir un rapport RSE de qualité. Pour assurer une démarche de qualité répondant aux attentes de la GRI, Ingenico Group s'est assuré de la mise en application des tests indiqués pour chaque principe par MATERIALITY-Reporting, GRI DATA PARTNER pour la France.

Le Groupe a préparé son *reporting* en conformité avec les normes GRI : CONFORMITÉ ESSENTIELLE.

L'index de contenu GRI se trouve en page 302.

2.2.3 *Reporting* social

2.2.3.1 Définitions

Effectifs

Il existe six types de contrats :

- employés en CDI (contrat à durée indéterminée) : personnes ayant signé un contrat avec Ingenico Group pour une période indéterminée sans limitation de durée, dont le salaire est établi par une fiche de paie d'Ingenico Group ;
- employés en CDD (contrat à durée déterminée) : personnes ayant signé un contrat avec Ingenico Group pour une période déterminée avec une date de début et une date de fin, dont le salaire est établi par une fiche de paie d'Ingenico Group ;
- employés en contrat d'apprentissage ou de formation professionnelle : personnes ayant signé un contrat réservé aux étudiants suivant une formation avec un accompagnement conformément à un accord tripartite (étudiant, université et Ingenico Group). Ces apprentis ont une période fixe indiquée dans ce contrat (de 9 à 24 mois). Leur salaire est défini dans l'accord tripartite et intégré à la masse salariale des effectifs d'Ingenico Group.

  Dans le présent rapport, ils sont intégrés aux effectifs du Groupe dans la catégorie CDD ;
- stagiaires : cette catégorie correspond à des étudiants ayant besoin de faire une formation afin d'obtenir ou de valider un diplôme. Durant cette période de temps, ils acquièrent une expérience sous le management d'un maître de stage. Les étudiants ou stagiaires sont embauchés conformément à un accord tripartite (étudiant, université et Ingenico Group) pendant une courte période indiquée dans le contrat (3 à 9 mois). S'ils sont payés, leur rémunération est définie par Ingenico Group et intégrée à la masse salariale des effectifs de l'entreprise.

  Dans le présent rapport, ils sont intégrés aux effectifs du Groupe dans la catégorie CDD ;
- intérimaires : personnes physiquement présentes dans les bureaux d'Ingenico Group, provisoirement mises à la disposition d'Ingenico Group par une société extérieure pour une période courte et bien déterminée en remplacement de salariés d'Ingenico Group ;
- prestataires : personnes physiquement présentes dans les bureaux d'Ingenico Group, mises à disposition par une société extérieure pour une prestation et une durée définie à l'avance par un contrat avec Ingenico Group.

Licenciements

Les licenciements individuels et collectifs sont reportés par les différentes entités du Groupe selon les réglementations locales applicables.

Formation

On entend par formation tout type de formation avec ou sans certificat, organisée par l'entreprise ou des prestataires externes, à l'exception du *e-learning* (y compris sur la plateforme Ingenico University) et du *coaching* interne.

Absentéisme

L'absentéisme est le fait d'être absent du lieu de travail en raison d'une incapacité. Ne sont pas prises en compte dans cette définition les absences autorisées telles que les vacances et jours fériés, congés pour études, de maternité ou de paternité et pour raisons familiales.

En revanche, les absences suivantes entrent dans le cadre de l'absentéisme :

- les absences pour maladies ordinaires ;
- les absences consécutives à un accident de travail ;
- les absences consécutives à un accident de trajet ;
- les absences pour maladies professionnelles ;
- les absences injustifiées.

Le taux d'absentéisme est un ratio que l'on peut exprimer comme suit :

$$\frac{\text{Nombre de jours d'absence pendant une période x 100}}{\text{Nombre de jours de travail théoriques pendant la même période x Nombre d'employés}}$$

Pour l'homogénéisation des calculs au niveau du Groupe, il est convenu que le taux d'absentéisme est calculé sur la base d'une durée de travail mensuelle moyenne de 21 jours.

En 2018, la donnée relative à l'absentéisme annuel au sein de l'entité Global Collect Services aux Pays-Bas a été estimée sur la base d'une moyenne mensuelle.

Télétravail

Le télétravail ou travail à distance est un accord en vertu duquel des salariés ne se rendent pas sur un lieu de travail centralisé. Seules les heures de télétravail faisant l'objet d'un avenant au contrat de travail sont prises en compte dans le présent *reporting*.

Travail à temps partiel

Le temps partiel est un temps de travail inférieur à la durée légale ou à la durée conventionnelle du travail. Il est calculé en divisant le temps de travail effectif par le nombre total légal d'heures de travail, selon les lois définies par le gouvernement d'un pays. Ces informations sont incluses dans le contrat de travail des salariés concernés.

2.2.3.2 Périmètre de *reporting*

Le périmètre du *reporting* social inclut toutes les entités dont Ingenico Group est actionnaire à plus de 50 % et qui comptent plus de quinze salariés internes. Les pays couverts sont listés au paragraphe 2.2.1.

De manière générale, il est rappelé que les données relatives aux effectifs et aux mouvements sont fournies pour l'ensemble des entités du Groupe, y compris les entités de quinze salariés et moins.

Pour les autres indicateurs sociaux (hors effectifs et mouvements), les pays exclus du fait de l'absence d'entité de plus de quinze salariés sont les suivants : Autriche, Chili, Corée du Sud, Hongrie, Irlande, Malte, Maroc, Nouvelle-Zélande, Portugal, République Tchèque, Serbie et Slovaquie. Bien qu'il y ait plus de 15 employés au Vietnam au 31 décembre 2018, ce pays est également exclu car il n'y avait que 14 employés au lancement de la procédure annuelle de *reporting*.

Enfin, les données n'ont pu être fournies par certaines entités de plus de quinze salariés pour les indicateurs ci-dessous.

Indicateur	Exclusions
Nombre d'heures de formation	Argentine (Global Collect), États-Unis (Global Collect), Singapour (Global Collect), Chine (Global Collect) (1,6 % des effectifs au 31 décembre 2018)
Absentéisme	Argentine (Global Collect), États-Unis (Global Collect), Singapour (Global Collect), Chine (Global Collect) (1,6 % des effectifs au 31 décembre 2018)
Nombre d'accidents du travail et de maladies professionnelles	Argentine (Global Collect), États-Unis (Global Collect), Singapour (Global Collect), Chine (Global Collect) (1,6 % des effectifs au 31 décembre 2018)
Télétravail	Argentine (Global Collect), États-Unis (Global Collect), Singapour (Global Collect), Chine (Global Collect), Pays-Bas (Global Collect) (7 % des effectifs au 31 décembre 2018)

2.2.4 *Reporting* environnemental

2.2.4.1 Définitions

Les émissions de gaz à effet de serre (GES) générées directement ou indirectement par une entreprise peuvent être classifiées en différentes catégories d'émissions appelées *Scope* :

- *Scope* 1 : ce sont les émissions directes de GES issues de la combustion d'énergies fossiles pour les installations et véhicules détenus ou contrôlés par l'entreprise ;
- *Scope* 2 : ce sont les émissions indirectes de GES induites par l'achat d'électricité, de froid, de chaleur ou de vapeur nécessaire à l'activité de l'entreprise ;
- *Scope* 3 : ce sont les émissions indirectes de GES liées aux activités de l'entreprise telles que l'achat de matières premières, les déplacements des salariés, le transport des produits par des prestataires externes, l'utilisation des produits par les clients.

La quantité de produits en fin de vie (DEEE - Déchets d'équipements électriques et électroniques) collectés et traités désigne le poids des déchets issus de terminaux en fin de vie ou de pièces détachées collectés auprès des clients ou dans les centres de maintenance du Groupe pour des opérations de tri, recyclage, valorisation ou destruction des différents composants.

2.2.4.2 Périmètre de *reporting*

Le périmètre du *reporting* environnemental couvre les sites comprenant plus de quinze salariés situés dans 33 pays : Allemagne, Argentine, Australie, Belgique, Brésil, Canada, Chine, Colombie, Danemark, Finlande, Espagne, États-Unis, France, Inde, Indonésie, Italie, Japon, Lettonie, Malaisie, Mexique, Norvège, Pays-Bas, Philippines, Pologne, Royaume-Uni, Russie, Singapour, Suède, Suisse, Taïwan, Thaïlande, Turquie et Ukraine.

Les pays exclus du fait de l'absence de sites de plus de quinze personnes sont les suivants : Autriche, Chili, Corée du Sud, Hongrie, Irlande, Malte, Maroc, Nouvelle-Zélande, Pologne, Portugal, République Tchèque, Serbie et Slovaquie. Bien qu'il y ait plus de 15 employés au Vietnam au 31 décembre 2018, ce pays est également exclu car il n'y avait que 14 employés au lancement de la procédure annuelle de *reporting*.

En Chine, seuls les six sites les plus importants représentant 88 % des effectifs de Fujian Landi sont compris dans le *reporting* environnemental. Sept sites de plus de quinze salariés sont ainsi exclus du *reporting*.

Les indicateurs ayant fait l'objet d'exclusions sont listés ci-dessous. Les données relatives à la consommation d'eau ne sont pas disponibles dans les sites non équipés de compteurs et pour lesquels la facturation de la consommation d'eau est intégrée à une facture globale au titre de leurs charges.

Indicateur	Exclusions
Consommation d'eau	Colombie, États-Unis (Global Collect), Finlande, Japon, Singapour (dont Global Collect) et Thaïlande (4,7 % des effectifs au 31 décembre 2018)
Consommation d'électricité	Chine (Fujian Landi hors Beijing, Chongqing, Fuzhou, Ji Nan, Shanghai et Xiamen) et Singapour (Global Collect) (3,9 % des effectifs au 31 décembre 2018)
Consommation de papier	Singapour (Global Collect) (1,8 % des effectifs au 31 décembre 2018)

Tous les indicateurs sont publiés sur le périmètre défini pour l'année de *reporting* et à périmètre constant afin de pouvoir comparer les données d'une année à l'autre.

2.2.4.3 Comptabilité des émissions de gaz à effet de serre (GES)

2.2.4.3.1 Méthodologie

La méthodologie utilisée pour le calcul des émissions de gaz à effet de serre « GES » sur l'ensemble de la chaîne de valeur d'Ingenico Group s'appuie sur le référentiel international du *GHG Protocol*. Les postes émetteurs inclus dans le calcul des émissions de GES sont listés dans la partie 2.5.3 intitulée « Émissions de gaz à effet de serre du Groupe ».

Les hypothèses prises en compte pour le calcul des émissions des GES sont les suivantes :

Consommations d'énergie des bâtiments et déplacements professionnels des employés

Les émissions directes (*Scope* 1) liées au gaz naturel ont été calculées sur la base des informations reportées par les entités de plus de quinze salariés et qui utilisent cette ressource, à savoir : Allemagne, Belgique, Canada, Danemark, États-Unis, Italie, Lettonie, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suisse et Turquie.

Les émissions indirectes (*Scope* 2) liées à la production et la distribution de l'électricité consommée par le Groupe sont calculées sur le périmètre des 33 pays précédemment mentionnées. Lorsqu'une entité du Groupe n'occupe qu'une partie d'un bâtiment (avec d'autres entreprises) et qu'elle n'achète pas directement l'énergie qu'elle consomme, la part attribuable à Ingenico Group est estimée proportionnellement à la surface occupée.

Les distances parcourues en avion (*Scope* 3) par les employés de la France, de l'Australie, de la Chine (sauf Landi), de l'Italie, de la Pologne et du Royaume-Uni sont fournies par l'agence de voyages avec laquelle le Groupe a un partenariat. Les voyages sont classés en trois catégories : courte, moyenne et longue distance. Pour chaque distance, la classe est également identifiée (économie, affaires, première et premium), de sorte qu'un facteur d'émissions spécifique à la classe de déplacement soit utilisé.

Les données relatives aux déplacements en train (*Scope* 3) sont fournies par les compagnies de chemin de fer ou les agences de voyages. Les distances parcourues en train sont obtenues pour les entités en Allemagne, en Belgique, en France, en Inde et aux Pays-Bas.

Les émissions directes (*Scope* 1) liées aux consommations de carburant des véhicules détenus ou sous le contrôle opérationnel du Groupe sont calculées sur le périmètre d'activité des entités localisées en Allemagne, Belgique, France, Inde, Pays-Bas et Taïwan. Les données collectées sont directement liées à la consommation de carburant ou aux coûts associés. Dans le second cas, la consommation de carburant est estimée sur la base du coût moyen du carburant (essence et diesel).

Les autres déplacements professionnels couvrent les modes de transport suivants : taxi, location de voiture et véhicules des employés (*Scope* 3). Concernant le taxi, les données brutes collectées sont soit les dépenses, soit les distances parcourues. Dans le premier cas, la distance parcourue est estimée sur la base d'un coût moyen (euros/km). Les locations de voiture sont gérées par une agence qui fournit un compte rendu de la distance totale parcourue. En ce qui concerne les déplacements avec les propres véhicules des employés, la distance parcourue en km est collectée directement (sur la base des demandes de remboursement).

Les émissions de GES liées aux différents déplacements professionnels des autres entités du Groupe sont extrapolées sur la base des effectifs.

Production des terminaux, y compris la production et le transport des matières premières

Les émissions de GES liées à la production des composants (*Scope* 3) ont été estimées sur la base du poids moyen des principaux composants représentant plus de 90 % du poids total des terminaux (plastiques, carte de circuit imprimé, imprimante, écran, câbles, batterie, clavier, emballage, papier thermique et manuel d'utilisation). Les analyses ont été faites sur les trois terminaux les plus représentatifs qui ont été fabriqués en 2018.

Afin d'évaluer l'impact du transport des composants entre les fournisseurs et les sites d'assemblage (*Scope* 3), le transport des neuf principaux composants est pris en compte : plastiques, carte de circuit imprimé, imprimante, écran, batterie, câbles, alimentation, clavier et emballage. Les sites des principaux fournisseurs sont identifiés pour chaque composant et les distances de transport sont ensuite estimées. Pour chaque composant, le poids transporté est estimé sur la base d'un poids moyen par terminal multiplié par le nombre total de terminaux fabriqués par site d'assemblage. Les tonnes.km transportées sont calculés pour chaque mode de transport.

Les émissions de GES liées aux activités des sites d'assemblage des terminaux (*Scope* 3) sont calculées sur la base des informations reportées par les assembleurs au Brésil, en Malaisie, en Russie et au Vietnam. Il s'agit de la consommation totale d'énergie, des émissions de gaz réfrigérants et du transport sur site. La contribution liée aux activités d'Ingenico Group est estimée à partir d'un ratio de surface (surface dédiée à la fabrication de terminaux / surface totale). Les émissions de GES liées aux sites d'assemblage localisés en Chine sont extrapolées sur la base des volumes de production.

Transport des terminaux depuis les sites d'assemblage jusqu'aux clients

Le transport international au départ des sites d'assemblage se fait par voie aérienne et maritime (*Scope* 3). Des informations détaillées (quantités, poids, distances) sont fournies par les deux prestataires avec lesquels Ingenico Group travaille. Des tonnes.km de terminaux expédiés à partir des sites d'assemblage sont utilisés pour calculer les émissions de GES.

Pour calculer les émissions de GES liées à la consommation d'énergie des sites de stockage (*Scope* 3), un ratio de consommation en kWh/m² est calculé sur la base des informations obtenues pour deux sites de stockage (en France et au Royaume-Uni). Ce ratio est utilisé pour calculer la consommation d'électricité de tous les sites de stockage dans le monde à partir des surfaces de stockages occupées.

Pour la livraison jusqu'aux clients (*Scope* 3), les flux sont étudiés à partir des données issues de la France et du Royaume-Uni. Dans le premier cas, les informations concernant les tonnes.km sont fournies par le prestataire de transport routier. En ce qui concerne les terminaux expédiés à partir du Royaume-Uni, les quantités de terminaux expédiées par pays sont utilisées ainsi que le type de transport (aérien ou routier). Sur la base de ces informations, des tonnes.km par type de transport sont estimés et utilisés pour évaluer les émissions de GES. Les émissions liées à la livraison des terminaux vers les autres pays où le Groupe commercialise ses produits sont estimées à partir du nombre de terminaux vendus par pays, d'une distance nationale moyenne et d'un ratio en $kgCO_2e$/terminal livré calculé à partir des données issues de la France et du Royaume-Uni.

Utilisation des terminaux et des services opérés par le Groupe

Le parc installé de terminaux en service est estimé sur la base des volumes de terminaux vendus au cours des cinq dernières années (durée d'utilisation moyenne d'un terminal estimée à cinq ans). Les émissions de GES liées à la consommation d'énergie des terminaux (*Scope* 3) sont estimées à partir de mesures de consommation des trois terminaux (1 *Countertop*, 1 *Wireless* et 1 *Pinpad*) les plus représentatifs qui sont utilisés en 2018. À partir de scénarios d'utilisation pour chaque type de terminal (nombre de jours d'utilisation par an, nombre moyen de transactions par jour, etc.), des consommations d'énergie sont calculées ainsi que des émissions de GES associées.

Pour calculer les émissions de GES liées aux data centers utilisés par le Groupe *(Scope 3)*, les consommations électriques de chaque *data center* sont soit rapportées par le prestataire (en kWh), soit estimées en multipliant les kVA contractuels (puissance maximale théorique) par la durée de fonctionnement estimée. Cela comprend l'alimentation en électricité des équipements électriques et du système de refroidissement.

Les émissions de GES liées aux impressions de tickets de paiement *(Scope 3)* sont estimées à partir des volumes de terminaux équipés d'une imprimante sur le parc installé, d'un cas d'utilisation et du poids moyen d'un rouleau de papier thermique. À partir de ces quantités, les émissions de GES liées à la production de papier et au transport (distance moyenne) du papier thermique vers les utilisateurs sont estimées.

Maintenance des terminaux

Pour le calcul des émissions de GES dues aux opérations de maintenance (*Scope 3)*, le transport des terminaux entre les centres de maintenance et les clients et les consommations d'énergie des centres de maintenance pour les produits en France, en Italie et au Royaume-Uni sont étudiés. Il est considéré que la quasi-totalité du transport des terminaux défectueux est réalisée par transport routier au départ de la France, de l'Italie et du Royaume-Uni vers les centres de maintenance présents dans ces mêmes pays. En effet, seule une fraction des terminaux défectueux issus du marché français est considérée transportée par voie aérienne vers le centre de maintenance du Royaume-Uni. Une distance nationale moyenne est utilisée pour le transport routier et à partir des volumes de terminaux envoyés aux centres de maintenance pour ces trois marchés, les émissions de GES sont estimées avant d'être extrapolées sur la base des volumes de terminaux envoyés en maintenance dans le monde.

La consommation d'électricité et de gaz naturel (*Scopes* 1, 2) des centres de réparation en Italie et au Royaume-Uni est utilisée pour calculer les émissions de GES, une valeur standard en $kgCO_2e$/terminal réparé est ainsi calculée. Cette valeur est ensuite utilisée pour calculer les émissions globales de GES sur la base du nombre total de terminaux réparés dans les centres de maintenance du Groupe à travers le monde.

Traitement en fin de vie des terminaux

Afin de déterminer les émissions de GES liées à la gestion des terminaux en fin de vie (*Scope 3)*, la filière de collecte et de traitement en France a été étudiée. Deux partenaires ont été chargés en 2018 de la gestion du transport et du traitement des déchets issus des terminaux. Cette analyse comprend le transport vers les centres de traitement, puis les opérations de traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques. Les émissions induites par la gestion des déchets gérées directement par les clients ne sont pas incluses dans l'étude.

En utilisant les quantités reçues et traitées par les centres en France et une distance nationale moyenne, le calcul des tonnes.km transportées est estimé. Sur la base des quantités de terminaux collectés et traités dans les pays dans lesquels un système de recyclage a été mis en place par Ingenico Group, une extrapolation des émissions liées au transport est effectuée.

Le calcul des émissions induites par le traitement des terminaux a été basé sur les informations fournies par les deux prestataires de recyclage en France. Pour chaque type de composants (métaux, plastiques, circuits imprimés, câbles, etc.), le type de traitement a été identifié (recyclage matière, valorisation énergétique, élimination). Pour extrapoler ces émissions au niveau du Groupe, il est considéré que tous les processus de traitement des déchets du Groupe sont similaires à ceux étudiés en France. L'extrapolation des émissions pour le Groupe est ensuite basée sur les volumes de terminaux collectés et recyclés dans le monde. Les terminaux qui ne sont pas collectés et traités par l'un des systèmes de recyclage d'Ingenico Group sont considérés comme éliminés sans aucun traitement ou recyclage.

2.2.4.3.2 Données et facteurs d'émissions utilisés

L'évaluation des émissions de GES a été réalisée sur la base des données recueillies sur l'année 2018. Toutefois, pour certaines données, des extrapolations ont été faites sur la base des données 2017. Ces extrapolations représentent moins de 1 % des émissions de GES évaluées en 2018.

Les facteurs d'émissions utilisés pour quantifier les émissions de GES proviennent en grande majorité de deux sources : le référentiel *GHG Protocol*, notamment pour les déplacements professionnels et le transport international ; et la Base Carbone® de l'Ademe pour la consommation d'énergie des terminaux, l'impact du papier thermique et une partie de la production des composants. Des facteurs d'émission de la base Ecoinvent (EI 3.1) ont également servi pour la partie relative à la production des composants.

2.3 LA COMMUNAUTÉ INGENICO GROUP

- **Indicateurs clés 2018**

7 840 salariés dont **96 %** en CDI	**7** heures de formation par salarié en moyenne	**73 %** des employés ayant accès à la plateforme Ingenico University	Taux d'absentéisme Groupe de **2,11 %**	**71 %** de taux de participation à l'enquête People In

En tant qu'acteur de référence du nouveau monde du commerce, le Groupe doit attirer, fidéliser et développer les meilleurs talents, tout en favorisant la diversité au sein de ses effectifs. L'intégration des équipes issues d'acquisitions est essentielle, le Groupe s'étant également beaucoup développé par croissance externe ces dernières années. Face à ces enjeux, le Groupe s'est doté d'une nouvelle stratégie RH, en 2018, et a poursuivi ses efforts en matière de :

- développement professionnel et rétention des talents ;
- engagement des employés ;
- santé et sécurité et bien-être au travail ;
- diversité et égalité professionnelle.

Les grands axes de la nouvelle stratégie RH et les politiques mises en place sur ces différents sujets ainsi que les actions et résultats en découlant sont présentés ci-après.

2.3.1 Nouvelle stratégie RH

Pour être un employeur de choix dans son industrie, Ingenico Group a mis en place une nouvelle stratégie RH basée sur trois piliers :

- renforcer les fondamentaux RH en fournissant une offre claire, structurée et alignée au sein du Groupe ;
- développer les compétences pour piloter la transformation ;
- améliorer l'engagement de l'ensemble des employés.

Dans le cadre de cette stratégie, un certain nombre d'initiatives globales et de travaux lancés cette année porteront leurs fruits en 2019.

2.3.1.1 Renforcer les fondamentaux RH

La nouvelle stratégie RH vise à aligner et optimiser la fonction ressources humaines au sein du Groupe tout en restant focalisé sur les besoins de l'entreprise. Cela passe tout d'abord par une offre RH claire, structurée et alignée entre les différentes entités du Groupe et qui s'articule autour de plusieurs fondamentaux mis en place en 2018 et qui seront étendus en 2019.

En 2018, le Groupe a concentré ses efforts sur la revue de la politique globale de rémunération et avantages afin de s'assurer que celle-ci est compétitive et assure l'équité en interne en reconnaissant la performance de chacun. Elle s'appuie sur une bibliothèque des métiers en cours de déploiement à l'échelle du Groupe.

Afin d'accélérer l'uniformisation des pratiques et des politiques RH au sein du Groupe, un budget global de la fonction RH a été consolidé pour la première fois ce qui permet une optimisation des ressources en fonction des priorités.

En support de cette transformation, un nouveau système d'information RH, *PeopleDay*, a été déployé fin 2018. Dans un premier temps, il offre des fonctionnalités de gestion administrative des employés et organisations. D'autres fonctionnalités seront déployées progressivement en 2019 et 2020, telles que la fixation des objectifs, la gestion de la performance et des rémunérations, l'accès aux offres de postes, aux formations, etc.

2.3.1.2 Développer les compétences

Modèle de leadership

Le Groupe a conduit en 2018, des entretiens avec plus de 50 personnes de l'organisation, de diverses nationalités, entités et pays, exerçant toutes des fonctions d'encadrement. Ces personnes étaient invitées à partager leurs visions des comportements actuels des leaders, et ceux à promouvoir au sein du Groupe. Sur la base de ces entretiens, un groupe de travail s'est mobilisé pour créer un nouveau modèle de leadership pour l'entreprise. Ce modèle s'applique à l'ensemble des salariés. Il repose sur cinq comportements clés et détaille pour chaque comportement trois niveaux de maturité. Ce modèle a vocation à inspirer chaque employé, à développer une culture issue de valeurs communes et à nourrir les échanges de performance et de développement.

Développement professionnel et gestion des carrières

Pour conserver son *leadership* dans un marché évolutif, Ingenico Group place l'évolution des compétences au cœur de sa politique de Ressources humaines.

En 2018, une nouvelle fonction d'Organisation et Développement des Talents a été créée au sein du Groupe afin de mettre en place une politique commune de gestion des talents. Une des ambitions est d'avoir une approche globale des compétences et des besoins de développement afin de proposer une offre de formation commune à toutes les entités et d'offrir une gestion des carrières performante.

Ingenico University

Lancée en 2015, Ingenico University, la plateforme *e-learning* d'Ingenico Group, poursuit son développement afin d'accompagner au mieux tous ses collaborateurs dans leurs besoins de formation. Aujourd'hui le catalogue de supports pédagogiques numériques continue de s'étoffer avec plus de 300 *e-learnings* Groupe incluant des formations sur ses activités, ses solutions, sa stratégie ou sur le paiement.

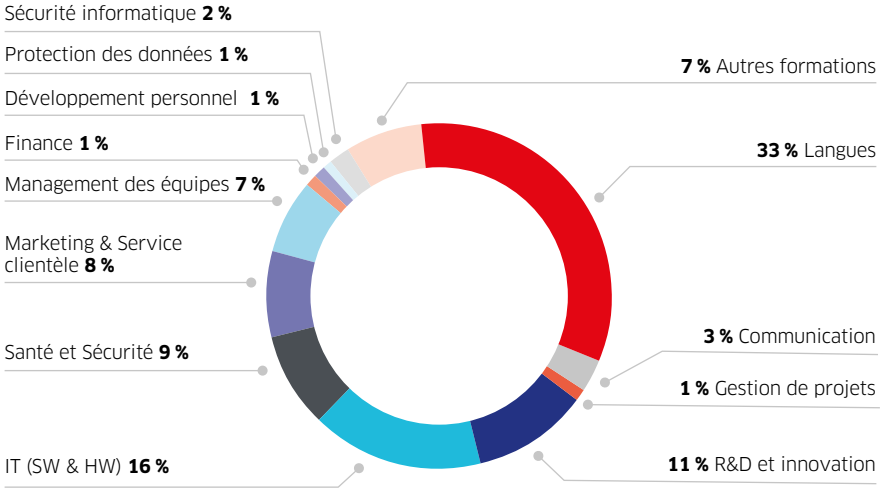
Cette année, une attention toute particulière a été apportée aux formations liées à la conformité et la réglementation, avec de nouveaux modules sur le Règlement général sur la protection des données (RGPD), qui seront complétés par des modules sur la lutte contre la corruption début 2019 pour renforcer notre programme anticorruption, en accord avec la loi Sapin 2. Ingenico Group a également développé de nouveaux *e-learnings* sur ses solutions (*Refund by Web, Click&Collect, Estate Manager*).

Au 31 décembre 2018, sur les 5 700 collaborateurs ayant accès à *Ingenico University,* 45 % ont accédé à la plateforme et 38 % ont validé au moins un module *e-learning* au cours de l'année. Les formations les plus suivies traitent cette année encore de sujets liés à la conformité et à la sécurité.

En 2019, Ingenico University se dotera d'un nouveau *look & feel* et améliorera l'organisation des modules, afin d'ouvrir davantage les formations créées localement à l'ensemble du Groupe, et pour mieux accompagner les collaborateurs dans le partage de leurs connaissances.

Domaines de formation 2018

En 2018, Ingenico Group a poursuivi ses actions de formation au sein de toutes ses activités. Un total de 53 926 heures de formation a été dispensé aux salariés des entités du Groupe (80 424 en 2017 et 94 196 en 2016). Le nombre d'heures de formation moyen par salarié était de 7 heures en 2018.



Les thèmes de formation les plus suivis ont été : les programmes techniques (R&D et innovation, matériel et logiciels informatiques) et l'apprentissage des langues.

Deux importantes formations déployées en 2017 ont été poursuivies en 2018 : la formation Agile, à l'initiative de l'entité Technology & Platforms, dispensée en présentiel essentiellement auprès des équipes de développement logiciel de la BU Retail ; la formation Android Hardware, à destination des équipes R&D de la BU Banques & Acquéreurs.

Learning Week

En France, une *Learning Week* a été organisée pour la deuxième fois, réunissant 240 participants autour de 20 ateliers sur trois principaux thèmes : mieux connaître les activités d'Ingenico Group, développement personnel et de sa carrière, et activités ludiques pour mieux comprendre les situations de handicap.

En Australie, les *Curious Fridays* permettent aux collaborateurs de suivre une formation au cours d'un déjeuner.

De manière générale, les collaborateurs suivent différentes formations en fonction des besoins de l'entreprise et de leurs propres compétences. Les besoins sont évalués et regroupés afin de créer des sessions de formation en fonction des demandes.

Au sein de la *business line* Retail Enterprise, quatre *Brown Bag Lunches* ont été organisés à l'heure du déjeuner, au cours de l'année 2018. Ce sont des formations sur des thèmes techniques, tels que *continuous delivery,* Spring Boot, Kubernetes et Istio avec GoCD, ou les attaques par déni de service distribué.

En 2019, une attention particulière sera portée au programme d'accueil des nouveaux collaborateurs, au déploiement de la méthode Agile au sein des équipes techniques, ainsi qu'aux formations à la conformité et formations commerciales. Celles-ci seront dispensées au moyen de modules *e-learning* et dans le cadre de formations présentielles.

2.3.1.3 Améliorer l'engagement des employés

People In

Parce que toute action en matière d'engagement commence par l'écoute des collaborateurs, une enquête interne globale, *People In*, a été lancée en octobre 2018. Elle comprenait l'évaluation sur un score global ainsi que 25 questions dans trois domaines : Ingenico en général et la façon dont ses employés perçoivent l'entreprise et sa stratégie ; leurs interactions avec leurs managers ; et enfin, l'environnement de travail. Plus de 6 000 collaborateurs ont répondu à cette enquête, ce qui représente un taux de participation de 71 %. Cette participation élevée témoigne d'un désir de s'impliquer pour faire évoluer l'entreprise et façonner son avenir.

Trois éléments positifs en ressortent. Ingenico Group est perçu comme un employeur favorisant l'égalité des chances par 72 % des employés ; ces derniers comprennent la manière dont ils contribuent à la mise en œuvre de sa stratégie ; et ils estiment recevoir des retours constructifs de la part de leur manager. Parmi les axes d'amélioration évoqués, on note une insatisfaction concernant les ressources pour effectuer le travail demandé, concernant les systèmes, outils et processus de l'entreprise, ainsi qu'en matière de compétitivité des rémunérations par rapport au marché.

Plusieurs actions seront déployées aux niveaux global et local en 2019 pour répondre aux attentes des collaborateurs exprimées dans cette enquête.

Des plans d'action seront mis en place début 2019 et une enquête sera de nouveau menée mi et fin 2019 pour mesurer l'évolution de l'engagement des employés.

Communication interne

Afin d'associer ses collaborateurs à sa stratégie globale, Ingenico Group s'attache à développer une communication interne régulière et transparente. De nombreuses initiatives ont été lancées pour renforcer le partage d'informations à l'ensemble des collaborateurs.

Lancé en juin 2017, l'intranet global *Skyway* témoigne d'une volonté de favoriser la collaboration transverse et de diffuser plus efficacement la culture d'entreprise du Groupe. Il centralise l'ensemble des actualités du Groupe liées à ses activités ou à son organisation ; il fédère l'ensemble des collaborateurs et facilite l'intégration des salariés issus des acquisitions. Son contenu a été développé en 2018 avec de nouvelles pages pour présenter les équipes et des sites dédiés au niveau local, notamment pour le Royaume-Uni et la *Business Unit* Rerail. En 2018, *Skyway* a mis l'accent sur une communication accrue du Comité exécutif d'Ingenico Group afin d'accompagner les collaborateurs durant une période de changements intenses pour l'entreprise. Cette démarche a pour vocation de se poursuivre davantage en 2019 avec de nombreuses vidéos. *Skyway* est également un espace de travail collaboratif rassemblant de nombreuses applications, dont un espace de partage de documents et de co-rédaction avec *eShare*.

Des réunions d'information et échanges (*Townhall sessions*) sont régulièrement organisées dans plusieurs entités du Groupe pour partager les projets et résultats de l'entreprise. En Allemagne, un cercle de managers est réuni chaque mois afin de les tenir informés et de les engager sur la stratégie. En Australie, des *PacChats* mensuels sont organisés afin de présenter les nouvelles solutions business à tous les employés.

Une newsletter hebdomadaire (*Week Starter)* visant à transmettre les principales actualités internes et du marché, distribuée à l'ensemble des salariés de la BU Retail en 2018, sera adressée en 2019 à l'ensemble des collaborateurs.

Évènements et initiatives solidaires

Ingenico Group met en place diverses actions pour développer l'engagement de ses collaborateurs : activités de *team building,* évènements sportifs, soirées annuelles, etc.

Au-delà de ces événements réguliers favorisant la convivialité et l'esprit d'équipe, Ingenico Group encourage les initiatives solidaires, qui en plus de leur impact sociétal positif, permettent de renforcer le sentiment d'appartenance des collaborateurs. Des activités de collecte de dons sont régulièrement organisées, notamment au Royaume-Uni et en Australie ; tandis qu'aux États-Unis les employés ont donné de leur temps en 2018 pour servir un dîner de *Thanksgiving* et aider à construire des maisons pour les personnes sans domicile fixe, en soutien à l'association *Habitat for Humanity*. En France, une demi-journée de bénévolat a été offerte aux collaborateurs souhaitant participer à la Collecte nationale des Restos du Cœur, aidant ainsi l'association à compléter les sources d'approvisionnements et offrir une alimentation équilibrée plus diversifiée aux personnes accueillies.

Par ailleurs, Ingenico Group propose le dispositif d'« Arrondi sur salaire » qui permet aux salariés en France de soutenir des associations qu'ils ont choisies. En 2018, il a organisé pour la première fois la *Giving Week*, un événement dédié à la générosité et à la solidarité. Au cours de cette semaine, grâce à la campagne menée par une sélection d'ambassadeurs, le nombre d'inscriptions à l'Arrondi sur salaire a augmenté de 75 %.

Ingenico Group est également engagé pour l'égalité des chances aux côtés de l'association NQT (Nos Quartiers ont des Talents) depuis 2016, avec laquelle il propose à ses collaborateurs d'accompagner de jeunes diplômés issus de milieux défavorisés vers leur premier emploi. Cette année, 12 filleuls ont été suivis par 8 parrains et 7 personnes ont participé à un atelier de *coaching* au sein du Groupe.

2.3.2 Une dynamique des effectifs à l'image de celle du Groupe

Ingenico Group poursuit son développement à l'international. Cette expansion se traduit par une forte croissance de ses effectifs, passant de 2 830 collaborateurs en 2010 à 7 840 salariés fin 2018, répartis dans 46 pays.

● Effectifs totaux par pays (contrats à durée indéterminée et déterminée)

Comptant 88 nationalités parmi ses effectifs, Ingenico Group s'appuie sur une grande diversité de talents issue de l'internationalisation croissante de son activité.

À la fin de l'année 2018, l'effectif total du Groupe s'établissait à 7 840 personnes. Taïwan apparaît désormais dans le top 20 des pays comprenant le plus d'employés à la suite de l'acquisition de la société Airlink.

	2016		2017		2018	
Pays	**Total**	**%**	**Total**	**%**	**Total**	**%**
Chine	1 798	26,2 %	1 773	22,2 %	1 521	19,4 %
France	1 043	15,2 %	1 043	13,0 %	1 007	12,8 %
Allemagne	554	8,1 %	527	6,6 %	531	6,8 %
Inde	173	2,5 %	532	6,6 %	494	6,3 %
Royaume-Uni	388	5,7 %	463	5,8 %	485	6,2 %
Pays-Bas	485	7,1 %	479	6,0 %	449	5,7 %
États-Unis	381	5,6 %	377	4,7 %	410	5,2 %
Belgique	347	5,1 %	331	4,1 %	311	4,0 %
Australie	75	1,1 %	289	3,6 %	290	3,7 %
Suède	-	-	253	3,2 %	266	3,4 %
Canada	100	1,5 %	223	2,8 %	217	2,8 %
Turquie	157	2,3 %	169	2,1 %	166	2,1 %
Italie	144	2,1 %	167	2,1 %	155	2,0 %
Espagne	129	1,9 %	155	1,9 %	148	1,9 %
Fédération de Russie	180	2,6 %	174	2,2 %	145	1,8 %
Singapour	131	1,9 %	140	1,7 %	131	1,7 %
Brésil	151	2,2 %	115	1,4 %	127	1,6 %
Taïwan	-	-	-	-	113	1,4 %
Thaïlande	96	1,4 %	93	1,2 %	113	1,4 %
Indonésie	125	1,8 %	104	1,3 %	94	1,2 %
Mexique	50	0,7 %	59	0,7 %	92	1,2 %
Danemark	-	-	80	1,0 %	64	0,8 %
Philippines	59	0,9 %	51	0,6 %	64	0,8 %
Suisse	7	0,1 %	54	0,7 %	61	0,8 %
Malaisie	71	1,0 %	53	0,7 %	59	0,8 %
Autres	209	3,0 %	299	3,7 %	327	4,2 %
TOTAL	**6 853**	**100 %**	**8 003**	**100 %**	**7 840**	**100 %**

● Effectifs au 31 décembre 2018 (répartition CDI, CDD)

	2016			2017			2018		
	CDI	**CDD**	**Total**	**CDI**	**CDD**	**Total**	**CDI**	**CDD**	**Total**
Banques et acquéreurs	2 863	454	3 317	3 636	263	3 899	3 721	129	3 850
Retail	2 019	83	2 102	2 575	132	2 707	2 359	145	2 504
NAR	381	6	387	387	47	434	499	7	506
Fonctions corporate	973	74	1 047	917	46	963	915	65	980
TOTAL	**6 236**	**617**	**6 853**	**7 515**	**488**	**8 003**	**7 494**	**346**	**7 840**

2.3.3 Recrutement et rétention des talents

2.3.3.1 Politique de recrutement

De nombreux dispositifs sont mis en œuvre pour assurer l'efficacité de la politique de recrutement d'Ingenico Group : outils informatiques, communications à travers les réseaux sociaux, cooptation, partenariats avec les universités et écoles. Ces dispositifs permettent à Ingenico Group de recruter les meilleurs talents du domaine de la *Fintech* et ce sur tous les continents.

2.3.3.2 Embauches et départs

- **Embauches**

En 2018, les effectifs des acquisitions ont représenté 6,4 % des embauches.

	2016			2017			2018		
	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total
Banques et acquéreurs	831	192	1 023	1 035	109	1 144	657	124	781
Retail	383	91	474	741	128	869	481	132	613
NAR	59	5	64	59	57	116	115	6	121
Fonctions corporate	223	74	297	231	67	298	172	82	254
TOTAL	**1 496**	**362**	**1 858**	**2 066**	**361**	**2 427**	**1 425**	**344**	**1 769**

- **Départs**

	2016			2017			2018		
	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total
Banques et acquéreurs	340	112	452	478	112	590	638	285	923
Retail	214	40	254	303	37	340	578	65	643
NAR	45		45	59	11	70	53	6	59
Fonctions corporate	139	48	187	189	80	269	245	50	295
TOTAL	**738**	**200**	**938**	**1 029**	**240**	**1 269**	**1 514**	**406**	**1 920**

- **Départs par motif**

	2016	2017	2018
Démission	458	766	1 259
Licenciement	110	122	187
Fin de contrat CDD	247	189	183
Cession	-	-	-
Accord mutuel	32	94	113
Licenciement économique	17	47	99
Fin de période d'essai à l'initiative de la Société	18	17	29
Retraite	11	12	22
Tous autres motifs	18	22	28
TOTAL	**911**	**1 269**	**1 920**

2.3.3.3 Rétention des talents

Ingenico Group prête une attention particulière à la rétention de ses talents. Plusieurs actions sont mises en place pour fidéliser les employés : équilibre vie professionnelle et vie personnelle, rémunération et avantages sociaux compétitifs, flexibilité du cadre de travail, formations, etc. Les entretiens annuels, réalisés auprès de 6 608 employés en 2018, permettent de rester à l'écoute des employés et de veiller à maintenir leur motivation et leur implication tout au long de leur parcours. Le nouvel outil *PeopleDay* permet, *via* le module de performance *continuous performance approach*, de communiquer de manière régulière avec son manager tout au long de l'année afin d'ajuster les priorités selon l'actualité. Outre le dialogue avec son manager, il est désormais également possible de donner et recevoir des appréciations d'autres parties prenantes internes afin d'avoir une meilleure perception de son travail et un dialogue plus régulier entre les différentes équipes.

Dans un contexte sectoriel très concurrentiel, et malgré ces efforts, le taux de turnover volontaire [1] a augmenté en 2018 pour atteindre 12,3 % contre 8,73 % en 2017. Cette augmentation s'explique principalement par la demande croissante de talents dans les domaines de la High-tech et de la Fintech et par la difficulté d'intégration des employés issus d'acquisitions.

L'enquête *People In* menée en 2018 (cf. 2.3.1.3), vise à adresser ce sujet de l'engagement et de la rétention.

2.3.4 Des conditions de travail optimales

2.3.4.1 Organisation du temps de travail

- **Répartition des contrats à temps plein et temps partiel**

La part des salariés à temps partiel reste stable entre 2017 et 2018 avec 2,9 % des effectifs totaux du Groupe en 2018.

	2016			2017			2018		
	Temps plein	Temps partiel	Total	Temps plein	Temps partiel	Total	Temps plein	Temps partiel	Total
Banques et acquéreurs	3 276	41	3 317	3 846	53	3 899	3 770	80	3 850
Retail	1 984	118	2 102	2 567	140	2 707	2 399	105	2 504
NAR	386	1	387	433	1	434	505	1	506
Fonctions corporate	991	56	1 047	898	65	963	936	44	980
TOTAL	**6 637**	**216**	**6 853**	**7 744**	**259**	**8 003**	**7 610**	**230**	**7 840**
	96,8 %	**3,2 %**	**100,0 %**	**96,8 %**	**3,2 %**	**100,0 %**	**97,1 %**	**2,9 %**	**100,0 %**

- **Recours à l'intérim et aux prestataires**

En 2018, le nombre de prestataires et intérimaires s'est élevé à 1 895 équivalents temps plein (ETP). Le recours à des prestataires concerne essentiellement les activités de développement d'applications, de centre d'appels, de maintenance et de réparation.

	2016			2017			2018		
	Prestataires	Intérim	Total	Prestataires	Intérim	Total	Prestataires	Intérim	Total
Banques et acquéreurs	428	69	497	806	243	1 049	847	146	993
Retail	198	273	471	225	179	403	226	294	520
NAR	159	64	224	133	108	241	103	115	217
Fonctions corporate	102	31	133	119	16	135	135	30	165
TOTAL	**887**	**437**	**1 324**	**1 283**	**546**	**1 829**	**1 311**	**585**	**1 895**

(1) Nombre total de démissions divisé par la moyenne des employés en CDI sur l'année entière.

2.3.4.2 Santé et sécurité

Ingenico Group est particulièrement attentif à la santé et la sécurité de ses employés.

26 % des entités du Groupe disposent d'un comité dédié à la santé et à la sécurité. Par le biais de dispositifs spécifiques, ces comités contribuent à la protection de la santé et à la sécurité et par conséquent à l'amélioration des conditions de travail.

Santé

La plupart des entités mettent à disposition des examens médicaux complets pour tous leurs salariés.

En France, des accords collectifs relatifs au régime des frais de santé et de prévoyance sont en place. En Chine, les employés ont accès à des assurances maladie, y compris pour blessures industrielles, ainsi qu'à une assurance complémentaire pour les commerciaux.

Les risques psychosociaux font l'objet d'une attention particulière. Plusieurs pays ont mis en place des initiatives spécifiques dans un but préventif, comme en Belgique avec le programme *Corporate Vitality* initié en 2015, ou au Royaume-Uni avec le programme d'assistance pour les employés (*Employee Assistance Program*). Les pays nordiques considèrent le stress et la fatigue liés au travail comme des maladies professionnelles.

Conformément à la réglementation européenne sur la prévention des risques d'exposition des employés aux champs électromagnétiques, plusieurs pays européens ont évalué ou prévu d'évaluer ces risques. C'est le cas de la France, l'Italie, le Royaume-Uni, la Lettonie et l'Allemagne.

Des actions relatives au bien-être sont déployées dans plusieurs entités du Groupe : courses sponsorisées, formations, mise à disposition de paniers de fruits, etc.

Le taux d'absentéisme au sein du Groupe s'est établi à 2,11 % en 2018 contre 2,27 % en 2017 et 1,96 % en 2016. En 2018, 54 accidents du travail, dont 29,6 % liés à la circulation, et 13 maladies professionnelles ont été enregistrés au niveau du Groupe.

Sécurité

Pour garantir la sécurité des employés, les entités du Groupe procèdent à des exercices d'évacuation, mettent en place des formations aux premiers secours ou encore conduisent des audits de sécurité sur site.

Au Mexique, pays régulièrement touché par les séismes, les collaborateurs d'Ingenico Group ont participé à des exercices préventifs de protection contre d'éventuels tremblements de terre. Ces exercices sont aussi conduits au Canada. Aux États-Unis, une équipe d'intervention a été formée pour agir au mieux en cas d'incendie, de crise cardiaque d'un collaborateur ou d'intrusion d'un tireur dans les locaux.

Gestion des collaborateurs en cas de situation exceptionnelle

Le Groupe dispose d'une procédure de gestion de crise pour informer les collaborateurs et leur permettre de prendre les mesures nécessaires en cas d'évènement majeur en utilisant des outils de communication spécifiques. En 2018, des situations exceptionnelles en France (grève prolongée des transports, risque de crue de la Seine) ont nécessité la mise en place d'une communication préalable et l'activation du numéro vert afin d'anticiper les potentiels impacts sur les collaborateurs et la continuité de leur activité.

Une actualisation du plan de continuité d'activité et des exercices réguliers permettent de valider les dispositifs instaurés en matière de sécurité. Cette démarche, intégrée au système de management d'Ingenico Group, est certifiée ISO 22301 [(1)] à l'issue d'un audit externe.

2.3.4.3 Développement du télétravail

Le Groupe continue de développer et promouvoir le télétravail à temps partiel, ce qui permet à ses salariés qui en bénéficient de mieux concilier vie privée et vie professionnelle. À ce jour, 58 % des entités offrent la possibilité à leurs employés de faire du télétravail. En 2018, 398 salariés ont recouru au télétravail en moyenne chaque mois, présentant une situation stable depuis 2017.

En France, la charte relative au télétravail qui est entrée en vigueur en 2013 a été révisée en 2017 afin d'assouplir les conditions de recours au télétravail pour les collaborateurs et de simplifier le traitement administratif des demandes. Dans certaines entités comme au Royaume-Uni, au Canada ou encore en Russie, il n'y a pas de politique concernant le télétravail en place. Les employés peuvent toutefois être autorisés par leur manager à travailler depuis leur domicile. Plusieurs entités ont prévu de mettre en place une politique de télétravail au cours de l'année 2019, comme les États-Unis, l'Allemagne ou encore les entités des pays nordiques.

2.3.4.4 Rémunération et reconnaissance

Parce que les hommes et les femmes sont au cœur du succès d'Ingenico Group, la politique de rémunération du Groupe s'attache à soutenir leur engagement, à reconnaître leurs contributions individuelles et collectives, à les fidéliser et à attirer de nouveaux talents.

Pour soutenir durablement cette dynamique, la politique de rémunération globale du Groupe repose sur plusieurs principes fondamentaux :

- une politique de rémunération à la fois compétitive et équitable s'appuyant sur un système adapté d'évaluation et de classification des emplois. Dans chaque pays et entité du Groupe, les rémunérations sont annuellement comparées au marché de référence d'Ingenico Group et positionnées en interne afin d'analyser et garantir l'équité des rémunérations ;
- une politique de rémunération visant à reconnaître et à encourager la contribution des salariés à la performance du Groupe. Celle-ci se matérialise au travers de campagnes annuelles de revues salariales, et une politique de bonus encadrant le processus de fixation et de réalisation des objectifs annuels individuels et collectifs ;
- une politique de rémunération responsable, visant à permettre à l'ensemble des salariés du Groupe de bénéficier d'une protection sociale conforme aux réglementations et aux pratiques locales.

Dans la plupart des pays, ces trois principes fondamentaux sont adaptés aux marchés et aux paramètres locaux tels que le droit

(1) « Champs d'application : gestion de la continuité d'activité pour la production de terminaux de paiement (POS) et support associé, la production de services et support associé, les activités interfonctionnelles du siège social ».

social, les évolutions légales, la situation économique, le marché du travail et la concurrence.

Cette politique est renforcée par une démarche de communication croissante permettant aux salariés d'identifier clairement et de comprendre chacune des composantes de sa rémunération.

En France, chaque salarié reçoit depuis 2015 un bilan social individualisé dans lequel sa rémunération globale est détaillée et expliquée. À travers ses outils de communication, le Groupe a également pour ambition de sensibiliser les salariés aux différents enjeux sociaux tels que la santé, la prévoyance, la retraite et de promouvoir l'ensemble des mécanismes mis à leur disposition.

Les frais de personnel sont présentés à la note annexe 6 « Avantages au personnel » des états financiers consolidés au 31 décembre 2018.

2.3.4.5 Dialogue social

Conformément à son Code d'éthique et de conduite des affaires, le Groupe respecte le principe de liberté d'association et de représentation du personnel, qu'il s'agisse de représentation directe ou par des organisations syndicales. Il promeut un dialogue constructif avec les représentants des salariés et les syndicats, reposant sur le respect mutuel, la responsabilité et la tenue des engagements.

Un certain nombre de filiales du Groupe possèdent des organes de représentation des salariés tels que des Comités d'entreprise, couvrant 34 % des effectifs du Groupe, ou des représentations syndicales couvrant 42 % des effectifs totaux du Groupe.

Des accords collectifs ont été mis en place en France, en Allemagne, en Espagne, en Italie, en Inde, au Brésil, aux Pays-Bas et en Suède, représentant 30 % des effectifs du Groupe. Ces accords couvrent, en majorité, les conditions d'emploi : heures et profils de travail, vacances et jours fériés, salaire minimal, l'intéressement, etc.

En France, 9 accords collectifs ont été signés en 2018 (7 en 2017 et 17 en 2016).

L'ensemble de ces accords collectifs sont des investissements qui contribuent à l'amélioration des conditions de travail des collaborateurs et à la performance de l'entreprise.

Il a été particulièrement noté au Brésil un impact fort de ces accords, avec une amélioration de la rémunération des salariés.

L'entité Bambora en Suède recense pour sa part des impacts positifs sur les salaires, les heures de travail et les congés grâce aux accords collectifs. Ceux-ci n'ont pas eu d'impact négatif sur les performances économiques de l'entité en comparaison avec les entités Bambora n'ayant pas mis en place de tels accords.

En France, l'accord GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et compétences), signé en 2018 et valable pour une période de 3 ans, permet à Ingenico Group de se doter d'un cadre structurant destiné à : anticiper les évolutions attendues sur les métiers de l'entreprise, accompagner la transformation des métiers, limiter au maximum les impacts sur l'emploi et assurer le développement des compétences. Une matinée spéciale a été organisée pour informer les salariés sur cet accord et ses conséquences.

2.3.5 Promotion de la diversité

2.3.5.1 Lutte contre les discriminations

Ingenico Group a mis en place un Code d'éthique et de conduite des affaires formalisant des principes de référence communs à toutes les entités du Groupe. Ce code repose notamment sur l'égalité des chances sur la base du mérite et de la compétence, et la prohibition de la discrimination. Le respect de ces principes permet à Ingenico Group d'assurer à ses collaborateurs un environnement de travail protecteur.

Les filiales du Groupe s'appuient sur ces principes pour mettre en œuvre leurs actions locales, comme la mise en place de politiques spécifiques à la lutte contre toutes formes de discriminations et promouvant l'égalité des chances. La lutte contre la discrimination est également mise en avant au sein de plusieurs entités au moyen de guides distribués aux collaborateurs (*Employee Handbooks*) qui présentent la procédure à suivre pour signifier une situation de harcèlement ou de discrimination au sein de l'entité. D'autres ont mis en place des formations pour prévenir les risques de discrimination et de harcèlement et des procédures de plaintes formalisées.

Certaines entités du Groupe offrent aux employés la possibilité de s'adresser à des personnes dédiées, comme en Allemagne avec la désignation d'un représentant de la loi sur le traitement équitable ou aux Pays-Bas avec l'existence d'un conseiller externe exerçant en toute confidentialité. Au sein des différentes entités Bambora, la définition de l'anglais comme la langue utilisée au sein de l'entreprise bien que n'étant pas la langue du pays où est basée l'entité favorise l'inclusion de tous les collaborateurs. En effet, cela permet une inclusion plus aisée pour les nouveaux collaborateurs qui ne parlent pas forcément la langue locale couramment tout en facilitant les échanges entre les différentes entités. Aux États-Unis, un plan de discrimination positive est mis en place.

De manière générale, le Groupe s'efforce de créer toutes les conditions d'un environnement favorisant l'intégration et de prévenir toute pratique discriminatoire.

Aux Pays-Bas, par exemple, des sessions de sensibilisation à la diversité sont menées auprès des jeunes employés. En Allemagne, les employés doivent prendre connaissance et accuser réception d'un document portant sur la loi sur l'égalité de traitement (*Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz*).

En 2017, l'Unité économique et sociale (UES Ingenico en France) a signé un accord en faveur de l'intégration, du maintien et de l'évolution des personnes en situation de handicap. Cet accord implique des actions dans quatre domaines spécifiques : le recrutement, le maintien dans l'emploi, la formation et la sensibilisation ainsi que la collaboration renforcée avec le secteur protégé et adapté. Plusieurs activités de sensibilisation ont été menées au cours de la *Learning Week* 2018 afin d'informer et d'échanger sur le thème de l'accès et du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap.

Dans les autres entités du Groupe, des actions sont également menées pour favoriser l'insertion des personnes en situation de handicap dans le monde du travail : mise en place de partenariats avec des prestataires spécifiques permettant d'intégrer plus facilement des personnes handicapées, aménagement de postes adaptés ou encore le déploiement de plans d'action en faveur de l'emploi de personnes handicapées, comme aux États-Unis, où les offres d'emploi sont publiées sur des sites réservés aux personnes en situation de handicap.

En 2018, 60 personnes en situation de handicap étaient présentes au sein des effectifs du Groupe (hors entités de moins de 16 salariés). En France, la part des personnes en situation de handicap a progressé en 2018, en s'établissant à 1,81 % des effectifs contre 1,2 % en 2016.

● Effectifs par tranche d'âge

L'âge moyen des salariés du Groupe est de 38,2 ans, présentant une situation relativement stable d'une année sur l'autre.

	2016				2017				2018			
	< 30	30 & 50	> 50	Total	< 30	30 & 50	≥ 50	Total	< 30	30 & 50	≥ 50	Total
Banques et acquéreurs	1 229	1 862	226	3 317	1 290	2 321	288	3 899	1 005	2 395	450	3 850
Retail	292	1 473	337	2 102	447	1 807	453	2 707	525	1 668	311	2 504
NAR	67	220	100	387	64	238	132	434	65	280	161	506
Fonctions corporate	179	707	161	1 047	136	676	151	963	148	679	153	980
TOTAL	**1 767**	**4 262**	**824**	**6 853**	**1 937**	**5 042**	**1 024**	**8 003**	**1 743**	**5 022**	**1 075**	**7 840**
	25,8 %	**62,2 %**	**12,0 %**	**100 %**	**24,2 %**	**63,0 %**	**12,8 %**	**100 %**	**22,2 %**	**64,1 %**	**13,7 %**	**100,0 %**

● Effectifs par tranche d'âge et par type de contrat

	2016						2017						2018					
	<30		>30 à < 50		> 50		<30		>30 à < 50		> 50		<30		>30 à < 50		> 50	
Banques et acquéreurs	1 037	192	1 603	259	223	3	1 199	91	2 151	170	286	2	949	56	2 344	51	428	22
Retail	251	41	1 435	38	333	4	387	60	1 748	59	440	13	461	64	1 592	76	306	5
NAR	66	1	217	3	98	2	60	4	216	22	111	21	64	1	277	3	158	3
Fonctions corporate	134	45	682	25	157	4	107	29	664	12	146	5	106	42	660	19	149	4
TOTAL	**1 488**	**279**	**3 937**	**325**	**811**	**13**	**1 753**	**184**	**4 779**	**263**	**983**	**41**	**1 580**	**163**	**4 873**	**149**	**1 041**	**34**
	84 %	**16 %**	**92 %**	**8 %**	**98 %**	**2 %**	**91 %**	**9 %**	**95 %**	**5 %**	**96 %**	**4 %**	**91 %**	**9 %**	**97 %**	**3 %**	**97 %**	**3 %**
	100 %		**100 %**		**100 %**		**100 %**		**100 %**		**100 %**		**100 %**		**100 %**		**100 %**	

Contrat à durée indéterminée Contrat à durée déterminée

2.3.5.2 Mesures en faveur de l'égalité professionnelle hommes-femmes

Dans un secteur d'activité à forte dimension technologique où les hommes sont traditionnellement plus représentés que les femmes, Ingenico Group s'est engagé en faveur de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes (ODD n° 5 [1]) à travers différentes actions.

En 2018, Ingenico Group a intégré le classement mondial Equileap des 200 entreprises les plus actives dans le domaine de l'égalité entre les sexes. Cette reconnaissance incite le Groupe à poursuivre ses efforts de promotion de l'égalité entre les sexes au travers d'actions telles que son partenariat avec *Women in Payments*, un réseau qui encourage et participe au développement du leadership féminin dans le secteur du paiement.

Ingenico Group s'attache à créer les conditions d'une représentation toujours plus importante des femmes dans ses effectifs, et des initiatives sont développées en ce sens dans les différentes entités du Groupe et sur tous les continents. Ces actions couvrent les thématiques de recrutement, de promotion professionnelle et de rémunération, mais également d'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle.

À titre d'exemple, l'entité chinoise encourage la féminisation des équipes de recherche et développement. À Taïwan, une salle pour que les femmes puissent allaiter est mise à disposition des employées et un contrat avec une garderie proche du lieu de travail pour faciliter la prise en charge des enfants en bas âge pendant la journée est en place. En France, Ingenico Group est partenaire de l'association Elles Bougent qui a pour mission d'inciter les jeunes filles à envisager des carrières dans les secteurs scientifiques et technologiques. Ainsi, en 2018, 7 salariées Ingenico ont accompagné des jeunes filles en tant que marraines. Par ailleurs, une action de co-développement à l'attention des femmes qui veulent développer leur leadership a été initiée.

En 2018, la part de femmes au sein du Comité exécutif était de 57 %.

● Effectifs par sexe

Le nombre de femmes reste stable entre 2017 et 2018, représentant 29,8 % de l'effectif total et s'approchant de la parité au sein des Fonctions Corporate (femmes 47,4 % - hommes 52,6 %). La différence entre le nombre de femmes présentes dans des positions de top management et le nombre de femmes dans l'effectif total est de 5 %.

	2016			2017			2018		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Banques et acquéreurs	808	2 509	3 317	944	2 955	3 899	958	2 892	3 850
Retail	639	1 463	2 102	852	1 855	2 707	732	1 772	2 504
NAR	106	281	387	138	296	434	180	326	506
Fonctions corporate	491	556	1 047	461	502	963	464	516	980
TOTAL	**2 044**	**4 809**	**6 853**	**2 395**	**5 608**	**8 003**	**2 334**	**5 506**	**7 840**
	29,8 %	**70,2 %**	**100 %**	**29,9 %**	**70,1 %**	**100 %**	**29,8 %**	**70,2 %**	**100,0 %**

● Effectifs par sexe et par type de contrat

	2016				2017				2018			
	Femmes		Hommes		Femmes		Hommes		Femmes		Hommes	
	CDI	CDD	CDI	CDD	CDI	CDD	CDI	CDD	CDI	CDD	CDI	CDD
Banques et acquéreurs	581	227	2 282	227	796	148	2 840	115	911	47	2 810	82
Retail	602	37	1 417	46	790	62	1 785	70	665	67	1 694	78
NAR	106		275	6	110	28	277	19	177	3	322	4
Fonctions corporate	454	37	519	37	441	20	476	26	429	35	486	30
TOTAL	**1 743**	**301**	**4 493**	**316**	**2 137**	**258**	**5 378**	**230**	**2 182**	**152**	**5 312**	**194**
	85 %	**15 %**	**93 %**	**7 %**	**89 %**	**11 %**	**96 %**	**4 %**	**93 %**	**7 %**	**96 %**	**4 %**
	100 %		**100 %**		**100 %**		**100 %**		**100 %**		**100 %**	

Ingenico Group poursuit son développement à l'international. Cette expansion se traduit par une forte croissance de ses effectifs, passant de 2 830 collaborateurs en 2010 à 7 840 salariés fin 2018, répartis dans 46 pays.

(1) Pour plus d'informations sur les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies : http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

2.4 LA CONTRIBUTION SOCIÉTALE D'INGENICO GROUP

- **Indicateurs clés 2018**

Code d'éthique traduit dans **12** langues et accessible par **100 %** des employés sur Skyway	**+137M €** collectés au bénéfice d'associations via nos solutions de paiement	**87 %** des fournisseurs de composants stratégiques ayant signé le contrat RSE ou membres de la RBA	**100 %** des fournisseurs de composants Ingenico évalués sur la traçabilité de l'origine des minerais

Compte tenu de l'influence et de l'impact croissants que lui confère son rang de groupe international, Ingenico Group est de plus en plus engagé dans la gestion des impacts sociétaux de ses opérations, produits et relations professionnelles.

Au sein d'un écosystème complexe en constante évolution, le Groupe doit non seulement faire face à un certain nombre de risques sociétaux mais aussi saisir les opportunités qui lui permettront de se développer de manière durable. En tant qu'acteur responsable, Ingenico Group veille au maintien et au renforcement de l'éthique professionnelle, à la prévention de la corruption et au respect des droits de l'Homme, aussi bien au niveau de ses propres activités qu'au sein de sa chaîne d'approvisionnement. Dans le cadre de certaines de ses activités, Ingenico Group est exposé aux risques liés à la fois à la sécurité de l'information et à la sécurité de ses produits. Il doit éviter les brèches de sécurité et assurer la protection des données personnelles. Il doit par ailleurs garantir que ses produits ne portent pas atteinte à la santé de leurs utilisateurs. L'ambition du Groupe étant de devenir le leader mondial de l'acceptation de paiement omnicanal, il doit répondre aux attentes de ses nombreuses parties prenantes et s'adapter à son environnement en prenant notamment en compte les spécificités de certains marchés locaux.

Pour faire face à ces enjeux, le Groupe a continué en 2018 de développer ses politiques dans les domaines suivants :

- l'éthique des affaires ;
- la protection des données personnelles ;
- la sécurité de ses solutions et produits ;
- le développement de pratiques responsables au sein de sa chaîne d'approvisionnement ;
- le dialogue avec ses parties prenantes.

Ces politiques et les actions en résultant sont décrites ci-après.

2.4.1 Promotion de l'éthique et lutte contre la corruption

Ingenico Group s'attache à conduire l'ensemble de ses opérations en toute honnêteté et intégrité, dans le respect des lois et règles qui lui sont applicables, en particulier en matière de lutte contre la corruption (ODD n° 16 [1]). Cette démarche fait l'objet d'une attention accrue du Conseil d'administration et de ses comités.

2.4.1.1 L'éthique des affaires

Au-delà du respect de ses obligations purement réglementaires comme notamment celles relatives à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme dans ses entités régulées, l'engagement scrupuleux du Groupe en matière d'éthique se retrouve dans son Code d'éthique et de conduite des affaires [2], pensé pour créer un socle commun de principes conformes à l'ensemble des lois et réglementations applicables. Celui-ci est mis à la disposition de chaque collaborateur d'Ingenico Group dans tous les pays où il est présent. Le Code d'éthique et de conduite des affaires incluant une nouvelle préface par Nicolas Huss, Directeur général d'Ingenico Group, est accessible à 100 % des employés sur l'intranet du Groupe ainsi qu'aux tiers sur le site internet.

Ingenico Group estime qu'il est primordial que sa culture d'une éthique rigoureuse soit bien comprise et suivie dans la pratique à l'échelle du Groupe tout entier. C'est pourquoi le Code d'éthique et de conduite des affaires est disponible dans la plupart des langues pratiquées par les employés du Groupe, soit 12 langues : français, anglais, chinois, espagnol, turc, allemand, néerlandais, russe, portugais, italien, indonésien et japonais.

Le Code d'éthique et de conduite des affaires articule les principes clés qui sont basés sur des textes et standards tels que la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme ou le Pacte Mondial des Nations Unies, relatifs à la protection de l'environnement, aux droits fondamentaux des collaborateurs (égalité des chances, interdiction du harcèlement, du travail des enfants et du travail forcé, santé et sécurité au travail, liberté syndicale et négociation collective), la prohibition de tout type de corruption, et les règles relatives à la bonne gouvernance de l'entreprise.

Le code est l'outil par lequel le Groupe entend influencer l'ensemble de son écosystème, et décrit ses attentes à l'égard non seulement de ses propres collaborateurs, mais également des tiers avec qui il interagit. L'acceptation du Code d'éthique et de conduite des affaires par les fournisseurs du Groupe constitue un préalable à leur référencement dans la plupart des entités.

Afin de permettre l'identification de pratiques potentiellement contraires au Code d'éthique et de conduite des affaires, un dispositif d'alerte est à la disposition de tout collaborateur ou toute partie prenante du Groupe souhaitant faire part d'une question, d'un doute ou d'un grief relatif à ce code (ligne d'alerte). Cette ligne d'alerte est un dispositif qui complète les éventuels dispositifs d'alertes locaux. Le Groupe s'engage à traiter toute

(1) Pour plus d'informations sur les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies : http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

(2) https://www.ingenico.com/fr/presse-et-publications/librairie/code-ethique.html

alerte de manière confidentielle et équitable, et conformément au droit applicable.

À la suite de la campagne de communication interne concernant la ligne d'alerte éthique Groupe, *via* des newsletters, des affiches et une page dédiée sur l'intranet du Groupe, le nombre d'alertes a légèrement augmenté en 2018, et 100 % des cas ont été traités.

Des outils collaboratifs ont également été mis en place afin de promouvoir le code et ainsi insuffler une culture commune et faciliter la remontée d'information sur les sujets abordés dans celui-ci. Le Code d'éthique et de conduite des affaires est disponible sur l'intranet du Groupe et sur son site internet. Une communication interne dédiée à la ligne d'alerte a été lancée en 2018, ainsi que des formations « éthique et conformité » auprès de diverses équipes de management.

Le Code d'éthique et de conduite des affaires sera mis à jour en 2019 afin de refléter les actions mises en œuvre à la suite de l'élaboration de la cartographie des risques anticorruption en application des dispositions de la loi Sapin 2.

La politique cadeaux et invitations a été mise à jour pour une meilleure compréhension des collaborateurs, en ligne avec la loi Sapin 2.

Les principes énoncés dans le Code d'éthique et de conduite des affaires et les politiques liées, telle que la Politique cadeaux et invitations, sont repris dans des formations *e-learning* et/ou en présentiel.

La lutte contre la corruption fait partie des priorités du Groupe, qui a réalisé une cartographie de ses risques de corruption et engagé sur cette base un ensemble d'actions afin de renforcer son dispositif de lutte contre la corruption.

En 2018, la Compliance a animé des séances de formation et de sensibilisation à l'éthique et la lutte contre la corruption auprès de personnels particulièrement exposés, tels que les Comités de direction des deux *Business Units*, 100 % des équipes Sales de la BU Banks & Acquirers, le management des Ressources Humaines, ainsi qu'auprès du management et des fonctions clés de pays tels que la Russie, l'Inde et le Mexique. Le programme de formation continuera d'être mis à jour en 2019 pour refléter au plus près la cartographie des risques de corruption.

2.4.1.2 Autres initiatives en faveur de pratiques éthiques

En complément du Code d'éthique et de conduite des affaires du Groupe, certaines entités ont mis en place des mesures adaptées au contexte local telles que des lignes de *whistleblowing* externes dans les pays où ceci est autorisé, ou des formations sur des sujets spécifiques dans les pays à risque, comme en Inde où les employés suivent des formations sur le harcèlement sexuel au travail. Outre les formations dédiées, des comités ont été mis en place dans chaque entité pour lutter contre le harcèlement sexuel des femmes sur le lieu de travail conformément à la réglementation locale.

Au sein de la division ePayments, tous les collaborateurs doivent, depuis 2015, suivre et valider chaque année un certain nombre de formations en *e-learning* sur différents sujets dont la lutte contre le blanchiment d'argent, la corruption et le harcèlement. Les formations pour discerner et combattre la corruption et le blanchiment d'argent sont proposées aux employés mais aussi à certains fournisseurs.

Bambora a déployé une politique en matière de lutte contre le blanchiment d'argent pour répondre aux exigences de réglementations locales sur le blanchiment d'argent et le financement de la lutte contre le terrorisme, et remplit les obligations de *reporting* qui lui incombent depuis 2017 vis-à-vis de l'autorité de supervision suédoise (*Finansinspektionen*). Il a également mis en place un certain nombre d'actions de sensibilisation afin de réduire les risques dans ce domaine. Plusieurs formations sur ce sujet sont ainsi dispensées chaque année à des groupes de personnes ciblées dans l'entreprise pour renforcer la sensibilisation sur les questions de blanchiment d'argent et de financement de la lutte contre le terrorisme. Enfin il est demandé aux collaborateurs de bloquer toute transaction suspecte et d'appeler le client pour avoir des explications sur la raison de la dépense.

En Chine, l'entité Fujian Landi a mis en place un Comité anti-fraude ainsi qu'une politique et une hotline permettant de signaler les comportements contraires à l'éthique ou illégaux et, en particulier, les problèmes de corruption. De même, en Italie, un organisme de surveillance supervise le modèle organisationnel destiné à lutter contre la corruption, conformément à la législation locale.

Certaines entités disposent d'un Règlement intérieur ou d'un guide collaborateurs comprenant les droits et obligations des collaborateurs sur les questions éthiques et de conditions de travail. En plus de ces divers outils, l'entité canadienne applique une loi sur les droits de la personne (*The Ontario Human Rights Code*) et son propre Code d'éthique.

Enfin, aux États-Unis, une formation de tous les employés sur le thème de la lutte contre la discrimination et le harcèlement est obligatoire annuellement depuis 2016.

100 % des entités du Groupe ont accès à la ligne d'alerte.

2.4.2 Transparence fiscale

En tant que groupe à rayonnement mondial, Ingenico Group opère dans 49 pays et est sujet à des taxes dans les différentes juridictions.

Localement, les entités du Groupe sont engagées pour assurer leur conformité envers la législation fiscale, et ce sans exception. Pour Ingenico Group, la conformité signifie payer le montant exact dans la bonne juridiction et dans les temps. Une partie de cet engagement comprend le recours par le Groupe à des incitations, allégements et exonérations fiscales proposés par l'État, mais uniquement dans la mesure où ceux-ci sont conformes à la législation fiscale.

Le Groupe suit les dispositions des conventions de double imposition et les lignes directrices fiscales de l'OCDE, y compris celles du projet sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS), lorsqu'il traite de sujets relatifs à l'impôt, comme le prix de transfert, la présence fiscale ou encore les aspects fiscaux de l'économie numérique.

Compte tenu de la complexité de l'environnement fiscal international, un élément de risque et d'incertitude fiscale est inhérent aux activités du Groupe. Il emploie des fiscalistes internes qui travaillent en étroite collaboration avec tous les secteurs de l'entreprise pour gérer ces risques fiscaux et s'efforce d'impliquer pleinement son équipe fiscale dans tous les développements commerciaux importants afin d'évaluer à l'avance toutes les conséquences fiscales de ses actions. En cas d'incertitude ou de complexité, un avis externe sera demandé.

Ingenico Group gère ses affaires fiscales de manière transparente et responsable. Il n'entreprend de planification fiscale qui s'aligne sur son activité commerciale et économique que dans le but de créer de la valeur économique à long terme pour ses actionnaires. À cet égard, le Groupe n'est pas engagé dans des opérations de planification fiscale agressive. Cela signifie également qu'il s'engage avec honnêteté et intégrité auprès des autorités fiscales et s'efforce d'être transparent et coopératif dans ses relations avec elles.

En 2018, la charge d'impôt était de 54,7 millions d'euros avec un taux effectif d'impôt de 21,5 %.

2.4.3 Protection des données à caractère personnel

Avec le développement de la technologie digitale, assurer la protection des données personnelles et le respect de la vie privée (ODD n° 16 [1]) est essentiel.

En 2018, le Groupe a finalisé son projet global de mise en conformité avec le Règlement général sur la protection des données (RGPD) visant à mettre en œuvre les obligations du RGPD et permettant de renforcer les bonnes pratiques relatives à la protection des données à caractère personnel dans le Groupe.

Un réseau de Délégués à la Protection des Données est en place pour finaliser la mise en œuvre locale du dispositif du Groupe ainsi que pour conseiller sur l'application des exigences réglementaires et sensibiliser et former les employés.

En plus d'une page intranet dédiée et de formations en présentiel, un programme *e-learning* relatif au RGPD a été déployé afin d'assurer un niveau de connaissance minimum des collaborateurs en matière de protection des données à caractère personnel.

Les mesures mises en œuvre dans le cadre de la mise en conformité avec le RGPD, notamment les politiques et procédures ou les documents standards servent de base aux actions de mise en conformité nécessaires dans d'autres pays qui ont voté une réglementation similaire, comme le Brésil ou la Turquie, et permettent une sensibilisation globale et une diffusion homogène des bonnes pratiques dans le Groupe, renforçant la protection des données à caractère personnel.

Au Royaume-Uni, une formation sur la protection des données personnelles et le respect de la vie privée a été dispensée aux membres du Conseil de direction et à la Direction des Opérations, des études d'impacts liés à la sécurité de l'information sont aussi conduites ou ceci est approprié, tandis qu'aux Pays-Bas, des formations sur la protection des données personnelles sont dispensées à l'ensemble des employés.

2.4.4 Propriété intellectuelle

Le respect de la propriété intellectuelle a été identifié comme un enjeu majeur pour les parties prenantes du Groupe. Il veille au respect des droits des tiers en procédant, lorsque cela apparaît nécessaire, à des recherches d'antériorité et à la surveillance de son portefeuille. Il a par ailleurs mis en place une veille active sur ces sujets (voir chapitre 1).

2.4.5 Sécurité de l'information

La sécurité de l'information est l'un des enjeux clés d'Ingenico Group et elle s'est imposée dans l'entreprise comme une préoccupation centrale (voir chapitre 1). Dans un monde où les employés, les clients, les partenaires et même les concurrents du monde entier peuvent être des collaborateurs dans le processus d'innovation commerciale, les stratégies et les pratiques de sécurité ont maintenant le pouvoir d'atteindre ou de dépasser des objectifs commerciaux majeurs. Pour rendre la sécurité plus stratégique à l'innovation commerciale, Ingenico Group se concentre à la fois sur la valeur technique et sur les processus commerciaux critiques. Le Groupe a mis en place un processus d'évaluation des risques liés à la cybersécurité, un processus d'évaluation des risques centré sur l'entreprise et un processus d'assurance des contrôles fondé sur des données probantes. Il évalue périodiquement les risques qui y sont liés et met en place des contre-mesures standardisées (voir chapitre 1.2.3). Il a par ailleurs déployé une formation de sensibilisation à la sécurité disponible en *e-learning* qui a notamment pour objectif de définir les risques liés à la sécurité de l'information et de faire en sorte que les employés et les partenaires soient formés et habilités à être la meilleure ligne de défense pour contrer les risques associés à la sécurité de l'information.

Le Groupe a pour politique de sélectionner uniquement des data centres (centres de données) certifiés ISO 27001 pour leur gestion de la sécurité de l'information. À la suite d'un inventaire en cours, il entend mettre en place un suivi du taux de couverture de ses data centres par cette certification.

(1) Pour plus d'informations sur les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies : http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

2.4.6 Protection de la santé et de la sécurité des clients et utilisateurs

Afin de protéger la santé et la sécurité de ses clients et des utilisateurs finaux de ses solutions, Ingenico Group met à leur disposition des guides utilisateurs détaillés incluant, par exemple, des informations relatives aux émissions des terminaux et à leur niveau de tension électrique, selon les réglementations applicables dans les différents pays.

Les exigences environnementales d'Ingenico Group vis-à-vis de ses fournisseurs et sous-traitants concernant la composition de ses terminaux contribuent également à protéger la santé et la sécurité des utilisateurs. Le Groupe s'assure notamment que ses produits ne contiennent pas de substances dangereuses telles que définies par les réglementations européennes RoHS (*Restriction of Hazardous Substances*, qui vise à limiter l'utilisation de dix substances dangereuses) et REACH (*Registration, Évaluation, Authorization of Chemicals*, qui vise à améliorer la protection de la santé ainsi qu'à renforcer les connaissances sur les substances chimiques).

Par ailleurs, Ingenico Group s'emploie à tester rigoureusement ses produits et applications non seulement lors des phases de recherche et de développement mais aussi lorsque les terminaux sont envoyés en réparation.

Des formations sur les aspects de santé et de sécurité des produits sont dispensées, notamment auprès du personnel des centres de contact avec les clients.

Au Canada, la politique de santé et de sécurité locale d'Ingenico Group couvre également ses clients et fournisseurs, conformément à la réglementation applicable (*Ontario Health & Safety Act*).

Aux États-Unis, Ingenico Inc. a instauré un Comité sur la sécurité et travaille sur un ensemble de mesures dont un manuel dédié, et des visites de sécurité.

Enfin, les mesures de sécurité mises en place dans les différents sites du Groupe permettent de protéger à la fois les employés et les visiteurs. En Belgique et au Mexique, par exemple, des consignes de sécurité sont remises à chaque visiteur.

2.4.7 Solutions de transparence et d'inclusion financières

Ingenico Group développe des solutions de paiement électronique en faveur de la transparence et de l'inclusion financières. En fournissant ces solutions de manière sécurisée, adaptée aux besoins des marchés locaux et accessibles au plus grand nombre, le Groupe aide les gouvernements à construire les piliers du développement d'une société.

2.4.7.1 Solutions de transparence financière

La collecte et la redistribution de l'impôt sont au cœur du développement d'une société. Sans un système sécurisé, transparent et inclusif, l'État ne dispose pas des moyens pour stimuler la croissance et redistribuer ses richesses. Par ses solutions de transparence fiscale, Ingenico Group donne aux institutions publiques nationales les moyens de gérer efficacement les richesses du pays et participe ainsi à la lutte contre la fraude et l'économie informelle (ODD 16 et 17).

Des solutions de collecte de l'impôt transparentes et sécurisées

Pour assurer un développement économique durable, il est important que l'État collecte efficacement les impôts de ses citoyens en limitant les risques de fraude. Par essence, le paiement électronique contribue à la diminution de la fraude et des flux financiers illicites (ODD n° 16 [(1)]). Ingenico Group a renforcé son engagement en lançant des solutions visant à améliorer la traçabilité des échanges monétaires et la transparence du système financier afin de répondre aux besoins de gouvernements en matière de lutte contre la fraude, aussi bien dans les économies émergentes que dans les pays du G20.

À titre d'exemple, la solution conçue pour la Turquie permet la remontée en temps réel de l'activité du commerçant aux autorités fiscales. Sur le point de vente, le produit proposé au commerçant combine les fonctions de caisse enregistreuse, de terminal de paiement et d'imprimante. Toutes les ventes du commerçant payées par carte ou en espèces sont stockées de manière indélébile dans une mémoire fiscale et un journal électronique des ventes, permettant ainsi aux autorités de mieux contrôler les transactions financières et de lutter contre la fraude à la TVA. Ce développement est intervenu après l'adoption d'une loi en 2012 imposant à tous les commerçants de posséder un terminal de paiement avec un module fiscal connecté en ligne au ministère des Finances. À l'époque, Radisson Blu Şişli Hotel, l'un des neuf hôtels de Radisson Blu en Turquie, souhaitait mettre en place une solution de paiement répondant aux nouvelles obligations légales. Ingenico Group a donc travaillé avec Radisson Blu pour mettre en œuvre sa solution iWE280. Depuis cette première expérience, Ingenico Group a étendu sa gamme de solutions de traçabilité financière avec un nouveau produit, IDE280, pour s'adresser au plus grand nombre de commerçants. 28 000 terminaux ont ainsi été déployés en 2018, faisant passer le parc installé à plus de 225 000 terminaux. Le potentiel de remplacement de deux millions de dispositifs démontre l'enjeu d'une telle solution pour la Turquie.

De nouvelles solutions devraient être déployées dans d'autres pays dans les années à venir selon les réglementations mises en place. Ainsi, les spécifications d'enregistrement automatique des données fiscales sont en cours de définition en Pologne, en Russie, en Égypte, en RDC et au Ghana.

Outre l'aide à la collecte de la TVA, Ingenico propose des solutions qui permettent de collecter efficacement des taxes ponctuelles et ciblées. La meilleure illustration est la collaboration historique du Groupe avec son partenaire kenyan Tracom sur une solution de collecte des taxes dans le comté de Nyeri. Cette initiative portée par Equity Bank renforce la culture émergente des transactions électroniques dans le pays. En effet, les agents équipés de terminaux Ingenico ainsi que d'une application dédiée à la collecte des redevances et taxes (stationnement, impôts fonciers, frais d'étals de marché, etc.) peuvent désormais recueillir les paiements directement auprès des contribuables. Ce système permet une meilleure traçabilité des fonds ainsi qu'une réduction des coûts du fait de leur gestion totalement électronique. Ainsi, chaque habitant peut payer les redevances du comté depuis son lieu de travail sans perdre de temps en déplacement ni dans les files d'attente.

(1) Pour plus d'informations sur les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies : http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

Des solutions de redistribution sécurisée et inclusive de l'impôt collecté

Pour faire profiter la société des fruits de la croissance nationale, l'État doit être tout aussi rigoureux dans le versement des prestations sociales. En Zambie, Ingenico Group et son partenaire Paycode ont mis en place un système de versement des subventions aux agriculteurs. La solution biométrique d'Ingenico a permis au gouvernement zambien de verser 27,2 millions de dollars d'aide à presque 200 000 agriculteurs. Une fois enregistrés sur le système par simple empreinte digitale, les agriculteurs peuvent dépenser leur allocation dans un univers sécurisé à boucle fermée et ainsi réaliser les investissements nécessaires pour augmenter leur productivité. Un système similaire a été développé par Ingenico en Irak, en partenariat avec QiCard. Il s'agit de la création de cartes biométriques qui permettent aux porteurs, une fois enregistrés, de transférer des fonds, retirer de l'argent liquide, recevoir leur retraite du gouvernement ou leur salaire de leur employeur privé sur les terminaux biométriques Ingenico. Grâce au partenariat avec Mastercard, la deuxième génération de cartes permet même de réaliser des transactions EMV en magasin. Ce programme connaît un franc succès depuis son lancement car il a permis de réduire considérablement le taux de fraude tout en démocratisant l'accès au service. Fin 2018, plus de 6 millions de cartes biométriques étaient en circulation et Ingenico Group avait équipé les agences de 12 banques présentes sur le territoire iraquien de 15 000 terminaux biométriques.

En Égypte, SMART accompagne depuis plusieurs années le gouvernement égyptien dans la distribution des subventions alimentaires. Depuis 2018, l'entreprise s'est associée à Ingenico Group pour déployer plusieurs milliers de terminaux Move/2500 chez les commerçants membres du dispositif. Les citoyens égyptiens les plus démunis peuvent utiliser leur carte familiale développée par SMART chez ces commerçants, et recevoir des aliments de base correspondant à leurs besoins, comme du pain ou du lait. L'identification se fait par code PIN, les données sont ensuite remontées au gouvernement qui rembourse les montants avancés par les commerçants. 25 millions de familles égyptiennes possèdent aujourd'hui une carte familiale, avec un nombre grandissant de produits concernés et un dispositif installé dans 25 000 épiceries réparties dans tout le pays.

2.4.7.2 Solutions d'inclusion financière

L'objectif de ces solutions est de permettre à tous les individus et les entreprises d'accéder à des services financiers à moindre coût et adaptés à leurs besoins. De nombreux progrès ont été réalisés ces dernières années. D'après la Banque Mondiale, 69 % des adultes en 2017 avaient accès à un compte bancaire ou un service bancaire par mobile, contre 51 % en 2011. Néanmoins, 1,7 milliard d'adultes restent exclus de la sphère financière aujourd'hui [(1)]. Les solutions d'inclusion financière d'Ingenico Group répondent à ce besoin et offrent à ces populations des outils indispensables pour sortir de la pauvreté (ODD 1[(2)]). Plus concrètement, le Groupe s'engage de deux manières, en permettant aux personnes difficiles à atteindre (les populations à faibles revenus, les ruraux, les seniors) d'accéder à des services financiers (transferts, épargne, crédit) (ODD 1 et 8) et en soutenant le développement de micro entreprises par des solutions de crédit adaptées (ODD 8 et 9).

Donner l'accès aux services financiers aux populations non bancarisées

En Afrique de l'Ouest, Ingenico Group et son partenaire eMoney déploient depuis 2013 une solution, qui permet l'accès à des services financiers à moindre coût et de manière sécurisée aux populations à faible revenu. Cette solution, installée sur les terminaux mobiles iWL d'Ingenico, permet le transfert d'argent, le paiement de factures, des services bancaires et la vente d'unités de recharge pour téléphones portables. Elle a été lancée dans plusieurs pays dont le Bénin, la Côte d'Ivoire, le Burkina Faso, le Niger, la République du Congo (Brazzaville), le Cameroun, le Togo et la Guinée. Un service itinérant d'ouverture de comptes et de collecte d'épargne basé sur cette solution est également en place depuis bientôt quatre ans au Cameroun, en partenariat avec une institution de micro-finance (IMF) sur place.

En Afrique de l'Est, Ingenico Group fournit la technologie de *Branchless Banking* (banque sans agences) aux banques locales désirant offrir leurs services en zones rurales, *via* un réseau d'« agents » recrutés parmi les marchands locaux et formés par la banque. À l'aide d'un terminal mobile, l'« agent » peut inscrire un nouveau client, activer sa carte et lui permettre de faire un dépôt ou un retrait d'argent. Cette solution bancaire sans agence permet aux personnes financièrement exclues d'accéder à des services bancaires dans des zones enclavées et à moindre coût, surmontant ainsi les barrières de l'accès géographique, des connaissances financières de base et des langues.

FINANCIAL INCLUSION

Soutenir le développement de micro-entreprises

Ces dernières années, Ingenico Group a enrichi son partenariat avec FINCA, une institution internationale qui offre des services de micro-crédit pour aider les personnes disposant de faibles revenus à créer des entreprises sociales. Afin de pallier le risque de fraude, FINCA a équipé ses agents de terminaux biométriques Ingenico qui enregistrent les empreintes digitales des clients lors de leur demande de prêt et les authentifient grâce à ces empreintes lors du versement du prêt et à chaque remboursement. Ce programme ne cesse de se développer dans de nombreux pays africains tels que le Malawi, le Nigeria, la République Démocratique du Congo, la Tanzanie, l'Ouganda et la Zambie. Dans le cadre d'une initiative similaire, Ingenico Group collabore avec l'institution de microfinance FINACOM au Burkina Faso. La solution déployée s'appuie sur des terminaux mobiles iWL connectés à une plateforme sécurisée qui permet aux agents de FINACOM d'enregistrer de nouveaux clients. Ces derniers peuvent ensuite facilement épargner, retirer ou déposer de l'argent liquide et peuvent ainsi, s'ils le souhaitent, développer leur micro-entreprise.

(1) Global Findex Database 2017 : https://globalfindex.worldbank.org/.

(2) Pour plus d'informations sur les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies : http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

2.4.8 Achats responsables

Avec plus de 1 milliard d'euros dépensés en 2018 auprès d'environ 5 000 fournisseurs, la gestion responsable de ses achats est un élément essentiel de la responsabilité sociétale d'Ingenico Group.

Ingenico Group attend de l'ensemble de ses fournisseurs qu'ils souscrivent aux exigences présentes dans son Code d'éthique et de conduite des affaires, dont l'interdiction du travail des enfants et du travail forcé, la santé et sécurité au travail, la protection de l'environnement, la prévention de la corruption et de la fraude.

Depuis plusieurs années, le Groupe développe sa démarche d'achats responsables au travers notamment de sa politique d'achat, des évaluations et du suivi de ses fournisseurs en intégrant des critères environnementaux et sociaux à différents stades de la gestion de ses fournisseurs afin de maîtriser les risques et saisir les opportunités qui en découlent. Cette démarche évolutive impliquant de nombreuses parties prenantes externes et internes sera formalisée au travers d'un plan d'action comprenant des objectifs précis en 2019.

2.4.8.1 Différents types d'achats

La chaîne d'approvisionnement d'Ingenico Group se divise en deux principales catégories : les achats directs ou achats de production qui sont nécessaires à la fabrication des terminaux, et les achats indirects qui ne sont pas liés à la production des produits.

2.4.8.1.1 Achats directs

Les achats directs ont représenté 625 millions d'euros en 2018.

Comme la production de tous ses terminaux est externalisée, Ingenico Group porte une attention particulière à la gestion responsable de sa chaîne d'approvisionnement. En imposant des standards sociaux et environnementaux à ses fournisseurs de premier et de second rang, le Groupe contribue à développer le travail décent et la croissance économique (ODD n° 8) et réduire les impacts de ses activités sur l'environnement (ODD n° 12 et 13[2]).

Les deux fournisseurs de premier rang d'Ingenico Group en charge de l'assemblage des terminaux de paiement (hors Landi et Healthcare), appelés EMS (*Electronic Manufacturing Services*), sont la société américaine Jabil et le singapourien Flex. Ces deux entreprises sont signataires du Code de conduite de la RBA (*Responsible Business Alliance*) assurant ainsi un approvisionnement qui respecte les normes les plus rigoureuses en matière d'environnement, de droit du travail et de justice sociale dans le secteur de l'électronique. Leurs sites d'assemblage sont en outre couverts par une certification environnementale ISO 14001.

En amont de cette chaîne d'assemblage, Ingenico Group travaille avec un ensemble de fournisseurs de deuxième rang pour la production de composants qui sont basés essentiellement à Hong Kong, en Chine, à Taïwan, au Vietnam, en Thaïlande, en Malaisie et au Brésil. Ingenico Group attend de ces fournisseurs de composants le respect des mêmes exigences que celles que le Groupe s'impose à lui-même. Celles-ci sont formalisées dans un contrat RSE que doivent signer les fournisseurs de composants actifs. Celui-ci stipule les attentes du Groupe à l'égard de ses fournisseurs en matière de droit du travail et des droits de l'Homme, de santé et de sécurité, de protection de l'environnement, d'éthique et d'organisation interne sur ces sujets. Il présente les conditions minimales à remplir par les fournisseurs lorsqu'ils travaillent avec Ingenico Group. Par ailleurs, ce contrat impose aux fournisseurs de répercuter les exigences du Groupe sur leur propre chaîne d'approvisionnement. La signature de ce contrat (ou une preuve d'adhésion à la RBA) a été exigée pour 110 fournisseurs de composants stratégiques d'Ingenico Group. Au 31 décembre 2018, 82 % d'entre eux avaient signé ce contrat et 5 % avaient démontré leur adhésion à la RBA. Ce dispositif sera étendu aux fournisseurs de composants de Landi à partir de 2019.

2.4.8.1.2 Achats indirects

De l'ordre de 450 millions d'euros en 2018, ils sont essentiels pour le bon fonctionnement du Groupe. Ils concernent des biens et services variés allant de l'équipement informatique ou de bureau à des prestations de consultants externes.

2.4.8.2 Politique d'achats responsables et cartographie des risques

En 2018, Ingenico Group s'est doté de deux outils essentiels pour le développement de sa démarche d'achats responsables : une politique dédiée et une cartographie des risques fournisseurs.

2.4.8.2.1 Politique d'achats responsables

En 2018, Ingenico Group a mis en place une politique d'achats responsables en ligne avec son ambition de créer une croissance durable et de la valeur pour toutes ses parties prenantes. Elle est structurée autour de cinq engagements principaux :

- maintenir des relations équitables avec ses fournisseurs ;
- promouvoir des standards élevés en matière de droit du travail et de droits humains dans sa chaîne d'approvisionnement ;
- promouvoir des standards environnementaux élevés dans sa chaîne d'approvisionnement ;
- promouvoir des standards éthiques élevés dans sa chaîne d'approvisionnement ;
- éviter la présence de minerais de conflit et autres substances controversées dans ses terminaux.

Cette politique, consultable en ligne [1] par toutes les parties prenantes, fera l'objet en 2019 d'une diffusion auprès de tous les employés du Groupe pour que chacun puisse comprendre la démarche d'achats responsables et en appliquer les principes dans ses activités quotidiennes, qu'il soit acheteur de métier ou donneur d'ordre occasionnel.

2.4.8.2.2 Cartographie des risques fournisseurs

Après avoir réalisé un premier travail de cartographie des risques fournisseurs liés à l'esclavage moderne, notamment pour répondre à la législation britannique (*UK Modern Slavery Act*), Ingenico Group a décidé d'étendre cette analyse à l'intégralité de sa chaîne d'approvisionnement et sur l'ensemble des sujets RSE.

En partenariat avec EcoVadis, spécialiste de la RSE dans les chaînes d'approvisionnements, Ingenico Group a ainsi développé une cartographie des risques couvrant l'ensemble de ses fournisseurs. Pour ce faire, deux analyses ont été réalisées : une première analyse fine portant sur les achats directs, soit 17 catégories d'achats et 228 fournisseurs, et une seconde sur les achats indirects où 78 catégories d'achats différentes ont été étudiées. Différents critères ont été pris en compte, parmi lesquels le risque pays, le secteur ou encore la dépendance vis-à-vis des fournisseurs.

(1) https://cdn.ingenico.com/binaries/content/assets/corporate-en/about-ingenico/2018/responsible-purchasing-policy.pdf

Cette cartographie couvre les risques sociaux, environnementaux et éthiques et a plusieurs objectifs, dont avoir une meilleure connaissance de la chaîne d'approvisionnement et pouvoir prioriser les actions à mettre en place selon les risques et les fournisseurs identifiés.

Il ressort de cette première analyse que les risques les plus importants se situent au niveau des achats directs et que les actions doivent donc être déployées en priorité auprès des fournisseurs de production.

2.4.8.3 Évaluation et suivi des fournisseurs

Afin de maîtriser les risques RSE au sein de la chaîne d'approvisionnement, différents outils de communication et d'évaluation sont mis en place selon le degré de contrôle souhaité.

Des évaluations et des audits sont menés par les équipes Qualité depuis plusieurs années auprès des fournisseurs de production.

En 2018, Ingenico Group a initié une démarche plus globale d'évaluation de ses fournisseurs avec EcoVadis qui lui a permis d'accéder aux résultats d'évaluation d'une cinquantaine d'entre eux et ainsi appréhender leur performance RSE. En 2019, le Groupe organisera des campagnes d'évaluation par EcoVadis de la performance RSE de certains fournisseurs à la lumière des enseignements de la cartographie des risques réalisée en 2018. Des actions seront mises en place pour les fournisseurs ayant obtenu un score jugé insuffisant.

2.4.8.3.1 Assemblage des terminaux

L'assemblage des terminaux du Groupe est désormais intégralement externalisé, y compris en Chine dont le site de production a cessé son activité en 2018.

Ingenico Group assure un contrôle rigoureux des sites d'assemblage de ses deux fournisseurs en charge de l'assemblage des terminaux Ingenico, Jabil et Flex, et dispose d'équipes de salariés dédiées sur les principaux sites au Brésil, en Malaisie et au Vietnam. Ils ont pour mission de superviser les lignes d'assemblage au quotidien et d'assurer que les opérations sont conduites conformément aux règles fixées par Ingenico Group. Leur présence continue sur les sites de production des EMS permet d'effectuer des dizaines d'audits par an. Par ailleurs, la Direction des Opérations industrielles et son département Qualité visitent au minimum trimestriellement les différentes usines. Lorsque des pratiques allant à l'encontre des principes édictés par le Groupe sont constatées, le fournisseur est immédiatement alerté. Une démarche d'échange et de mise en place d'actions correctives s'ensuit.

En Chine, les EMS assurant l'assemblage des terminaux de Landi sont également certifiés ISO 14001. En conséquence, en 2018, la totalité des terminaux du Groupe a de nouveau été assemblée dans des sites industriels couverts par une certification environnementale ISO 14001.

2.4.8.3.2 Fabrication de composants

Afin d'évaluer la performance RSE de tous ses fournisseurs de deuxième rang (hors Landi), Ingenico Group a mis en place un questionnaire d'évaluation qui intègre des critères sociaux, environnementaux, éthiques, de santé et de sécurité. En 2018, le Groupe a mené une campagne d'évaluation en demandant à ses fournisseurs stratégiques de compléter le questionnaire. Au 31 décembre, 74 fournisseurs sur 110 avaient été évalués.

Le département Qualité réalise de façon continue des audits des fournisseurs de composants partout dans le monde lors de l'évaluation de nouveaux fournisseurs potentiels ou pour le lancement de nouveaux projets. Depuis 2018, dix points RSE spécifiques sont évalués lors des audits. Les auditeurs vérifient ainsi un certain nombre d'informations relatives aux conditions de travail, à la santé et à la sécurité, à l'environnement et à l'éthique. Lorsque des non-conformités sont observées, il est demandé au fournisseur de mettre en place des actions correctives. Un total de 34 audits couvrant les sujets de RSE a ainsi été conduit en 2018.

2.4.8.3.3 Origine des minerais

Ingenico Group s'emploie à renforcer la traçabilité de sa chaîne d'approvisionnement au-delà de ses fournisseurs de deuxième rang. Il veille notamment à ce que les minerais qui entrent dans la composition de ses terminaux ne bénéficient pas à des groupes armés violant les droits de l'Homme en République Démocratique du Congo et dans les pays voisins (minerais de conflit).

À la demande initiale de certains clients dans le contexte de la réglementation américaine (*Dodd-Frank Act*), le Groupe évalue périodiquement sa chaîne d'approvisionnement sur l'origine des minerais dits « 3TG » (étain, tantale, tungstène et or) dans ses produits. En 2018, cette évaluation, effectuée en collaboration étroite avec l'un des deux EMS d'Ingenico Group à l'aide de l'outil de *reporting* de la RMI (*Responsible Minerals Initiative),* a permis de couvrir 100 % des fournisseurs de composants utilisés dans les terminaux Ingenico et 98 % des fournisseurs de composants utilisés dans les terminaux Landi (fournisseurs de deuxième rang).

Conscient que les 3TG ne sont pas les seuls minerais controversés, le Groupe souhaite renforcer son contrôle sur la provenance de substances potentiellement présentes dans ses terminaux comme le cobalt, sujet à controverse en raison du travail d'enfants et de conditions de travail dangereuses dans certaines mines. Sous l'impulsion de la RBA et de la RMI, un modèle standardisé de *reporting* pour le cobalt a été mis à disposition en 2018 en phase pilote. Ingenico Group a testé sur ce dernier auprès de ses fournisseurs concernés. L'analyse des risques liés à l'utilisation de cobalt dans ses terminaux pourra être approfondie en 2019, une fois la phase pilote de la RMI terminée et sa liste de raffineurs complétée.

La politique d'achats responsables du Groupe comprend une section dédiée aux minerais issus des zones de conflit et autres substances controversées.

2.4.8.3.4 Intégrité des prestataires de services

Ingenico Group a mis en place une politique interne de vérification de l'intégrité de ses prestataires de services qui vient renforcer les moyens mis en œuvre pour lutter contre toute pratique illégale ou contraire à l'éthique. Ingenico Group a mis en place une politique interne de vérification de l'intégrité de ses prestataires de services qui vient renforcer les moyens mis en œuvre pour lutter contre toute pratique illégale ou contraire à l'éthique.

2.4.8.4 Initiatives locales

Des mesures de vigilance raisonnable ont été mises en place par un grand nombre d'entités du Groupe pour leurs achats indirects : évaluation des fournisseurs potentiels, application de critères sociaux et environnementaux lors de leur sélection pour 40 % des entités du Groupe, contrats ou clauses RSE et audits. Celles-ci ont vocation à être progressivement harmonisées. Quelques exemples de bonnes pratiques sont présentés ci-dessous.

En Allemagne, le Groupe évalue les risques de ses fournisseurs les plus importants et des nouveaux fournisseurs. Les fournisseurs doivent par ailleurs respecter la politique d'achats locale qui comprend le respect des principes du Pacte Mondial des Nations

Unies, des conventions de l'Organisation internationale du travail et du Code d'éthique du Groupe.

En Chine, les fournisseurs souhaitant travailler avec Fujian Landi doivent répondre à une enquête contenant une section dédiée à la responsabilité sociétale. Ainsi, ces fournisseurs sont évalués sur un certain nombre de questions portant sur l'environnement, la sécurité, le travail des enfants, les conditions de travail ou encore la fraude. C'est également le cas au Royaume-Uni, où certains potentiels fournisseurs importants doivent compléter une évaluation comprenant une section portant sur les questions sociales, environnementales et éthiques.

Au Mexique, en plus de l'envoi d'un questionnaire sur des aspects RSE, des audits sur les conditions de travail chez leurs fournisseurs et sous-traitants sont effectués.

En Russie, des contrôles sont effectués au cours des projets chez les fournisseurs ou sous-traitants par l'ingénieur en charge du projet et par un auditeur externe sur les questions de protection du travail.

Enfin, certaines entités du Groupe ont mis en place des contrats spécifiques ou des clauses RSE que leurs fournisseurs s'engagent à respecter.

Aucun fournisseur ou sous-traitant n'a été identifié comme représentant un risque de violation des stipulations de l'Organisation internationale du travail en 2018.

2.4.8.5 Approvisionnement local

Plusieurs entités du Groupe privilégient le recours à des fournisseurs locaux.

À titre d'exemple, les achats auprès de fournisseurs canadiens sont privilégiés lorsque cela est possible, les achats en local représentent ainsi 30 % des achats du Groupe au Canada.

Aux Philippines, Ingenico Group favorise les achats auprès des fournisseurs du district métropolitain (région de la capitale nationale). Ceux-ci représentaient 85 % des achats en 2016, 90 % en 2017 et 90 % en 2018.

L'entité Ingenico Prepaid France SAS s'approvisionne quant à elle principalement auprès de fournisseurs locaux (basés dans la région de Caen) pour ses achats d'articles de merchandising : ils représentent environ 80 % des achats de ce type d'articles en 2018.

L'entité australienne s'efforce, lorsqu'ils le peuvent, de choisir des prestataires dans un rayon restreint autour de ses infrastructures pour l'organisation de ses événements d'équipes et sensibilise par ce biais ses employés à la pertinence du recours à des petites entreprises locales pour soutenir l'économie.

2.4.9 Contribution au développement local

En favorisant l'embauche de résidents locaux, Ingenico Group entend dynamiser l'emploi dans les pays où il exerce ses activités. Le Groupe s'efforce également de contribuer au développement des communautés qui entourent ses implantations par le biais de diverses actions détaillées ci-après.

2.4.9.1 Soutien à l'innovation

L'écosystème du paiement est en permanente mutation. Pour répondre à cette nécessité d'innovation constante, Ingenico Group a créé il y a quatre ans un département entièrement dédié à l'innovation, Ingenico Labs. Composé d'experts marketing, d'ingénieurs, de chercheurs et de responsables de partenariats stratégiques, le département travaille en collaboration avec toutes les entités du Groupe afin de définir les usages du commerce des prochaines années. Cette structure agile travaille avec les start-ups et multiplie les expérimentations avec d'autres acteurs incontournables de l'évolution du paiement comme les Fintech et les leaders du monde digital. Les start-ups sont parfois accompagnées financièrement soit par l'intermédiaire du fonds de capital-risque Partech Ventures soit directement par Ingenico Group comme cela a été le cas, en 2018, pour Navya, spécialiste de la conception et construction de véhicules autonomes.

En 2018, Ingenico Group était partenaire du premier hackadon, un hackathon solidaire, organisé par microDON en partenariat avec l'EEMI (École européenne des métiers de l'internet). Le temps d'un week-end, une quarantaine d'étudiants se sont mobilisés autour de cinq projets pour proposer des solutions techniques (plateformes, applications…) afin de faciliter l'engagement solidaire des plus jeunes auprès des associations.

2.4.9.2 La technologie au service de la collecte de fonds

Ingenico Group utilise ses solutions de paiement pour collecter des fonds au bénéfice d'associations. Le Groupe opère soit directement auprès des associations, soit en partenariat avec ses clients.

En 2018, 137 322 061 euros ont été collectés en faveur de centaines d'associations grâce aux solutions de paiement d'Ingenico Group, sur terminal ou en ligne.

La solution la plus déployée aujourd'hui en partenariat avec les enseignes est le micro-don sur terminal de paiement. En France, Ingenico Group a notamment mis en place un partenariat avec microDON qui a permis de déployer la solution l'Arrondi sur les terminaux de paiement installés dans plusieurs enseignes clientes du Groupe et reliés à Axis, la plateforme Ingenico de centralisation des transactions. En 2018, 7 millions de micro-dons ont été réalisés pour près de 1,5 million d'euros collectés à la fin de l'année au bénéfice des associations soutenues par les six enseignes partenaires. Sur ses terminaux autonomes, plusieurs partenaires peuvent installer leur application de collecte de don sur les terminaux Ingenico. Ainsi, au Royaume-Uni, la solution de Pennies a été déployée sur près de 6 500 terminaux au sein de plus de 30 enseignes partenaires et a permis de recueillir plus de 1,2 million de dons en 2018. Elle permet aux clients de faire des dons toujours inférieurs à 1 livre sterling, afin de ne jamais cannibaliser des dons qui pourraient être faits par d'autres moyens. Depuis 2011, près de 1 505 000 livres ont été collectées en faveur de 68 associations grâce à cette solution.

Opérés en partenariat avec les enseignes ou achetés directement par les associations, les écrans connectés de l'entité Think & Go permettent un don simple et rapide. Les passants munis d'une carte de paiement sans contact ou d'un smartphone NFC (*Near Field Communication*) peuvent faire leur don directement *via* l'écran. Diverses opérations ont ainsi été menées en 2018 par Ingenico Group et ses clients. Les écrans disposés au siège de la Société Générale ont ainsi permis de collecter des dons pour 9 associations, dont Sport dans la Ville, Agence Don en Nature ou encore la Cravate Solidaire. Mediatransport a déployé des écrans dans les stations de métro parisiennes pour les Restos du Cœur, dans le cadre de leur campagne de collecte de fonds de décembre. Aéroport de Paris a disposé des écrans à Roissy Charles-de-Gaulle au profit d'Aviation Sans Frontières, un projet qu'Ingenico Group a mené conjointement avec Common Cents. Enfin, plusieurs milliers de dollars ont été collectés par les écrans déployés par Mastercard lors de l'Open d'Australie au profit du *World Food Program*. L'écran connecté peut aussi être utilisé pour effectuer une offrande. C'est le cas de celui disposé à la basilique de Lisieux, ainsi que celui que possède Impact Centre Chrétien. Grâce à l'interface interactive de l'écran connecté, alliée à ses capacités de paiement multimontants et multimarchands, le don n'a jamais été aussi facile et rapide.

Le Groupe est par ailleurs amené à prêter des terminaux dans le cadre de collectes de fonds. À titre d'exemple, l'entité française a renouvelé en 2018 son soutien à l'AMREF, première ONG de santé publique en Afrique, en mettant à disposition des terminaux TETRA dans le cadre d'évènements à Paris et Monaco. Au Royaume-Uni, le Groupe a de nouveau sponsorisé l'événement *Cards & Payment Awards* et, grâce aux terminaux et à l'écran connecté mis à disposition, a contribué à collecter plusieurs centaines de livres sterling en faveur de l'association *NSPCC, National Society for the Prevention of Cruelty to Children*. Depuis 2010, Ingenico Group a contribué à collecter plus de 70 000 livres sterling au profit de différentes associations à l'occasion de cet événement. En 2018, lors de l'évènement *Great British Entepreneur Awards* dont Ingenico ePayments était le principal sponsor, la mise à disposition de terminaux Ingenico a permis de collecter des fonds pour l'association *The Prince's Trust* qui œuvre pour les jeunes ayant besoin d'accompagnement.

En République Tchèque, le Groupe a de nouveau soutenu la campagne de collecte de *Světluška*, une œuvre caritative majeure dans le pays qui aide les personnes aveugles et malvoyantes à rester actives au sein de la société. Pour cela, il a développé une application de dons sur sa plateforme de paiement Telium TETRA et fourni gracieusement des terminaux à l'organisation. En Hongrie, Ingenico Group a mené une grande campagne pour WWF, avec le déploiement d'une borne, d'un terminal mobile relié à une tablette, d'un terminal de comptoir et un terminal relié à un écran dans un espace publicitaire d'un abri bus opéré par JC Decaux.

Ingenico Group participe activement à la collecte de dons grâce à ses solutions de paiement en ligne qu'il propose à un tarif préférentiel aux ONG. Il est notamment *leader* sur le marché des dons en ligne en France. Depuis 2012, le Groupe s'associe avec *iRaiser*, une plateforme de collecte en ligne pour organisations à but non lucratif, en lui fournissant une solution de paiement qui permet de recevoir des dons uniques ou récurrents en France et à l'international. Ce sont ainsi plus de 150 ONG, principalement situées en France, en Belgique et en Angleterre, qui sont présentes sur la plateforme. Le nombre de transactions varie de 30 000 à 300 000 au mois de décembre, moment où le plus de dons en ligne sont effectués. Outre son partenariat avec *iRaiser*, Ingenico Group propose également des services de dons en ligne à 52 autres ONG, dont notamment Greenpeace ou Médecins Sans Frontières.

Ces solutions innovantes de financement solidaire sont appelées à croître encore davantage dans le cadre de la création en 2018 du poste de *Positive Impact Offer Manager*, en charge du développement des solutions de paiement à impact positif.

2.4.9.3 Mécénat et soutien d'associations

Ingenico Group apporte son soutien à diverses associations locales à travers des dons ou lors d'événements et de collectes.

Ainsi, l'entité Bambora collecte annuellement des fonds au profit d'associations caritatives lors d'événements organisés par des ambassadeurs locaux dans les différents pays où elle est présente. Au Canada, le Groupe a soutenu l'association *Toronto Food Bank* (banque alimentaire au profit des communautés locales) tandis qu'en Australie, il a apporté son soutien au *Cancer Council* qui œuvre pour les personnes atteintes du cancer ainsi qu'au *TLC for Kids*, qui œuvre pour les enfants malades et le soutien à leurs familles. Pour les fêtes de fin d'année, Bambora a décidé d'envoyer des cartes de vœux humanitaires à ses clients en soutien à l'association *Clowns Without Borders*.

En France, les employés d'Ingenico Group se sont également mobilisés pour la lutte contre le cancer à travers leur participation à deux courses en 2018 : la Course de la Jonquille en faveur de l'Institut Curie, acteur de référence en la matière, et la course La Parisienne en faveur de la lutte contre le cancer du sein. 20 collaborateurs ont participé à la course des Chemins de Chatu près de Valence à l'occasion de laquelle le Groupe a soutenu l'association Coala 26 qui a pour mission d'offrir à des enfants atteints d'un handicap psychique ou mental l'opportunité de développer leurs capacités physiques, relationnelles et leur confiance en soi par la pratique du sport. Le Groupe a par ailleurs renouvelé son soutien financier à hauteur de 10 000 euros en faveur de l'association *Stop Hunger*, qui lutte contre la faim et la malnutrition dans le monde, lors de sa soirée des donateurs. Enfin, une collecte de jouets a été organisée pour l'association Rejoué.

À Singapour, Ingenico Group a pris part pour la cinquième fois à la course de bienfaisance *Bloomberg Square Mile Relay* et a sponsorisé un événement de golf caritatif organisé par l'association *Focus on the Family* qui œuvre à l'épanouissement des familles.

Aux États-Unis, Ingenico Group apporte son soutien à diverses associations dont *Habitat for Humanity*, *Toys for Tots*, *Shepherd's Inn* et *Adopt-A-Family*.

Au Royaume-Uni, le Groupe s'engage depuis de nombreuses années auprès d'associations caritatives. En 2018, il a collecté des fonds lors d'événements internes pour les œuvres caritatives suivantes : *Children's Hospices Across Scotland* (permettre aux enfants l'accès à un hospice), *The Blue Cross* (trouve des foyers pour des animaux abandonnés), *Action for Pulmonary Fibrosis* (aider les patients et leurs familles et développer les consciences sur la fibrose pulmonaire), *Findlay's Friend* (prodigue un soutien moral aux parents d'enfants hospitalisés et des kits conforts pour les familles lorsqu'un enfant est admis aux urgences). Le Groupe est par ailleurs membre d'associations de riverains locales et du groupe de pilotage HADIE (*Hillend and Donibristle Industrial Estate*) pour la promotion d'une importante zone industrielle, carrefour de l'emploi et de l'économie locale.

En 2018, l'entité belge a lancé le projet SMILE (*Social Mobilisation at Ingenico for Life Enhancement*), une initiative qui a permis de mobiliser les collaborateurs du Groupe dans le but d'améliorer la vie d'autrui *via* le soutien à des associations. Plusieurs activités telles que des loteries, des ventes de gâteaux ou encore des collectes de fonds ont permis aux collaborateurs de récolter un total de 5 000 euros. Ingenico Group a abondé à 100 % les sommes perçues, soit un total de 10 000 euros qui seront reversés aux associations *Viva for Life* et *Music for Life* (améliorer les conditions de vie d'enfants de 0 à 6 ans vivant sous le seuil de pauvreté).

Enfin, en Inde, Ingenico Group a fait de multiples dons aux associations en 2018 pour un montant de 56 250 euros. Ainsi, les associations *SOS Children's villages India* (œuvre auprès d'orphelins pour leur offrir un cadre de vie familial et une

relation affective), *Akshay Patra* (qui dirige un programme de cantine scolaire pour lutter contre la faim des enfants dans les salles de classe), *Smile Foundation* (travaille pour l'éducation d'enfants défavorisés) et le fonds *Ambattur Rotary Charitable Trust* (qui construira une école pour les enfants défavorisés), ont bénéficié du soutien d'Ingenico Group.

2.4.9.4 Initiatives liées à l'éducation

L'éducation a une place primordiale dans nos environnements de travail. C'est pourquoi Ingenico Group entretient des relations étroites avec les milieux éducatifs et étudiants, se traduisant par le financement de thèses, l'octroi de bourses, la participation à des événements sur les carrières, des partenariats, des programmes ou encore l'accueil d'apprentis et de stagiaires (ODD 4).

En France le Groupe participe au Comité de perfectionnement d'une école partenaire, l'ESILV, en apportant un regard d'expertise métier afin que les enseignants adaptent leurs programmes en fonction des évolutions des entreprises et que l'école adapte ses formations aux attentes des futurs employeurs. En 2018, Ingenico Group a fait appel au Global MBA Consulting Project de l'EDHEC pour que des étudiants puissent réaliser une étude de marché sur les solutions marchands et acquéreurs pour le secteur des paiements et évaluer la valeur perçue des nouveaux produits et services Ingenico. Ce partage entre formations académiques et entreprise permet aux étudiants d'appliquer leurs acquis théoriques et au Groupe de mobiliser de nouvelles ressources et connaissances.

Pour aller encore plus loin dans cette démarche, le Groupe a permis à un collaborateur de son site de Valence d'être détaché et d'enseigner au sein de l'ESISAR (Groupe INPG) à Valence. Par ailleurs, deux thèses financées par Ingenico Labs sont soutenues au sein de l'École normale supérieure, dans le département de cryptologie et de sécurité informatique.

Les différentes entités du Groupe accueillent régulièrement des stagiaires et alternants leur permettant d'acquérir de nouvelles compétences et d'approfondir leurs connaissances. En France, il a par exemple accueilli 60 stagiaires et alternants au cours de l'année 2018.

En Italie, Ingenico Group collabore étroitement depuis plusieurs années avec l'École de management de l'université polytechnique de Milan, qui agit en tant que consultant et lui fournit des études de marché. Ingenico Group soutient les programmes de recherche de l'institution (*Osservatori*) dans les domaines du mPayment et du mCommerce, de l'innovation dans la distribution et la promotion des paiements électroniques en Italie.

En Allemagne, Ingenico Marketing Solutions a établi un partenariat avec la *Nordakademie Graduate School* basée à Hambourg.

En Turquie, Ingenico Group a offert, cette année encore, des bourses à 5 étudiants de l'Université technique d'Istanbul.

Au Canada, Ingenico Group participe à des programmes dits de *Co-op* avec des établissements locaux. Ce sont des périodes d'environ trois mois dans un environnement de travail, nécessaires à l'obtention d'un diplôme, principalement destinées aux personnes arrivant au Canada et devant mettre à jour leurs compétences afin de trouver un emploi.

Aux États-Unis, Ingenico Inc. participe à un programme dans une université de Géorgie afin de promouvoir les carrières de l'industrie du paiement auprès des étudiants.

2.4.9.5 Soutien à des communautés ayant des besoins particuliers

Avec l'intégration de plus en plus fréquente d'écrans tactiles dans les solutions de paiement, les équipes R&D d'Ingenico Group travaillent sur une solution innovante pour aider les personnes mal ou non-voyantes à taper leur code PIN sur ce type de technologie, basée sur un accessoire prenant la forme d'une grille intelligente associée à une solution logicielle intégrée à l'application de paiement. Cette solution permet aux personnes mal ou non-voyantes d'être guidées dans leurs gestes et ainsi d'avoir le même confort d'utilisation que sur les claviers physiques. Après avoir déposé un brevet en 2017, Ingenico Group a travaillé étroitement avec l'association Valentin Haüy, acteur historique de l'aide aux personnes déficientes visuelles, en 2018. Ce partenariat a permis à Ingenico Group de tester et d'affiner des prototypes pour qu'ils correspondent parfaitement à leurs besoins. Le Groupe prévoit de lancer des pilotes en 2019. Si ces tests terrain confirment l'intérêt et les avantages de cette solution, une solution industrielle sera lancée dans le prolongement.

En Allemagne, l'entité DI Deutsche Ingenico Holding GmbH est l'un des membres fondateurs du réseau *Unternehmen integrieren Flüchtlinge* lancé par la chambre de commerce et d'industrie de Düsseldorf. Ce réseau rassemblant près de 2 000 entreprises fournit des conseils et permet d'échanger sur des bonnes pratiques pour l'intégration et la formation professionnelle des réfugiés.

Aux États-Unis, l'entité Ingenico Inc. s'assure que toutes ses offres d'emploi sont publiées non seulement au niveau du Département du Travail (*Labor Department*) mais aussi sur les sites pour l'emploi de vétérans et de personnes handicapées. Elle travaille par ailleurs avec des entreprises appartenant à des personnes issues de minorités ou des femmes.

En France, Ingenico Group a lancé en 2016 un partenariat avec l'association « Nos Quartiers ont des Talents » qui favorise l'insertion de jeunes chercheurs d'emploi issus de quartiers prioritaires ou de milieux sociaux défavorisés. Les employés du Groupe ont ainsi la possibilité de parrainer un jeune diplômé et de l'accompagner dans sa recherche d'emploi. Grâce à ce dispositif, 7 personnes ont trouvé un emploi en 2018. Dans le cadre de ce partenariat, Ingenico Group a reçu en 2018 douze jeunes diplômés en recherche d'emploi pour un atelier coaching, effectué par huit parrains de Ingenico Group, et dont l'objectif était de les guider dans leurs recherches et de les préparer à passer des entretiens.

Dans un autre domaine, le recours à des organisations spécialisées telles que l'entreprise adaptée Cèdre en charge du système de tri sélectif des déchets de bureau en France permet à Ingenico Group de contribuer à l'insertion professionnelle de personnes handicapées. En 2018, le Groupe a instauré un partenariat avec Handeco, une association ayant pour but de mettre en relation des ESAT (Établissements et Services d'Aide par le Travail) et des EA (Entreprises Adaptées) avec des entreprises privées ou des employeurs publics. Enfin, le Groupe a sponsorisé un collaborateur engagé depuis plusieurs années dans la Croisière de Pen Bron qui consiste à accompagner des personnes lourdement handicapées à la suite d'un accident lors d'une journée en bateau.

2.4.10 Interactions avec les parties prenantes

Partenaires, distributeurs, actionnaires, communauté financière, clients, fournisseurs, acteurs de l'industrie du paiement, ONG, pouvoirs publics : Ingenico Group s'efforce d'entretenir un dialogue régulier et transparent avec ses parties prenantes externes (cf. 2.1.4 Dialogue avec les parties prenantes).

2.4.10.1 Connectivité

Évoluant dans un environnement BtoB, Ingenico Group participe et organise de nombreux événements indispensables pour entretenir ou créer un lien avec ses différentes parties prenantes : partenaires, clients ou prospects. Le Groupe assure sa présence sur les principaux salons de l'industrie du paiement et des fintech. En 2018, il était par exemple présent sur trois des quatre éditions de l'événement Money2020 : Money2020 Asia, Money2020 Europe et Money2020 USA.

Dans le cadre de sa transformation et de son évolution vers des services directement destinés aux commerçants, Ingenico Group s'attache à accroître sa présence sur les événements dédiés au Retail et au e-commerce. En 2018, il était par exemple présent au salon *NRF: Retail's big show* à New York, au salon RBTE à Londres et à la *Paris Retail Week*. Le Groupe est également présent sur des événements s'adressant à certains verticaux des segments SMB ou Retail Enterprise, comme le *gaming* (ICE London) ou le transport (Transport Ticketing Global).

Ingenico Group a également participé au *Mobile World Congress Barcelona*, ce qui lui a permis de valoriser son expertise en matière de paiement et d'expérience consommateur mobiles.

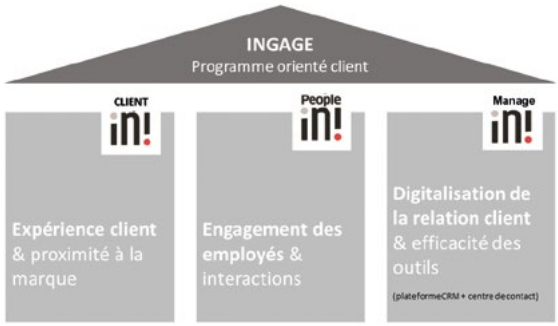
Certaines entités du Groupe organisent leurs propres événements afin d'échanger avec leurs clients ou prospects sur les évolutions des secteurs du paiement et du commerce ou sur le futur des paiements. La division Global Online a par exemple organisé, en 2018, trois événements de ce type en Europe, en Asie et en Amérique latine, réunissant chacun environ 50 personnes.

2.4.10.2 Clients

2.4.10.2.1 Gestion de la relation Clients

Le programme INGAGE est au cœur de la transformation de l'expérience client au sein du Groupe. Ingenico Group a choisi d'accélérer cette transformation en l'articulant autour de 3 piliers :

- Manage IN! : le déploiement de la plateforme CRM (*Customer Relationship Management*), avec pour ambition d'améliorer l'excellence opérationnelle, la digitalisation de l'expérience client et l'alignement des équipes autour de pratiques communes et d'une culture centrée client au niveau mondial. En embarquant progressivement l'ensemble des populations du Groupe au contact des clients sur la plateforme CRM Salesforce.com, le programme, dans sa dimension Manage IN!, permet la construction d'une vision à 360 degrés des clients, tout en consolidant l'information, dans le but de toujours mieux les servir et répondre à leurs attentes ;
- Client IN! : la mesure de la satisfaction des clients au niveau mondial, avec pour ambition de mesurer le pouvoir de la marque, l'innovation offerte aux clients, la performance des équipes commerciales et du service client, mais également comment les produits et services répondent aux besoins des clients du Groupe. Client IN! accompagne ensuite la définition et l'exécution de plans d'action devant influencer directement la satisfaction des clients ;
- People IN! : la mesure de l'engagement de nos employés, avec pour ambition de mesurer leur engagement à la marque Ingenico Group, leur relation avec les équipes managériales et leur situation personnelle au sein du Groupe. People IN! accompagne ensuite la définition et l'exécution de plans d'action devant influencer directement la part des salariés ambassadeurs et promoteurs de la marque.



En 2018, plus de 1 060 personnes, dans plus de 20 pays, sur les 4 zones géographiques que sont Europe & Afrique, NAR, LAR et APAC, utilisent cette nouvelle plateforme de gestion de la relation client. Les équipes commerciales et de *management* pilotent maintenant de manière identique et commune leur portefeuille de clients, le *pipeline* d'opportunités commerciales ainsi que les prévisions de ventes. Cela permet d'améliorer significativement les projections d'activité commerciale et d'identifier au mieux les potentiels de croissance afin d'adapter les investissements du Groupe.

Pour l'entité Retail, les équipes peuvent également gérer les Campagnes Marketing sur la plateforme CRM, afin de booster l'acquisition de nouveaux clients, et les équipes gérant le service après-vente de répondre plus efficacement aux demandes de nos clients et en mesurer instantanément la satisfaction grâce au Csat (indice de mesure transactionnel de la satisfaction client).

En 2019, le déploiement de la plateforme CRM poursuivra son expansion afin de continuer à améliorer le parcours de nos clients de l'« acquisition au *Boarding* », de gagner en efficacité lors des campagnes marketing et d'améliorer leur impact auprès d'une communication ciblée, d'offrir une solution de self-service à tous les partenaires d'Ingenico Group, et d'utiliser une solution commune pour améliorer les performances des centres de service clients à travers les *Business Units*.

2.4.10.2.2 Enquêtes de satisfaction

Pour la sixième année consécutive, Ingenico Group a lancé en février 2018 une enquête de satisfaction clients « Client IN! ». Cette année, l'enquête a été envoyée à l'ensemble des pays et régions du Groupe hors Chine, mais incluant les récentes acquisitions telles que Bambora. L'enquête est rendue disponible en 18 langues. Les informations collectées *via* plus de 5 000 questionnaires reçus (8 % de taux de réponse) ont permis d'analyser la fidélité des clients, leur perception de la marque ainsi que leur satisfaction de la relation à travers des thèmes tels que l'innovation, la performance, les terminaux, applications et services, les ventes et l'assistance.

Le *Net Promoter Score* [1] (NPS) montre qu'Ingenico Group est globalement perçu comme une marque forte avec des produits

(1) NPS : Indicateur de fidélité consistant à demander aux clients : « Quelle est la probabilité que vous recommandiez Ingenico ? ». La réponse est donnée sur une échelle de 0 (« Tout à fait improbable ») à 10 (« Tout à fait probable »). On retient le pourcentage de clients qui ont répondu 9 ou 10 (promoteurs) auquel on retire celui des clients qui ont répondu 0 à 6 (détracteurs) pour obtenir le NPS.

faciles à utiliser et performants. L'enquête a également permis de réaliser des actions concrètes pour poursuivre le travail du Groupe sur la relation clients en identifiant des opportunités de développement.

Le NPS analysé par marché progresse significativement d'une année sur l'autre. Cela permet de mesurer non seulement l'impact des actions du Groupe, mais aussi et avant tout la qualité de la relation créée au fil des années avec ses clients et la confiance qu'ils lui témoignent.

La voix des clients est essentielle dans l'évolution de la stratégie du Groupe et le focus client est maintenant la première des priorités. Au-delà du discours et des actions menées jusqu'à présent les équipes auront une part variable de leur salaire indexée sur le NPS de leur entité à partir de 2019.

2.4.10.3 Partenaires

Ingenico Group compte de nombreux partenaires dont les distributeurs de ses offres et partenaires technologiques. Le Groupe considère essentiel de partager avec eux son expertise et son savoir-faire afin de favoriser un développement conjoint.

Afin de partager les dernières nouveautés et les initiatives inspirantes de la *Business Unit* B&A avec ses partenaires et clients, Ingenico Group diffuse une *eNewsletter* appelée in-Live NEWS.

En Italie, Ingenico Group prend part à des événements organisés par ses partenaires et les associations dont il est membre. En 2018, le Groupe a ainsi de nouveau accompagné son partenaire Lasersoft afin de présenter les systèmes d'encaissement et de paiement à l'occasion d'événements commerciaux organisés par Lasersoft dans plusieurs villes italiennes.

Au Canada, les partenariats du Groupe se sont élargis afin de suivre l'évolution de l'écosystème du paiement. En 2018, Ingenico Group a ainsi développé, en partenariat avec Prodigy Ventures, une démonstration du concept « *one tap Proof of Age* ». Cette solution développée sur les écrans connectés permet de vérifier l'âge des clients lors du paiement de certains produits, comme l'alcool ou le cannabis, récemment légalisé dans le pays. Son déploiement fait l'objet de discussions avec les organes gouvernementaux et les marchands. Par ailleurs, le Groupe a continué à travailler en partenariat avec MaRS, spécialiste des transactions numériques, du shopping virtuel et de l'expérience améliorée, et Communitech, spécialisé dans l'accompagnement des entreprises technologiques. Il est également partenaire de l'association *Retail Council of Canada* qui représente plus de 45 000 magasins de vente au détail dans le pays.

Ces dernières années, Ingenico Group a également développé des partenariats stratégiques avec des acteurs clés dans leurs domaines respectifs dans le cadre de collaborations aux bénéfices mutuels.

Ingenico Group collabore avec Intel dans le but d'intégrer l'acceptation de paiement sécurisé aux nouveaux objets connectés et ainsi ancrer son expertise dans l'internet des objets.

Enfin, Ingenico Group s'associe à Google depuis 2015 afin de faciliter les ventes en ligne à l'international. La plateforme *Market Finder*, résultant de la mise en commun des expertises de Google et d'Ingenico ePayments, permet aux marchands d'explorer et d'identifier de nouvelles opportunités de croissance, de s'implanter à l'international et de vendre ainsi plus facilement au-delà de leur territoire. Depuis 2017, le Groupe participe à la préparation du lancement de *Market Finder*. Le lancement de la plateforme, prévu en 2019, fera l'objet des campagnes de promotion locales et internationales.

2.4.10.4 Actionnaires et investisseurs

Le soutien et la loyauté des actionnaires privés et institutionnels sont des atouts essentiels pour le développement d'Ingenico Group à long terme. La relation qu'entretient le Groupe avec ses actionnaires repose sur une confiance mutuelle, un dialogue ouvert et des contacts réguliers.

2.4.10.4.1 De nombreuses rencontres avec la communauté financière

Ingenico Group tient régulièrement des conférences téléphoniques et réunions investisseurs lors de la publication, après Bourse, de ses états financiers provisoires et annuels. En parallèle, le Groupe se rend très régulièrement à des conférences dans les secteurs de la technologie et du paiement et des *roadshows*, plus particulièrement en Europe et en Amérique du Nord. Ainsi, en 2018, Ingenico Group a participé aux États-Unis, au Canada et en Europe (Paris, Londres, Francfort, Milan, pays nordiques…) à 20 conférences investisseurs, 30 *roadshows* et deux salons. Au total, ce sont plus de 520 rendez-vous physiques ou téléphoniques qui se sont tenus, permettant de rencontrer plus de 550 institutions financières et 900 investisseurs.

2.4.10.4.2 Des outils de communication financière étoffés

La partie Finance du site www.ingenico.com est mise à jour régulièrement et rassemble la totalité de la documentation financière (publications, rapport d'activité, présentation investisseurs) et l'ensemble de l'information réglementée (Document de référence). Les investisseurs peuvent aussi retrouver les chiffres-clés du Groupe sous format Excel ainsi que le consensus mis à jour régulièrement. Les actionnaires disposent également d'un outil permettant de calculer leur performance annuelle moyenne.

2.4.10.5 Collaborations au sein du secteur d'activité d'Ingenico Group

Depuis sa création, Ingenico Group est membre actif du *Card Stakeholders Group* (CSG), organisation liée à l'*European Payment Council* (EPC) responsable de la rédaction et du maintien de grands principes opérationnels et sécuritaires concernant les paiements par carte dans l'espace unique de paiement en euros (*Single Euro Payment Area* – SEPA). En 2016, le CSG est devenu indépendant de l'EPC et a été renommé *European Card Stakeholders Group* (ECSG), mais Ingenico Group conserve un rôle très actif dans ses travaux et est membre de son Comité de direction.

Par ailleurs, Ingenico Group contribue activement aux différentes missions de l'association nexo-standards. Ainsi, il participe au bureau ainsi qu'aux Comités techniques nexo Fast, nexo IS, nexo Acquéreur, nexo Retailer. En plus de diriger le Comité d'analyse technique des besoins, le Groupe co-dirige le Comité stratégie, le Comité technique nexo-TMS et, depuis 2018, le Comité sécurité. Enfin, il met à disposition à tarif préférentiel une ressource 155 jours par an pour des tâches techniques.

Depuis plusieurs années, Ingenico Group siège au Conseil consultatif (*Board of Advisors*) du PCI *Security Standards Council* (*Payment Card Industry*), un forum international ouvert pour le développement, l'amélioration, le stockage, la diffusion et la mise en œuvre en continu de normes de sécurité pour la protection des données de cartes bancaires. La mission du Conseil des normes de sécurité PCI est d'améliorer la sécurité de ces données liées au paiement en favorisant l'éducation et la sensibilité aux normes de sécurité PCI et en exécutant des programmes de certifications telles que PCI PTS pour les terminaux de paiement et PCI DSS pour les plateformes transactionnelles. L'organisation a été fondée par American Express, Discover Financial Services, JCB International, MasterCard et Visa, Inc.

Le Groupe est également membre du *World Wide Web Consortium* (W3C), qui fixe les normes applicables au Web, notamment pour HTML5.

Depuis 2014, Ingenico Group a rejoint Global Platform, un groupe qui vise à développer la sécurité et l'interopérabilité des applications multiples intégrées sur des technologies de microprocesseurs. L'objectif pour le Groupe est de répondre aux besoins des fournisseurs de dispositifs intelligents, tels que les développeurs d'applications pour smartphones ou tablettes et les fabricants de matériel. Le développement de la technologie est en effet crucial pour les portefeuilles mobiles, les paiements NFC (*near field communication*), la protection de contenus exclusifs et les initiatives « Apportez vos appareils personnels » (*Bring your own device*, BYOD).

Du fait de ses activités, le Groupe entretient un dialogue régulier avec les systèmes de paiement internationaux sur des sujets réglementaires et techniques (Visa, MasterCard, American Express, CUP…) par le biais de ses entités locales et au niveau central.

Dans chaque pays, les entités locales du Groupe sont également en relation avec divers acteurs clés des secteurs du paiement et des nouvelles technologies.

En France, depuis 2018, Ingenico Group est membre de la *Mobile Marketing Association France*, une association dédiée au marketing, à la publicité, au CRM et au commerce sur smartphones, tablettes et objets connectés.

Ingenico ePayments est également membre de la Fédération du *e-commerce* et de la vente à distance (FEVAD), une association à but non lucratif dont l'objet est d'accompagner le développement éthique et durable du commerce électronique et de la vente à distance en France.

Par ailleurs, Ingenico ePayments est membre de l'ACSEL depuis plus de 10 ans. L'ACSEL, association de l'économie numérique, est le *hub* français de la transformation digitale.

Aux Pays-Bas, Ingenico ePayments est membre de l'association néerlandaise des paiements (*Betaalvereniging Nederland*) qui œuvre pour un système de paiement national sécurisé, fiable et de confiance.

En Australie, le Groupe est en contact avec diverses organisations sectorielles telles que l'APCA (*Australian Payment Clearing Association*).

Au Canada, la directrice générale d'Ingenico Group co-préside ACT Canada, une association réunissant les acteurs de l'industrie du paiement et de l'identité sécurisée. Elle est également membre du Comité consultatif du réseau *Women in Payments* au Canada qui vise à favoriser le développement des carrières des femmes au sein de l'industrie du paiement, et membre du Conseil du programme global de mentorat, dont Ingenico Group est l'un des sponsors fondateurs. Par ailleurs, le Groupe occupe une position de conseil au sein du Comité d'organisation de l'IAB (*Interactive Advertising Bureau of Canada*), association de promotion du marketing interactif et de l'industrie de la publicité où il participe aux discussions sur l'inclusion du paiement dans les initiatives de *Digital Out Of Home* (publicité extérieure numérique). Le Groupe participe en tant que conseiller à la conférence annuelle *Canadian Innovation Exchange* ainsi qu'au Comité annuel *Northwind Payments*. Depuis 2018, il participe également au centre d'excellence du CQCD (Conseil québécois du commerce de détail) pour le développement de projets tels que les *smart cities*. Il est par ailleurs désormais membre et conseiller au Comité d'experts en innovation du *Digital ID and Authentication Council of Canada* (DIACC).

En Allemagne, Ingenico Group est membre ou en contact avec de nombreux organismes comme la BVZI (association fédérale des institutions de paiement), EFA (association de représentation des intérêts stratégiques de la FinTech en Europe) ou encore la EPIF (association européenne des institutions de paiement). Ingenico Group est également membre fondateur de l'association des NSP (*Network Service Providers*), les opérateurs du paiement électronique en Allemagne : *Bundesverband der electronic cash-Netzbetreiber.*

En Italie, le Groupe est membre du Club Italia, une association ayant pour but de promouvoir l'Open Payment pour le secteur des transports. L'objectif est d'encourager les voyageurs à utiliser des systèmes de paiement et d'accès par carte bancaire ou par mobile avec des valideurs sans contact intégrés aux plateformes de billettique.

Enfin, en Inde, Ingenico Group est membre de PCI (*Payment Council of India*) au sein de l'IAMAI, l'association de l'internet et du mobile en Inde. Il rencontre par ce biais d'autres acteurs du secteur avec lesquelles elle discute de sujets commerciaux d'intérêt commun.

2.5 LA DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE D'INGENICO GROUP

- **Indicateurs clés 2018**

16 127,1 MWh d'électricité consommée	**342,1** tonnes de terminaux en fin de vie collectés et traités	**13 %** d'optimisation énergétique pour le terminal Lane/5000	**100 %** des terminaux sont conformes RoHS2 et REACH	Emissions de GES : **30,3** kgCO2e/ terminal installé

Leader mondial des solutions de paiement, Ingenico Group a un rôle clé à jouer dans la maîtrise des impacts environnementaux de la chaîne de paiement. Compte tenu de son cœur de métier, le Groupe participe au développement de moyens de paiement ayant un impact limité sur l'environnement, notamment en termes de consommation de ressources naturelles ou d'émissions de gaz à effet de serre, comparé à d'autres moyens de paiement tels que le chèque ou les espèces.

Malgré tout, l'approche omnicanal développée par Ingenico Group couplée à une couverture mondiale de ses solutions de paiement ont inévitablement des impacts environnementaux que le Groupe s'efforce de maîtriser.

Pour ce faire, une politique environnementale applicable à l'ensemble des employés est déployée et s'appuie sur quatre principes directeurs :

- **L'exemplarité dans le respect des prescriptions environnementales applicables**

  Ingenico Group met en œuvre un suivi des exigences légales relatives à l'environnement et déploie les actions en vue d'assurer la conformité de ses activités, produits et services aux réglementations applicables ;

- **La prise en compte de la dimension environnementale dès la conception des produits**

  Ingenico Group favorise l'éco-conception car les principaux leviers d'actions sur la performance environnementale des produits se situent dès la phase de conception et de *design* ;

- **La mise en œuvre d'une démarche d'achats responsables intégrant des critères environnementaux**

  Ingenico Group intègre des critères environnementaux dans ses exigences d'achat auprès de ses différents fournisseurs et sous-traitants ;

- **L'amélioration de la prise de conscience environnementale des collaborateurs**

  Ingenico Group encourage ses salariés à adopter et développer une approche éco-responsable dans l'ensemble de leurs activités.

Les principaux enjeux environnementaux mis en lumière par l'enquête menée auprès de ses principales parties prenantes en 2018 (détaillée dans la partie 2.4.10 intitulée « Interactions avec les parties prenantes ») sont les suivants :

- la gestion appropriée des déchets issus des terminaux de paiement en fin de vie ;
- l'efficacité énergétique des terminaux de paiement que le Groupe met sur le marché ;

Ces enjeux, déjà pris en compte dans la démarche environnementale du Groupe (voir chapitre 2.5.2.2 Impacts liés à l'offre de produits et services), seront intégrés au plan d'action RSE qui sera communiqué en 2019.

2.5.1 Système de management de l'environnement

2.5.1.1 Respect des prescriptions environnementales applicables

Les préoccupations environnementales, grandissantes ces dernières années, ont entraîné un renforcement de la réglementation en matière de protection de l'environnement. C'est pourquoi Ingenico Group dispose d'une veille réglementaire afin d'assurer une surveillance de la réglementation environnementale applicable aux activités du Groupe et de veiller à la stricte conformité aux exigences légales en vigueur.

Pour Ingenico Group, les principaux textes réglementaires applicables pour la conception et la mise sur le marché des terminaux de paiement électronique sont les suivants :

- la directive RoHS 2 (*Restriction of the use of certain Hazardous Substances*) qui vise à réduire l'utilisation de certaines substances dangereuses pour la santé et l'environnement pouvant entrer dans la composition des équipements électriques et électroniques (plomb, mercure, cadmium, chrome hexavalent, retardateurs de flamme bromés). En 2018, l'ensemble des terminaux de marque Ingenico étaient conformes à cette directive ;
- le règlement REACH (*Registration, Évaluation, Authorisation and restriction of CHemicals*) qui impose de communiquer des informations le long de la chaîne d'approvisionnement en cas d'utilisation de substances dites extrêmement préoccupantes (SVHC) et de les notifier au-delà d'un certain tonnage auprès de l'Agence européenne des produits chimiques (ECHA). Ingenico Group a réalisé en 2018 des analyses auprès d'un laboratoire indépendant afin d'assurer qu'aucune de ces substances ne soit présente dans les produits Ingenico en concentration excédant les seuils d'information et/ou de notification prévus par ce règlement ;

- la directive DEEE, applicable dans l'Union européenne, qui oblige les producteurs d'équipements électriques et électroniques à organiser et financer la collecte, le traitement et l'élimination des produits en fin de vie. Ingenico Group propose à ses clients une filière spécifique de collecte et de recyclage de leurs terminaux en fin de vie, et respecte les exigences d'information des utilisateurs, des recycleurs et des autorités locales attendues par cette directive.

Au vu de son activité en France, Ingenico Group n'exploite aucun site classé ICPE (Installation Classée pour la Protection de l'Environnement).

2.5.1.2 Certification ISO 14001:2015

La protection de l'environnement est aujourd'hui une préoccupation indiscutable et la maîtrise de l'impact environnemental des activités d'une entreprise nécessite une démarche structurée pour pouvoir s'inscrire dans la durée.

C'est pourquoi Ingenico Group dispose d'un système de management de l'environnement certifié ISO 14001:2015. Standard international reconnu en matière de gestion de l'environnement, la norme ISO 14001 fournit un cadre de référence afin de fixer l'ensemble des moyens et des procédures visant à permettre à l'entreprise de mieux maîtriser l'impact de ses activités, produits et services sur l'environnement.

Elle impose en effet un certain nombre de pratiques environnementales comme la mise en conformité avec la réglementation applicable, l'identification des impacts environnementaux ou encore la définition d'objectifs.

2.5.2 Impacts environnementaux

Les impacts environnementaux d'Ingenico Group sont liés :

- d'une part, aux infrastructures occupées pour mener les activités du Groupe qui ont des impacts directs en termes de consommation d'énergie et de ressources naturelles, et des impacts directs et indirects en termes d'émissions de gaz à effet de serre ;
- d'autre part, aux activités de commercialisation, de distribution et d'utilisation de produits et services du Groupe qui ont une incidence sur l'environnement en termes de consommation de matières premières, d'émissions indirectes de gaz à effet de serre et de production de déchets.

Ingenico Group œuvre en faveur de la réduction de ses impacts environnementaux par des actions et mesures décrites ci-après. Celles-ci sont reportées annuellement au plus haut niveau de l'entreprise dans le cadre d'une revue de direction environnementale.

2.5.2.1 Impacts liés aux infrastructures

Consommation d'énergie

Un suivi des données relatives aux consommations d'énergie est en place au niveau du Groupe. En 2018, les quantités d'électricité consommées ont été de 16 127,1 mégawattheures. Les quantités de gaz naturel consommées ont été de 4 786,0 mégawattheures PCS (Pouvoir Calorifique Supérieur) sur la même période.

(en MWh)	2018	2018 (périmètre constant)	2017 (périmètre constant)	Variation à périmètre constant
Consommation d'électricité	16 127,1	15 209,6	15 305,8	- 1 %
Consommation de gaz naturel	4 786,0	4 691,1	3 615,4	+ 30 %

Les consommations d'électricité ont été quasiment stables entre 2017 et 2018 tandis que les consommations de gaz naturel ont sensiblement augmenté (+ 30 %) compte tenu notamment d'un hiver rigoureux au Royaume-Uni.

Lorsque cela est possible, Ingenico Group veille à occuper des bâtiments à haute performance énergétique. C'est le cas du bâtiment de Paris (en France) qui est certifié HQE (Haute Qualité Environnementale) ou encore du bâtiment de Valence (en France également), certifié BBC (bâtiment basse consommation) par un organisme agréé, assurant ainsi un niveau de performance énergétique bien supérieur aux bâtiments standards. Aux États-Unis (à Alpharetta), Ingenico Group est également installé dans un bâtiment certifié LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) et Energy Star, assurant une haute efficacité énergétique.

Grâce à un contrat « énergie verte » signé avec son fournisseur d'énergie, Ingenico Group a permis de garantir que la totalité de l'énergie consommée en 2018 par son principal site de Ratingen en Allemagne a été produite uniquement à partir de ressources renouvelables, réduisant par la même occasion les émissions de gaz à effet de serre associées. Ce type d'initiative est également en place sur le site de Stockholm (en Suède).

Pour ses services informatiques, Ingenico Group a mis en place une stratégie de *cloud computing* qui permet d'optimiser l'efficacité énergétique des *data centers*.

D'autres actions visant à réduire les consommations d'énergie ont été déployées sur de nombreux sites du Groupe telles que le recours à des équipements électriques à haute efficacité énergétique, aux LED pour l'éclairage et aux détecteurs de présence.

Dans le bâtiment situé à Bruxelles en Belgique, les lumières des bureaux s'éteignent automatiquement à partir de 21 h 00 et seul l'éclairage de secours est utilisé afin d'éviter toute consommation inutile. Le même principe est appliqué en Russie où l'électricité est coupée à partir de 22 h 00 les jours ouvrés afin de limiter les consommations d'énergie au quotidien.

Consommation d'eau

Compte tenu des activités du Groupe, les consommations enregistrées sont liées à un usage alimentaire et sanitaire.

Cependant, les quantités d'eau consommées sont suivies localement dans les différents sites. La consommation du Groupe pour l'année 2018 est de 88,8 milliers de m³ d'eau.

(en milliers de m³)	2018	2018 (périmètre constant)	2017 (périmètre constant)	Variation à périmètre constant
Consommation d'eau	88,8	69,6	62,6	+ 11 %

Différentes initiatives ont été engagées par les entités du Groupe afin de réduire les quantités d'eau consommées telles que les robinets automatiques ou les systèmes de double chasse d'eau.

Consommation de papier

Les consommations de papier liées aux activités d'Ingenico Group représentent 83,1 tonnes en 2018.

(en tonnes)	2018	2018 (périmètre constant)	2017 (périmètre constant)	Variation à périmètre constant
Consommation de papier	83,1	66,7	62,8	+ 6 %

Les efforts du Groupe en faveur de la réduction des consommations de papier se traduisent par le paramétrage des imprimantes en recto/verso par défaut, l'utilisation de documents au format électronique plutôt que papier et la réutilisation du papier usagé. En Belgique, des solutions de facturation électronique sont déployées.

En Belgique, en France, en Suède et au Brésil, les employés doivent s'identifier pour pouvoir valider leurs impressions, évitant ainsi des impressions inutiles.

Déplacements professionnels et transport des salariés

Afin de réduire les déplacements professionnels, Ingenico Group est équipé de systèmes de visioconférence qui permettent de réaliser des réunions de travail simultanément sur plusieurs sites. Ces systèmes sont aujourd'hui généralisés à l'ensemble des sites du Groupe.

Une opération de « compensation carbone » a de nouveau été réalisée en 2018 à l'occasion du *Mobile World Congress* de Barcelone (Espagne). Le Groupe a ainsi intégralement compensé les 72 tonnes équivalent CO_2 correspondant au transport des 93 participants. Cette initiative financée par le Groupe, en partenariat avec la Fondation GoodPlanet, a permis de soutenir un projet à Lomé (Togo) qui consiste à valoriser les déchets organiques sous forme de compost pour l'agriculture.

En Allemagne, Ingenico Group tient compte du niveau des émissions de CO_2 pour sélectionner ses véhicules de location (maximum 126 gCO_2/km en 2018). Un véritable plan de réduction de ces émissions a été mis en place depuis 2015 et s'étend jusqu'en 2020 (pour atteindre 110 gCO_2/km).

En France, un accord a été signé entre la direction et les Organisations syndicales proposant des mesures écoresponsables et citoyennes aux salariés. Ces mesures dont l'objectif est de diminuer l'empreinte carbone liée à l'utilisation de la voiture, sont les suivantes :

- la prise en charge des abonnements de transport en commun à hauteur de 70 % ;
- la mise en place d'une indemnité kilométrique vélo pour les salariés se déplaçant à vélo entre leur résidence et leur lieu de travail ;
- la mise en place d'une indemnité mensuelle de co-voiturage.

Des mesures de télétravail sont aussi mises en place en France et en Belgique, à hauteur d'un ou deux jours par semaine pour les salariés le désirant.

Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets

La plupart des entités d'Ingenico Group ont mis en place des systèmes de tri sélectif, de collecte et de recyclage des déchets internes tels que les équipements électriques et électroniques, les toners et cartouches d'imprimantes, les piles et accumulateurs, les plastiques, le verre, l'aluminium, le papier et le carton.

En France, sur le site de Paris où se situe le siège social du Groupe mais également à Valence, une solution globale de tri sélectif et de valorisation des déchets de bureau est en place en partenariat avec une entreprise solidaire employant 90 % de travailleurs handicapés. Ce service sur-mesure avec une prise en charge de A à Z permet une traçabilité des déchets suivants : papiers, gobelets plastiques, bouteilles plastiques et canettes en métal. En 2018, cette prestation a permis de collecter 15,2 tonnes de déchets dont 13,5 tonnes de papier permettant ainsi de préserver 239 arbres, 422,8 m³ d'eau, 7,8 tonnes de CO_2e et 56,4 MWh d'électricité.

Au sein du centre de réparation basé au Royaume-Uni, un *reporting* hebdomadaire des déchets a été mis en place. Les résultats sont affichés auprès du personnel, ce qui permet de favoriser la sensibilisation des employées et d'encourager le tri et le recyclage des déchets.

Rejets et nuisances

Afin d'évaluer les émissions de gaz à effet de serre générées par les activités du Groupe, un bilan de ces émissions est réalisé annuellement pour l'ensemble des activités du Groupe. Celui-ci est détaillé dans la partie 2.5.3.1 intitulée « Bilan des émissions de GES ».

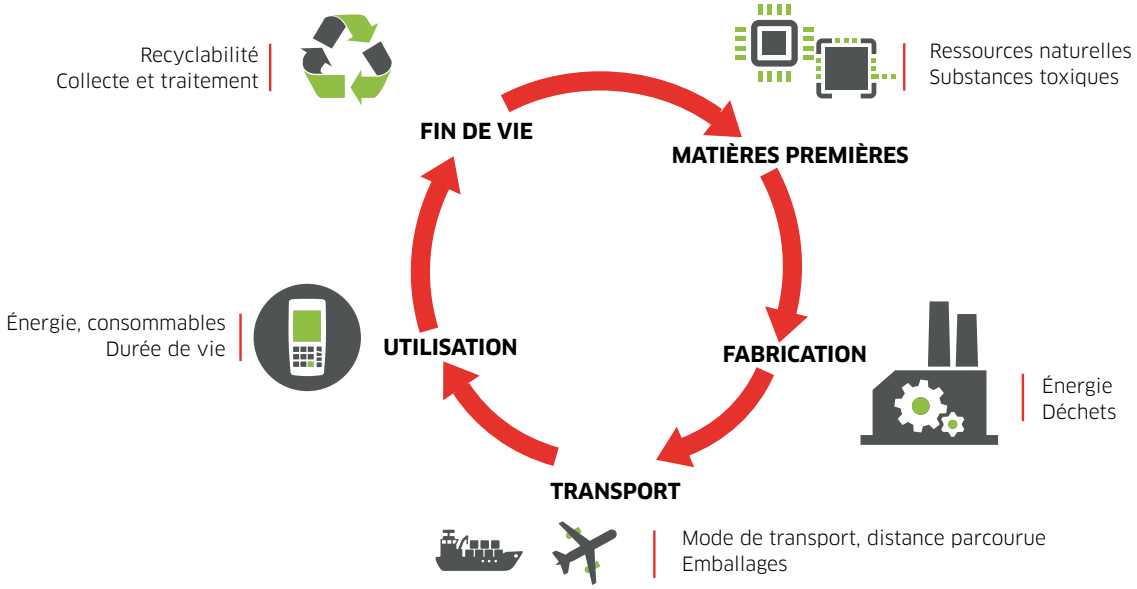
2.5.2.2 Impacts liés à l'offre de produits et services

Éco-conception

L'éco-conception est une approche préventive visant à intégrer les préoccupations environnementales dès la conception des produits. Elle nécessite de prendre en compte les exigences environnementales (réglementations, attentes des clients, politique du Groupe…) mais aussi les impacts environnementaux des produits (consommation de matières premières et d'énergie, production de déchets…).

De la conception des produits jusqu'à leur fin de vie, Ingenico Group agit à chaque étape du cycle de vie pour en limiter leur empreinte environnementale. Le Groupe a ainsi développé une démarche d'éco-conception dans l'objectif de réduire notamment la consommation des ressources et la production des déchets (ODD n° 12 [1]).

Cette démarche mise en place par Ingenico Group est basée sur l'approche « cycle de vie » des produits, matérialisée par le schéma suivant :



Pour progresser dans cette démarche, le Groupe a développé une check-list d'éco-conception sur la base des meilleurs standards internationaux pour les produits électroniques (EPEAT, TCO, ECMA-341…). À travers cet outil, la performance environnementale des produits est évaluée :

- en mesurant un certain nombre d'indicateurs de conception (poids, consommation d'énergie, nombre de composants, surface des circuits imprimés…) ;
- en vérifiant la conformité aux exigences réglementaires en vigueur (DEEE, RoHS2, REACH…) ;
- en identifiant les bonnes pratiques de conception (compatibilité et nombre de matières plastiques, marquage des pièces, contraintes de désassemblage… en vue du recyclage).

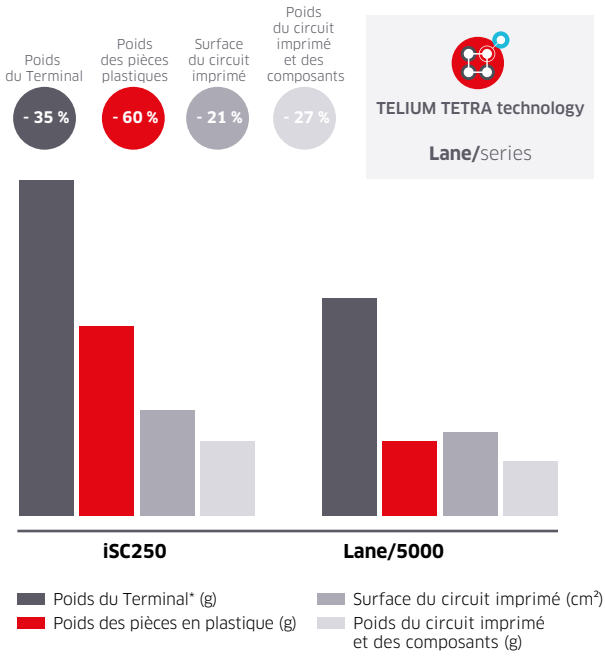
Cette évaluation de la performance environnementale permet ensuite d'établir une « éco-déclaration », sorte de profil environnemental du produit qui valorise sa dimension écologique tout en répondant aux attentes des clients.

(1) Pour plus d'informations sur les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies : http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

Matières premières

L'optimisation de la conception des nouvelles générations de terminaux permet à Ingenico Group de réduire son empreinte environnementale non seulement en limitant l'utilisation de ressources naturelles mais aussi indirectement en réduisant les impacts dus au transport. Cette approche d'éco-conception est d'autant plus pertinente que l'utilisation de matières premières nécessaires à la fabrication des terminaux du Groupe représente le troisième poste d'émissions du bilan de GES (pour plus de détails se référer à la partie 2.5.3.1 intitulée « Bilan des émissions de GES »).

Ainsi des améliorations notables ont été apportées avec la dernière génération de terminaux de la gamme Telium Tetra comme, par exemple, dans le cas du terminal Lane/5000 où d'importants progrès ont été faits en termes de quantités de matières premières utilisées par rapport à la précédente gamme (iSC250).



* *Câbles, chargeur et papier thermique non inclus.*

Fabrication des produits

Pour la fabrication des composants stratégiques qui lui sont livrés, le Groupe signe avec ses fournisseurs des contrats dans lesquels sont spécifiées ses exigences en matière de protection de l'environnement. Concernant l'assemblage des terminaux, les deux principaux partenaires d'Ingenico Group sont signataires du Code de conduite de la *Responsible Business Alliance* (anciennement EICC – *Electronic Industry Citizenship Coalition*), assurant la prise en compte de l'environnement dans la conduite de leurs activités (pour plus de détails se référer à la partie 2.4.8 intitulée « Achats responsables »).

Ces deux partenaires sont par ailleurs certifiés ISO 14001, tout comme les deux usines sous-traitantes assurant l'assemblage des terminaux Landi. En 2018, la totalité des terminaux du Groupe a été assemblée dans des sites industriels couverts par une certification environnementale ISO 14001.

Transport des produits

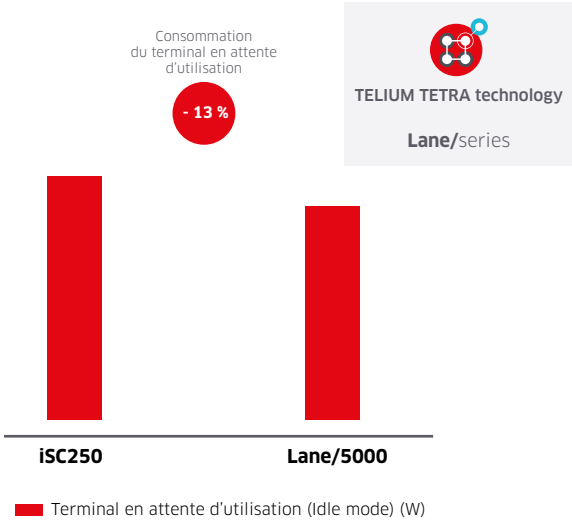
Le Groupe travaille avec deux transporteurs qui font partie des leaders en matière de logistique. Tous deux certifiés ISO 14001, ils permettent à Ingenico Group de contribuer à une chaîne d'approvisionnement éco-responsable. En effet, ils apportent au Groupe leur expertise relative à la conception des réseaux logistiques, la consolidation et l'optimisation des chargements, les choix des modes de transport et permettent *in fine* de participer à la réduction de l'empreinte carbone du Groupe.

Au Brésil, les deux principaux transporteurs locaux avec lesquels Ingenico Group travaillent, n'utilisent que du biodiesel pour l'ensemble de leur flotte de camions.

Utilisation des produits

Une part importante de l'impact environnemental des produits électroniques provient de leur consommation d'énergie durant la phase d'utilisation. L'optimisation de l'efficacité énergétique des terminaux présente un double intérêt : réduire l'empreinte écologique du Groupe en commercialisant des produits moins énergivores d'une part et atténuer celle des utilisateurs finaux d'autre part, qui bénéficient d'un avantage à la fois économique et écologique.

Ainsi, avec la gamme de terminaux Telium Tetra et notamment le Lane/5000, la consommation d'énergie du terminal en mode *Idle* (c'est-à-dire en attente d'utilisation) a été optimisée par rapport à la précédente gamme (iSC250).



Autre domaine dans lequel Ingenico Group se veut précurseur : la dématérialisation du ticket de paiement. Là encore l'enjeu est double car, à travers cette solution, le Groupe permet d'une part de minimiser l'empreinte environnementale de chaque transaction en remplaçant le ticket papier par un ticket digital et d'autre part de réduire les coûts d'utilisation pour le commerçant.

Cette solution est déjà déployée auprès de nombreuses banques italiennes grâce aux terminaux mobiles iCMP proposés par Ingenico Group. Avec sa gamme Link/2500 notamment, Ingenico Group renforce cette ambition grâce à un terminal portable alliant flexibilité et polyvalence tout en proposant une solution de ticket digital.

Ces deux initiatives sont d'autant plus pertinentes que l'impression de tickets et la consommation d'énergie des terminaux sont respectivement les premier et deuxième postes d'émissions du bilan de GES (pour plus de détails se référer à la partie 2.5.3.1 intitulée « Bilan des émissions de GES »).

Fin de vie des produits

En tant que fabricant mondial de produits électroniques, la collecte et le recyclage des déchets électroniques est une priorité pour Ingenico Group. C'est pourquoi le Groupe déploie des solutions permettant à ses clients de recycler de façon responsable les déchets électroniques issus des produits qu'il commercialise.

Des solutions de recyclage des terminaux Ingenico en fin de vie sont mises en place dans les pays de l'Union européenne, conformément à la directive DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques), mais également en Australie, au Brésil, au Mexique, aux Philippines, en Turquie et tout récemment en Chine et en Inde.

Cet engagement en faveur de l'économie circulaire permet :

- d'une part de protéger l'environnement car les déchets électroniques peuvent contenir des matières toxiques et dangereuses susceptibles de polluer le sol et l'eau pendant des décennies. Ainsi le recyclage des produits électroniques obsolètes permet de limiter la pollution ainsi que les risques pour la santé et l'environnement ;
- d'autre part de conserver les ressources naturelles car les déchets électroniques contiennent de nombreux matériaux précieux et récupérables tels que le cuivre, l'or, l'argent, les plastiques et les métaux ferreux. Le recyclage permet donc d'économiser des ressources en extrayant moins de matières premières mais aussi d'économiser de l'énergie et de réduire les émissions de gaz à effet de serre.

En France, un nouveau partenariat a été mis en place avec un recycleur local, lui-même certifié ISO 14001. Par ailleurs, ce partenaire est également une entreprise adaptée à but écologique et social qui fait travailler du personnel en situation de handicap pour le traitement et le recyclage des DEEE.

Les quantités de terminaux collectés et recyclés sont suivies au niveau du Groupe et se sont élevées pour l'exercice 2018 à 342,1 tonnes.

(en tonnes)	2018	2018 (périmètre constant)	2017 (périmètre constant)	Variation à périmètre constant
Quantité de produits en fin de vie (DEEE) collectés et traités	342,1	341,1	338,9	+ 1 %

2.5.3 Émissions de gaz à effet de serre du Groupe

2.5.3.1 Bilan des émissions de GES

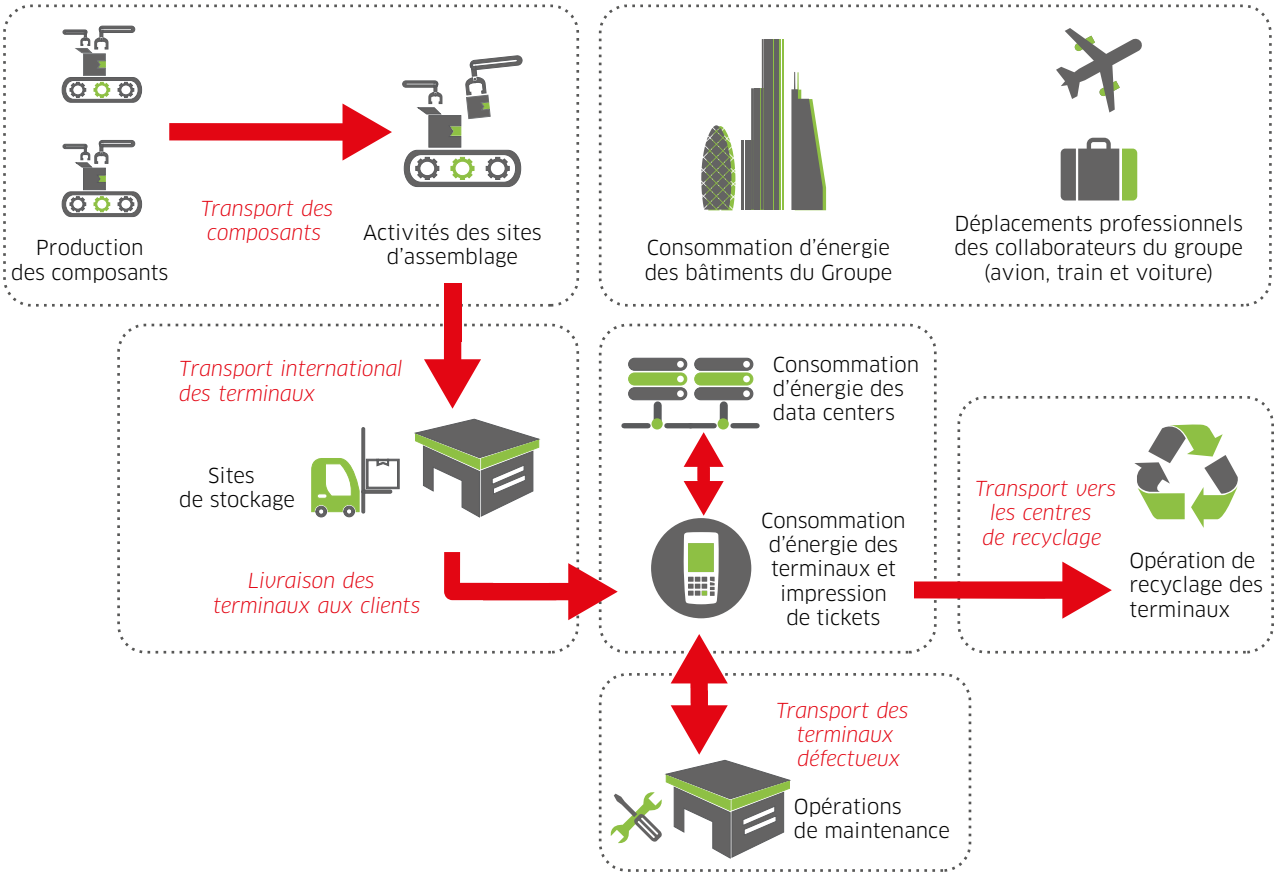
Ingenico Group a procédé en 2018 à l'actualisation de son bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES). Cette démarche couvre les émissions de GES sur un périmètre élargi à l'ensemble de la chaîne de valeur d'Ingenico Group incluant les *Scopes* 1, 2 et 3.

Le *Scope* 1 concerne les émissions directes de GES générées par l'activité du Groupe et le *Scope* 2 les émissions associées à la consommation d'électricité. Le *Scope* 3 s'intéresse aux émissions indirectes liées aux activités en amont et en aval de l'organisation. À la différence des *Scopes* 1 et 2 qui prennent en compte uniquement les enjeux énergétiques, le *Scope* 3 concerne tous les flux d'activités.

Comme le montre la figure suivante, l'évaluation des émissions de GES est basée sur l'étude en 6 étapes de la chaîne de valeur d'Ingenico Group :

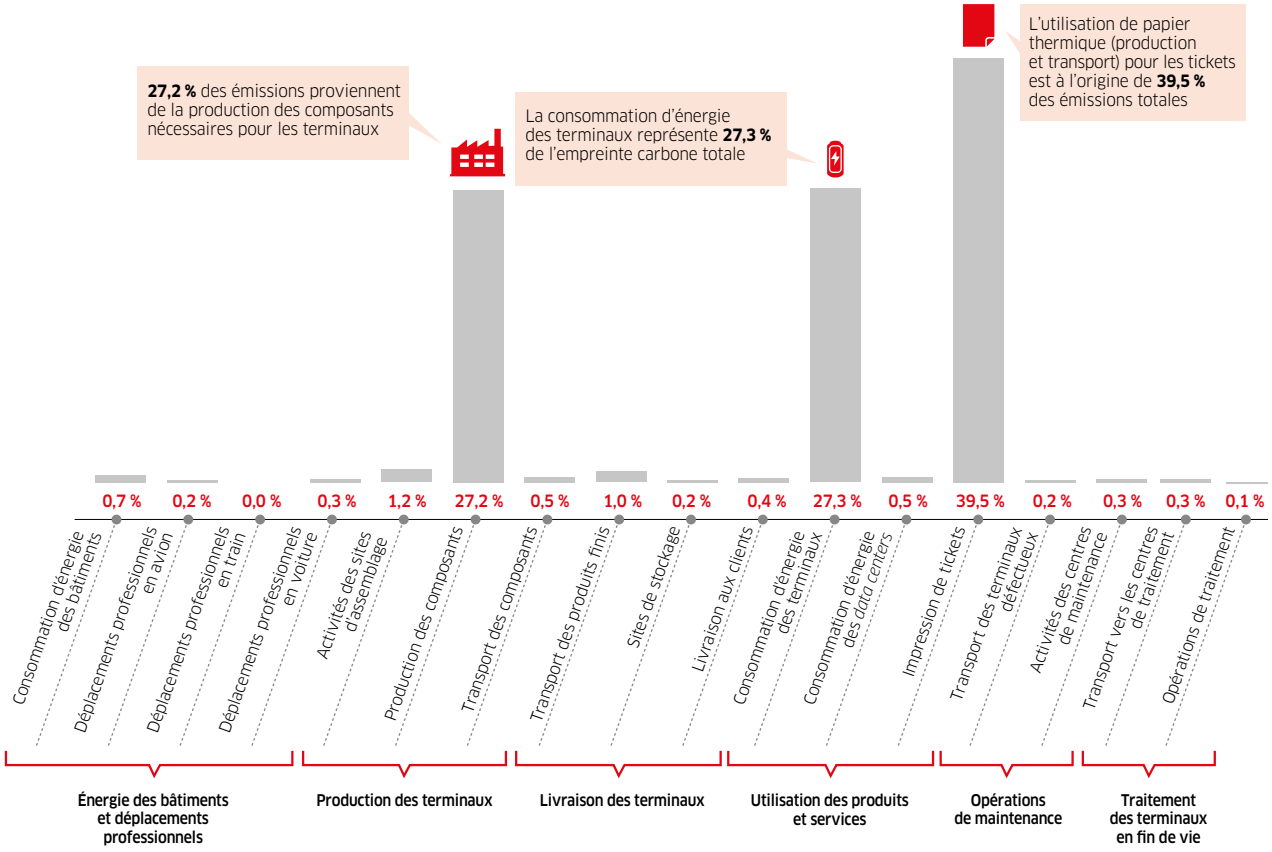
- consommations d'énergie des bâtiments et déplacements professionnels des employés ;
- production des terminaux, y compris la production et le transport des matières premières ;
- transport des terminaux depuis les sites d'assemblage jusqu'aux clients ;
- utilisation des terminaux et des services opérés par le Groupe ;
- maintenance des terminaux ;
- traitement en fin de vie des terminaux.

● **Représentation des postes inclus dans le bilan des émissions de GES**



Cette étude permet d'identifier les postes particulièrement émetteurs de GES afin de cibler les actions de prévention et d'agir sur les leviers les plus importants pour les postes dont le Groupe a les moyens de maîtriser et d'avoir une influence. Les résultats présentés ci-dessous permettent d'alimenter les plans d'action du Groupe en matière de réduction des émissions de GES, ce qui s'inscrit pleinement dans une logique de progrès et d'amélioration continue de la performance environnementale d'Ingenico Group.

Principales sources d'émissions de CO_2 sur la chaîne de valeur d'Ingenico Group en 2018



Détail des émissions en équivalent CO_2 par scope et par année

(en tonnes équivalent CO_2)	2018	2018 (périmètre constant)	2017 (périmètre constant)*	Variation à périmètre constant
Scope 1 (émissions directes issues de la combustion d'énergies fossiles)	7 502	7 502	7 750	- 3 %
Scope 2 (émissions indirectes issues de l'électricité)	10 424	10 371	9 640	+ 8 %
Scope 3 (autres émissions indirectes)	1 665 984	1 665 642	1 525 534	+ 9 %
TOTAL	**1 683 910**	**1 683 515**	**1 542 924**	**+ 9 %**

* *Les données 2017 ont été revues à la baisse en raison d'une correction de certains facteurs d'émission.*

Détail des émissions en équivalent CO_2 par poste et par année

(en tonnes équivalent CO_2)	2018	2018 (périmètre constant)	2017 (périmètre constant)*	Variation à périmètre constant
Énergie des bâtiments et déplacements professionnels	20 923	20 528	21 182	- 3 %
Production des terminaux	486 966	486 966	395 842	+ 23 %
Livraison des terminaux	26 628	26 628	27 905	- 5 %
Utilisation des produits et services	1 134 477	1 134 477	1 086 484	+ 4 %
Opérations de maintenance	8 652	8 652	7 094	+ 22 %
Traitement des terminaux en fin de vie	6 264	6 264	4 417	+ 42 %
TOTAL	**1 683 910**	**1 683 515**	**1 542 924**	**+ 9 %**

* *Les données 2017 ont été revues à la baisse en raison d'une correction de certains facteurs d'émission.*

Les émissions de GES liées aux consommations d'énergie des bâtiments et aux déplacements professionnels ont été réduites (- 3 %) principalement du fait de la baisse des déplacements professionnels enregistrée en 2018. Les différentes mesures détaillées au paragraphe relatif aux déplacements professionnels (voir 2.5.2.1 « Impacts liés aux infrastructures ») ont en grande partie contribué à cette diminution significative.

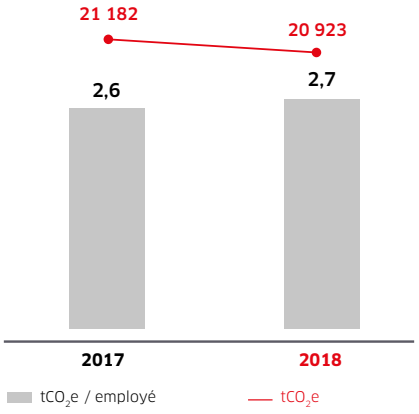
Les émissions de GES associées à la production des terminaux ont enregistré une importante augmentation (+ 23 %) qui est liée aux quantités de terminaux fabriqués par le Groupe en 2018.

Les émissions de GES relatives au transport des terminaux ont été optimisées (- 5 %) grâce aux initiatives détaillées dans la partie relative au transport du paragraphe 2.5.2.2 intitulé « Impacts liés à l'offre de produits et services » avec notamment la part de produits transportés par voie maritime qui a augmenté en 2018.

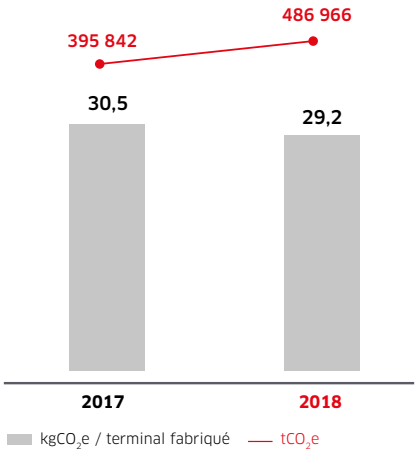
Les émissions de GES liées à l'utilisation des produits et services du Groupe ont légèrement augmenté (+ 4 %). Cependant cette augmentation est moins importante que la croissance du parc de terminaux installés (+ 20 %). Cela démontre l'efficacité des mesures détaillées dans la partie relative à l'éco-conception du paragraphe 2.5.2.2 intitulé « Impacts liés à l'offre de produits et services ».

Les graphiques ci-dessous, avec notamment des données publiées en valeurs absolues mais surtout en valeurs relatives, mettent en évidence la maîtrise des émissions de GES par le Groupe malgré la croissance de ses activités. En effet, ramenées en valeurs relatives, les émissions détaillées dans le précédent tableau suivent globalement une tendance baissière.

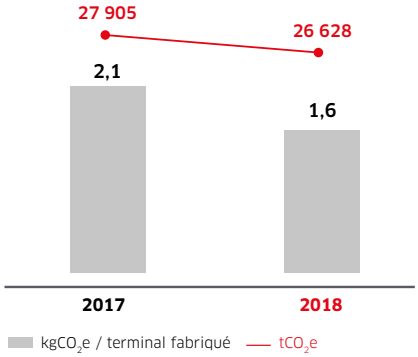
- **Énergie des bâtiments et déplacements professionnels**



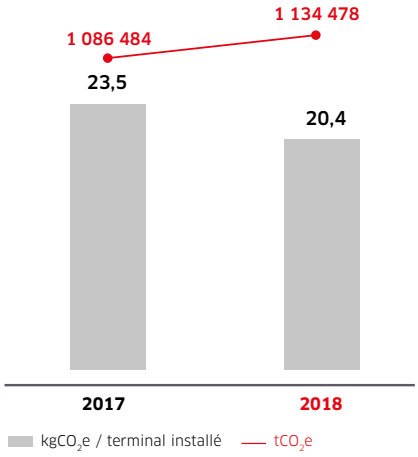
- **Production des terminaux**



- **Livraison des terminaux**

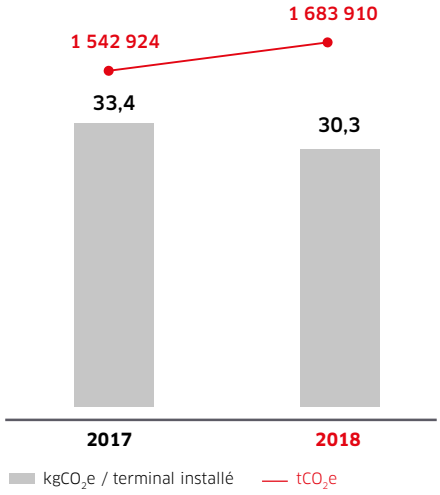


- **Utilisation des produits et services**



En 2018, la croissance de l'activité du Groupe entraîne une hausse des émissions de GES en valeur absolue (à périmètre constant). Cette augmentation (+ 11 %) est cependant moins significative que le développement du parc de terminaux installés (+ 20 %) comme le montre la tendance des émissions de GES publiées en valeur relative (en $kgCO_2e$ par terminal installé).

- **Émissions totales de GES**



2.5.3.2 Objectifs en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2020

Conscient du changement climatique et des conséquences associées que le monde est en train de vivre, Ingenico Group souhaite participer à la dynamique collective visant à maintenir le réchauffement climatique en dessous de 2 °C d'ici 2050. C'est pourquoi le Groupe avait décidé en 2016 de se fixer des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2020, contribuant ainsi à l'ODD n° 13 [(1)] (prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions).

Cependant, compte tenu des réorganisations internes intervenues en 2018 et à la définition d'une nouvelle stratégie d'entreprise, il a été décidé de remplacer les objectifs précédemment définis en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre par de nouveaux objectifs à horizon 2023 dans le cadre du plan d'action RSE qui sera communiqué en 2019.

Ci-dessous un état d'avancement des différents objectifs au 31 décembre 2018.

Périmètre	Objectifs 2020 (par rapport à 2015)*	Actions	Indicateur	Références 2015**	Résultats 2018	Variation à périmètre constant
Consommation d'énergie des bâtiments (*Scope* 2)	Réduire de 50 % les émissions de CO_2 liées aux bâtiments occupés par Ingenico Group en France	Augmenter la part d'énergie renouvelable alimentant les principaux sites localisés en France	tCO_2e	202	186	- 8 %
Utilisation des terminaux (*Scope* 3)	Réduire de 10 % l'intensité des émissions de CO_2 par terminal Ingenico installé dans le monde	Augmenter l'efficacité énergétique des terminaux et favoriser la dématérialisation des tickets de paiement électronique	$kgCO_2e$/ terminal installée	24,2	20,2	- 17 %
Transport des terminaux (*Scope* 3)	Réduire de 5 % l'intensité des émissions de CO_2 par terminal Ingenico transporté	Augmenter le transport par voie maritime et le fret consolidé *via* la mise en place d'une plate-forme de correspondance en Europe	$kgCO_2e$/ terminal fabriqué	2,5	1,6	- 36 %

* *Tous les objectifs sont définis à périmètre constant.*

** *Les valeurs ont été calculées avec les facteurs d'émissions mis à jour en 2018.*

L'objectif relatif aux émissions de GES associées aux data centers utilisés par Ingenico Group n'a pas pu faire l'objet d'un suivi et n'est donc pas reporté dans le précédent tableau.

(1) Pour plus d'informations sur les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies : http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

2.5.4 Engagements divers pour l'environnement

Pacte Mondial des Nations Unies

En soutenant la plus grande initiative mondiale en matière de responsabilité sociétale des entreprises, Ingenico Group s'engage notamment à communiquer sur la manière dont le Groupe aligne sa stratégie et ses opérations avec les principes universels des Nations Unies relatifs à l'environnement :

- appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant à l'environnement ;
- prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ;
- favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Le rapport 2018 d'Ingenico Group (*Communication on Progress*) est disponible sur le site du Pacte Mondial des Nations Unies.

We Mean Business

En 2015, Ingenico Group s'est engagé sur l'une des actions proposées par la coalition *We Mean Business* pour lutter contre le changement climatique. Cet engagement volontaire d'Ingenico Group consiste à mettre publiquement à disposition les informations relatives aux impacts des activités du Groupe sur le changement climatique. Cet engagement se traduit par les informations contenues dans la partie 2.5.3 intitulée « Émissions de gaz à effet de serre du Groupe ».

CDP

En 2018, Ingenico Group a une nouvelle fois participé au CDP, évaluation internationalement reconnue mise en place par une organisation indépendante qui travaille en collaboration avec les investisseurs internationaux à la promotion des opportunités d'investissement et la maîtrise des risques liés au changement climatique. Cette évaluation permet notamment aux investisseurs institutionnels d'apprécier la performance de plus de 5 000 sociétés cotées dans le monde à propos de leur politique face au changement climatique, leurs émissions de GES et consommation d'énergie.

Le Groupe a confirmé son statut d'acteur engagé dans la lutte contre le changement climatique avec une note de B (pour *Management*), sachant que la moyenne est B -, que ce soit pour les sociétés européennes ou pour les sociétés du secteur des technologies de l'information. En 2018, Ingenico Group a maintenu son soutien à cette initiative en étant officiellement CDP *Supporter*.

Trajectoires économie circulaire de l'AFEP

S'appuyant sur les leviers de l'économie circulaire définis par l'Ademe, Ingenico Group s'est engagé en 2017 à travers deux actions que sont le recyclage et l'éco-conception des produits commercialisés par le Groupe. Ces deux initiatives font partie de la brochure publiée par l'AFEP qui détaille les 100 engagements en faveur de l'économie circulaire de la part de 33 entreprises françaises.

Partenariat avec SPIE

De nos jours, les solutions de mobilité écoresponsables et durables sont à la hausse. Les véhicules électriques représentant 10 % des voitures neuves vendues chaque année, il est donc essentiel de fournir les infrastructures qui garantissent à ces véhicules de pouvoir rouler. Dans le cadre de son partenariat avec le groupe SPIE, Ingenico Group a déployé une solution d'identification et de paiement sur 1 200 stations de recharge pour véhicule électrique à travers le territoire français. Grâce à la gamme de terminaux Self-Service, Ingenico Group participe au succès du groupe SPIE permettant ainsi de rendre la recharge d'une batterie de voiture aussi facile et accessible que de faire ses courses.

Nuit du commerce connecté

Ingenico Group a participé à l'événement *Retail* de l'année en proposant une solution innovante visant à digitaliser les cartes de fidélité en toute simplicité. Grâce au terminal de paiement Ingenico, les consommateurs ont désormais la possibilité de créer et d'utiliser leurs cartes de fidélité digitales de façon extrêmement simple et sécurisée. À la clef, c'est autant de formulaires d'inscription papier et de cartes plastiques qui sont économisés, représentant un gain environnemental (économie de matière première et réduction de déchets).

2.5.5 Sensibilisation des collaborateurs

Le Groupe entend améliorer la prise de conscience environnementale de ses collaborateurs. Pour ce faire, Ingenico Group encourage ses salariés à adopter et développer une approche éco-responsable dans l'ensemble de leurs activités quotidiennes afin de diminuer les consommations de papier et d'eau, de réduire les déplacements, de limiter les consommations d'énergie et de promouvoir le tri sélectif des déchets.

Sur le site de Valence en France, Ingenico Group a participé à la journée « mobilité durable » afin de promouvoir les solutions alternatives à la voiture individuelle notamment pour les déplacements domicile-travail.

Enfin, au Royaume-Uni, tout nouvel employé est sensibilisé sur la protection de l'environnement dès son arrivée dans le Groupe.

2.6 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2018

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société Ingenico Group SA, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049 [1] et membre du réseau KPMG International comme l'un de vos Commissaires aux comptes, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du Groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la Société (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponible sur demande au siège de la Société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du Commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la Société des autres dispositions légales et réglementaires applicables le cas échéant, en matière notamment de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 (*Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*).

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions légales et réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, le cas échéant, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'Homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, au regard des informations prévues au I de l'article R. 225-105, ainsi que les politiques, les procédures de diligence raisonnable et les résultats, incluant les indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus d'identification, de hiérarchisation et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;

(1) Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des résultats des politiques et des indicateurs clés de performance devant être mentionnés dans la Déclaration ;
- nous avons mis en œuvre sur les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs [1] que nous avons considérés les plus importants :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices [2] et couvrent entre 15 % et 100 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les procédures de diligence raisonnable (organisation, politiques, actions, résultats qualitatifs) que nous avons considérées les plus importantes [3] ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la Société.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Du fait du recours à l'utilisation de techniques de sondages ainsi que des limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans la Déclaration ne peut être totalement éliminé.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, et compte tenu du périmètre de notre responsabilité, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 III du Code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- le périmètre de *reporting* n'inclut pas les activités d'Ingenico en Chine pour les indicateurs clés de performance « Part des sous-traitants ayant signé l'accord RSE ou ayant une preuve de leur adhésion au RBA » et « Nombre de sous-traitants évalués sur leur performance RSE » ;
- les contrôles mériteraient d'être renforcés au niveau des informations relatives aux heures de formation et à l'absentéisme au niveau central.

Paris - La Défense, le 25 février 2019

KPMG SA

Anne Garans
Associée
Sustainability Services

Frédéric Quelin
Associé

(1) Effectif total et répartition par sexe et par tranche d'âge, nombre de départs (dont démissions), nombre total d'heures de formation, nombre moyen d'heures de formation par salarié, part de terminaux de paiement assemblés dans des usines certifiées ISO 14001, émissions de gaz à effet de serre liées à l'utilisation des terminaux, consommation d'électricité, quantité de produits en fin de vie collectés et traités, part des sous-traitants ayant signé l'accord RSE ou ayant une preuve de leur adhésion au RBA, nombre de sous-traitants évalués sur leur performance RSE.

(2) Siège Ingenico Group et Ingenico Group SA (France), Ingenico Spain (Espagne).

(3) Actions mises en place en matière de développement professionnel et de rétention des talents, part des salariés ayant accès à la plateforme Ingenico University, mesures prises en matière de santé, sécurité et bien-être au travail, prise en compte de la satisfaction et de l'engagement des salariés, conformité des produits aux réglementations applicables, performance environnementale des produits, politiques et dispositifs déployés en matière de promotion de l'éthique et de lutte anti-corruption, politique d'achats responsables, dispositifs d'évaluation de la performance des fournisseurs et sous-traitants en matière de responsabilité sociétale, y compris concernant l'utilisation de substances controversées, résultats de l'enquête de satisfaction client Customer Experience Feedback, mesures prises en matière de protection des données personnelles et de sécurité de l'information, mesures relatives à la gestion du risque lié à la propriété intellectuelle.

3

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 102

3.1.1 Structure de gouvernance 102

3.1.2 Composition du Conseil d'administration – mandataires sociaux 103

3.1.3 Déontologie des Administrateurs 109

3.1.4 Organisation et fonctionnement des organes d'administration et de direction 111

3.2 LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018 DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À LA DATE DU PRÉSENT DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 118

3.3 INTÉRÊTS ET RÉMUNÉRATIONS 131

3.3.1 Rémunération des dirigeants et mandataires sociaux 131

3.3.2 Rémunération des membres du Comité exécutif 143

3.3.3 Intérêt des dirigeants et des salariés dans le capital d'Ingenico Group 144

3.4 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS 150

3.1 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1.1 Structure de gouvernance

3.1.1.1 Code de gouvernement d'entreprise

Pour organiser le gouvernement d'entreprise, la Société a mis en place un ensemble de mesures définies conformément au Code AFEP-MEDEF qui a inspiré notamment la rédaction et la mise à jour des statuts de la Société et du Règlement intérieur du Conseil d'administration. Dans la continuité de cette démarche, la Société a décidé de se référer au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF »), dont la version mise à jour en dernier lieu en juin 2018 est disponible sur les sites internet de l'AFEP (www.afep.com) et du Medef (www.medef.com).

3.1.1.2 Mise en œuvre de la règle « Appliquer ou expliquer »

Conformément à la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article L. 225-37 du Code de commerce et à l'article 27.1 du Code AFEP-MEDEF, la Société considère que sauf exceptions justifiées dans le tableau de synthèse ci-dessous, la Société se conforme au Code de gouvernement d'entreprise en vigueur en France.

Recommandation AFEP-MEDEF écartée	Pratique d'Ingenico Group et justification
Cessation du contrat de travail en cas de mandat social (§ 21) « […] Il est recommandé, lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la société ou à une société du groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission […] »	Étant donné les circonstances exceptionnelles de sa nomination comme Directeur général, le contrat de travail de Nicolas Huss est suspendu depuis le 5 novembre 2018, date de sa nomination en qualité de Directeur général. Cette situation sera réexaminée à l'issue de l'Assemblée générale à tenir en 2020 en fonction des résolutions qui seront adoptées concernant la politique de rémunération du mandataire social.
Comité en charge des rémunérations (§ 17.1) « […] Il est recommandé […] qu'un Administrateur salarié en soit membre […] »	L'Administrateur représentant les salariés nommé le 27 septembre 2018 n'est pas membre du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance mais participe aux réunions du Conseil d'administration où sont revues et débattues les rémunérations. Par ailleurs, l'Administrateur représentant les salariés est membre du Comité stratégique.

3.1.1.3 Formule d'organisation des pouvoirs

La Société est une société anonyme à Conseil d'administration qui a opté pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et Directeur général par décision du Conseil d'administration du 5 novembre 2018.

Depuis avril 2010, les fonctions de Président et de Directeur général, étaient réunies, Philippe Lazare exerçant la fonction de Président-Directeur général. À la suite de son départ intervenu le 5 novembre 2018, le Conseil d'administration a décidé de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Depuis cette date, Bernard Bourigeaud est Président du Conseil d'administration et Nicolas Huss est Directeur général.

Le Conseil d'administration a estimé que cette structure de gouvernance dissociée était le meilleur choix pour la Société.

La structure de gouvernance mise en place au sein du Groupe, qui s'exerce dans le strict respect des prérogatives respectives des différents organes de la Société, telles que prévues par le droit français, s'accompagne :

- de la présence au sein du Conseil d'administration d'une large majorité de membres indépendants (87,5 % à la date du présent document) ;
- de la présence au sein des comités spécialisés du Conseil d'administration d'une très large majorité de membres indépendants ;
- d'une forte participation des Administrateurs aux comités spécialisés, notamment le Comité stratégique ;
- d'une évaluation annuelle systématique des conditions de travail du Conseil d'administration (voir le chapitre 3.1.4.4 du présent document).

Le Directeur général n'est membre d'aucun des comités spécialisés du Conseil d'administration mais y participe en tant que de besoin.

Pouvoirs du Président du Conseil d'administration

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Pouvoirs du Directeur général

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même pour les actes du Directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Limitation des pouvoirs du Directeur général

Les limitations apportées par le Conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur général sont précisées à l'article 2 du Règlement intérieur du Conseil et rappelées ci-après.

Conformément à la loi, les engagements de cautions, d'avals ou de garanties au nom de la Société ne peuvent être consentis par le Directeur général qu'après avoir recueilli l'autorisation préalable du Conseil d'administration, le Conseil d'administration pouvant fixer annuellement un montant global ou par engagement en deçà duquel son autorisation n'est pas nécessaire. L'assentiment du Conseil d'administration est requis préalablement à la désignation, par le Directeur général, de toute personne appelée à exercer les fonctions de représentant permanent de la Société, ou des sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, au Conseil d'administration ou de surveillance d'une société qui n'est pas elle-même directement ou indirectement contrôlée par la Société. Le Conseil d'administration statuera sur propositions et avis formulés, le cas échéant, par le Comité des rémunérations, nominations et gouvernance.

L'autorisation préalable du Conseil d'administration est également nécessaire pour toute convention réglementée conformément aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et ce, y compris pour tout engagement de type « golden parachute » ou « retraite complémentaire » pris au bénéfice du Président, du Directeur général ou d'un Directeur général délégué et correspondant à des rémunérations ou avantages dus du fait de la cessation de leurs fonctions ou postérieurement à celles-ci.

Par ailleurs, le Conseil doit préalablement autoriser les opérations suivantes :

(i) fixation du budget consolidé annuel ;

(ii) fixation du plan d'affaires consolidé ;

(iii) tout investissement, désinvestissement, prise de participation, acquisition, apport, cession d'actifs, opération de fusion, de scission ou d'apport partiel d'actif d'un montant supérieur à 25 millions d'euros ;

(iv) toute souscription d'emprunt, émission d'emprunt obligataire ou non obligataire d'un montant supérieur à 25 millions d'euros et toute souscription d'emprunt ou émission d'emprunt obligataire ou non obligataire au-delà d'une limite cumulée annuelle de 100 millions d'euros ;

(v) toute opération commerciale dans les conditions courantes d'exercice des activités de l'entreprise dont l'enjeu financier est supérieur à 300 millions d'euros ; au-delà de ce seuil, le Conseil d'Administration mandatera rapidement un comité ad-hoc formé de 3 de ses membres afin d'autoriser ou non l'opération ;

(vi) toute transaction, accord ou compromis dans le cadre de la résolution d'un litige dont l'enjeu financier est supérieur à 25 millions d'euros ;

(vii) toute augmentation de capital ou série d'augmentations de capital susceptible d'affecter le capital et/ou les droits de vote d'Ingenico Group sauf délégation expresse donnée au Directeur Général ; et

(viii) toute opération significative se situant hors des activités courantes d'Ingenico Group ou impactant significativement la stratégie du Groupe telle que définie par le Conseil d'administration ainsi que toute alliance stratégique ou partenariat pouvant avoir un impact structurant pour le Groupe.

Les dispositions des statuts ou les décisions du Conseil d'administration limitant les pouvoirs du Directeur général sont inopposables aux tiers.

Pouvoirs des Directeurs généraux délégués

En accord avec le Directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs généraux délégués. Les Directeurs généraux délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

Au jour de l'établissement du présent document, le Conseil d'administration n'a pas nommé de Directeur général délégué.

3.1.2 Composition du Conseil d'administration – mandataires sociaux

3.1.2.1 Règles de composition du Conseil d'administration

La composition du Conseil d'administration et des organes de direction de la Société est déterminée par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, par les statuts de la Société ainsi que par le Règlement intérieur du Conseil d'administration, dont les principales clauses sont résumées ou reproduites ci-après.

Nomination des Administrateurs : conformément aux statuts, la Société est administrée par un Conseil composé de trois (3) à treize (13) membres. Les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre minimal et du nombre maximal d'Administrateurs en application de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

Ces Administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale et sont révocables par elle. La durée des mandats des Administrateurs est de trois (3) ans. Par exception et afin de permettre le renouvellement échelonné des mandats d'Administrateurs, l'Assemblée générale ordinaire peut procéder à des nominations ou renouvellements de mandats pour des durées d'un an ou deux ans. Le cumul des fonctions d'Administrateur et d'autres mandats sociaux dans plusieurs sociétés anonymes n'est autorisé que dans les limites permises par la loi.

Un salarié de la Société ne peut être nommé Administrateur que si son contrat de travail est antérieur à sa nomination et correspond à un emploi effectif. Il ne perd pas le bénéfice de ce contrat de travail. Le nombre de salariés de l'entreprise liés par un contrat de travail et nommés Administrateurs ne peut excéder le tiers des Administrateurs en fonction. Toute nomination intervenue en contravention des dispositions ci-dessus est nulle. Toutefois, cette nullité n'entraîne pas celle des délibérations auxquelles a pris part l'Administrateur irrégulièrement nommé. L'Assemblée générale du 16 mai 2018 a modifié les statuts afin d'y inclure les modalités de désignation de l'Administrateur représentant les salariés en application de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

En cas de vacance par décès ou démission d'un Administrateur, le Conseil peut, entre deux Assemblées, coopter un nouvel Administrateur à titre provisoire. Cette cooptation devra être ratifiée par l'Assemblée générale la plus proche. À défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis par le Conseil n'en restent pas moins valables.

Si le nombre des Administrateurs restant en fonction devient inférieur à trois, les Administrateurs restants doivent immédiatement convoquer l'Assemblée générale à l'effet de compléter l'effectif du Conseil.

Limite d'âge : conformément aux statuts, le nombre d'Administrateurs (personnes physiques ou représentants de personnes morales) âgés de plus de 75 ans ne pourra pas dépasser, à la date de l'Assemblée générale d'approbation des comptes annuels, le tiers arrondi au chiffre immédiatement supérieur des Administrateurs en fonction. Lorsque cette proportion sera dépassée, le plus âgé des Administrateurs, exception faite du Président, sera réputé démissionnaire d'office.

Administrateurs personnes morales : conformément aux statuts, si une société fait partie du Conseil d'administration, elle doit, dès sa nomination, désigner un représentant permanent soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était Administrateur en son nom propre, ceci sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente. Si celle-ci révoque son représentant, elle doit immédiatement lui nommer un remplaçant. Il en est de même en cas de démission ou de décès du représentant permanent.

Actions d'Administrateur : chaque Administrateur doit être propriétaire de dix (10) actions. Ces actions seront nominatives et elles devront être entièrement libérées.

Les Administrateurs nommés en cours de vie de la Société et qui ne seraient pas actionnaires lors de leur nomination doivent acquérir le nombre minimum d'actions dans un délai de six mois à compter de leur nomination. Si cette condition ne pouvait être remplie, ces Administrateurs seront considérés comme démissionnaires d'office.

Outre les dix (10) actions mentionnées à l'article 12 des statuts, chaque Administrateur s'engage, conformément au Règlement intérieur du Conseil d'administration, à détenir mille (1 000) actions dans les six mois de sa nomination.

Selon ce même Règlement intérieur, chaque censeur prend l'engagement de détenir cinq cents (500) actions dans les six mois de sa nomination.

Ces actions doivent être nominatives et doivent être entièrement libérées.

Ces dispositions ne s'appliquent pas aux actionnaires salariés qui seraient nommés Administrateurs en application de l'article L. 225-23 du Code de commerce, et ne s'applique pas au représentant des salariés désigné en application de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

Il est précisé qu'il sera proposé à l'assemblée générale du 11 juin 2019 de modifier l'article 12 des statuts afin de supprimer l'obligation statutaire de détention pour les administrateurs de 10 actions (pour plus de détails, se référer au chapitre 7 du présent document de référence). Il est précisé que les dispositions prévues par le Règlement intérieur prévoyant l'obligation de détention d'au moins 1 000 actions demeureront applicables ainsi que le délai d'acquisition ou de régularisation de six mois, à défaut l'administrateur concerné serait réputé démissionnaire d'office. Le Conseil pourra décider d'allonger ce délai si les circonstances l'exigent.

Président du Conseil d'administration : le Conseil d'administration nomme parmi ses membres, pour la durée qu'il détermine mais sans excéder celle de son mandat d'Administrateur, un Président qui doit être une personne physique sous peine de nullité de sa nomination. Le Président peut être indéfiniment réélu.

Le Conseil peut nommer un secrétaire, même en dehors de ses membres.

Les fonctions du Président du Conseil d'administration prennent fin de plein droit lors de la première Assemblée générale ordinaire tenue dans l'année où il atteint 75 ans. Il est précisé qu'il sera proposé à l'assemblée générale du 11 juin 2019 de modifier l'article 13 des statuts afin de fixer la limite d'âge statutaire du Président du Conseil d'administration à 80 ans (pour plus de détails, se référer au chapitre 7 du présent document de référence).

Administrateur délégué : en cas d'empêchement temporaire ou de décès du Président, le Conseil d'administration peut déléguer un Administrateur dans les fonctions du Président du Conseil d'administration. En cas d'empêchement, cette délégation est renouvelable. En cas de décès, elle durera jusqu'à l'élection du nouveau Président.

Il est précisé qu'il sera proposé à l'assemblée générale du 11 juin 2019 de modifier l'article 12 et 13 des statuts afin de remplacer l'Administrateur délégué par un Vice-Président (pour plus de détails, se référer au chapitre 7 du présent document de référence).

Censeurs : le Conseil d'administration peut accueillir en son sein un ou plusieurs censeurs qu'il désigne pour une durée de quatre (4) années sur proposition de son Président, ayant pour mission, de par leurs expériences et compétences particulières, d'éclairer le Conseil d'administration sur les choix et orientations à donner. Le ou les censeurs ne peuvent participer aux délibérations du Conseil d'administration qu'avec voix consultative. À cet égard, le Conseil examine la qualité des nominations proposées au regard de la compétence et des expertises nécessaires aux travaux du Conseil d'administration.

3.1.2.2 Politique de diversité des profils et expériences

Le Conseil d'administration cherche à assurer la complémentarité des compétences des Administrateurs, la diversité de leurs profils et de maintenir un taux d'indépendance du Conseil pertinent au regard de la structure de gouvernance de la Société et de son actionnariat, de rechercher une représentation équilibrée de ses membres.

Cette diversité de compétences est représentée par la variété des profils des membres du Conseil qui ont des expériences et des formations complémentaires. Le Conseil d'administration a récemment accueilli un Administrateur représentant les salariés, ce qui a notamment enrichi le panel d'expérience.

Une attention particulière est portée à la parité au sein du Conseil d'administration. En effet, le Conseil d'administration veille à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein. À la date du présent document, la composition du Conseil d'administration comprend trois femmes sur huit membres, soit un écart de deux entre les Administrateurs de chaque sexe. En application de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, le neuvième Administrateur, représentant les salariés, n'est pas pris en compte pour l'appréciation de la composition du Conseil qui est donc conforme à la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

Le Conseil d'administration comprend des membres aux âges variés avec une moyenne s'établissant à 55 ans et disposant d'expériences internationales afin de donner au Conseil, par la complémentarité de ses membres, une pertinence accrue.

Le Conseil d'administration est également attaché à l'indépendance de ses membres et à celle de ses comités. L'indépendance du Conseil d'administration et de ses comités est ainsi bien supérieure à la majorité préconisée par le Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil d'administration continuera ses réflexions sur la diversification de sa composition pour les années à venir avec pour objectif de renforcer l'internationalisation de ses membres tout en maintenant les principes de sa politique.

Ingenico Group fait de la diversité et de l'égalité professionnelle à tous les niveaux de son organisation un axe de développement à travers sa politique de ressources humaines et sa politique de responsabilité sociale d'entreprise. Le Comité exécutif compte à la date du présent document trois femmes et cinq hommes. 80 % d'hommes et 20 % de femmes sont représentés dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité au sein de la Société.

3.1.2.3 Représentation des salariés au sein du Conseil d'administration

Administrateurs représentant les salariés

Au 31 décembre 2018, la Société entre dans le champ d'application de la loi n° 2015-994 du 17 août 2015 ayant modifié l'article L. 225-27-1 du Code de commerce prévoyant une représentation des salariés au Conseil d'administration des sociétés anonymes qui emploient un certain nombre de salariés permanents. Ainsi, l'Assemblée générale du 16 mai 2018 a modifié les statuts de la Société afin de fixer les modalités de la désignation conformément à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce et l'Administrateur représentant les salariés a été désigné le 27 septembre 2018.

Administrateurs représentant les actionnaires salariés

La Société n'entre pas dans le champ d'application de l'article L. 225-23 du Code de commerce prévoyant que, dans les sociétés cotées sur un marché réglementé dont l'actionnariat salarié au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce dépasse les 3 % du capital social de la Société, les actionnaires doivent désigner un ou plusieurs Administrateurs représentant les salariés actionnaires au Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration ne comporte donc pas d'Administrateurs représentant les actionnaires salariés de la Société.

3.1.2.4 Composition du Conseil d'administration

Au 31 décembre 2018, le Conseil d'administration est composé de neuf (9) Administrateurs, dont huit Administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires et un Administrateur représentant les salariés, ainsi que d'un censeur :

Nom	Nationalité	Âge	Indépendance	Autres mandats dans des sociétés cotées	Année de première nomination	Année d'expiration du mandat	Comité d'audit et financement	Comité des Nominations, Rémunérations et Gouvernance	Comité stratégique
Bernard BOURIGEAUD Président du Conseil d'administration	Française	74 ans	X	Néant	2016	2020		X	Président
Nicolas HUSS Directeur général, Administrateur	Française	54 ans		1	2018	2019			
Diaa ELYAACOUBI	Française	48 ans	X	Néant	2011	2019		X	X
Arnaud LUCIEN Administrateur représentant les salariés	Française	41 ans		Néant	2018	2021			X
Xavier MORENO	Française	70 ans	X	Néant	2008	2021		Président	X
Caroline PAROT	Française	47 ans	X	1	2017	2020	Président		X
Thierry SOMMELET	Française	49 ans	X	3	2018	2021		X	X
Sophie STABILE	Française	48 ans	X	3	2018 (1)	2019	X		X
Élie VANNIER	Suisse	69 ans	X	Néant	2008	2021	X		X

(1) Cette cooptation a été ratifiée par l'Assemblée générale du 16 mai 2018.

M. William Nahum a été nommé pour la première fois en qualité de censeur par décision du Conseil d'administration en date du 15 mars 2006. Il a été renouvelé pour une durée de quatre ans par décision du Conseil d'administration du 18 février 2016. Au 31 décembre 2018, il détient 525 actions de la Société et est membre du Comité des Rémunérations, Nominations et Gouvernance.

3.1.2.5 Évolution de la composition du Conseil d'administration en 2018

Les changements intervenus dans la composition du Conseil d'administration et des comités en 2018 sont les suivants :

	Départs	Nominations	Renouvellements
Conseil d'administration	Colette Lewiner 16 mai 2018	Sophie Stabile 27 mars 2018	Xavier Moreno 16 mai 2018
	Jean-Louis Constanza 16 mai 2018	Thierry Sommelet 16 mai 2018	Elie Vannier 16 mai 2018
	Philippe Lazare 5 novembre 2018	Arnaud Lucien Administrateur représentant les salariés désigné par le Comité d'entreprise le 27 septembre 2018	
Comité d'audit	Sophie Stabile a rejoint le Comité en remplacement de Colette Lewiner.		
Comité des rémunérations, nominations et gouvernance	Bernard Bourigeaud et Thierry Sommelet ont rejoint le Comité respectivement le 21 février 2018 et le 16 mai 2018.		
Comité stratégique	Arnaud Lucien a rejoint le Comité le 13 décembre 2018.		

3.1.2.6 Informations particulières relatives aux Administrateurs

Adresse des Administrateurs

Pour les besoins de leur mandat social, les membres du Conseil d'administration et de la Direction générale sont domiciliés au siège social de la Société.

Mandats

La liste des mandats et fonctions de chaque Administrateur figure ci-dessous.

Condamnations, faillites, incriminations et/ou sanction publique officielle

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, aucun des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale, au cours des cinq dernières années :

- n'a été condamné pour fraude ;
- n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ;
- n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Situation de conflit d'intérêts

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale à l'égard de la Société en leur qualité de mandataire social et leurs intérêts privés ou autres devoirs.

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs aux termes desquels l'un des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale a été sélectionné en cette qualité.

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'administration et la Direction générale concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société.

Contrats de service

Aucun membre du Conseil d'administration de la Société n'a conclu, au cours de l'exercice écoulé, de contrat de service avec la Société ou les sociétés du Groupe prévoyant l'octroi d'avantage à leur échéance.

Liens familiaux

À la date du présent document, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration.

3.1.2.7 Indépendance des Administrateurs

Le capital de la Société est dispersé et la Société n'est pas contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce. Le Code AFEP-MEDEF prévoit dans ce cas que la part des Administrateurs indépendants soit d'au moins la moitié des Administrateurs.

Les critères qui guident le Conseil d'administration pour qualifier un membre d'indépendant sont les critères spécifiés par le Code AFEP-MEDEF suivants :

- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur d'une société que la Société consolide, ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur de sa société mère ou d'une société consolidée par cette société mère, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'Administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'Administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil significatif de la Société ou de son groupe ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;

- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être Administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'Administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

Un dirigeant mandataire social non-exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

S'agissant des Administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société, ils peuvent être considérés comme indépendants dès lors qu'ils ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, il convient que le Conseil s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

La qualification d'Administrateur indépendant est débattue par le Comité des rémunérations, nominations et gouvernance, qui établit à ce sujet un rapport au Conseil d'administration. Chaque année, le Conseil d'administration examine, au vu de ce rapport, la situation de chaque Administrateur au regard des critères d'indépendance définis ci-dessus.

Le Conseil d'administration du 25 février 2019 a examiné l'indépendance des Administrateurs au vu des critères ci-dessus et du rapport du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance.

Aucun Administrateur n'entretenant de relation d'affaires avec la Société, le Conseil d'administration n'a pas fixé de critères d'appréciation du caractère significatif ou non d'une relation d'affaires.

Suivant les critères d'indépendance définis par le Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration a considéré que sept Administrateurs sont considérés comme indépendants :

Critères d'indépendance au vu du Code AFEP-MEDEF [1]	Bernard Bourigeaud	Nicolas Huss	Diaa Elyaacoubi	Arnaud Lucien	Thierry Sommelet	Sophie Stabile	Xavier Moreno	Caroline Parot	Élie Vannier
1. **Salarié mandataire social au cours des cinq années précédentes**									
• salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
• salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur d'une société que la Société consolide ;	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗
• salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée que cette société mère consolide.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. **Mandats croisés**									
• Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. **Relations d'affaires significatives**									
• Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil significatif de la Société ou de son groupe ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4. **Lien familial**									
• Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. **Commissaire aux comptes**									
• Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6. **Durée de mandat supérieure à 12 ans**									
• Ne pas être Administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Critères d'indépendance au vu du Code AFEP-MEDEF [1]	Bernard Bourigeaud	Nicolas Huss	Diaa Elyaacoubi	Arnaud Lucien	Thierry Sommelet	Sophie Stabile	Xavier Moreno	Caroline Parot	Élie Vannier
7. **Statut de l'actionnaire important**									
• Ne pas être actionnaire participant au contrôle de la Société ou de sa société mère (seuil de 10 % en capital ou en droits de vote).	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8. **Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif**									
• Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.	✓[3]								
Conclusions [4]	I	NI	I	NI	I	I	I	I	I [2]

(1) Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et ✗ représente un critère d'indépendance non satisfait.

(2) Elie Vannier est membre du Conseil de surveillance de Global Collect Services BV, filiale de la Société. Toutefois, le Conseil d'administration a considéré que cette position ne remettait pas en cause son indépendance dans la mesure où il est prévu que celui-ci s'abstienne de participer aux décisions du Conseil d'administration d'Ingenico Group SA lorsque celles-ci concernent l'une des sociétés au sein desquels il détient un mandat.

(3) Il sera proposé à l'Assemblée générale du 11 juin 2019 que la rémunération fixe de Bernard Bourigeaud en qualité de Président du Conseil d'administration soit versée en attribution gratuite d'actions plutôt qu'en numéraire. Compte tenu de la recommandation du Code AFEP Medef, si cette proposition est votée, Bernard Bourigeaud ne serait plus considéré comme indépendant.

(4) NI : non indépendant – I : indépendant.

Le Conseil d'administration est donc composé d'une majorité d'Administrateurs indépendants.

3.1.3 Déontologie des Administrateurs

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration rappelle les principales obligations qui s'imposent aux Administrateurs ; les règles en sont retranscrites ci-après.

Les membres du Conseil d'administration sont nommés en raison de leur compétence, de leur représentativité de l'actionnariat et de la contribution qu'ils peuvent apporter aux travaux du Conseil.

Chacun des membres du Conseil doit pouvoir exercer son mandat dans le respect des règles d'indépendance, d'éthique et d'intégrité.

Conformément aux principes de gouvernement d'entreprise, chaque Administrateur exerce ses fonctions de bonne foi, de la façon qu'il considère la meilleure pour promouvoir la Société et avec le soin attendu d'une personne normalement prudente dans l'exercice d'une telle mission.

Les membres du Conseil s'engagent, en toutes circonstances, à maintenir leur liberté d'analyse, de jugement, de décision, d'action et à rejeter toute pression, directe ou indirecte, pouvant s'exercer sur eux.

Chaque membre du Conseil d'administration veille au respect par la Société de ses obligations et engagements, au respect des lois et règlements, en particulier en matière de transparence et de communication aux actionnaires ainsi que dans la mise en œuvre des principes de gouvernance.

Information des membres du Conseil d'administration

Avant d'accepter sa mission, chaque Administrateur doit prendre connaissance des textes légaux et réglementaires liés à sa fonction ainsi que des prescriptions particulières à la Société résultant des statuts et du Règlement intérieur auquel il déclare adhérer.

Défense de l'intérêt social

Chaque Administrateur représente l'ensemble des actionnaires et doit agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de la Société. Chaque Administrateur s'engage à vérifier que les décisions de la Société ne favorisent pas une catégorie d'actionnaires au détriment d'une autre.

Conflit d'intérêts (article 13 du Règlement intérieur du Conseil d'administration)

Chacun des membres du Conseil d'administration informera le Conseil de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel dans lequel il pourrait, directement ou indirectement, être impliqué. Dans cette hypothèse, le Comité des rémunérations, nominations et gouvernance examinera les risques liés à cette situation. Le comité pourra recommander au Conseil d'administration, en fonction de la nature et de l'importance du conflit identifié, que l'Administrateur concerné ne prenne pas part aux débats et aux décisions prises par le Conseil sur les sujets en question ou qu'il s'abstienne de participer aux séances du Conseil tant

que persiste un conflit d'intérêts. L'Administrateur concerné sera tenu de se conformer aux demandes du Conseil d'administration sur cette question.

En outre, l'Administrateur peut de lui-même en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat. Ainsi, selon le cas, il pourra :

- soit s'abstenir d'assister aux débats et de participer au vote de la délibération correspondante ;
- soit ne pas assister aux réunions du Conseil d'administration durant la période pendant laquelle il se trouvera en situation de conflit d'intérêts ;
- soit démissionner de ses fonctions d'Administrateur.

À défaut de respecter ces règles d'abstention, voire de retrait, la responsabilité de l'Administrateur pourrait être engagée.

Enfin, le Président du Conseil d'administration ne sera pas tenu de transmettre au(x) Administrateur(s) dont il a des motifs sérieux de penser qu'ils sont en situation de conflit d'intérêts des informations ou documents afférents au sujet conflictuel, et informera le Conseil d'administration de cette absence de transmission.

Contrôle de l'exercice des missions du Conseil d'administration

Les Administrateurs doivent être attentifs à la définition et à l'exercice des pouvoirs et responsabilités respectifs des organes de la Société.

En particulier, ils doivent vérifier qu'aucune personne ne puisse exercer sur la Société un pouvoir discrétionnaire sans contrôle ; ils doivent s'assurer du bon fonctionnement des Comités spécialisés créés au sein du Conseil ; ils doivent s'attacher à ce que les organes internes de contrôle fonctionnent avec efficacité et que les Commissaires aux comptes exercent leur mission de manière satisfaisante.

Une fois par an, le Conseil d'administration organise un débat sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société.

Une fois par an, le Conseil d'administration organise également un débat sur son fonctionnement et celui de ses comités.

L'évaluation vise à faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil, vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues et apprécier la contribution effective de chaque Administrateur aux travaux du Conseil.

Le Conseil d'administration procède à intervalles réguliers et au moins tous les trois ans à une évaluation formalisée de son propre fonctionnement, qui est conduite par le Président du Conseil d'administration accompagné d'un autre membre du Conseil membre du Comité des Rémunérations, Nominations et Gouvernance. Ces évaluations s'attachent principalement à veiller au respect des règles de transparence, de déontologie et de prévention des risques encourus par la Société.

Une information sur la composition, ainsi que les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration figurent dans le présent rapport.

Présence des membres du Conseil d'administration

Chacun des Administrateurs doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il veillera à assister aux Assemblées générales d'actionnaires.

Transactions sur les titres de la Société

Conformément au règlement européen n° 596/2014 relatif aux abus de marché, chaque personne exerçant des responsabilités dirigeantes (Directeur général, Administrateur et responsable de haut niveau [1]) et toute personne ayant des liens étroits avec celle-ci doivent notifier auprès de l'AMF et simultanément auprès de la Société, dans les conditions définies par la réglementation applicable, toute opération portant sur les titres de la Société qu'elles ont effectuée (achats, ventes, souscriptions, échanges de titres, transactions sur des instruments financiers qui leur sont liés…).

Le Conseil d'administration doit, dans le rapport de gestion, informer l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées au cours de la dernière année civile par les Administrateurs, les personnes qui leur sont étroitement liées et ainsi que par les responsables de haut niveau.

Conformément au code de déontologie boursière de la Société, toutes les actions de la Société détenues par un membre du Conseil d'administration doivent être inscrites en compte nominatif.

Confidentialité – Informations privilégiées

Les Administrateurs, ainsi que toute personne assistant aux réunions du Conseil d'administration, sont tenus à une obligation de confidentialité en ce qui concerne les délibérations du Conseil et de ses comités.

Les informations communiquées à un membre du Conseil d'administration dans le cadre de ses fonctions lui sont données *intuitu personae*. Il doit en protéger personnellement la confidentialité et ne doit les divulguer en aucun cas. Cette obligation s'impose également aux représentants d'une personne morale membre du Conseil d'administration, ainsi qu'aux censeurs.

Ces informations communiquées aux membres du Conseil d'administration dans le cadre de leurs fonctions sont soumises aux dispositions du règlement (UE) n° 596/2014 et aux règlements délégués y afférents, ainsi qu'aux articles L. 465-1 et L. 621-15 du Code monétaire et financier, relatifs aux informations privilégiées, obligations d'abstention et délits et manquements d'initiés.

En particulier, si le Conseil d'administration a reçu une information à caractère précis qui n'a pas été rendue publique, qui concerne, directement ou indirectement, un ou plusieurs émetteurs, ou un ou plusieurs instruments financiers, et qui, si elle était rendue publique, serait susceptible d'influencer de façon sensible le cours des instruments financiers concernés ou le cours d'instruments financiers dérivés qui leur sont liés, les membres du Conseil doivent s'abstenir de :

- effectuer ou de tenter d'effectuer des opérations d'initiés, notamment :
  - en acquérant ou en cédant, pour son propre compte ou pour le compte d'un tiers, directement ou indirectement, des instruments financiers auxquels cette information se rapporte,
  - en annulant ou modifiant des ordres passés antérieurement sur des instruments financiers de la Société ;
- recommander ou de tenter de recommander à une autre personne d'effectuer des opérations d'initiés ou inciter ou tenter d'inciter une autre personne à effectuer des opérations d'initiés, sur le fondement d'une Information Privilégiée ;

(1) Un responsable de haut niveau est une personne qui, sans être membre des organes d'administration, dispose d'un accès régulier à des informations privilégiées concernant directement ou indirectement la Société et du pouvoir de prendre des décisions de gestion concernant l'évolution future et la stratégie d'entreprise de la Société (article 3 § 25 règlement (UE) 596/2014). Conformément à cette définition, la Société a considéré que les responsables de haut niveau répondant à cette définition sont les membres du Comité exécutif du Groupe.

- divulguer ou de tenter de divulguer de manière illicite des informations privilégiées, c'est-à-dire divulguer ces informations à une autre personne, sauf lorsque cette divulgation a lieu dans le cadre normal de l'exercice d'un travail, d'une profession ou de fonctions ;
- faire usage ou de communiquer une recommandation ou incitation formulée par un initié si la personne sait ou devrait savoir que celle-ci est fondée sur une information privilégiée.

Le non-respect de ces obligations est sanctionné par des peines administratives ou pénales.

3.1.4 Organisation et fonctionnement des organes d'administration et de direction

Le fonctionnement du Conseil d'administration et des organes de direction de la Société est déterminé par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, par les statuts de la Société ainsi que par le Règlement intérieur du Conseil d'administration, dont les principales clauses sont résumées ou reproduites ci-après.

3.1.4.1 Direction générale

Conformément aux statuts, la Direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par toute autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur général.

Le Conseil d'administration choisit aux conditions de quorum et de majorité prévues à l'article 12 des statuts de la Société entre les deux modalités d'exercice de la Direction générale visées à l'alinéa ci-dessus. Les actionnaires et les tiers sont avisés de ce choix dans des conditions définies par décret en Conseil d'État.

Au jour de l'établissement du présent document, la Direction générale est assurée le Directeur général, les fonctions de Président du Conseil d'administration et Directeur général ayant été dissociées par décision du Conseil d'administration du 5 novembre 2018.

Le Directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration.

Une personne physique ne peut exercer simultanément plus d'un mandat de Directeur général de sociétés anonymes ayant leur siège sur le territoire français, sauf dans le cas d'un second mandat exercé dans une société qui est contrôlée au sens de l'article L. 233-16 par la société dans laquelle est exercé le premier mandat.

Le Directeur général ne doit pas être âgé de plus de 75 ans.

Une fois par trimestre au moins, le Directeur général présente un rapport au Conseil d'administration qui comprend, notamment, un état de l'activité des principales sociétés du Groupe, le chiffre d'affaires, l'évolution du résultat et les variations par rapport aux prévisions.

Le Conseil d'administration est également tenu informé par le Directeur général de toute décision visant à la réorganisation interne, des opérations de croissance et des cessions envisagées.

Le Conseil d'administration examine, une fois par semestre, l'état des engagements hors bilan souscrits par le Groupe qui lui est présenté par le Directeur financier.

Directeurs généraux délégués

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur général, avec le titre de Directeur général délégué. Le nombre maximum des Directeurs généraux délégués ne peut dépasser cinq.

Les Directeurs généraux délégués sont révocables par le Conseil d'administration sur proposition du Directeur général. À défaut de juste motif, cette révocation peut donner lieu à dommages-intérêts.

Les Directeurs généraux délégués ne doivent pas être âgés de plus de 75 ans.

Le Conseil d'administration n'a pas désigné de Directeur général délégué.

3.1.4.2 Conseil d'administration

Convocation du Conseil d'administration : le Conseil d'administration se réunit sur convocation de son Président ou de la moitié de ses membres, aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois par trimestre, en un lieu fixé par la convocation. Le mode de convocation est déterminé par le Conseil.

Les convocations sont faites par tous moyens par le Président, ou en son nom par toute personne qu'il désigne, ou par la moitié des membres du Conseil d'administration.

Il est précisé qu'il sera proposé à l'Assemblée générale du 11 juin 2019 de modifier l'article 12 des statuts afin de prévoir la faculté pour le Vice-Président de convoquer une réunion du Conseil d'administration en cas d'empêchement du Président (pour plus de détails, se référer au chapitre 7 du présent Document de référence).

À la fin de chaque année civile, un calendrier des réunions du Conseil d'administration est arrêté par celui-ci pour l'année suivante, sur proposition de son Président.

Sont convoqués aux réunions du Conseil d'administration :

- les membres du Conseil d'administration ;
- le censeur ;
- au 31 décembre 2018, deux membres du Comité d'entreprise délégués par ce comité appartenant à la catégorie des cadres assistent aux séances du Conseil d'administration avec voix consultative ;
- les Commissaires aux comptes, pour les réunions qui examinent ou arrêtent les comptes annuels ou intermédiaires (en particulier les arrêtés de comptes semestriels) ou pour tout autre objet qui nécessiterait leur présence.

Des membres du Comité exécutif, notamment le Directeur financier sont régulièrement invités à participer aux réunions en fonction des points de l'ordre du jour.

Lorsqu'il ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des membres du Conseil d'administration peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé.

Le Directeur général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Il est tenu un registre de présence qui sera émargé par les Administrateurs présents.

Délibérations du Conseil d'administration : pour que les délibérations soient valables, le Conseil doit réunir au moins la moitié des Administrateurs en fonction avec un minimum de deux membres. Les décisions seront prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, à l'exception des décisions qui doivent être prises à une majorité qualifiée en application de délégations de pouvoirs consenties par l'Assemblée générale des actionnaires. En cas de partage, la voix du Président est prépondérante. Si deux Administrateurs seulement assistent à la séance, les décisions devront être prises d'un commun accord.

En application de l'article 12 des statuts de la Société et de l'article 3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les Administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective dans les conditions déterminées par les textes applicables, sauf lorsque le Conseil est réuni pour procéder aux opérations visées aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du Code de commerce.

En cas de rejet d'une proposition de reconduction ou de nomination du Président du Conseil d'administration ou du Directeur général, un nouveau candidat devra être présenté au Conseil dans les cinq jours ouvrés suivant la date de rejet de la proposition. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les délibérations du Conseil seront constatées par des procès-verbaux inscrits sur un registre spécial, signés par le Président et un Administrateur au moins.

Les extraits ou copies de ces procès-verbaux seront valablement certifiés par le Président du Conseil d'administration, le Directeur général, les Directeurs généraux délégués, ou le Vice-Président temporairement dans les fonctions de Président. En cas de liquidation, ces copies ou extraits seront valablement certifiés par le liquidateur.

Pouvoirs du Conseil d'administration : le Conseil d'administration détermine les orientations de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil doit s'attacher à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités et proposer, le cas échéant, toute évolution statutaire qu'il estime opportune.

Il est informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux auxquels l'entreprise est confrontée y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale.

Il examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence.

Le Conseil s'assure, le cas échéant, de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence.

Il définit, sur proposition du Comité des Rémunérations, Nominations et Gouvernance, une politique de diversité appliquée aux membres du conseil.

Il s'assure également que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur général de la Société est tenu de communiquer à chaque Administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil d'administration est régulièrement tenu informé par le Directeur général des décisions projetées ou mises en œuvre par celui-ci dans le cadre de la Direction générale de la Société.

Les cautions, avals et garanties donnés par la Société feront obligatoirement l'objet d'une décision du Conseil d'administration, celui-ci pouvant fixer annuellement un montant global ou par engagement en deçà duquel son autorisation n'est pas nécessaire.

Présidence : le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration dont il rend compte à l'Assemblée générale.

À ce titre, il peut notamment :

- participer à certaines réunions internes avec les dirigeants et à certains comités ;
- consulter, être consulté et s'entretenir avec le Directeur général sur certains événements significatifs et stratégiques pour la Société ;
- veiller au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assurer que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Il présente régulièrement au Conseil les événements et opérations significatifs relatifs à la stratégie de la Société.

Le Président transmet aux Administrateurs les projets de conventions réglementées qui relèvent des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce. Il donne avis aux Commissaires aux comptes de toutes les conventions autorisées et conclues devant être approuvée par l'Assemblée générale ordinaire.

Information de chaque Administrateur : l'information préalable et permanente des Administrateurs est une condition primordiale du bon exercice de leur mission.

À toute époque de l'année, le Conseil d'administration opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur général est tenu de communiquer aux Administrateurs tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

Les membres du Conseil d'administration sont informés, dans la mesure du possible au plus tard huit jours avant la date de la réunion du Conseil d'administration, des questions sur lesquelles est appelé à débattre le Conseil d'administration et reçoivent dans les mêmes délais les éléments nécessaires à l'examen et à la compréhension de ces questions, de manière à être à même d'exercer leur mandat dans les meilleures conditions. Cette obligation d'information diligente, pertinente et exhaustive, incombe au Président du Conseil d'administration et au Directeur général.

De même, les Administrateurs doivent s'assurer qu'ils disposent de l'information nécessaire à l'exercice de leur fonction et, le cas échéant, ont le devoir de demander des informations complémentaires.

Représentation des membres du Conseil d'administration : tout Administrateur peut donner, par écrit, mandat à un autre Administrateur de le représenter à une séance du Conseil d'administration. Chaque Administrateur ne peut disposer, au cours d'une même séance, que d'une seule procuration.

3.1.4.3 Missions du Conseil d'administration

Dans le cadre de ses prérogatives légales, le Conseil d'administration exerce notamment les missions suivantes :

- déterminer les orientations stratégiques de la Société et veiller à leur mise en œuvre ;
- sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées générales, gérer toute question intéressant la bonne marche de la Société et régler par ses délibérations les affaires qui la concernent ;
- examiner les opérations de financement, d'aval, de caution données aux différentes entités du Groupe ;
- étudier toute opération interne ou externe susceptible d'affecter significativement les résultats ou de modifier sensiblement la structure du bilan ;
- procéder aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Les cautions, avals ou garanties au nom de la Société ne peuvent être consentis par le Directeur général qu'après avoir recueilli l'autorisation préalable du Conseil d'administration. En pratique, le Conseil d'administration fixe annuellement un montant global, et par engagement, en deçà duquel son autorisation n'est pas nécessaire.

Le Conseil d'administration autorise également, selon la procédure de l'article L. 225-38 du Code de commerce, les conventions passées entre la Société et l'un de ses dirigeants, Administrateurs ou actionnaires disposant de plus de 10 % des droits de vote de la Société, ainsi que tout engagement pris au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux, correspondant à des rémunérations ou avantages dus en raison de la cessation de ses fonctions, ou postérieurement à celles-ci.

Il prend également les décisions dans les domaines précités.

3.1.4.4 Activité du Conseil d'administration au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2018

Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2018, le Conseil d'administration s'est réuni neuf (9) fois.

Le taux de présence des membres du Conseil d'administration, incluant les membres participant par moyens de télécommunications, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, a été de 90 %.

L'assiduité individuelle des Administrateurs aux réunions du Conseil d'administration et des comités – mesurée *prorata temporis* pour les membres ayant été nommés ou ayant quitté le Conseil d'administration ou l'un des Comités au cours de l'année 2018 - a été la suivante :

Assiduité	Conseil d'administration	Comité d'audit et financement	Comité des rémunérations, nominations et gouvernance	Comité stratégique
Philippe LAZARE Président-Directeur général jusqu'au 5 novembre 2018	100 %			
Bernard BOURIGEAUD Administrateur indépendant Président du Conseil d'administration depuis le 5 novembre 2018	100 %		100 %	100 %
Nicolas HUSS Directeur général et Administrateur depuis le 5 novembre 2018	100 %			
Jean-Louis CONSTANZA Administrateur indépendant jusqu'au 16 mai 2018	75 %			100 %
Diaa ELYAACOUBI Administrateur indépendant	89 %		100 %	87,5 %
Colette LEWINER Administrateur indépendant jusqu'au 16 mai 2018	25 %	100 %		100 %
Arnaud LUCIEN Administrateur représentant les salariés depuis le 27 septembre 2018	100 %			
Xavier MORENO Administrateur indépendant	100 %		100 %	100 %
Caroline PAROT Administrateur indépendant	100 %	100 %		100 %
Thierry SOMMELET Administrateur indépendant depuis le 16 mai 2018	80 %		100 %	100 %
Sophie STABILE Administrateur indépendant depuis le 27 mars 2018	100 %	67 %		100 %
Elie VANNIER Administrateur indépendant	89 %	100 %		100 %

Outre l'examen des travaux spécifiques préparés par les comités spécialisés, les activités du Conseil d'administration durant les réunions de l'exercice clos au 31 décembre 2018 ont porté, notamment, sur :

- l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés au 31 décembre 2018 et l'affectation du résultat ;
- la préparation de l'Assemblée générale mixte annuelle : le Conseil d'administration a arrêté le texte des résolutions devant être soumises à l'Assemblée générale mixte annuelle du 16 mai 2018 ainsi que, notamment, le rapport de gestion et le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- la rémunération du Président-Directeur général ;
- les conditions de départ du Président-Directeur général ;
- l'évolution du mode de gouvernance ayant conduit à la dissociation des fonctions du Président du Conseil d'administration et de Directeur général ;
- la rémunération du Directeur général ;
- la répartition des jetons de présence au titre de l'exercice 2017 ;
- l'augmentation du capital social dans le cadre du paiement du dividende en actions ;
- l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités ;
- l'examen des comptes consolidés au 30 juin 2018, ainsi que les chiffres d'affaires trimestriels ;
- l'arrêté des documents de gestion prévisionnelle ;
- l'examen de divers projets stratégiques ;
- des sujets de nature fiscale, dont notamment les litiges fiscaux au Brésil ;
- la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- la sélection et la cooptation de Sophie STABILE, en qualité d'Administrateur indépendant en remplacement de Florence PARLY et de Thierry SOMMELET en qualité d'Administrateur indépendant en remplacement de Jean-Louis CONSTANZA ;
- l'approbation du budget annuel 2018 ;
- le programme d'attribution gratuite d'actions de performance 2018.

Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration

Conformément au Code AFEP-MEDEF et à son Règlement intérieur, le Conseil d'administration procède chaque année à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires qui lui ont donné mandat d'administrer la Société, en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement ainsi que ceux de ces comités ainsi que la contribution individuelle de chacun.

Une fois par an, les Administrateurs non exécutifs se réunissent hors la présence du Directeur général pour évaluer ses performances.

Les Administrateurs non exécutifs se réunissent plusieurs fois par an généralement à l'issue des réunions du Conseil d'administration.

Pour 2018, après deux années d'évaluations externes, l'évaluation du Conseil d'administration a été réalisée en interne début 2019. Dans ce cadre des questionnaires, préalablement validés par le Président du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance, ont été transmis à tous les Administrateurs. Les questions posées ont concerné le fonctionnement général du Conseil, ses missions, le déroulement des réunions, les moyens dont dispose le Conseil, les grands thèmes abordés, les relations avec le management et les comités.

Les résultats de ces questionnaires ont permis de faire le point sur ses modalités de fonctionnement et de vérifier que les questions importantes ont été convenablement préparées et débattues. Ils ont également permis de mesurer la contribution effective de chaque Administrateur aux travaux du Conseil dans les délibérations.

Cet exercice a donné lieu à l'établissement d'un rapport qui a été présenté au Conseil d'administration le 25 février 2019.

Il est ressorti de l'évaluation du Conseil que des avancées positives ont été remarquées dans son fonctionnement, notamment depuis l'évolution de la gouvernance.

Les Administrateurs saluent l'indépendance et la parité au sein du Conseil mais souhaiteraient le voir s'enrichir de profils jeunes, issus du digital et du monde du paiement. Ils jugent également très positives les interventions des membres du management lors des réunions du Conseil, en fonction de l'ordre du jour.

Les membres du Conseil et de ses comités jugent satisfaisants la fréquence et la durée des réunions ainsi les moyens mis à leur disposition pour la conduite de leurs missions. Ils considèrent que les sujets abordés sont pertinents mais souhaiteraient que la répartition du temps selon les sujets soit mieux équilibrée.

Les Administrateurs estiment que les présentations soumises sont de bonne qualité mais gagneraient à être plus précises et concises, et devraient être transmises plus tôt. Ils relèvent unanimement les améliorations en termes de qualité des réponses aux questions soulevées en séance du Conseil.

Le Conseil a pu intégrer certaines suggestions issues de l'évaluation de l'exercice précédent, notamment quant à la durée des réunions ainsi que les réflexions liées à la stratégie.

Les principaux axes d'amélioration ont trait principalement aux délais de communication des supports pour les réunions du Conseil et des comités et à une étude plus soutenue de la stratégie du Groupe, au-delà des travaux conduits en 2018. Par ailleurs, le suivi des plans de succession devrait être mené de manière plus régulière ainsi que la gestion du capital humain. Le Conseil doit poursuivre le dialogue de qualité existant avec le management, tant pendant les réunions qu'en dehors.

3.1.4.5 Les comités spécialisés

Le Conseil d'administration a mis en place trois comités spécialisés : le Comité stratégique, le Comité d'audit et financement et le Comité des rémunérations, nominations et gouvernance, destinés à améliorer son fonctionnement et à concourir efficacement à la préparation de ses décisions.

Le Conseil d'administration du 22 octobre 2018 a confié à un comité d'Administrateurs indépendants le réexamen, en liaison avec le management de la Société, des options stratégiques de la Société et de l'évolution de sa gouvernance. Les travaux de ce comité ont pris fin mi-décembre 2018.

Les comités sont composés essentiellement d'Administrateurs, personnes physiques ou représentants permanents, nommés par le Conseil d'administration.

Ils peuvent également comprendre un ou plusieurs censeurs ou un ou plusieurs membres extérieurs choisis en raison de leurs compétences particulières à l'exception du Comité d'audit et financement qui ne comprend que des Administrateurs. Ces membres sont désignés à titre personnel et ne peuvent se faire représenter.

Le Président de chaque comité rend compte de ses travaux à la prochaine séance du Conseil d'administration.

Un procès-verbal de chaque réunion d'un comité est établi par le secrétaire du Conseil d'administration, transmis aux membres du comité pour approbation et communiqué au Président du Conseil d'administration.

Dans son domaine de compétence tel que décrit ci-dessous, chaque comité émet des propositions, recommandations et avis selon le cas. À cette fin, il peut procéder ou faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil d'administration. Le comité a également la possibilité d'interroger les collaborateurs du Groupe, dans le strict cadre de l'exécution de sa mission, en vue de procéder aux contrôles et vérifications auxquels il est tenu.

La composition, les missions ainsi que l'activité des comités spécialisés au cours de l'année 2018 sont décrites ci-après.

Comité stratégique

Composition du Comité stratégique

Au 31 décembre 2018, ce comité est composé de huit (8) membres comme suit :

- Bernard BOURIGEAUD, Président du comité et Administrateur indépendant ;
- Diaa ELYAACOUBI, Administrateur indépendant ;
- Arnaud LUCIEN, Administrateur représentant les salariés ;
- Xavier MORENO, Administrateur indépendant ;
- Caroline PAROT, Administrateur indépendant ;
- Thierry SOMMELET, Administrateur indépendant ;
- Sophie STABILE, Administrateur indépendant ;
- Elie VANNIER, Administrateur indépendant.

Fonctionnement du Comité stratégique

Le comité rend compte au Conseil d'administration de ses travaux, études et recommandations, à charge pour le Conseil d'administration d'apprécier souverainement les suites qu'il entend y donner.

Le comité se réunit au moins deux fois par an sur convocation de son Président, lequel a la possibilité d'organiser toute réunion supplémentaire si les circonstances le nécessitent.

Il dispose, en relation avec le Président ou le Directeur général, de la collaboration des directions fonctionnelles et opérationnelles du Groupe.

Il peut également faire appel, sur autorisation du Conseil d'administration, à tout conseil ou expert extérieur.

Missions principales du Comité stratégique

Le Comité stratégique a notamment pour attribution :

- d'examiner les projets de nouveaux investissements, en France ou à l'étranger, ou de développement des implantations existantes ainsi que tout projet de cession d'actifs ou de participations, afin de permettre au Conseil d'administration de donner les autorisations nécessaires ;
- d'effectuer périodiquement un suivi des investissements réalisés et de procéder à toute étude ou toute mission appropriée ;
- d'examiner les propositions de prises de participation éventuelles dans le capital de la Société, formulées par des investisseurs financiers ou par des groupes industriels, notamment dans le cadre de rapprochement d'activités.

Travaux réalisés par le Comité stratégique

Le Comité stratégique s'est réuni huit (8) fois au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 dont une journée dédiée à la stratégie et a examiné notamment :

- les ambitions du Groupe, ses axes stratégiques ainsi que l'analyse comparative d'acteurs de l'écosystème du paiement ;
- divers projets M&A notamment la société commune avec BSPayone ;
- le rationnel stratégique et l'évaluation de potentiels rapprochements.

Le taux de présence des membres du comité au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2018 a été de 98 %.

Comité d'audit et financement

Composition du Comité d'audit et financement

Aux termes du Règlement intérieur du Conseil d'administration, le Comité d'audit et financement doit être composé de trois (3) membres au minimum et de sept (7) membres au maximum, à l'exception de ceux exerçant des responsabilités dirigeantes. Il doit comprendre au moins deux tiers de membres indépendants selon la définition retenue par la Société. Il doit être présidé par un Administrateur indépendant et tant le Président que les membres sont désignés par le Conseil d'administration parmi les Administrateurs expérimentés en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes.

Au 31 décembre 2018, ce comité est composé de trois (3) membres comme suit :

- Caroline PAROT, Présidente du comité, Administrateur indépendant ;
- Sophie STABILE, Administrateur indépendant ;
- Élie VANNIER, Administrateur indépendant.

Conformément au paragraphe 15.1 du Code AFEP-MEDEF, le Comité d'audit et financement est composé d'au moins deux tiers de membres indépendants.

L'expérience et l'expertise, notamment en matière financière, de Caroline PAROT, sont décrites ci-dessous.

Les autres membres du comité disposent également de compétences en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes, notamment au regard de leur expérience professionnelle telle que décrite ci-dessous.

Fonctionnement du Comité d'audit et financement

Le Comité d'audit et financement se réunit au moins trois fois par an sur convocation de son Président, lequel a la possibilité d'organiser toute réunion supplémentaire si les circonstances le nécessitent.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités prévoit qu'une fois par an, le Comité d'audit et financement procède à l'évaluation de son fonctionnement.

Conformément au Règlement intérieur (article 6), le Comité d'audit et financement dispose de la collaboration et de la participation de l'ensemble des directions fonctionnelles de la Société et de ses filiales (Directeurs financiers, comptables, de la trésorerie, responsables de l'audit interne et du contrôle des risques…). Le Comité d'audit et financement peut également faire appel, dans l'accomplissement de sa mission et suivant autorisation du Conseil d'administration, à tout conseil ou expert extérieur qu'il jugera utile.

Missions principales du Comité d'audit et financement

Le Comité d'audit et financement a pour mission d'apporter son assistance au Conseil d'administration dans sa mission de contrôle permanent de la gestion de la Société telle que prévue par la loi et les statuts de la Société, et de vérification de la fiabilité et de la clarté des informations qui seront fournies aux actionnaires et au marché. Il a, le cas échéant, un devoir d'alerte en cas d'irrégularité ou d'anomalie identifiées dans les états financiers ou les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société.

Il est chargé d'assurer le suivi et d'apporter son avis au Conseil d'administration sur les sujets suivants :

- le contrôle légal des comptes par les Commissaires aux comptes incluant le suivi de la réalisation par le Commissaire aux comptes de sa mission, en tenant compte des constatations et conclusions du H3C consécutives aux contrôles réalisés en application des articles L. 821-9 et suivants du Code de commerce ;
- les conditions d'arrêté et le contenu des résultats annuels et semestriels ;
- le processus d'élaboration de l'information financière et peut, le cas échéant, formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- les opérations financières (endettement, fonds propres, quasi-fonds propres…) significatives proposées par la Société ;
- l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que, le cas échéant, de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable, financière et extra-financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- l'indépendance des Commissaires aux comptes et notamment il s'assure du respect par le Commissaire aux comptes des conditions d'indépendance, et prend, le cas échéant, les mesures nécessaires à l'application des dispositions relatives à l'indépendance économique des Commissaires aux comptes visées à l'article 4 § 3 du règlement (UE) n° 537/2014 et du respect des conditions mentionnées à l'article 6 du même règlement ;
- la pertinence et la permanence des méthodes comptables, en particulier pour traiter les opérations significatives,
- les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts.

Le comité est par ailleurs associé aux propositions de nomination et de remplacement des Commissaires aux comptes de la Société et de ses filiales sur lesquelles il émet une recommandation. Il approuve également la fourniture de services autres que la certification des comptes.

Par ailleurs, certains sujets comme le traitement comptable ou les aspects financiers d'opérations significatives doivent être examinés en liaison avec différents comités et, dans ce contexte, le Comité d'audit et financement peut requérir la collaboration du Président des comités concernés selon des modalités que ces Présidents fixeront entre eux, en accord avec le Président du Conseil d'administration.

Les Commissaires aux comptes :

- portent à la connaissance du comité, en début d'exercice, l'approche d'audit qu'ils entendent mettre en œuvre ;
- s'entretiennent avec le Comité, notamment lors des réunions traitant de l'examen du processus d'élaboration de l'information financière et de l'examen des comptes, afin de rendre compte de l'exécution de leur mission et des conclusions de leurs travaux ;
- signalent au comité :
  - les modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux comptes ou aux autres documents comptables, en faisant toutes observations utiles sur les méthodes d'évaluation utilisées pour leur établissement,
  - les irrégularités et les inexactitudes éventuelles qu'ils auraient découvertes ;
- présentent au comité les conclusions auxquelles conduisent les observations et rectifications ci-dessus sur les résultats de la période comparés à ceux de la période précédente ;
- portent à la connaissance du comité les éventuels risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques ;
- informent le comité des éventuelles faiblesses significatives du contrôle interne pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Ils communiquent chaque année au Comité d'audit et financement une déclaration d'indépendance et une actualisation relative au montant global des honoraires perçus par leur réseau au titre des prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission de Commissaire aux comptes et des prestations qui ne sont pas directement liées à cette mission.

Les Commissaires aux comptes remettent au Comité d'audit et financement au plus tard à la date de présentation du rapport d'audit, le rapport complémentaire prévu par l'article L. 823-16 III du Code de commerce.

Travaux réalisés par le Comité d'audit et financement

Le Comité d'audit s'est réuni sept (7) fois au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Le taux de présence des membres du comité au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2018 a été de 95,2 %.

Les activités du comité durant les réunions de l'exercice clos au 31 décembre 2018 ont porté, notamment, sur :

- la revue des comptes :
  - les comptes annuels et consolidés 2017,
  - les comptes du premier semestre 2018,
  - les comptes des premier et troisième trimestres 2018 ;
- la revue de tous les communiqués de presse sur les résultats du Groupe ;
- la répartition des travaux et honoraires des Commissaires aux comptes ;
- les documents de gestion prévisionnelle ;
- le budget 2018 ;
- le financement du Groupe ;
- le bilan de l'audit interne pour 2017 et le programme pour l'année 2018 ;
- le contrôle interne ;
- la revue du système de management des risques ;
- divers autres sujets de trésorerie :
  - les risques et engagements hors bilan significatifs de la Société,
  - la politique de couverture du risque de change,
  - la couverture de change ;
- des sujets de nature fiscale ;
- le renouvellement de l'autorisation annuelle d'octroi de garanties ;
- la fourniture par les Commissaires aux comptes de services autres que la certification des comptes.

Comité des rémunérations, nominations et gouvernance

Ce comité est composé de trois (3) à six (6) Administrateurs. Il doit comprendre une majorité de membres indépendants. Il est présidé par un Administrateur indépendant.

Composition du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance

Au 31 décembre 2018, ce comité est composé de cinq (5) membres comme suit :

- Xavier MORENO, Président du comité, Administrateur indépendant ;
- Bernard BOURIGEAUD, Président du Conseil d'administration, Administrateur indépendant ;
- Diaa ELYAACOUBI, Administrateur indépendant ;
- Thierry SOMMELET, Administrateur indépendant ;
- William NAHUM, censeur.

Conformément au paragraphe 16 et 17.1 du Code AFEP-MEDEF, le comité est présidé par un Administrateur indépendant et est composé d'une majorité d'Administrateurs indépendants. Il ne comprend aucun dirigeant mandataire social exécutif.

Fonctionnement du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance

Aux termes du Règlement intérieur, le comité se réunit au moins trois fois par an sur convocation de son Président, lequel a la possibilité d'organiser toute réunion supplémentaire si les circonstances le nécessitent. Le Directeur général est associé aux travaux du Comité.

Missions du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance

Le Comité des rémunérations, nominations et gouvernance présente des recommandations au Conseil d'administration en matière de rémunération des mandataires sociaux, d'enveloppe et de modalités de répartition des jetons de présence, d'attribution gratuite d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice tant des salariés que des dirigeants du Groupe et, plus généralement, en matière d'actionnariat salarié. Il présente également des recommandations sur la composition du Conseil d'administration et de ses comités, prépare l'évaluation annuelle du Conseil d'administration et de ses comités et statue sur toute question relative à la gouvernance d'entreprise, à la responsabilité sociale et environnementale et à l'éthique au sein du Groupe.

Il est également chargé d'établir et de mettre à jour le plan de succession des dirigeants, ainsi que de proposer une politique de diversité et de formuler des recommandations en matière de candidatures au sein de la direction ou du Conseil d'administration.

Le comité rend compte périodiquement au Conseil d'administration de ses travaux, études et recommandations, à charge pour le Conseil d'administration d'apprécier souverainement les suites qu'il entend y donner.

Activités du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance

Le Comité des rémunérations, nominations et gouvernance s'est réuni sept (7) fois au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Le taux de présence des membres du comité au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2018 a été de 83 %.

Les travaux ont notamment porté sur les sujets suivants :

- l'examen des modifications réglementaires et pratiques de gouvernement d'entreprise ;
- le processus d'évaluation des travaux du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2018 menée en interne sur la base d'un questionnaire dont les résultats ont été présentés au Conseil d'administration du 25 février 2019 ; il a été constaté que les Administrateurs étaient globalement satisfaits du fonctionnement du Conseil et de la qualité de l'information fournie (pour plus de détails, se référer au chapitre « Évaluation du Conseil d'administration » ci-dessus) ;
- l'étude de l'indépendance des Administrateurs au vu des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF ;
- la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- le programme d'attribution gratuite d'actions de performance ;
- la rémunération du Président-Directeur général ;
- les conditions de départ du Président-Directeur général ;
- l'évolution du mode de gouvernance ;
- la nomination et la rémunération du Président du Conseil d'administration et du Directeur général ;
- l'examen du plan de succession des dirigeants ;
- la sélection de nouveaux Administrateurs indépendants ;
- la politique de rémunération du dirigeant mandataire social et la préparation de l'avis sur le *Say on pay* ;
- la répartition des jetons de présence au titre de 2017 ;
- la clé de répartition des jetons de présence pour 2019.

3.2 LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018 DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À LA DATE DU PRÉSENT DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Bernard BOURIGEAUD

Président du Conseil d'administration
Administrateur indépendant
Président du Comité stratégique
Membre du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance

Date de première nomination : 29 avril 2016

Date du dernier renouvellement : 10 mai 2017

Date d'échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2018 : 17 254

Expérience et expertise

Bernard Bourigeaud, né le 20 mars 1944 à Bordeaux, est de nationalité française.

Bernard Bourigeaud est à l'origine de la création et du développement d'un des plus grands groupes mondiaux de services informatiques et de paiement, Atos, qu'il a présidé pendant 16 ans. Précédemment, il avait présidé Deloitte en France et conduit une carrière internationale chez PricewaterhouseCoopers et Continental Grain notamment au Royaume-Uni. Aujourd'hui, il est investisseur, consultant et *operating partner* d'Advent International, un fonds de *private equity*. Il est Administrateur de différentes sociétés, membre de l'*Advisory Board* de Jefferies à New York et *operating partner* d'Aalto Invest à Londres. Il est également professeur affilié d'honneur à HEC.

En plus de ses précédents mandats au sein d'Atos et ses filiales, il a aussi été membre du Conseil de Business Objects, SNT (filiale de KPN), Hagemeyer, Neopost, Tibco Software, CCMX, Automic en Autriche, Oberthur Technologies. Il fut également membre du Comité exécutif mondial du Comité paralympique international (IPC) de septembre 2011 à septembre 2017. Bernard Bourigeaud est expert-comptable et diplômé en Économie et Gestion. Il est chevalier de la Légion d'honneur et ancien Président du CEPS (Centre d'études et de prospectives stratégiques).

Autres fonctions et mandats

EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EN 2018
- Président Conseil d'administration depuis le 5 novembre 2018

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2018

Fonction principale :
- Président de BJB Consulting et Newton Partners (Belgique)

Autres fonctions et mandats en cours :
- *Operating Partner* d'Advent International
- Membre de l'*Advisory Board* et du Comité exécutif de Jefferies New-York (États-Unis)

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

Administrateur de :
- CGI * (Canada) jusqu'en janvier 2019
- Holistic Innovations (États-Unis) jusqu'en 2018
- Sierrabolics (États-Unis) jusqu'en 2018
- Automic (Autriche) jusqu'en janvier 2017
- Président non Exécutif d'Oberthur Technology SA jusqu'en mai 2017
- Vice-Président non Exécutif d'Oberthur Technology Holding jusqu'en mai 2017
- Membre du Comité mondial paralympique jusqu'en septembre 2017

* *Société cotée.*

Nicolas HUSS
Directeur général
Administrateur

Date de première nomination : 5 novembre 2018

Date d'échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2018 : 1 178

Expérience et expertise

Nicolas Huss, né le 27 août 1964 à Nice, est de nationalité française.

Nicolas Huss a été nommé Directeur général du Groupe le 5 novembre 2018. Précédemment, il occupait les fonctions de *Chief Operating Officer* depuis juillet 2018 et avait ainsi sous sa responsabilité les deux divisions « Retail » et « B&A » du Groupe. Auparavant, il occupait les fonctions de Vice-Président exécutif, en charge de la division Retail depuis septembre 2017.

Nicolas Huss dispose d'une expertise avérée dans le domaine des services financiers et de la transformation d'entreprise. Il a récemment exercé la fonction de Président-Directeur général de Visa Europe et été membre du Comité exécutif de Visa Inc. Il a aussi travaillé pour GE Capital, Bank of America et Apollo Global Management dans différents pays.

Nicolas Huss est titulaire d'une Licence en droit et d'une Maîtrise de sciences politiques.

Autres fonctions et mandats

EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EN 2018

Représentant légal :
- Ingenico Eastern Europe I Sàrl (Luxembourg)
- Ingenico Group SA représentée par Nicolas Huss, Gérant unique depuis le 5 novembre 2018

Administrateur et Président :
- Fujian Landi Commercial Equipments Co., Ltd (Chine) Co., Ltd depuis le 5 décembre 2018
- Bambora Top Holding AB (Suède) Administrateur depuis le 30 juin 2018 et Président depuis le 5 novembre 2018

Administrateur :
- Ingenico Holdings Asia Limited (Hong Kong) depuis le 30 novembre 2018

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2018

Fonction principale :
Néant

Autres fonctions et mandats en cours :
- Administrateur indépendant de Amadeus IT Group, SA * (Espagne) depuis le 15 juin 2017

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

Ingenico Group SA :
- Directeur des Opérations, de juillet 2018 au 5 novembre 2018
- Vice-Président exécutif de la division Retail, de septembre 2017 à juin 2018
- Vice-Président exécutif Stratégie et Performance, de juillet 2017 à septembre 2017

Visa Europe Limited (UK) :
- Président-Directeur général, du 28 octobre 2013 au 1er avril 2017

* *Société cotée.*

Diaa ELYAACOUBI

Administrateur indépendant
Membre du Comité stratégique
Membre du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance

Date de première nomination : 28 avril 2011

Date du dernier renouvellement : 29 avril 2016

Date d'échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2018 : 2 142

Expérience et expertise

Diaa Elyaacoubi, née le 8 novembre 1970 au Maroc, est de nationalité française.

L'essentiel de la carrière de Diaa Elyaacoubi est placé sous l'angle de la création d'entreprises, principalement dans le domaine des nouvelles technologies. En 1999, elle fonde e-Brands, leader européen d'accès internet et de transport de SMS en marque blanche, devenu filiale de Vivendi. En 2003, elle a créé et préside Streamcore, spécialisée dans la construction d'équipements de réseaux télécom. Elle a par ailleurs cofondé Esprits d'entreprises, un *think tank* français de plus de 400 créateurs et chefs d'entreprise et est Présidente du mouvement « Cent jours pour entreprendre ». Elle est par ailleurs membre du Conseil de surveillance d'Oddo&Cie. Diaa Elyaacoubi est diplômée de l'École supérieure des télécommunications de Paris.

Autres fonctions et mandats

EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EN 2018
Néant

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2018

Fonction principale :
- Présidente de la société holding Odyssee 2045
- Dirigeante de la société AGORA Limited HK et OLAVIE SA (Belgique)
- Gérante de la société ODYSEE SASU France
- Fondatrice et Présidente de l'association patronale Esprits d'entreprises depuis mai 2013, association patronale qui regroupe plus de 400 entrepreneurs et dirigeants d'ETI et PME, dont l'action est de débattre et promouvoir les idées de ses entrepreneurs et leurs entreprises
- Fondatrice du mouvement « Cent jours pour entreprendre »

Autres fonctions et mandats en cours :
- Membre du Conseil de surveillance du groupe Oddo & Cie depuis mai 2013
- Gérante de la SCI Delya 2
- Gérante de la SCI Delya 3
- Gérante de la SCI Immobilière 1

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

- Gérante de la SCI Kat Mandou

Arnaud LUCIEN

Administrateur représentant les salariés
Membre du Comité stratégique

Date de première nomination : 27 septembre 2018

Date d'échéance du mandat : 27 septembre 2021

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2018 : NA

Expérience et expertise

Arnaud Lucien, né le 25 février 1977, est de nationalité française.

Il occupe la fonction de responsable de l'intégration continue et des outils de développements.

Arnaud Lucien a effectué toute sa carrière au sein du groupe Ingenico, de 2000 à 2003, en tant que consultant développement logiciel sur des solutions de paiement intégrées pour le marché « Retail & Petrol » en France, puis, à partir de 2003, comme chef de projet sur des solutions paneuropéennes. En 2007, il rejoint l'équipe en charge de l'environnement de développement logiciel, au sein de l'entité de Recherche et Développement du Groupe. En 2012, il prend la responsabilité de cette équipe et accompagne sa croissance de manière progressive. Désormais, le périmètre de cette équipe s'est étoffé avec l'ensemble de la chaîne d'outils nécessaires à l'intégration continue des logiciels embarqués, mais aussi les outils et API métier facilitant le déploiement de la nouvelle gamme de terminaux basée sur Android.

Arnaud Lucien est titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'ENSICAEN, mention cursus international, avec spécialisation en monétique et sécurité informatique.

Autres fonctions et mandats

EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EN 2018

Fonction principale :

- Responsable de l'intégration continue et des outils de développement logiciel au sein de l'entité Ingenico Terminals

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2018

Fonction principale :
Néant

Autres fonctions et mandats en cours :
Néant

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

- Responsable des outils de développement logiciel de 2014 à 2017 chez Ingenico Group

Xavier MORENO

Administrateur indépendant
Président du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance
Membre du Comité stratégique

Date de première nomination : 14 mai 2008

Date du dernier renouvellement : 16 mai 2018

Date d'échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2018 : 11 518

Expérience et expertise

Xavier Moreno, né le 14 décembre 1948 à Nice, est de nationalité française.

Xavier Moreno préside Astorg, l'un des leaders européens du capital investissement, qui investit dans la transmission entreprises (LBO) valorisées entre 100 et 1 500 millions d'euros. Créée en 1998 et contrôlée par ses associés, Astorg gère environ 4 milliards d'euros de capitaux et a investi dans une trentaine d'entreprises depuis 15 ans. Xavier Moreno débuta sa carrière à la Direction du Trésor du ministère des Finances. En 1985, il a rejoint Sanofi où il a dirigé la branche Agrovétérinaire et est devenu membre du Comité exécutif. En 1991, il est entré dans le groupe Suez pour diriger les investissements dans l'industrie et dans le capital investissement jusqu'à la prise d'indépendance d'Astorg en 1998.

Xavier Moreno est diplômé de l'École polytechnique, de l'Institut d'études politiques de Paris (IEP) et de l'École nationale d'administration (ENA).

Autres fonctions et mandats

EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EN 2018
Néant

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2018

Fonction principale :
- Président d'Astorg Partners SAS

Autres fonctions et mandats en cours :

Gérant :
- MRN Invest Sarl

Membre du Conseil d'administration :
- HERA SAS

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

Président :
- Financière Amaryllis IV SAS jusqu'en décembre 2015
- Financière Muscaris IV SAS jusqu'en décembre 2015
- Kiliteam V SAS jusqu'en décembre 2014
- Megateam V SAS jusqu'en décembre 2014
- Financière Ofic SAS jusqu'en décembre 2017
- Président du Conseil de surveillance :
- Honorine SAS jusqu'en juillet 2014

Administrateur :
- Ethypharm SA jusqu'en juillet 2016
- Financière Verdi SAS jusqu'en juillet 2016
- Super Cristal de Luxe jusqu'en mars 2016
- Cristal de Luxe jusqu'en mars 2016
- Onduline jusqu'en décembre 2017

Membre du Conseil de surveillance :
- GS & Cie Groupe SA jusqu'en décembre 2015

Gérant :
- Astorg Asset Management Sarl jusqu'en mai 2018
- Astorg Advisory Services Sarl jusqu'en mai 2018
- Astorg Group Sarl jusqu'en mai 2018
- Représentant d'Astorg Partners SAS

Président :
- Astorg Team III SAS SCR jusqu'en décembre 2018

Caroline PAROT

Administrateur indépendant
Présidente du Comité d'audit et financement
Membre du Comité stratégique

Date de première nomination : 21 mars 2017

Date du dernier renouvellement : 10 mai 2017

Date d'échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2018 : 1 010

Expérience et expertise

Caroline Parot, née le 27 janvier 1972, est de nationalité française.

Caroline Parot est Présidente du Directoire d'Europcar Mobility Group. Elle a rejoint Europcar Mobility Group en 2011 et a été nommée Directeur financier en mars 2012 puis Directeur général Finances.

Auparavant, elle a occupé les fonctions de contrôleur de gestion groupe (2009-2011) et de membre du Comité de direction (2010-2011) au sein du groupe Technicolor et a notamment été en charge de la restructuration de la dette de Thomson Technicolor. Elle a également occupé au sein de ce même groupe les fonctions de Directeur financier du secteur Technologie (2008-2009) et de contrôleur du département Propriété Intellectuelle et Gestion des Licences (2005-2008). Elle était jusqu'en 2005 auditeur chez Ernst & Young où elle a débuté sa carrière en 1995.

Caroline Parot est titulaire d'un DEA d'Économie Mathématique de l'Université Panthéon-Sorbonne et d'un Master en Finance de l'École supérieure de commerce de Paris. Caroline Parot est également titulaire du DESCF.

Autres fonctions et mandats

EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EN 2018
Néant

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2018

Fonction principale :
- Présidente du Directoire d'Europcar Mobility Group *

Autres fonctions et mandats en cours :

Présidente :
- Europcar Services, Unipessoal, Lda (Portugal)

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

Présidente :
- Europcar International SAS jusqu'en 2018
- Europcar Holding SAS jusqu'en 2018

Administrateur :
- Europcar Australia Pty Ltd (Australie)
- CLA Trading Pty Ltd (Australie)
- BVJV Ltd (Nouvelle-Zélande) jusqu'en mai 2017
- PremierFirst Vehicle Rental EMEA Holdings Ltd (UK), jusqu'en 2018

Représentant permanent :
- Europcar International SAS en sa qualité de Présidente d'Europcar France SAS, jusqu'en 2018

Membre du Conseil de surveillance :
- Europcar Autovermietung GmbH (Allemagne), jusqu'en 2018
- Car2Go GmbH (Allemagne), jusqu'en 2018

Membre du Comité de surveillance et de développement :
- Ubeego International SAS jusqu'en mai 2017

* *Société cotée.*

Thierry SOMMELET

Administrateur indépendant
Membre du Comité stratégique
Membre du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance

Date de première nomination : 16 mai 2018

Date d'échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2018 : 10

Expérience et expertise

Thierry Sommelet, né le 10 décembre 1969, est de nationalité française.

Thierry Sommelet est Directeur du département Capital Développement en charge du secteur Technologies, Media et Telecom, et membre du Comité de direction de Bpifrance Investissement. Thierry Sommelet a plus de quinze ans d'expérience en investissement dans les sociétés, cotées ou non, dans le secteur des TMT.

Il a débuté sa carrière sur les marchés de capitaux au Crédit Commercial de France en 1992 à Paris, puis à New York. Il devient par la suite manager de l'équipe d'ingénieurs financiers de Renaissance Software à Londres, puis Directeur général adjoint d'InfosCE en 2001. En 2002, il rejoint le service Investissements et Participations Numériques de la Caisse des Dépôts et Consignations, dont il prend la tête en 2007.

Après avoir rejoint le Fonds Stratégique d'Investissement en 2009, Thierry Sommelet intègre les équipes de Bpifrance Investissement lors de sa création en 2013.

Thierry Sommelet est diplômé de l'École nationale des ponts et chaussées et titulaire d'un MBA à l'INSEAD.

Autres fonctions et mandats

EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EN 2018
Néant

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2018

Fonction principale :
- Directeur du département Capital Développement Bpifrance Investissement, Responsable Technologie Media Telecom

Autres fonctions et mandats en cours :

En tant que représentant permanent de Bpifrance Investissements :
- Administrateur de Idemia SAS

En tant que représentant permanent de Bpifrance Participations :
- Administrateur de Technicolor SA *

En nom propre :
- Président du Conseil d'administration de Soitec SA *
- Administrateur de Talend SA *
- Président du Conseil de surveillance de Greenbureau SA

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

En tant que représentant permanent de Bpifrance Participations :
- Membre du Conseil de surveillance de Inside Secure SA *
- Administrateur de Tyrol Acquisition 1 SAS
- Administrateur de Mersen *

En nom propre :
- Membre du Conseil de surveillance de Sipartech SAS et de Cloudwatt SA
- Administrateur de TDF SAS

* *Société cotée.*

Sophie STABILE

Administrateur indépendant
Membre du Comité d'audit et financement
Membre du Comité stratégique

Date de première nomination : 27 mars 2018

Date d'échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2018 : 10

Expérience et expertise

Sophie Stabile, née le 19 mars 1970, est de nationalité française.

Sophie Stabile est fondatrice de Révérence, société de conseil, prise de participation et investissement dans le secteur immobilier et hôtelier. Elle a été Directrice générale de HotelsServices France et Suisse, au sein du groupe AccorHotels de 2015 à 2018 ainsi que membre du Comité exécutif.

Auparavant, elle a occupé les fonctions de Directeur de la Consolidation et des Systèmes d'Informations d'Accor (1999-2006), puis de contrôleur général (2006-2010) avant d'être nommée Directrice générale finances et membre du Comité exécutif (2010-2015) du groupe Accor.

Elle était jusqu'en 1999 superviseur d'audit chez Deloitte Touche où elle a débuté sa carrière en 1994.

Sophie Stabile est diplômée de l'École supérieure de gestion et finances.

Autres fonctions et mandats

EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EN 2018
Néant

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2018

Fonction principale :
- Fondatrice de Révérence, société de conseil, prise de participation et investissement dans le secteur immobilier et hôtelier

Autres fonctions et mandats en cours :

Membre du Conseil de surveillance :
- Altamir * (1)
- Unibail Rodamco Westfield *

Administrateur :
- Spie *
- Sodexo *
- BPIFrance Participations SA, depuis le 19 décembre 2018
- BPIFrance Investissement SAS, depuis le 19 décembre 2018

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

Présidente du Conseil de surveillance :
- Orbis * (société cotée à la Bourse de Varsovie), jusqu'en 2016

* *Société cotée.*

(1) Madame Sophie Stabile a informé la Société de sa démission de ce mandat le 12 mars 2019.

Élie VANNIER

Administrateur indépendant
Membre du Comité stratégique
Membre du Comité d'audit et financement

Date de première nomination : 14 mars 2008

Date du dernier renouvellement : 16 mai 2018

Date d'échéance du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2018 : 9 577

Expérience et expertise

Élie Vannier, né le 15 juin 1949, est de nationalité suisse.

Le parcours d'Élie Vannier est marqué par des expériences multiples dans l'industrie, la banque d'affaires et les médias. Après de nombreuses années dans l'audiovisuel, Élie Vannier devient Directeur de la Diversification du groupe métallurgique Strafor Facom jusqu'en 1991, avant d'être nommé Directeur général de la filiale française de Deutsche Morgan Grenfell. En 1997, il rejoint GrandVision, dont il a notamment assuré la Direction générale. Ancien Président du Conseil d'administration de Flamel Technologies, il a occupé au fil des années de nombreux postes d'Administrateur tant en France qu'à l'étranger. Il a par ailleurs été professeur à l'Institut d'études politiques de Paris (IEP), enseignant la « stratégie et le développement international des entreprises » et a servi comme Président du Centre français pour l'étude du gouvernement d'entreprise.

Élie Vannier est aujourd'hui Président du Conseil d'administration du groupe de chimie fine Hovione Holding (Hong Kong) et professeur à l'université de Pékin (School of Transnational Law), en Chine.

Élie Vannier est titulaire d'une maîtrise en droit et d'un DEA de sciences politiques de l'université Paris I Sorbonne.

Autres fonctions et mandats

EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EN 2018

Membre du Conseil de surveillance et Président du Comité d'audit :
- Global Collect Services BV (Pays Bas)

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2017

Fonction principale :
- Président du Conseil d'administration de Hovione Holding (Hong Kong)
- *Visiting Professor*, Peking University School of Transnational Law (Chine)

Autres fonctions et mandats en cours :

Administrateur :
- Fondation Fondamental (Suisse)
- New Cities Foundation (Suisse et Canada)
- E-Front
- Gstaad Palace (Suisse) depuis août 2018

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

Administrateur :
- Groupe PP Holding SA (Suisse) jusqu'en mars 2016
- Pharmacie Principale SA (Suisse) jusqu'en mars 2016
- Flamel Technologies jusqu'en juin 2014

Membre du Conseil de surveillance et Président du Comité d'audit :
- GCS Holding BV (Pays-Bas) jusqu'en octobre 2017

William NAHUM

Censeur

Membre du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance

Expérience et expertise

Expert-comptable, Commissaire aux comptes, expert judiciaire près de la cour d'appel de Paris agréé par la Cour de cassation, William Nahum a mené en parallèle une carrière professionnelle et institutionnelle qui l'a amené à occuper quasiment toutes les fonctions électives de sa profession. Après un stage dans un cabinet international d'audit puis un séjour de quelques années dans des entreprises françaises et américaines, il a créé un cabinet il y a plus de 30 ans et constitué une équipe d'associés auxquels s'ajoutent des partenaires sélectionnés.

Il a été pendant 12 ans, Président de l'Ordre des experts-comptables de Paris, Président de la Compagnie des Commissaires aux comptes de Paris puis Président national de l'Ordre des experts-comptables.

Il a siégé pendant neuf ans au Board de l'IFAC, où il a acquis une expertise en matière de normes d'audit et de gouvernance particulièrement utile pour les dossiers de contentieux ou de mise en cause de responsabilité professionnelle. Il a créé puis présidé deux institutions internationales : le CILEA, regroupant la profession d'Amérique du Sud et d'Europe latine, et la FCM, qui fédère 16 pays du pourtour méditerranéen.

Diverses fonctions (bénévoles) lui ont été attribuées : à l'Autorité des normes comptables aussi bien qu'au Comité des normes de la comptabilité publique ou encore comme expert auprès de l'Agence des participations de l'État ou du ministère de la Défense.

William Nahum a fondé en 2004 l'Académie des sciences et techniques comptables et financières, qu'il préside et qui compte plus de 60 000 membres dans plus de 20 pays.

Depuis 2009, William Nahum est médiateur national du Crédit délégué aux entreprises.

En 2013, William Nahum est élu Président national des CIP (Centre d'information sur la prévention des difficultés des entreprises).

Par arrêté du 24 décembre 2013, il a été nommé membre de l'Autorité des normes comptables (ANC), fonction qu'il a exercée jusqu'en 2016.

William Nahum est également Administrateur de la Fondation Gaz de France.

Renseignements concernant Mmes Agnès AUDIER, Nazan SOMER ÖZELGIN et M. Michael STOLLARZ dont les nominations en qualité d'Administrateur sont proposées à l'Assemblée générale

Agnès AUDIER

Expérience et expertise

Agnès Audier, née le 3 novembre 1964, est de nationalité française.

Agnès Audier est senior advisor auprès du Boston Consulting Group (BCG) et consultante, spécialisée dans l'accompagnement des start-up et transformations dans les secteurs Tech et HealthTech. Elle a auparavant occupé les fonctions de Directrice associée au sein de l'équipe Europe et Amérique latine.

Avant de rejoindre en 2007 le BCG, Agnès Audier a été membre du Comité exécutif de Havas, où elle a occupé les fonctions d'Executive Vice President, responsable de la Performance de 2003 à 2005, avant de rejoindre en 2006 l'Inspection générale des finances au sein du ministère des Finances.

Précédemment, elle avait occupé les fonctions de Directeur général de la division regroupant les activités internet et technologies de Vivendi Universal après avoir été Directeur de la Stratégie et du Développement ainsi que Secrétaire du Comité exécutif.

Avant d'occuper ces fonctions, Agnès Audier a exercé dans la fonction publique, d'abord comme conseillère technique au cabinet de la Ministre des affaires sociales, de la santé et de la ville, puis comme Directrice de cabinet du Ministre des PME, du Commerce et de l'Artisanat.

Agnès Audier est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris, ancienne élève de l'École normale supérieure, agrégée de sciences physiques. Elle possède un DEA en sciences des matériaux et a conduit deux années de thèse sur les supraconducteurs haute-température. Agnès Audier est également ingénieur en chef du Corps des mines.

Autres fonctions et mandats

EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE
Néant

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE

Fonction principale :
- Senior advisor auprès du Boston Consulting Group
- Consultante transformation digitale et data

Autres fonctions et mandats en cours :
- Administrateur d'EUTELSAT*, membre des comités audit et rémunération
- Présidente du Conseil d'administration de SOS Seniors (organisation à but non lucratif)

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

The Boston Consulting Group
- Directrice associée

* *Société cotée.*

Nazan SOMER ÖZELGIN

Expérience et expertise

Nazan Somer Özelgin, née le 6 novembre 1963, est de nationalité turque.

Nazan Somer Özelgin est membre du Conseil de surveillance de Unicredit (Roumanie), Zagrebacka Banka (Unicredit Croatie) and Mapfre Insurance (Turquie). Elle est également Vice-Présidente du Conseil de surveillance, membre du Comité d'audit et des risques de Zagrebacka Banka (Unicredit Croatie) ainsi que membre du Conseil de surveillance, Présidente du Comité d'audit et membre du Comité des risques, du Comité des Nominations et du Comité des rémunérations de Unicredit (Roumanie).

En plus de ces fonctions, Nazan Somer Özelgin intervient également en qualité de conseil auprès de différentes banques européennes.

Elle est également membre du Conseil d'administration et Vice-Présidente du Club de golf d'Istanbul et membre du comité consultatif de la fondation turque Darussafaka dont la mission est axée sur l'éducation.

Auparavant, elle a occupé les fonctions de Vice-Président exécutif en charge de la banque de détail et a été membre du Comité exécutif de Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.,une des plus grandes banques privées de Turquie de 2000 à 2018. Elle a rejoint la banque turc Yapı ve Kredi Bankasi en 2000 en qualité de Vice-Président Exécutif en charge de la banque des particuliers. Entre 2003 et 2009, elle assure les fonctions de Vice-Président Exécutif en charge de la division cartes de crédit et prêts à la consommation et de Directeur financier de décembre 2004 à octobre 2005.

De 1988 à 2000, elle a travaillé en qualité d'auditeur chez Arthur Andersen Istanbul et a obtenu son diplôme d'expert-comptable en 2013. Durant sa carrière chez Arthur Andersen, Nazan Somer Özelgin a conduit différentes missions d'audit et de conseils financiers pour des entreprises de différents secteurs et a dirigé de nombreux projets de contrôle interne, restructuration ou évaluation d'entreprises en particulier dans le secteur financier. Elle a été associée en charge du secteur financier de 1998 à 2000, couvrant également les villes de Bucarest et Sofia.

Elle a débuté sa carrière en 1985 au sein de la compagnie pharmaceutique Pamer Sti dont elle avait intégré le département Finance et comptabilité.

Nazan Somer Özelgin est diplômée de la Bosphorus University of Istanbul, faculté d'administration des affaires où elle a étudié la finance. Elle a suivi ses études secondaires à l'American Robert Collège d'Istanbul.

Autres fonctions et mandats

EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE
Néant

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE

Fonctions et mandats en cours :

- Membre du Conseil de surveillance, du comité des risques et du comité des rémunérations et nominations de Unicredit* (Roumanie)
- Vice-Présidente du Conseil de surveillance, membre du comité d'audit et des risques de Zagrebecka Banka* (Croatie)
- Membre du Conseil de surveillance de Mapfre Sigorta A.S
- Vice-Président du Club de golf d'Istanbul
- Membre de l'Advisory Board de Darussafaka (fondation)

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

- Membre du Conseil d'administration et du comité d'audit, risques et finance de Visa Europe (2003-2016)
- Membre du Conseil d'administration et Président du comité d'audit, risques et finance de 441 Trust Company Limited, Royaume-Uni (2016-2017)
- Membre du Conseil d'administration et Président de Turkish National Board of Visa (2003-2017)
- Membre du Conseil d'administration de Yapi Kredi Azerbaijan (2012-2017)
- Membre du Conseil de surveillance de Tani Pazarlama (Koç Holding CRM) – (2014-2018)
- Vice-Président Exécutif de Yapi ve Kredi Bankasi (2000 to 2018)

* *Société cotée.*

Michael STOLLARZ

Expérience et expertise

Michael Stollarz, né le 17 juin 1966, est de nationalité allemande.

Depuis janvier 2018, Dr. Michael Stollarz est Directeur général de Deutscher Sparkassen Verlag GmbH (DSV Group).

Michael Stollarz a commencé sa carrière professionnelle par un apprentissage en banque. Il est également titulaire d'un doctorat en droit. Après plusieurs stages chez Westdeutscher Handwerkskammertag et Hornblower Fischer, Dr. Michael Stollarz rejoint la maison d'édition Handelsblatt en tant qu'avocat d'affaires où il obtient rapidement une promotion à la tête de la direction des investissements. En 2007, Dr. Stollarz est nommé au Comité exécutif, au sein duquel il est le plus jeune membre. Il était notamment responsable de la digitalisation du Groupe, des médias spécialisés et de l'édition d'entreprise. Après 12 années au sein de Handelsblatt, le Dr. Michael Stollarz prend la direction de Hubert Burda International GmbH et en devient le directeur de la stratégie digitale dont il développe la branche « Affaires internationales ». Il est ensuite nommé associé au sein d'Executive Interim Partners GmbH et gérant de Flick Gocke Schaumburg peu après.

Puis le Dr. Stollarz rejoint le Groupe DSV.

Parallèlement à son rôle de Directeur général de DSV Group, le Dr. Stollarz est membre de plusieurs conseils de surveillance, d'*advisory boards* et de comités.

Il est également gérant d'Otto Schmidt Beteiligungsgesellschaft depuis 2016.

Autres fonctions et mandats

EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE

- Membre du Comité de surveillance de BS Payone GmbH
- Membre du Comité des actionnaires de Ingenico Payone Holding GmbH

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE

Fonction principale :

- Directeur général de Deutscher Sparkassen Verlag GmbH, depuis 2018
- Gérant de Otto Schmidt Beteiligungsgesellschaft GmbH, depuis 2016

Autres fonctions et mandats en cours :

- Membre du Comité exécutif German Savings Banks Association (DSGV), Berlin
- Président de l'*Advisory Board* de S-Markt & Mehrwert GmbH & Co. KG
- Président de l'*Advisory Board* de Sparkassen-Finanzportal GmbH
- Membre du Conseil de surveillance de PLUSCARD GmbH

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

- Gérant - Flick Gocke Schaumburg (2015-2016)
- Associé - Executive Interim Partners GmbH (2015-2017)
- Gérant et Directeur de la stratégie digitale – Burda International GmbH (2012-2015)

3.3 INTÉRÊTS ET RÉMUNÉRATIONS

3.3.1 Rémunération des dirigeants et mandataires sociaux

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux est décidée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance. Elle fait l'objet d'une présentation et est soumise au vote de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires conformément aux articles L. 225-37-2 du Code de commerce.

Dans le cadre de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et du Directeur général intervenue le 5 novembre 2018, le Conseil d'administration s'est appuyé sur la politique de rémunération applicable au Président-Directeur général approuvée par l'Assemblée générale du 16 mai 2018 pour déterminer la rémunération attribuable *prorata temporis* au titre de 2018 au Président-Directeur général jusqu'au 5 novembre 2018 puis au Directeur général et au Président du Conseil d'administration à compter de cette date.

Il a également revu la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux à compter du 1er janvier 2019 détaillée au chapitre 3.3.1.2 ci-dessous et qui sera soumise à l'Assemblée générale mixte du 11 juin 2019.

3.3.1.1 Rémunération versée ou attribuée aux dirigeants mandataires sociaux au titre de 2018

Synthèse des éléments de la politique de rémunération approuvés par l'Assemblée générale du 16 mai 2018 pour le Président-Directeur général

- **Rémunération fixe annuelle** de 800 000 euros ;
- **Rémunération variable annuelle cible** de 150 % de la rémunération fixe annuelle, soit 1 200 000 euros, et pouvant aller au maximum à 200 % de la rémunération fixe annuelle, en fonction de la performance.

  La rémunération variable est fondée sur la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs suivants :

  - des objectifs quantitatifs, à hauteur de 70 % (soit 840 000 euros), de la rémunération variable annuelle cible :
    - 40 % liés à l'Ebitda consolidé,
    - 15 % liés à la progression du chiffre d'affaires consolidé,
    - 15 % liés au *free cash flow* (hors acquisitions, cessions et dividendes exceptionnels).

    Le plafond est fixé à 150 % de la rémunération variable annuelle cible pour ces objectifs quantitatifs (soit 1 260 000 euros),
  - des objectifs qualitatifs, à hauteur de 30 % (soit 360 000 euros), dont les critères sont préétablis et définis de manière précise et conformes au plan stratégique 2020. Pour l'année en cours, ils ne peuvent pas être divulgués pour des raisons de confidentialité. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation de la performance, le Groupe communique sur ces objectifs et leur niveau d'atteinte. Le plafond est fixé à 100 % de la rémunération variable cible pour ces objectifs qualitatifs (soit 360 000 euros) ;

  Il est rappelé que, conformément à l'alinéa 2 de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement des éléments de rémunération variable décrits ci-dessus est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce ;
- **Rémunération long terme *via* l'attribution annuelle d'actions de performance** soumise à deux critères de performance à apprécier à horizon de trois années ; la valeur de l'attribution représentera environ 50 % de la rémunération globale annuelle cible. Ce pourcentage pourra être augmenté d'un maximum de 10 points en cas de mise en place d'un plan de co-investissement associant les dirigeants du Groupe et soumis à une condition supplémentaire d'investissement personnel ;
- **Indemnité due en cas de départ contraint** approuvée par l'Assemblée générale du 29 avril 2016 exercée le 5 novembre 2018 à la suite du départ contraint de Philippe Lazare telle que détaillée dans le rapport des Commissaires aux comptes figurant au chapitre 3.4 ci-dessous ;
- pas de bonus exceptionnel,
- pas de régime de retraite supplémentaire,
- pas de jeton de présence,
- pas d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

  Par ailleurs, le Président-Directeur Général a bénéficié d'une voiture de fonction et d'une assurance chômage mandataire-social.

  Il n'était lié par aucun contrat de travail et ne bénéficiait pas, en sa qualité de mandataire social, des dispositifs d'épargne salariale mis en place au sein du Groupe.

3.3.1.1.1 Philippe Lazare, Président-Directeur général jusqu'au 5 novembre 2018

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations nominations et gouvernance, a fixé les éléments de rémunération pour l'année 2018 comme suit :

- **une rémunération fixe annuelle** de 800 000 euros proratisé jusqu'au 5 novembre 2018 ;
- **une rémunération variable annuelle** cible à 1 200 000 euros avec une rémunération variable maximale à 200 % de la rémunération fixe annuelle proratisée jusqu'au 5 novembre 2018.

  Le niveau de la rémunération variable est fondé, au titre de l'exercice 2018, sur la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs tels que fixés par le Conseil d'administration et dont le coefficient la pondération est inchangé par rapport à 2017 :

  - des objectifs quantitatifs, à hauteur de 70 % (soit 840 000 euros), de la rémunération variable annuelle cible, liés à la performance financière de la Société :
    - 40 % liés à l'Ebitda consolidé,
    - 15 % liés à la progression du chiffre d'affaires consolidé,
    - 15 % liés au *free cash flow* (hors acquisitions, cessions et dividendes exceptionnels).

Pour 2018, le seuil de déclenchement du versement de la rémunération variable a été fixé à :

— 100 % d'atteinte des critères liés à l'Ebitda et à la progression du chiffre d'affaires consolidé correspondant au versement de 100 % de celle-ci ; sous ce seuil, la rémunération variable au titre de ces deux critères est nulle. Elle est linéaire de 100 % à 110 % de l'objectif avec un maximum de 150 % à 110 % de l'objectif,

— 90 % d'atteinte du critère lié à au *free cash flow* correspondant au versement de 50 % de celle-ci ; sous ce seuil, la rémunération variable au titre des critères financiers est nulle. Elle atteint 100 % à 100 % de l'objectif puis linéaire de 100 % à 120 % de l'objectif avec un maximum de 150 % à 120 % de l'objectif,

- des objectifs qualitatifs, à hauteur de 30 % (soit 360 000 euros), représentant chacun un quart de l'enveloppe et relatifs à :
  — la stratégie de l'entreprise,
  — aux activités de la BU B&A,
  — aux activités de la BU Retail,
  — aux ressources humaines et la responsabilité sociétale.

Philippe LAZARE a renoncé à la perception de sa rémunération variable au titre de l'exercice 2018 ;

- **Rémunération long terme** : 3 164 actions (valorisées au 31 décembre 2018 à 203 477 euros) après application aux 18 610 actions initialement attribuées dans le cadre du plan 2018-1 du *prorata temporis* suite à son départ le 5 novembre 2018. L'attribution définitive est conditionnée à la réalisation de deux conditions de performance évaluées à l'issue de la période d'attribution de trois ans :
  - critère interne lié à la performance financière et opérationnelle du Groupe : Ebitda en ligne avec le plan annoncé au marché. Les seuils de déclenchement à partir desquels les actions sont attribuées définitivement sont les suivants : 75 % des actions attribuées à 100 % d'atteinte de l'objectif, et 100 % des actions attribuées à partir de 105 % d'atteinte de l'objectif,
  - critère externe : évolution du cours de Bourse de la Société comparé à celui du SBF 120. Les seuils de déclenchement à partir desquels les actions sont attribuées définitivement sont les suivants : 50 % des actions attribuées à 100 % d'atteinte de l'objectif, 75 % des actions attribuées à 105 % d'atteinte de l'objectif et 100 % des actions attribuées à partir de 110 % d'atteinte de l'objectif ;
- **pas de bonus exceptionnel** ;
- **pas de régime de retraite** ;
- **pas d'indemnités relatives** à une clause de non-concurrence ;
- **par ailleurs, Philippe Lazare a bénéficié, au titre de ses fonctions de Président-Directeur général** :
  - d'une voiture de fonction,
  - d'une assurance chômage mandataire social, et
  - d'une indemnité liée à la cessation de fonction approuvée par l'Assemblée générale annuelle des actionnaires du 29 avril 2016 dans sa sixième résolution à caractère ordinaire et exercée le 5 novembre 2018 dont les conditions étaient les suivantes :
    — dix-huit mois de Rémunération de Référence en cas de départ contraint de ses fonctions liées à un changement de contrôle ; ou
    — douze mois de Rémunération de Référence dans les autres cas de départ contraint liés à un changement de stratégie et dépendra de la satisfaction des conditions de performance établies pour le calcul de sa rémunération variable.

La « Rémunération de Référence » est égale à la moyenne des rémunérations mensuelles fixes et variables perçues par Monsieur Philippe LAZARE au titre de ses fonctions de Président-Directeur général au cours des deux derniers exercices clos précédant la date de cessation de ces fonctions.

Le versement de l'indemnité de départ sera fonction de la moyenne du niveau d'atteinte des objectifs établis pour la part variable de la rémunération de Monsieur Philippe LAZARE au titre des deux derniers exercices clos précédant la date de cessation des fonctions (voir tableau ci-dessous).

Celle-ci prévoit le maintien du droit aux actions gratuites pour lesquelles la période d'acquisition ne serait pas encore devenue définitive au *prorata temporis* de la période de présence et selon le niveau d'atteinte des conditions de performance.

Cette convention a été mise en œuvre suivant décision du Conseil d'administration du 5 novembre 2018 dont le détail figure dans le tableau ci-dessous.

Enfin, Philippe Lazare n'était lié par aucun contrat de travail avec aucune société du Groupe. Il n'a pas bénéficié, en sa qualité de mandataire social, des dispositifs d'épargne salariale mis en place au sein du Groupe.

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à Philippe Lazare, Président-Directeur général jusqu'au 5 novembre 2018

	2018 (Montants bruts en euros)	2017 (Montants bruts en euros)
Rémunérations dues au titre de l'exercice (information détaillée dans le tableau ci-dessous)	2 219 937	1 566 370
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	n.a.	n.a.
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	n.a.	n.a.
Valorisation des actions attribuées gratuitement (information détaillée ci-dessus) (1)	203 477	2 233 361
TOTAL	**2 423 414**	**3 799 731**

(1) Montant proratisé jusqu'à la date de cessation des fonctions soit le 5 novembre 2018.

Tableau récapitulatif des rémunérations attribuées à Philippe Lazare, Président-Directeur général jusqu'au 5 novembre 2018

	2018 *(Montants bruts en euros)*		2017 *(Montants bruts en euros)*	
	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice
Rémunération fixe (1)	676 778	676 778	800 000	800 000
Rémunération variable annuelle (1) (2)	Néant	753 397	753 397	1 097 377
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Indemnité de départ contraint	1 531 214	1 531 214	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature – voiture + assurance perte de mandat social	11 945	11 945	12 973	12 973
TOTAL	**2 219 937**	**2 961 389**	**1 566 370**	**1 910 350**

(1) Montants proratisés jusqu'à la date de cessation des fonctions soit le 5 novembre 2018.

(2) La rémunération variable est versée l'année suivant l'exercice au titre du duquel elle est calculée. Son versement est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé jusqu'au 5 novembre 2018 en raison de la fin de son mandat.

Rémunération variable versée en 2018 au titre de 2017

Il est rappelé que par décision du Conseil d'administration, la rémunération variable cible de M. Philippe Lazare au titre de 2017 avait été fixée à 1 200 000 euros sur la base des critères de performance dont 70 % étaient liés aux résultats du Groupe et 30 % à des critères qualitatifs. Le Conseil d'administration, après constatation de la réalisation des critères quantitatifs, compte tenu de la performance financière du Groupe en 2017, et qualitatifs, a fixé la rémunération variable de Philippe Lazare au titre de l'année 2017 à 753 397 euros.

Éléments de la rémunération versés ou attribués au Président-Directeur général jusqu'au 5 novembre 2018 soumis au vote des actionnaires

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce tel que modifié par la loi Sapin II et en application des principes et critères de rémunération approuvés par l'Assemblée générale du 16 mai 2018, les éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Philippe Lazare, Président-Directeur général jusqu'au 5 novembre 2018 figurent ci-après, et sont soumis au vote de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 11 juin 2019 (14e résolution).

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	676 778 €	La rémunération fixe annuelle de M. Philippe LAZARE a été fixée à 800 000 euros à compter du 1er janvier 2016 et ce pour la durée de son mandat qui a pris fin le 5 novembre 2018. Le montant versé est proratisé pour la période du 1er janvier 2018 au 5 novembre 2018. Elle avait été déterminée à partir d'une étude comparative des structures et niveaux de rémunération des dirigeants mandataires sociaux d'un panel de sociétés françaises et internationales comparables opérant sur des marchés technologiques ou positionnées dans l'écosystème du paiement.
Rémunération variable annuelle	Néant	Philippe LAZARE a renoncé à la perception de sa rémunération variable au titre de l'exercice 2018.
Rémunération variable pluriannuelle (en numéraire)	n.a.	Monsieur Philippe LAZARE n'a bénéficié d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	n.a.	Monsieur Philippe LAZARE n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tous autres éléments de rémunération de long terme	Options d'actions = n.a.	Aucune attribution n'est intervenue au cours de l'exercice clos.
	3 164 actions de performance = 203 477 € (Valorisation comptable au 31 décembre 2018) Soit 0,005 % du capital Autre élément = n.a.	Concernant la rémunération long terme, le Conseil d'administration du 16 mai 2018, faisant usage de la 30e résolution de l'Assemblée générale extraordinaire du 29 avril 2016, a attribué 18 610 actions de performance au Président-Directeur général au titre du plan simple (2018-1) ramené à 3 164 actions après application du *prorata temporis* jusqu'au 5 novembre 2018, date de cessation de ses fonctions de Président-Directeur général. Cette attribution est conditionnée à la réalisation de deux critères de performance détaillés ci-après qui seront évalués à l'issue de la période d'attribution de trois ans : • critère interne lié à la performance financière et opérationnelle du Groupe : un Ebitda en ligne avec le plan annoncé au marché. Les seuils de déclenchement à partir desquels les actions sont attribuées définitivement sont les suivants : 75 % des actions attribuées à 100 % d'atteinte de l'objectif, et 100 % des actions attribuées à partir de 105 % d'atteinte de l'objectif ; • critère externe : évolution du cours de Bourse de la Société comparé à celui du SBF 120. Les seuils de déclenchement à partir desquels les actions sont attribuées définitivement sont les suivants : 50 % des actions attribuées à 100 % d'atteinte de l'objectif, 75 % des actions attribuées à 105 % d'atteinte de l'objectif et 100 % des actions attribuées à partir de 110 % d'atteinte de l'objectif.
Jetons de présence	n.a.	Monsieur Philippe LAZARE n'a pas perçu de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	11 945 €	Monsieur Philippe LAZARE a bénéficié d'une voiture de fonction et d'une assurance perte de mandat social.

Éléments de rémunération et avantages de toute nature au titre de conventions et engagements réglementés ayant fait l'objet d'un vote par l'Assemblée générale	Montants soumis au vote	Présentation
Indemnité de départ	1 531 214,30 €	Lors de sa réunion du 5 novembre 2018 au cours de laquelle M. Philippe Lazare a été conduit, à la demande du Conseil d'administration, à libérer ses mandats de Président-Directeur général et d'Administrateur d'Ingenico Group, le Conseil d'administration a constaté que les conditions assortissant les droits de M. Philippe Lazare à l'indemnité de départ approuvée par l'Assemblée générale du 29 avril 2016 (6e résolution) étaient satisfaites et lui donnaient droit à ce titre à une somme de 1 531 214,30 € calculée comme suit : • moyenne des rémunérations mensuelles fixes et variables perçues par M. Philippe Lazare au titre de ses fonctions de Président-Directeur général au cours des deux derniers exercices clos précédant la date de cessation de ses fonctions, soit 1 988 590 € ; • rapportée au pourcentage moyen du niveau d'atteinte des objectifs établis pour la part variable de la rémunération de M. Philippe Lazare au titre des exercices 2016 et 2017, soit 77 %. Par ailleurs, le Conseil d'administration a constaté que Philippe Lazare était en droit de conserver, conformément aux stipulations des plans concernés et à l'autorisation de l'Assemblée générale du 29 avril 2016 (6e résolution), ses droits à actions de performance au *prorata temporis* jusqu'à la date du 5 novembre 2018. Les conditions de performance s'y rapportant demeurent quant à elles inchangées. La valorisation comptable de ces actions de performance n'est pas comprise dans le montant de l'indemnité.
Indemnité de non-concurrence	n.a.	Il n'existe pas de clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	n.a.	Monsieur Philippe LAZARE ne bénéficiait pas d'un régime de retraite supplémentaire.

3.3.1.1.2 Nicolas Huss, Directeur général à compter du 5 novembre 2018

En application des principes de rémunération approuvés par l'Assemblée générale du 16 mai 2018 pour le Président-Directeur général, le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance a fixé les éléments de la rémunération de Nicolas Huss au titre de son mandat de Directeur général comme suit :

- **rémunération annuelle fixe** d'un montant total de 650 000 euros payable mensuellement proratisé du 5 novembre 2018 au 31 décembre 2018 ;
- **rémunération variable annuelle** cible à 162 500 euros du 5 novembre 2018 au 31 décembre 2018 (soit 150 % de la rémunération fixe des mois de novembre et décembre 2018) pouvant aller au maximum à 200 % de la rémunération fixe annuelle.

  Nicolas Huss a renoncé à la perception de toute rémunération variable en qualité de Directeur général au titre de l'exercice 2018 qui s'établissait à 50 % de la rémunération variable cible, soit 81 250 euros.
- **rémunération long terme** : Nicolas Huss n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance au titre de son mandat de Directeur général en 2018.

Par ailleurs, Nicolas Huss a bénéficié d'avantages en nature, consistant en un véhicule de fonction et une assurance volontaire contre la perte d'activité, pour un montant total qui s'est élevé à 1 749 euros sur l'exercice 2018 ainsi que d'un régime complémentaire de santé et prévoyance.

À toutes fins utiles, il est précisé que le mandat d'Administrateur de Nicolas Huss n'a fait l'objet d'aucune rémunération venant en sus de celle qu'il a perçue au titre de son mandat de Directeur général.

Enfin, il est rappelé que Nicolas Huss n'a perçu aucune rémunération supplémentaire ou jeton de présence en provenance des sociétés contrôlées par la Société.

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à Nicolas Huss, Directeur général (depuis le 5 novembre 2018)

	2018 (Montants bruts en euros)	2017 (Montants bruts en euros)
Rémunérations dues au titre de l'exercice (information détaillée dans le tableau ci-dessous)	103 409	n.a
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	n.a.	n.a.
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	n.a.	n.a.
Valorisation des actions attribuées gratuitement	n.a	n.a
TOTAL (1)	**103 409**	**N.A**

(1) *Par ailleurs, Nicolas Huss a perçu une rémunération fixe de 460 535 euros et variable de 235 959 euros au titre de 2018 en application de son contrat de travail suspendu depuis le 5 novembre 2018. 5 000 actions de performance (plan 2018-1) lui ont été attribuées au titre de ses fonctions salariées au cours de l'exercice 2018.*

Tableau récapitulatif des rémunérations attribuées à Nicolas Huss, Directeur général (depuis le 5 novembre 2018)

	2018 (Montants bruts en euros)		2017 (Montants bruts en euros)	
	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice
Rémunération fixe	103 409	103 409	n.a	n.a
Rémunération variable annuelle (1)	Néant	Néant	n.a	n.a
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	n.a	n.a
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	n.a	n.a
Jetons de présence	Néant	Néant	n.a	n.a
Avantages en nature – voiture, assurance perte de mandat social, mutuelle et prévoyance	1 749	1 749	n.a	n.a
TOTAL (1)	**105 158**	**105 158**	**N/A**	**N/A**

(1) *Nicolas Huss a renoncé à la perception de sa rémunération variable en qualité de Directeur général au titre de l'exercice 2018.*

Éléments de la rémunération versés ou attribués au Directeur général depuis le 5 novembre 2018 soumis au vote des actionnaires

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce tel que modifié par la loi Sapin II et en application des principes et critères approuvés par l'Assemblée générale du 16 mai 2018, les éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Nicolas HUSS, Directeur général depuis le 5 novembre 2018 figurent ci-après, et sont soumis au vote de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 11 juin 2019 (15e résolution).

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	103 409 €	La rémunération fixe annuelle de Nicolas HUSS a été fixée à 650 000 euros proratisée du 5 novembre 2018 au 31 décembre 2018.
Rémunération variable annuelle	Néant	Nicolas HUSS a renoncé à la perception de toute rémunération variable en sa qualité Directeur général au titre de l'exercice 2018.
Rémunération variable pluriannuelle (en numéraire)	Néant	Nicolas HUSS n'a bénéficié d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Néant	Nicolas HUSS n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tous autres éléments de rémunération de long terme	Néant	Nicolas HUSS n'a bénéficié d'aucune attribution d'options ou d'actions de performance au cours de l'exercice clos en sa qualité de Directeur général.
Jetons de présence	Néant	Nicolas HUSS n'a pas perçu de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	1 749 €	Nicolas HUSS a bénéficié d'une voiture de fonction, d'une assurance perte de mandat social ainsi que d'un régime complémentaire de santé et prévoyance.

Éléments de rémunération et avantages de toute nature au titre de conventions et engagements réglementés ayant fait l'objet d'un vote par l'Assemblée générale	Montants soumis au vote	Présentation
Indemnité de départ	Néant	Nicolas HUSS n'a pas bénéficié de ce type d'engagement en 2018.
Indemnité de non-concurrence	Néant	Nicolas HUSS ne bénéficie pas d'une indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Néant	Nicolas HUSS ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

3.3.1.1.3 Bernard Bourigeaud, Président du Conseil d'administration à compter du 5 novembre 2018

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, Nominations et Gouvernance a décidé de nommer Bernard Bourigeaud, Président du Conseil d'administration et a fixé les éléments de rémunération au titre de 2018 comme suit :

- une rémunération fixe annuelle brute de 150 000 euros payable mensuellement, proratisé à compter du 5 novembre 2018 ;
- le versement de jetons de présence au titre de sa participation aux réunions du Conseil d'administration et au titre de sa participation aux réunions des comités au sein desquels il serait membre ou Président, et ce dans les mêmes conditions que les autres Administrateurs de la Société.

- **Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à Bernard Bourigeaud, Président du Conseil d'administration (depuis le 5 novembre 2018)**

	2018 *(Montants bruts en euros)*	2017 *(Montants bruts en euros)*
Rémunérations dues au titre de l'exercice (information détaillée dans le tableau ci-dessous)	25 000	n.a
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	n.a.	n.a.
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	n.a.	n.a.
Valorisation des actions attribuées gratuitement	n.a	n.a
TOTAL	**25 000**	**N.A**

- **Tableau récapitulatif des rémunérations attribuées à Bernard Bourigeaud, Président du Conseil d'administration (depuis le 5 novembre 2018)**

	2018 *(Montants bruts en euros)*		2017 *(Montants bruts en euros)*	
	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice
Rémunération fixe	25 000	Néant [1]	n/a	n/a
Rémunération variable annuelle	Néant	Néant	n/a	n/a
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	n/a	n/a
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	n/a	n/a
Jetons de présence [2]	66 667	59 459	59 459	20 479
Avantages en nature	n.a	n.a	n/a	n/a
TOTAL [1]	**91 667**	**59 459**	**59 459**	**20 479**

(1) Il sera demandé à l'Assemblée générale du 11 juin 2019 d'autoriser la perception de ces droits à rémunération sous forme d'attribution gratuite d'actions. À défaut d'approbation de la résolution relative au vote ex post, sa rémunération au titre de 2018 sera versée en numéraire.

(2) Jetons de présence alloués au titre de son mandat d'Administrateur indépendant exercé depuis le 29 avril 2016.

Éléments de la rémunération versés ou attribués au Président du Conseil d'administration depuis le 5 novembre 2018 soumis au vote des actionnaires

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce tel que modifié par la loi Sapin II et et en application des principes et critères approuvés par l'Assemblée générale du 16 mai 2018 pour le Président-Directeur Général, les éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Bernard BOURIGEAUD, Président du Conseil d'administration depuis le 5 novembre 2018 qui figure ci-après, est soumise au vote de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 11 juin 2019 (16e résolution).

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	25 000 € (non versée)	La rémunération fixe annuelle de Bernard BOURIGEAUD a été fixée à 150 000 euros proratisée du 5 novembre 2018 au 31 décembre 2018, à 25 000 euros. Il est proposé à l'Assemblée générale que cette rémunération soit versée sous forme d'attribution gratuite d'actions. Le nombre d'actions à attribuer sera déterminé sur la base de la valorisation comptable d'une action Ingenico. Le Conseil d'administration estime que ce mode de rémunération, à l'exclusion de tout autre, favoriserait l'alignement des intérêts du Président du Conseil d'administration avec ceux de la Société et de ses actionnaires. À défaut d'approbation par l'Assemblée générale, cette rémunération au titre de 2018 sera versée en numéraire conformément à la politique de rémunération en vigueur.
Rémunération variable annuelle	Néant	Bernard BOURIGEAUD n'a bénéficié d'aucune rémunération variable.
Rémunération variable pluriannuelle (en numéraire)	Néant	Bernard BOURIGEAUD n'a bénéficié d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Néant	Bernard BOURIGEAUD n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tous autres éléments de rémunération de long terme	Néant	Bernard BOURIGEAUD n'a bénéficié d'aucune attribution d'options ou d'actions de performance au cours de l'exercice clos en sa qualité de Président du Conseil d'administration.
Jetons de présence	66 667 €	Jetons de présence alloués au titre de l'exercice 2018 en sa qualité d'Administrateur indépendant.
Valorisation des avantages de toute nature	Néant	Bernard BOURIGEAUD n'a bénéficié d'aucun avantage en nature.

Éléments de rémunération et avantages de toute nature au titre de conventions et engagements réglementés ayant fait l'objet d'un vote par l'Assemblée générale	Montants soumis au vote	Présentation
Indemnité de départ	Néant	Bernard BOURIGEAUD ne bénéficie pas d'indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	Néant	Bernard BOURIGEAUD ne bénéficie pas d'une indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Néant	Bernard BOURIGEAUD ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

3.3.1.1.4 Synthèse contrat de travail/régime de retraite et autres indemnités en 2018

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Philippe LAZARE, Président-Directeur général jusqu'au 5 novembre 2018	Non	Non	Oui (1)	Non
Nicolas HUSS, Directeur général depuis le 5 novembre 2018	Oui (Suspendu) (2)	Non	Non (3)	Non (4)
Bernard BOURIGEAUD, Président du Conseil d'administration depuis le 5 novembre 2018	Non	Non	Non	Non

(1) Cette convention exercée le 5 novembre 2018 est décrite ci-dessus.

(2) Le contrat de travail de Nicolas Huss est suspendu depuis le 5 novembre 2018, date de nomination en tant que Directeur général. Cette situation sera réexaminée à l'issue de l'Assemblée générale à tenir en 2020, Nicolas Huss s'étant engagé à démissionner de son contrat de travail sous réserve que l'assemblée approuve l'ensemble de ses éléments de rémunération en qualité de Directeur Général.

(3) Une convention portant sur une indemnité qui serait due en cas de départ contraint a été approuvée par le Conseil d'administration du 25 février 2019 et sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 11 juin 2019. Le détail de cette convention figure au chapitre 3.3.1.2 ci-dessous.

(4) Il est précisé qu'un mécanisme d'indemnité de non concurrence avec faculté de renonciation par la Société est prévu dans le contrat de travail suspendu. Le montant de l'indemnité qui pourrait être due s'élèverait à l'équivalent de six mois de salaire prévu par ledit contrat.

3.3.1.1.5 Rémunération long terme

- **Information sur les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux**

	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation théorique des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés *(en euros)*	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Philippe LAZARE, Président-Directeur général jusqu'au 5 novembre 2018	2018-1 en date du 16 mai 2018	3 164 (1)	203 477	16 mai 2021	16 mai 2021	Voir ci-dessous
Nicolas HUSS, Directeur général à compter du 5 novembre 2018 (2)	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Bernard BOURIGEAUD, Président du Conseil d'administration à compter du 5 novembre 2018	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
TOTAL		**3 164**	**203 477**			

(1) Le nombre d'actions de performance attribuée initialement s'élevait à 18 610, il a été ramené à 3 164 après application du prorata temporis appliqué dans le cadre de son départ le 5 novembre 2018.

(2) 5 000 actions de performance (plan 2018-1) ont été attribuées à Nicolas Huss au titre de ses fonctions salariées exercées jusqu'au 5 novembre 2018.

Le Conseil d'administration, faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale extraordinaire du 29 avril 2016, a décidé sur recommandations du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance, la mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance (2018-1) :

La période d'acquisition de ce plan est de trois ans et l'attribution définitive est conditionnée à la réalisation de deux conditions de performance (Ebitda en ligne avec le plan stratégique 2020 et évolution du cours de Bourse de la Société comparé à celui du SBF 120).

Le nombre d'actions de performance définitivement attribuées à l'issue de la période d'acquisition (3 ans) sera donc calculé en fonction du niveau d'atteinte de ces objectifs détaillés ci-dessous.

- critère interne lié à la performance financière et opérationnelle du Groupe : un Ebitda en ligne avec le plan annoncé au marché. Les seuils de déclenchement à partir desquels les actions sont attribuées définitivement sont les suivants : 75 % des actions attribuées à 100 % d'atteinte de l'objectif, et 100 % des actions attribuées à partir de 105 % d'atteinte de l'objectif.
- critère externe : évolution du cours de Bourse de la Société comparé à celui du SBF 120. Les seuils de déclenchement à partir desquels les actions sont attribuées définitivement sont les suivants : 50 % des actions attribuées à 100 % d'atteinte de l'objectif, 75 % des actions attribuées à 105 % d'atteinte de l'objectif et 100 % des actions attribuées à partir de 110 % d'atteinte de l'objectif.

● **Actions de performance attribuées définitivement ou devenues disponibles en 2018**

	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées définitivement	Conditions d'acquisition
Philippe LAZARE	2014-2 du 29 octobre 2014	6 500	Néant	Néant	Néant
Nicolas HUSS	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Bernard BOURIGEAUD	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

Actions devenues disponibles

6 500 actions issues du plan de co-investissement 2014-2 autorisé par le Conseil d'administration du 29 octobre 2014 sont devenues disponibles en 2018.

Actions attribuées définitivement

Aucune action n'a été définitivement attribuée en 2018.

Obligation de conservation

Il est rappelé qu'aux termes de l'article L. 225-197-1, II, alinéa 4 du Code de commerce, le Conseil d'administration doit, pour les actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux, soit décider que ces actions ne pourront être cédées par l'intéressé avant la cessation de ses fonctions, soit fixer la quantité de ces actions qu'il sera tenu de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions.

Pour chacune des attributions d'actions décidées à compter du 18 avril 2016 au profit de M. Philippe Lazare, le Conseil d'administration a décidé conformément à l'article précité que Philippe Lazare devra conserver et détenir au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions, 40 % (15 % précédemment) du nombre global de l'ensemble des actions définitivement acquises à l'issue de leur période de conservation, étant entendu que les actions qui seraient, le cas échéant, cédées devront l'être dans le respect de la réglementation boursière applicable et des procédures en place au sein de la Société.

Ces dispositions de conservation s'appliquent également à Nicolas Huss et, le cas échéant, à Bernard Bourigeaud (pour lequel l'obligation de conservation a été portée à 100 %) au titre des plans d'attribution d'actions dont ils seraient bénéficiaires à compter de leur nomination en qualité de dirigeants mandataires sociaux.

Par ailleurs, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les dirigeants mandataires sociaux ne pourront pas utiliser d'instruments de couverture portant sur les actions qui leur seront attribuées par la Société dans le cadre de leurs fonctions et ce tant qu'il détiendront un mandat social de dirigeant dans la Société.

3.3.1.2 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, il sera demandé aux actionnaires de la Société, lors de l'Assemblée générale mixte du 11 juin 2019, d'approuver la résolution qui leur sera soumise relative aux principes et critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux de la Société et constituant la politique de rémunération les concernant (*say on pay ex-ante*).

Dans ses propositions au Conseil d'administration, le Comité des rémunérations, nominations et gouvernance veille à proposer une politique de rémunération en conformité avec les pratiques des grands groupes internationaux comparables pour des positions similaires comprenant des sociétés du SBF 120 et visant à assurer un alignement des intérêts des actionnaires avec ceux des dirigeants de la Société.

Ces principes et critères arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 25 février 2019, sur recommandation du Comité des Rémunérations, Nominations et Gouvernance, seraient les suivants :

En ce qui concerne le Directeur général :

Au titre de son mandat de Directeur général, sa rémunération serait composée des éléments suivants :

(i) **une rémunération annuelle fixe de** 650 000 euros payable en douze mensualités égales au cours de l'exercice ;

(ii) **une rémunération variable** annuelle cible de 150 % de la rémunération fixe annuelle, soit 975 000 euros, et pouvant aller au maximum à 200 % de la rémunération fixe annuelle soit 1 300 000 euros, en fonction de la performance.

La rémunération variable est fondée sur la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs suivants :

- des objectifs quantitatifs, à hauteur de 70 % (soit 682 500 euros), de la rémunération variable annuelle cible :

— 40 % liés à l'Ebitda consolidé,

— 15 % liés à la progression du chiffre d'affaires consolidé,

— 15 % liés au *free cash flow* (hors acquisitions, cessions et dividendes exceptionnels).

Le plafond est fixé à 150 % de la rémunération variable annuelle cible pour ces objectifs quantitatifs (soit 1 023 750 euros) ;

- des objectifs qualitatifs, à hauteur de 30 % (soit 292 500 euros), dont les critères sont préétablis et définis de manière précise en lien avec le nouveau plan stratégique moyen terme qui sera présenté le 24 avril 2019 intégrant un ou plusieurs critères RSE. Pour l'année en cours, ils ne peuvent pas être divulgués pour des raisons de confidentialité. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation de la performance, le Groupe communique sur ces objectifs et leur niveau d'atteinte. Le plafond est fixé à 100 % de la rémunération variable cible pour ces objectifs qualitatifs (soit 292 500 euros).

Il est rappelé que, conformément à l'alinéa 2 de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement des éléments de rémunération variable décrits ci-dessus sera conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce ;

(iii) **une rémunération long terme** *via* l'attribution annuelle d'actions de performance : de 34 000 actions au titre de l'exercice 2019, compte tenu de sa date de prise de fonctions le 5 novembre 2018, et de 30 000 actions par exercice au titre des exercices 2020 et 2021. Ces attributions seront assorties d'une condition de présence et de conditions de performance exigeantes compte tenu du plan stratégique moyen terme qui sera présenté le 24 avril 2019 par la Société ;

(iv) **une indemnité due en cas de départ contraint** autorisée par le Conseil d'administration du 25 février 2019 et qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 11 juin 2019.

L'indemnité de départ contraint serait due :

(i) en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle, un changement de contrôle s'entendant de la date d'approbation par l'Assemblée générale de toute opération d'apport, de fusion, de scission ou d'opération similaire affectant Ingenico Group ou de la date d'acquisition du contrôle, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, d'Ingenico Group (notamment à l'issue d'une offre publique d'achat ou d'échange le cas échéant) ;

(ii) en cas de départ contraint lié à un changement de stratégie ;

(iii) dans les autres cas de départ contraint, pour une raison autre qu'une faute lourde ou grave.

Aucune indemnité ne sera due au Directeur général en cas de départ volontaire, de changement de fonctions, de mandataire ou salarié, au sein du Groupe, ou si M. Nicolas Huss a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite ;

Le montant de l'indemnité de départ versée au Directeur général (I), sera calculé comme suit : I = Assiette x Coefficient, où :

l'« Assiette » est égale :

- avant l'Assemblée générale 2020 :
  — en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle, à 18 mois de la rémunération cible, fixe plus variable annuel, soit 2 437 500 euros,
  — en cas de départ pour une autre raison qu'un changement de contrôle, une faute grave ou une faute lourde, à neuf mois de la rémunération cible, fixe plus variable annuel, soit 1 218 750 euros ;
- à compter de l'Assemblée générale 2020 :
  — en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle, à 18 mois de Rémunération de Référence,
  — en cas de départ contraint lié à un changement de stratégie, à 12 mois de Rémunération de Référence,
  — en cas de départ pour une autre raison qu'un changement de contrôle, un changement de stratégie, ou une faute grave ou lourde, à neuf mois de Rémunération de Référence.

La « Rémunération de Référence » désigne la moyenne des rémunérations mensuelles cible, fixes plus variables, du Directeur général au titre de ses fonctions de Directeur général au cours des deux derniers exercices clos précédant la date de cessation de ses fonctions ;

le « Coefficient », qui sera constaté par le Conseil d'administration, est égal :

- avant l'Assemblée générale 2020, au niveau d'atteinte des objectifs établis pour la dernière rémunération variable due au Directeur général ;
- à compter de l'Assemblée générale 2020, à la moyenne du niveau d'atteinte des objectifs établis pour la part variable de la rémunération du Directeur général au titre des deux derniers exercices clos précédant la date de cessation de ses fonctions.

L'indemnité de départ sera diminuée du montant des indemnités de licenciement qui seraient dues au titre de la rupture du contrat de travail si le départ intervenait avant que le Directeur général ait démissionné de ses fonctions salariées ;

Sort des actions de performance en cours d'acquisition

En cas de départ du Directeur général, les actions en cours d'acquisition connaîtront le sort suivant, conformément aux règlements des plans d'attribution gratuite d'actions applicables :

En cas de décès, de retraite ou d'invalidité, le Directeur général (ou ses ayants droits) conservera le bénéfice des actions en cours d'acquisition selon les modalités prévues par les règlements des plans d'attribution gratuite d'actions applicables ;

En cas de départ contraint lié à un changement de contrôle, le Directeur général conservera le bénéfice de l'intégralité des actions en cours d'acquisition, les conditions de présence et de performance étant levées dans cette hypothèse ;

Dans tous les autres cas de départ, le Directeur général conservera le bénéfice des actions en cours d'acquisition (i) au *prorata temporis* de la période de présence, et (ii) selon le niveau d'atteinte des conditions de performance prévues par les règlements des plans d'attribution gratuite d'actions applicables ;

(v) **des avantages en nature** : le Directeur général bénéficierait d'avantages en nature comprenant un véhicule de fonction et une assurance chômage mandataire social, ainsi que des régimes complémentaires santé et prévoyance (invalidité/décès) mis en place par la Société.

Le mandat d'Administrateur du Directeur Général ne ferait l'objet d'aucune rémunération venant en sus de celle qu'il percevrait au titre de son mandat de Directeur Général, et il ne percevrait aucune rémunération supplémentaire ou jeton de présence en provenance des sociétés contrôlées par la Société.

Le contrat de travail qui liait Nicolas Huss à la Société est suspendu depuis sa désignation en qualité de Directeur Général, le 5 novembre 2018.

Nicolas Huss s'est engagé à démissionner de son contrat de travail à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2019, sous réserve que cette assemblée approuve l'ensemble de ses éléments de rémunération en qualité de Directeur Général.

En ce qui concerne le Président du Conseil d'administration :

Au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration, le Président du Conseil d'administration percevrait une rémunération annuelle fixe s'élevant à 180 000 euros bruts, payable en actions au cours de l'exercice, sous réserve de l'adoption de la 24e résolution par l'Assemblée générale du 11 juin 2019. Dans le cas contraire, elle sera payable mensuellement en numéraire.

Le Conseil d'administration a estimé que le versement de la rémunération du Président du Conseil d'administration sous forme d'actions gratuites favorise l'alignement des intérêts du Président du Conseil d'administration avec ceux de la Société et des actionnaires. Le Président du Conseil d'administration devra, par ailleurs, conserver la totalité des actions définitivement acquises jusqu'à la cessation de ses fonctions.

Par ailleurs, le Président du Conseil d'administration serait éligible au versement de jetons de présence au titre de sa participation aux réunions du Conseil d'administration et des comités dont il est membre, à savoir à ce jour le Comité Stratégique et le Comité des Rémunérations, Nominations et Gouvernance, et ce dans les mêmes conditions que les Administrateurs de la Société.

En application de l'article L. 225-100 II. du Code de commerce, les montants résultant de la mise en œuvre des principes et critères ci-dessus exposés, composant la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice en cours à clore le 31 décembre 2019, seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale mixte à tenir en 2020.

Il est en outre rappelé que conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels des dirigeants mandataires sociaux sera conditionné à l'approbation par une Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération de la personne concernée dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 dudit Code.

3.3.1.3 Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

L'Assemblée générale mixte du 29 avril 2016 a augmenté le montant annuel maximum des jetons de présence alloués au Conseil d'administration de 500 000 euros à 550 000 euros. La répartition du montant annuel des jetons de présence alloué par l'Assemblée générale est basée sur une clé de répartition calculée sur un système de points favorisant l'indépendance des Administrateurs, la présidence de comités spécialisés et l'assiduité des membres aux réunions du Conseil d'administration et des comités spécialisés. Ainsi, concernant les séances du Conseil d'administration, l'allocation de points est effectuée sur la base d'une part fixe (20 points pour chaque Administrateur indépendant et 5 points à chaque Administrateur non indépendant ou censeur) et d'une part variable (2 points supplémentaires par présence). Concernant les comités spécialisés, un nombre de points est attribué à chaque Président de comités spécialisés (maximum annuel de 25 points pour la présidence du Comité d'audit et 20 points pour la présidence des deux autres comités spécialisés) ayant assisté à la réunion et assuré la présidence. Les Présidents de comités ne reçoivent pas de points supplémentaires par présence aux comités spécialisés étant précisé qu'en cas d'absence, les points correspondants sont alloués au membre ayant assuré la présidence de la réunion. Les membres des comités spécialisés, hors le Président, reçoivent un point par présence à une réunion de comité.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, la part variable de jetons de présence est prépondérante pour les Administrateurs.

Il est précisé qu'il sera proposé à l'Assemblée générale du 11 juin 2019 de porter le montant global annuel des jetons de présence à allouer au Conseil d'administration de 550 000 euros à 750 000 euros compte-tenu notamment de l'augmentation du nombre d'administrateurs (pour plus de détails, se référer au chapitre 7 du présent Document de référence).

Le montant total des jetons de présence attribués par la Société aux Administrateurs et la rémunération du censeur se sont élevés à 550 000 euros au titre de 2018 répartis ainsi qu'il suit (en euros) :

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants bruts versés en 2019 au titre de 2018	Montants bruts versés en 2018 au titre de 2017
Bernard BOURIGEAUD Administrateur indépendant	66 667 €	59 459 €
Jean-Louis CONSTANZA Administrateur indépendant jusqu'au 16 mai 2018	18 954 €	56 757 €
Diaa ELYAACOUBI Administrateur indépendant	64 052 €	66 216 €
Colette LEWINER Administrateur indépendant jusqu'au 16 mai 2018	18 964 €	71 622 €
Arnaud LUCIEN (1) Administrateur représentant les salariés depuis le 27 septembre 2018	12 092 €	-
Xavier MORENO Administrateur indépendant	86 275 €	86 486 €
William NAHUM Censeur	18 301 €	24 324 €
Caroline PAROT Administrateur indépendant	92 810 €	58 108 €
Thierry SOMMELET Administrateur indépendant depuis le 16 mai 2018	39 869 €	-
Sophie STABILE Administrateur indépendant depuis le 27 mars 2018	49 673 €	-
Élie VANNIER (2) Administrateur indépendant	82 363 €	90 541 €
Florence PARLY Administrateur indépendant jusqu'au 21 juin 2017	-	36 487 €
TOTAL	**550 000 €**	**550 000 €**

(1) Arnaud Lucien perçoit également une rémunération en sa qualité salarié d'Ingenico Terminals.

(2) Élie Vannier a par ailleurs perçu une rémunération brute de 55 000 euros au titre de 2018 et 55 500 euros au titre de 2017 en sa qualité de membre du Conseil de surveillance et Président du Comité d'audit de Global Collect Services BV, société filiale du Groupe.

À l'exception des dirigeants mandataires sociaux dont les informations figurent ci-dessus, les membres du Conseil d'administration n'ont bénéficié, au cours de l'exercice 2018, d'aucune autre rémunération ni d'aucun autre avantage par la Société que ceux décrits ci-dessus.

Aucune rémunération autre que celles mentionnées ci-dessus n'a été versée aux mandataires sociaux de la Société par d'autres sociétés du Groupe au cours de l'exercice 2018.

3.3.1.4 Pensions, retraites et autres avantages versés aux mandataires sociaux

Néant.

3.3.2 Rémunération des membres du Comité exécutif

La rémunération des membres du Comité exécutif se compose d'une rémunération fixe et d'une rémunération variable annuelle liée aux objectifs financiers de l'année en cours, ainsi qu'à des objectifs liés à la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise et déclinés auprès de chaque membre selon sa fonction. Selon la fonction occupée, la rémunération variable annuelle représente, à objectifs atteints, de 50 % à 100 % de la rémunération fixe.

A compter de 2019, et pour tous les membres du Comex en dehors du Directeur Général, 60 % de la part variable est lié la réalisation d'objectifs financiers du Groupe, d'une Business Unit ou d'une Région selon le périmètre de responsabilité ; et 40 % de la part variable est liée à la réalisation d'objectifs stratégiques fonctionnels. Sur le niveau de réalisation de cette part variable, s'applique un « multiplicateur » dont le résultat est directement corrélé à la performance financière du Groupe et des Business Units. Ce multiplicateur a pour effet d'augmenter ou de réduire le montant de la part variable à verser selon le niveau d'atteinte des objectifs du Groupe.

De la même manière que le Directeur général, les dirigeants de l'entreprise sont associés au développement du Groupe par l'attribution gratuite d'actions dont le nombre dépend de conditions de présence et de performance de l'entreprise à moyen terme.

Ces plans visent à encourager la réalisation des objectifs de long terme du Groupe et la création de valeur qui y est associée.

Les critères de performance portent sur la totalité des actions attribuées et comprennent une appréciation intrinsèque et relative basée sur la performance économique et boursière de l'entreprise. Ces critères de performance ainsi que leur taux d'atteinte sont les mêmes pour l'ensemble du Comité exécutif y compris le Directeur général.

La politique de rémunération différée est applicable pour l'ensemble des membres du Comité exécutif.

Les membres du Comité exécutif bénéficient d'une voiture de fonction.

3.3.3 Intérêt des dirigeants et des salariés dans le capital d'Ingenico Group

Ingenico Group pratique une politique régulière d'attribution d'actions de performance à destination des dirigeants, des cadres supérieurs et de l'encadrement intermédiaire. L'attribution d'actions est fonction d'une performance particulière, en termes de résultats obtenus ou d'engagement du bénéficiaire. Les conditions sont arrêtées par le Conseil d'administration sur recommandations du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance.

3.3.3.1 Actions de performance

Usant de la faculté offerte lors de l'Assemblée générale, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance, de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance et le cas échéant d'investissement. Ainsi, depuis 2010, Ingenico a mis en œuvre cette politique par la mise en place de plans répondant à ces caractéristiques et entend développer cette politique d'association des salariés aux performances du Groupe, notamment dans le cadre de plans de rétention d'équipes dirigeantes de sociétés récemment acquises par croissance externe.

Les plans mis en œuvre par Ingenico Group SA présentent des caractéristiques communes. En effet, l'attribution gratuite d'actions n'est définitive qu'à l'issue d'une période minimale (période d'acquisition). Celle-ci a été portée à trois ans par l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 29 avril 2016, les plans précédents portaient sur une durée de deux ans ou de quatre ans selon les pays. À l'issue de cette période d'acquisition, et sous réserve des conditions fixées par le plan (conditions de performance, de présence et, le cas échéant d'investissement), les actions sont définitivement attribuées aux bénéficiaires.

À l'issue de la période d'acquisition définitive des actions, les plans ayant une durée d'acquisition de deux ans prévoient une durée supplémentaire de conservation de deux ans. Cette obligation de conservation n'existe pas pour les plans d'une durée d'acquisition de quatre ans.

La politique d'attribution gratuite d'actions a pour objectif d'encourager la réalisation des objectifs de long terme du Groupe et la création de valeur qui doit en découler pour ses actionnaires.

Depuis 2016, la politique de rémunération long terme Ingenico Group est structurée autour de deux mécanismes complémentaires mis en place alternativement tous les deux ans :

- un plan de co-investissement qui s'adresse aux cadres dirigeants de l'ensemble du Groupe et de ses filiales. Dans le cadre de ce plan, les bénéficiaires investissent personnellement un montant déterminé en actions de la Société. En fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance, de présence, un nombre d'actions gratuites proportionnel au nombre d'actions investies est attribué définitivement à l'issue de la période d'acquisition ;
- un plan d'attribution d'actions de performance simple élargi aux managers et salariés clés du Groupe. Au même titre que le plan de co-investissement, les bénéficiaires se voient attribuer des actions gratuites qu'ils acquièrent définitivement selon la réalisation des conditions de présence et de performance à l'issue de la période d'acquisition.

Depuis 2016, la durée d'acquisition des plans de rémunération à long terme est de trois ans minimum. Les conditions de performance des plans d'attribution gratuite d'actions de performance associé ou non à une condition d'investissement restent inchangées et reposent à la fois sur la performance interne du Groupe (objectif moyen terme d'Ebitda) et sur la performance externe (performance relative du cours de l'action Ingenico Group par rapport au SBF 120 au cours de la période d'acquisition).Ainsi, afin de poursuivre cette démarche d'association au développement du Groupe conformément à cette politique d'attribution alternant un plan de co-investissement et plan d'attribution gratuite d'actions de performance, le Conseil d'administration faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale extraordinaire du 29 avril 2016, a, sur recommandations du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance, arrêté les dispositions de plans d'attribution gratuite d'actions de performance qui concernent 124 cadres dirigeants ou des salariés de l'encadrement intermédiaire selon le détail suivant :

- plan simple d'attribution gratuite d'actions de performance (2018-1)

  Ce plan concerne le Président-Directeur général, des cadres dirigeants ou des salariés de l'encadrement intermédiaire du Groupe et est conditionné à la présence et corrélé aux critères de performance suivants :

  - interne lié à la performance financière et opérationnelle du Groupe (représentant 70 % des actions attribuées) : un Ebitda en ligne avec le plan stratégique 2020,
  - externe (représentant 30 % des actions attribuées) : évolution du cours de Bourse de la Société comparé à celui du SBF 120 ;
- plan de co-investissement (2018-2)

  Ce plan concerne six managers dirigeants des activités Retail issus de l'acquisition de Bambora. Celui-ci est constitué d'un investissement de la part de chacun d'entre eux en actions de la Société. Cet investissement donne droit à l'attribution d'actions gratuites dont le nombre est déterminé en fonction des mêmes niveaux d'atteinte et critères de performance que ci-dessous dont le nombre maximum est de 3 actions par action investie pour le critère interne et de 1 action par action investie pour le critère externe ;
- plan simple d'attribution gratuite d'actions de performance (2018-3)

  Ce plan concerne 24 managers des activités Retail issus de l'acquisition de Bambora et est conditionné à la présence et corrélé aux critères de performance suivants :

  - interne lié à la performance financière et opérationnelle de la division SMB (représentant 75 % des actions attribuées (Ebitda SMB)),
  - externe (représentant 25 % des actions attribuées) : évolution du cours de Bourse de la Société comparé à celui du SBF 120.

Ces plans prévoient une durée d'acquisition de trois ans et portent sur l'attribution de 419 174 actions de performance soit 0,66 % du capital social de la Société.

À l'expiration de la période d'acquisition, les bénéficiaires doivent avoir la qualité :

- soit de membre du personnel salarié de la Société, d'une filiale ou d'une société apparentée ;
- soit de mandataire social exerçant ses fonctions dans la Société, dans une filiale ou dans une société apparentée.

Si cette condition n'est pas remplie (notamment en cas de cessation du contrat de travail ou du mandat social du bénéficiaire, pour quelque raison que ce soit, prenant effet avant l'expiration de la période d'acquisition), l'attribution gratuite des actions au bénéficiaire devient caduque et le bénéficiaire perd tout droit à l'attribution des actions [(1)].

Le Groupe présente son plan stratégique moyen-terme et ses perspectives aux investisseurs institutionnels et analystes financiers le 24 avril 2019.

Afin d'accompagner le déploiement de ses ambitions stratégiques et d'en assurer la réussite, la politique de rémunération long-terme a été déployée au sein de l'organisation auprès de salariés clés dans sa mise en œuvre.

À compter de 2019, les principes de la politique de rémunération en capital, par voie d'attribution d'actions de performance, définis par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance ont été modifiés et sont les suivants :

- associer les cadres dirigeants et certains collaborateurs du Groupe qu'il convient de fidéliser à son développement et à ses performances à moyen terme. Le nombre de bénéficiaires s'établirait en 2019 à environ 350 et représenterait environ 0,7 % du capital social ;
- soumettre toute attribution à une période d'acquisition définitive des droits de trois ans minimums ;
- conditionner l'attribution définitive des actions de performance au respect de trois critères de performance exigeants - deux critères internes (EBITDA et croissance du chiffre d'affaires) et un critère externe (évolution du cours de bourse comparé à celui de l'Euro Stoxx Tech 600) en ligne avec le plan stratégique moyen terme et les objectifs financiers du Groupe contre deux précédemment ; les seuils de déclenchement des critères de performance à partir desquels les actions sont attribuées seront arrêtés par le Conseil d'administration et ne viseront en aucun cas à rémunérer une sous-performance des objectifs ;
- limiter l'attribution des droits au Directeur général au titre des plans annuels d'attribution d'actions de performance à 10 % maximum de l'ensemble des droits attribués au titre du plan annuel.

Actions de performance attribuées aux dix premiers salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice 2018

Plan 2018-1	35 000
Plan 2018-2	226 264
Plan 2018-3	9 000

Historique des attributions gratuites d'actions de performance

Information sur les actions attribuées gratuitement depuis l'autorisation de l'Assemblée générale du 11 mai 2010

Assemblée générale du 11 mai 2010	2012-1	2012-2
Date du Conseil d'administration	22/06/2012	22/06/2012
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont aux mandataires sociaux :	73 000	392 384
Philippe Lazare	Néant	17 448
Date d'acquisition des actions	22/06/2014	22/06/2014
Date de fin de période de conservation	22/06/2016	22/06/2016
Nombre d'actions acquises définitivement au 22 juin 2014	63 000	334 832
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2018	Néant	Néant

Assemblée générale du 29 avril 2013	2013-1	2014-1	2014-2
Date du Conseil d'administration	30/10/2013	29/10/2014	29/10/2014
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont aux mandataires sociaux :	5 500	31 200	199 470
Philippe Lazare	Néant	Néant	6 500
Date d'acquisition des actions	30/10/2015	29/10/2016	29/10/2016
Date de fin de période de conservation	30/10/2017	29/10/2018	29/10/2018
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2018	1 000	6 950	36 080
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2018	4 500	24 250	163 390
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2018	Néant	Néant	Néant

(1) Sauf circonstances exceptionnelles sur décision du Conseil d'administration et en dehors des cas prévus par l'indemnité de départ du Directeur Général en cas de départ contraint présentés à la section 3.3.1.2 ci-dessus.

Le Conseil d'administration du 30 octobre 2013 a décidé l'attribution de 5 500 actions gratuites sous conditions de présence et du niveau d'atteinte de critères de performance lié à l'Ebitda consolidé du Groupe.

Le Conseil d'administration du 29 octobre 2014 a décidé l'attribution de :

- 31 200 actions gratuites sous conditions de présence et de performance intrinsèque liée à l'Ebitda consolidé et la performance relative liée au cours de Bourse ;
- 199 470 actions gratuites sous conditions de souscription d'actions de la Société, de présence et de performance externe (évolution du cours de Bourse de la Société comparé à celui du SBF 120) et interne (Ebitda consolidé du Groupe).

Assemblée générale du 6 mai 2015	2015-1	2015-2
Date du Conseil d'administration	29/07/2015	22/10/2015
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont aux mandataires sociaux :	186 900	1 400 600
Philippe Lazare	10 000	Néant
Date d'acquisition des actions	29/07/2017	22/10/2017 02/11/2017
Date de fin de période de conservation	29/07/2019	22/10/2019 02/11/2019
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2018	24 300	Néant
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2018	116 100	600 600
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2018	46 600	800

Le Conseil d'administration des 29 juillet 2015 et 22 octobre 2015 a décidé l'attribution respectivement de 186 900 et 2 000 actions gratuites sous conditions de présence et du niveau d'atteinte d'un critère de performance lié à l'Ebitda consolidé du Groupe.

La période d'appréciation de la performance du plan d'actions de performance 2015 (plan 2015-1) est arrivée à échéance le 29 juillet 2017. Les actions de performance attribuées dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée générale du 6 mai 2015 étaient conditionnées à la réalisation d'un critère de performance interne lié à la performance financière et opérationnelle du Groupe : Ebitda cible à 448 millions d'euros au 31 décembre 2016. Les seuils de déclenchement à partir desquels les actions sont attribuées définitivement sont les suivants : 25 % des actions attribuées à 90 % d'atteinte de l'objectif, 50 % des actions attribuées à 95 % de réalisation de l'objectif et 75 % des actions attribuées à 100 %. Le nombre maximum d'actions gratuites, soit 100 %, est atteint en cas de surperformance au-delà de 104 % de réalisation de l'objectif.

La performance réalisée constatée par le Conseil d'administration est la suivante :

- Ebitda 2016 : 476 millions d'euros, soit 106 % de l'objectif.

Les actions attribuées définitivement deviendront disponibles à l'issue d'une période de conservation de deux ans, soit le 29 juillet 2019.

Assemblée générale du 29 avril 2016	2016-1
Date du Conseil d'administration	26/07/2016
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont aux mandataires sociaux	18 610
Philippe Lazare	18 610
Date d'acquisition des actions	26/07/2019
Date de fin de période de conservation	26/07/2019
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2018	4 094
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2018	Néant
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2018	14 516

Le Conseil d'administration du 26 juillet 2016 a décidé l'attribution de 18 610 actions gratuites (ramenée à 14 516 à la suite du départ de Philippe Lazare le 5 novembre 2018) sous conditions de performance externe (évolution du cours de Bourse de la Société comparé à celui du SBF 120) et interne (Ebitda consolidé du Groupe).

Assemblée générale du 29 avril 2016	2017-1	2017-2
Date du Conseil d'administration	10/05/2017 26/07/2017	10/05/2017 26/07/2017
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont aux mandataires sociaux :	115 710	70 839
Philippe Lazare	6 040 (1)	18 610 (1)
Date d'acquisition des actions	10/05/2020 21/06/2020 28/08/2020	21/06/2020 28/08/2020
Date de fin de période de conservation	10/05/2020 21/06/2020 28/08/2020	21/06/2020 28/08/2020
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2018	24 880	25 734
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2018	Néant	Néant
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2018	90 830	45 105

(1) Conformément à la décision du Conseil d'administration et en accord avec Philippe Lazare, le nombre d'actions attribuées a été ramené de 23 639 à 18 610, le 16 mai 2018. Puis, suite au départ de Philippe Lazare, le nombre d'actions attribuées a été ramené respectivement à 2 900 (plan 2017-1) et 9 305 (plan 2017-2).

Les Conseils d'administration des 10 mai 2017 et 26 juillet 2017 ont décidé les attributions suivantes dont les modalités avaient été fixées le 21 mars 2017 de :

- 70 839 actions gratuites sous conditions de présence et de performance intrinsèque liée à l'Ebitda consolidé et la performance relative liée au cours de Bourse ;
- 115 710 actions gratuites sous conditions d'acquisition personnelle d'actions de la Société, de présence et de performance externe (évolution du cours de Bourse de la Société comparé à celui du SBF 120) et interne (Ebitda consolidé du Groupe).

Assemblée générale du 29 avril 2016	2018-1	2018-2	2018-3
Date du Conseil d'administration	16/05/2018	16/05/2018	16/05/2018
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont aux mandataires sociaux :	171 310	226 264	21 600
Philippe Lazare (1)	18 610	Néant	Néant
Date d'acquisition des actions	16/05/2021	16/05/2021	16/05/2021
Date de fin de période de conservation	16/05/2021	16/05/2021	16/05/2021
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2018	27 546	Néant	Néant
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2018	Néant	Néant	Néant
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2018	143 764	226 264	21 600

(1) Suite au départ de Philippe Lazare, le nombre d'actions attribuées a été ramené à 3 164.

Le Conseil d'administration du 16 mai 2018 a décidé les attributions suivantes :

- 171 310 actions gratuites sous conditions de présence et de performance intrinsèque liée à l'Ebitda consolidé et la performance relative liée au cours de Bourse détaillées ci-dessus ;
- 226 264 actions gratuites sous conditions d'acquisition personnelle d'actions de la Société, de présence et de performance externe (évolution du cours de Bourse de la Société comparé à celui du SBF 120) et interne (Ebitda de la division SMB) détaillées ci-dessus ;
- 21 600 actions gratuites sous conditions de présence et de performance intrinsèque liée à l'Ebitda de la division SMB et la performance relative liée au cours de Bourse détaillées ci-dessus.

3.3.3.2 Stock-options

Au 31 décembre 2018, il n'existe plus d'options de souscription en circulation.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées ou levées durant l'exercice 2018 par chaque dirigeant mandataire social par la Société et par toute société du Groupe

Néant.

3.3.3.3 Intéressement – participation

En sus du régime de participation légalement requis en France, Ingenico Group a mis en place un dispositif d'intéressement reposant sur des paramètres économiques qui permet d'associer l'ensemble des collaborateurs aux résultats du groupe.

L'accord d'intéressement d'Ingenico Group SA a été renégocié par accord collectif signé le 4 juin 2015 avec les institutions représentatives du personnel puis étendu aux sociétés Ingenico France SAS, Ingenico Terminals SAS et Ingenico Business Support SAS en date du 23 juin 2016 suite à la filialisation de certaines de ses activités et couvre les exercices 2016, 2017 et 2018. Un nouvel accord devrait être renégocié avant le 30 juin 2019 pour la période 2019-2021.

3.3.3.4 Épargne salariale – actionnariat salarié

L'actionnariat salarié est un élément essentiel de la politique de rémunération et d'engagement des salariés. Celui-ci se structure autour de deux principaux mécanismes : l'attribution gratuite d'actions de performance et l'augmentation de capital réservée aux salariés.

En complément de ces mécanismes, un dispositif d'épargne entreprise permet aux salariés des sociétés adhérentes d'effectuer des versements volontaires, de placer les sommes attribuées au titre de la participation ou de la prime d'intéressement.

Ils bénéficient d'un abondement maximum de 2 000 euros par an de l'employeur portant sur la prime d'intéressement et les versements volontaires.

Les supports de placement proposés sont le fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) Ingenico Actionnariat France, intégralement investi en actions de la Société ainsi qu'une gamme de FCPE multi-entreprise offrant le choix de placement dans les différentes classes d'actifs (actions, obligations, marché monétaire) et permettant ainsi aux salariés de diversifier leur épargne.

Au 31 décembre 2018, les salariés du Groupe au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce détiennent 0,25 % du capital social d'Ingenico Group SA.

3.3.3.5 Plan d'épargne pour la retraite collectif

Un plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCO) permet également aux salariés de la Société de se constituer une épargne, en vue de leur retraite, avec l'aide de l'employeur.

Ils peuvent ainsi choisir d'effectuer des versements volontaires ou d'affecter tout ou partie de leur prime d'intéressement et bénéficient d'un abondement de l'employeur à hauteur de 100 % de chaque versement effectué dans la limite de 1 500 euros brut par an et par salarié puis à hauteur de 50 % au-delà et dans la limite de 2 500 euros.

Ainsi, pour 3 500 euros versés, l'abondement de la Société sera de 2 500 euros bruts.

3.3.3.6 Limitation d'intervention sur titres

Le Conseil d'administration a établi un Règlement intérieur du Conseil d'administration ainsi qu'un code de déontologie boursière relatif aux opérations sur titres et à la prévention des délits et manquements d'initiés. Ces documents permettent, entre autres, d'intégrer les règles de gouvernement d'entreprise auxquelles le Conseil adhère et, notamment, celles relatives au fonctionnement et missions du Conseil et des comités ou, encore, à la déontologie notamment des membres du Conseil, par exemple en matière de transactions sur les titres de la Société.

Les informations communiquées aux membres du Conseil d'administration dans le cadre de leurs fonctions sont soumises aux dispositions du règlement (UE) 596/2014.

Les périodes de fenêtres négatives d'intervention sur titres, adossées aux dates de communication financière, sont mises en ligne sur le site de la Société.

3.3.3.7 Opérations sur titres des dirigeants d'Ingenico Group

Le tableau suivant présente les opérations qui ont été déclarées par les personnes visées à l'article 3 § 25 règlement (UE) 596/2014 au cours de l'exercice 2018 :

Déclarant	N° de la décision/ Information AMF	Instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Date de réception de la déclaration	Lieu de l'opération	Prix unitaire *(en euros)*	Volume
Jacques BEHR	2018DD534592	Actions	Cession	17 janvier 2018	22 janvier 2018	Euronext Paris	91,1600	14 800
Jacques BEHR	2018DD534874	Actions	Cession	19 janvier 2018	24 janvier 2018	Euronext Paris	91,6853	5 662
Philippe LAZARE	2018DD539186	Actions	Acquisition	23 février 2018	26 février 2018	Euronext Paris	72,6268	5 000
Xavier MORENO	2018DD539350	Actions	Acquisition	23 février 2018	27 février 2018	Euronext Paris	72,0767	4 000
Elie VANNIER	2018DD539466	Actions	Acquisition	23 février 2018	28 février 2018	Euronext Paris	72,1851	1 000
Nicolas HUSS	2018DD539484	Actions	Acquisition	26 février 2018	28 février 2018	Euronext Paris	72,0900	573
Bernard BOURIGEAUD	2018DD540739	Actions	Acquisition	5 mars 2018	8 mars 2018	Euronext Paris	69,8200	1 020
Bernard BOURIGEAUD	2018DD543086	Actions	Acquisition	22 mars 2018	27 mars 2018	Euronext Paris	63,5400	1 125
Elie VANNIER	2018DD561229	Actions	Acquisition	16 mai 2018	19 mai 2018	Euronext Paris	68,8200	4 000
Luciano CAVAZZANA	2018DD565693	Actions	Souscription	21 juin 2018	25 juin 2018	Euronext Paris	63,2300	36
Michel LEGER	2018DD565694	Actions	Souscription	21 juin 2018	25 juin 2018	Euronext Paris	63,2300	191
Jacques BEHR	2018DD565706	Actions	Souscription	21 juin 2018	25 juin 2018	Euronext Paris	63,2300	354
Elie VANNIER	2018DD565708	Actions	Souscription	21 juin 2018	25 juin 2018	Euronext Paris	63,2300	236
Bernard BOURIGEAUD	2018DD565729	Actions	Souscription	21 juin 2018	25 juin 2018	Euronext Paris	63,2300	363
Patrice LE MARRE	2018DD583296	Actions	Vente à terme	5 novembre 2018	8 novembre 2018	Euronext Paris	68,0000	6 500
Thierry SOMMELET	2018DD584279	Actions	Acquisition	14 novembre 2018	15 novembre 2018	Euronext Paris	65,1600	10

3.4 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

À l'assemblée générale de la société Ingenico Group S.A.,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants conclus au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Avantages en nature accordés au Directeur Général

DIRIGEANT CONCERNÉ

Monsieur Nicolas Huss, Directeur Général et membre du Conseil d'administration à compter du 5 novembre 2018.

NATURE ET OBJET

Dans sa séance du 5 novembre 2018, votre Conseil d'administration a autorisé la mise en place dans les conditions de marché d'une couverture santé et prévoyance au profit du Directeur Général ainsi qu'un dispositif de couverture perte d'emploi type « GSC ».

MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE L'ENGAGEMENT POUR LA SOCIÉTÉ

La décision d'autorisation de la convention relative aux engagements pris par votre société au bénéfice de Monsieur Nicolas Huss en matière d'avantages en nature selon les modalités exposées ci-dessus a été motivée de la manière suivante : « Compte tenu de la suspension de son contrat de travail, le Conseil d'administration décide qu'il sera mis en place dans les conditions de marché au bénéfice de Monsieur Nicolas Huss une couverture santé et prévoyance ainsi qu'un dispositif de couverture perte d'emploi type « GSC ». »

Conventions et engagements autorisés et conclus depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés et conclus depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Indemnité en cas de départ contraint au bénéfice de Monsieur Nicolas Huss, Directeur Général à compter du 5 novembre 2018

DIRIGEANT CONCERNÉ

Monsieur Nicolas Huss, Directeur Général de votre société et membre du Conseil d'administration à compter du 5 novembre 2018.

NATURE ET OBJET

Dans sa séance du 25 février 2019, votre Conseil d'administration a autorisé, sur proposition du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance, conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, l'octroi d'une indemnité en cas de départ contraint pour une raison autre qu'une faute lourde ou grave au bénéfice de Monsieur Nicolas Huss en qualité de Directeur Général de votre société, selon les modalités exposées ci-après.

MODALITÉS

En cas de départ contraint pour une raison autre qu'une faute lourde ou grave avant l'assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019, l'assiette de l'indemnité de départ du Directeur Général sera égale, en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle, à 18 mois de la rémunération fixe et variable cible annuelle, ou en cas de départ pour une autre raison qu'un changement de contrôle, une faute grave ou une faute lourde, à 9 mois de la rémunération fixe et variable cible annuelle.

En cas de départ contraint pour une raison autre qu'une faute lourde ou grave après l'assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019, l'assiette de l'indemnité de départ du Directeur Général sera égale, en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle, à 18 mois de Rémunération de Référence, ou en cas de départ contraint lié à un changement de stratégie, à 12 mois de Rémunération de Référence, ou en cas de départ pour une autre raison qu'un changement de contrôle, un changement de stratégie, une faute grave ou une faute lourde, à 9 mois de Rémunération de Référence.

La « Rémunération de Référence » désigne la moyenne des rémunérations mensuelles cible, fixes plus variables, du Directeur Général au titre de ses fonctions de Directeur Général au cours des deux derniers exercices clos précédant la date de cessation de ses fonctions.

Conformément à l'article L. 225-42-1 du code de commerce, le bénéfice de l'indemnité de départ du Directeur Général sera subordonné au respect de conditions liées à sa performance, dont la réalisation sera constatée par le Conseil d'administration. Ainsi, l'assiette de l'indemnité de départ du Directeur général sera affectée d'un coefficient égal au niveau d'atteinte des objectifs établis pour la dernière rémunération variable due au Directeur Général, en cas de départ avant l'assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019. En cas de départ à compter de l'assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019, l'assiette de l'indemnité de départ du Directeur Général sera affectée d'un coefficient égal à la moyenne du niveau d'atteinte des objectifs établis pour la part variable de la rémunération du Directeur Général au titre des deux derniers exercices clos précédant la date de cessation de ses fonctions.

L'indemnité de départ sera diminuée du montant des indemnités de licenciement qui seraient dues au titre de la rupture du contrat de travail de Monsieur Nicolas Huss si son départ intervenait avant qu'il ait démissionné de ses fonctions salariées.

Aucune indemnité ne sera due au Directeur Général en cas de départ volontaire, de changement de fonctions, de mandataire ou salarié, au sein du Groupe, ou si Monsieur Nicolas Huss a la possibilité de faire valoir ses droits à retraite.

Le Conseil d'administration a par ailleurs décidé qu'en cas de départ du Directeur Général, les actions gratuites en cours d'acquisition connaitraient le sort suivant, conformément aux règlements des plans d'attribution gratuite d'actions applicables :

- en cas de décès, de retraite ou d'invalidité, le Directeur Général (ou ses ayants-droits) conservera le bénéfice des actions en cours d'acquisition selon les modalités prévues par les règlements des plans d'attribution gratuite d'actions applicables ;
- en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle, le Directeur Général conservera le bénéfice de l'intégralité des actions en cours d'acquisition, les conditions de présence et de performance étant levées dans cette hypothèse.

Dans tous les autres cas de départ, le Directeur Général conservera le bénéfice des actions en cours d'acquisition au prorata temporis de la période de présence, et selon le niveau d'atteinte des conditions de performance prévues par les règlements des plans d'attribution gratuite d'actions applicables.

MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE L'ENGAGEMENT POUR LA SOCIÉTÉ

La décision d'autorisation de la convention relative aux engagements pris par votre société au bénéfice de Monsieur Nicolas Huss en matière d'indemnité en cas de départ contraint selon les modalités exposées ci-dessus a été motivée de la manière suivante : « Cette convention est un outil de fidélisation faisant partie de la structure de rémunération du Directeur Général. »

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Indemnité de départ au bénéfice de Monsieur Philippe Lazare, Président Directeur Général jusqu'au 5 novembre 2018

DIRIGEANT CONCERNÉ

Monsieur Philippe Lazare, Président Directeur Général de votre société jusqu'au 5 novembre 2018.

NATURE ET OBJET

Dans sa séance du 29 février 2016, votre Conseil d'administration avait autorisé, sur proposition du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance, conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le renouvellement et la modification de la convention relative aux engagements pris par votre société au bénéfice de Monsieur Philippe Lazare en qualité de Président Directeur Général de votre société, en matière d'indemnité en cas de départ contraint, selon les modalités exposées ci-après.

Monsieur Philippe Lazare percevra une indemnité de départ égale à dix-huit mois de rémunération de référence en cas de départ contraint de ses fonctions lié à un changement de contrôle, ou douze mois de rémunération de référence dans les autres cas de départ contraint liés à un changement de stratégie.

La rémunération de référence correspond à la moyenne des rémunérations brutes mensuelles fixes et variables perçues par Monsieur Philippe Lazare au titre de ses fonctions de Président Directeur Général au cours des deux derniers exercices clos précédant la date de cessation de ses fonctions.

L'indemnité de départ ne sera versée qu'en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie, sur initiative du Conseil d'administration, et sous condition de l'atteinte de conditions de performance exposées ci-dessous. Elle ne sera pas due en cas de faute grave ou faute lourde.

Le versement de cette indemnité sera fonction de la moyenne du niveau d'atteinte des objectifs établis pour la part variable de la rémunération de Monsieur Philippe Lazare au titre des deux derniers exercices clos précédant la date de cessation de ses fonctions.

En cas de départ contraint dans les conditions exposées ci-dessus, Monsieur Philippe Lazare conservera le bénéfice des actions de performance en cours d'acquisition à la date de son départ au prorata temporis de la période de présence et selon le niveau d'atteinte des conditions de performance prévues ci-dessus.

MODALITÉS

Dans sa séance du 5 novembre 2018, votre Conseil d'administration a décidé de libérer Philippe Lazare de ses fonctions de Président Directeur Général de votre société pour des motifs liés à un changement de stratégie.

Votre Conseil d'administration a constaté que les conditions assortissant les droits de Monsieur Philippe Lazare à l'indemnité de départ approuvée par l'assemblée générale du 29 avril 2016 (6ème résolution) étaient satisfaites et lui donnaient droit à ce titre à une somme de 1 531 214,30 euros calculée de la manière suivante ;

- moyenne des rémunérations mensuelles fixes et variables perçues par Monsieur Philippe Lazare au titre de ses fonctions de Président Directeur Général au cours des deux derniers exercices clos précédant la date de cessation de ses fonctions, soit 1 988 590 euros
- rapportée au pourcentage moyen du niveau d'atteinte des objectifs établis pour la part variable de la rémunération de Monsieur Philippe Lazare au titre des exercices 2016 et 2017, soit 77%.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a constaté que Monsieur Philippe Lazare était en droit de conserver, conformément aux stipulations des plans concernés et à l'autorisation de l'assemblée générale du 29 avril 2016 (6ème résolution), ses droits à actions de performance au prorata temporis jusqu'à la date du 5 novembre 2018. Les conditions de performance s'y rapportant demeurent quant à elles inchangées.

Paris La Défense, le 12 avril 2019

KPMG Audit	Mazars
Département de KPMG SA	
Frédéric Quélin	Thierry Blanchetier
Associé	*Associé*

4

COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE ET ÉVÈNEMENTS POST-CLÔTURE

4.1 RAPPORT D'ACTIVITÉ 154

4.1.1 Éléments financiers 155

4.1.2 Éléments significatifs intervenus depuis le 31 décembre 2018 158

4.1.3 Principaux risques et incertitudes pour 2019 158

4.1.4 Principales transactions entre parties liées 158

4.2 PERSPECTIVES ET TENDANCES 158

4.3 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES SOCIAUX 159

4.3.1 Chiffres et éléments clefs 159

4.3.2 Informations sur les délais de paiement fournisseurs et clients (article L. 441-6-1 du Code de commerce) 161

4.4 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À L'ARRÊTÉ DES COMPTES 2018 162

4.1 RAPPORT D'ACTIVITÉ

Les comptes de l'exercice 2018 ont été arrêtés par le Conseil d'administration qui s'est réuni le 12 février 2019. Les procédures d'audit sur les comptes consolidés et annuels de l'exercice 2018 d'Ingenico Group SA ont été effectuées. Les rapports de certification seront émis après vérification du rapport au gouvernement d'entreprise.

Les états financiers consolidés sont établis conformément aux normes IFRS. Afin de fournir des informations comparables pertinentes d'un exercice sur l'autre, les éléments financiers du rapport d'activité sont présentés en retraitant la charge d'amortissement liée à l'acquisition de nouvelles entités. En vertu de la norme IFRS 3R, le prix d'acquisition de nouvelles entités est affecté aux actifs identifiables intégrés dans le périmètre puis amorti sur des durées définies.

Les éléments de marge brute ajustée et de charges opérationnelles ajustées sont commentés avant amortissements, dépréciations et provisions, coûts des rémunérations fondées sur actions ainsi que les écritures d'allocation du prix d'acquisition (« PPA »).

L'EBITDA (excédent brut d'exploitation) est une notion extracomptable représentant le résultat opérationnel courant avant amortissements, dépréciations et provisions, et coût des rémunérations fondées sur des actions.

Le résultat d'exploitation indiqué (EBIT) correspond au résultat opérationnel courant ajusté de la charge d'amortissement des prix d'acquisitions affectés aux actifs dans le cadre des regroupements d'entreprises.

Le free cash flow représente l'EBITDA diminué : des éléments cash, des autres produits et charges opérationnels, de la variation de besoin en fonds de roulement, des investissements nets des produits de cession des immobilisations corporelles et incorporelles, des charges financières payées nettes des produits financiers encaissés et de l'impôt payé.

Le free cash flow ajusté représente le free cash flow retraité des éléments non récurrents : coût d'acquisition et de restructuration. La dette nette exclut la ligne de financement du préfinancement marchand.

● Chiffres clés

(en millions d'euros)	2018	2017 [1]	Variation 2018 par rapport à 2017
Chiffre d'affaires	2 643	2 505	+ 6 %
Marge brute ajustée	1 048	1 066	- 2 %
En % du chiffre d'affaires	*39,6 %*	*42,5 %*	*- 2.9 pts*
Charges opérationnelles ajustées	(560)	(540)	+ 4 %
En % du chiffre d'affaires	*- 21,2 %*	*- 21,6 %*	*- 0.4 pts*
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	488	526	- 7 %
En % du chiffre d'affaires	*18,4 %*	*21,0 %*	*- 2.6 pts*
Résultat d'exploitation courant ajusté (EBIT)	416	453	- 8 %
En % du chiffre d'affaires	*15,7 %*	*18,1 %*	*- 2.4 pts*
Résultat opérationnel	278	371	- 25 %
Résultat net	189	257	- 26 %
Résultat net, part du Groupe	188	253	- 26 %
Free cash flow ajusté	285	269	+ 6 %
Free cash flow	238	239	- 0 %
Dette nette	1 518	1 471	+ 3 %
Ratio dette nette/EBITDA	*3.1x*	*2.8x*	-
Capitaux propres, part du Groupe	1 845	1 832	+ 1 %

(1) L'exercice 2017 est retraité de l'impact IFRS 15.

4.1.1 Éléments financiers

● Chiffre d'affaires en croissance organique de 2 %

	FY 2018			4e trimestre 2018		
	En millions d'euros	Variation à données Comparables [1]	Variation à données Publiées	En millions d'euros	Variation à données Comparables [1]	Variation à données Publiées
RETAIL	**1 339**	**8 %**	**22 %**	**364**	**9 %**	**12 %**
SMBs	393	16 %	125 %	105	20 %	46 %
Global Online	521	9 %	6 %	141	8 %	7 %
Entreprise	424	2 %	- 2 %	118	0 %	- 3 %
BANKS & ACQUIRERS	**1 305**	**- 4 %**	**- 8 %**	**364**	**1 %**	**- 1 %**
EMEA	495	- 16 %	- 18 %	125	- 21 %	- 21 %
Amérique latine	199	36 %	17 %	69	61 %	43 %
Amérique du Nord	163	- 9 %	- 13 %	44	- 13 %	- 12 %
Asie-Pacifique	447	- 4 %	- 2 %	126	12 %	13 %
TOTAL	**2 643**	**2 %**	**5 %**	**727**	**5 %**	**5 %**

(1) À périmètre et change constants.

Performance de l'année

En 2018, le chiffre d'affaires ressort à 2 643 millions d'euros, en croissance de 2 % à données comparables, avec une accélération au second semestre où la croissance organique atteint 6 %. En données publiées, le chiffre d'affaires est ressorti en croissance de 5 % par rapport à 2017 et intègre un effet de change négatif de 110 millions d'euros.

Au cours de l'année, Banks & Acquirers a généré un chiffre d'affaires de 1 305 millions d'euros, en décroissance de 4 % à données comparables, mais en légère croissance organique de 2 % au cours du second semestre. À données publiées, l'activité a reculé de 8 % et intègre un effet de change négatif de 62 millions d'euros. La business unit Retail a réalisé un chiffre d'affaires de 1 339 millions d'euros, affichant une croissance de 8 % sur l'année à données comparables, avec une forte accélération de la croissance organique atteignant deux chiffres au second semestre. À données publiées, l'activité a progressé de 22 % au cours de l'année et intègre un effet de change négatif de 48 millions d'euros.

Marge brute ajustée

En 2018, la marge brute ajustée a atteint 1 048 millions d'euros, soit 39,6 % du chiffre d'affaires, en décroissance de 2 % par rapport à celle de 2017 qui ressortait à 1 066 millions d'euros.

Des charges opérationnelles maîtrisées tout au long de l'année

En données publiées, les charges opérationnelles s'établissent à 668 millions d'euros sur l'année 2018, contre 633 millions d'euros en 2017 et représentent 25,3 % du chiffre d'affaires.

(en millions d'euros)	2017 [1]	2018 publié	Retraitement de la charge d'amortissement des actifs liés au PPA	2018 non IFRS	Impact des amortissements, dépréciations et provisions et coûts des rémunérations fondées sur des actions	2018 ajusté
Charges commerciales et marketing	224	250	(58)	192	(2)	190
Frais de recherche et développement	186	171	-	171	(35)	136
Frais administratifs	224	247	-	247	(13)	235
TOTAL CHARGES OPÉRATIONNELLES	**633**	**668**	**(58)**	**611**	**(51)**	**560**
En % du chiffre d'affaires	**25,3 %**	**25,3 %**		**23,1 %**		**21,2 %**

(1) L'exercice 2017 est retraité de l'impact IFRS 15.

Retraitées de la charge d'amortissement des allocations des prix d'acquisition de 58 millions d'euros, les charges opérationnelles non IFRS s'établissent à 611 millions d'euros, soit 23,1 % du chiffre d'affaires contre 23,8 % en 2017. Enfin, retraitées des éléments n'impactant pas la trésorerie (amortissements, dépréciations, provisions et autres éléments non récurrents), les charges opérationnelles ajustées ressortent à 560 millions d'euros, soit 21,2 % du chiffre d'affaires, contre 21,5 % en 2017. Le plan d'économie de coûts court terme annoncé en juillet 2018 a délivré 15 millions d'euros au cours du second semestre cette année.

Marge d'EBITDA à 18,4 % du chiffre d'affaires

L'EBITDA s'élève à 488 millions d'euros contre 526 millions d'euros en 2017, soit une marge d'EBITDA de 18,4 % en retrait de 1,9 points à données comparables et de 2,6 points à données publiées.

L'EBITDA de Banks & Acquirers est ressorti à 277 millions d'euros, en recul par rapport à 2017 qui s'établissait à 371 millions d'euros. La marge d'EBITDA représente ainsi 21,2 %, en recul de 4,8 points par rapport à la marge proforma de 26 % en 2017, impactée significativement par l'évolution négative du mix géographique.

Retail a généré un EBITDA de 210 millions d'euros, en croissance de 18 % par rapport à l'année dernière. La marge d'EBITDA représente donc 15,7 % cette année, en croissance de 1,9 point à données comparables, bénéficiant de la réorganisation de la *business unit* réalisée au cours des deux dernières années.

EBIT et résultat d'exploitation

La marge d'EBIT représente 15,7 % du chiffre d'affaires et atteint 416 millions d'euros contre 453 millions d'euros en 2017.

En 2018, le résultat opérationnel courant est de 326 millions d'euros contre 401 millions d'euros en 2017. Ainsi, la marge opérationnelle courante s'établit à 12,3 % du chiffre d'affaires. Le résultat opérationnel courant inclut des charges d'amortissement relatives à l'allocation de prix d'acquisition de 90 millions d'euros contre 52 millions d'euros en 2017.

● Impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (« PPA »)

(en millions d'euros)	2018 cash hors PPA	Impact non-cash	2018 ajusté Hors PPA	Impact PPA	2018 publié
Marge brute	1 048	(21)	1 027	(32)	995
Charges opérationnelles	(560)	(51)	(611)	(58)	(668)
Résultat opérationnel courant	**488**	**(71)**	**416**	**(90)**	**326**

Résultat opérationnel

Les autres produits et charges opérationnels s'élèvent à - 48 millions d'euros contre - 30 millions d'euros en 2017. Cette hausse est liée aux coûts de réorganisation et d'acquisitions.

(en millions d'euros)	2018 publié	2017 (1)
Résultat opérationnel courant	326	401
Autres produits et charges opérationnels	(48)	(30)
Résultat opérationnel	**278**	**371**
En % du chiffre d'affaires	10,5 %	14,8 %

(1) L'exercice 2017 est retraité de l'impact IFRS 15.

Après avoir pris en compte ces autres produits et charges opérationnels, le résultat opérationnel s'élève à 278 millions d'euros (10,5 % du chiffres d'affaires), contre 371 millions d'euros en 2017 (14,8 % du chiffre d'affaires).

● Réconciliation du résultat opérationnel courant à l'EBITDA

(en millions d'euros)	2018 publié	2017 (1)
Résultat opérationnel courant	**326**	**401**
Amortissements des actifs liés au PPA	90	52
EBIT	416	453
Autres amortissements et provisions	71	60
Coûts des rémunérations fondées sur des actions	0	13
EBITDA	**488**	**526**

(1) L'exercice 2017 est retraité de l'impact IFRS 15.

Résultat financier

(en millions d'euros)	2018 publié	2017 [1]
Coût de l'endettement financier	(37)	(29)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	7	7
Coût de l'endettement financier net	(30)	(22)
Gains et pertes de change	(3)	(4)
Autres produits et charges	(5)	(2)
Résultat financier	(38)	(27)

(1) L'exercice 2017 est retraité de l'impact IFRS 15.

Résultat net part du Groupe

(en millions d'euros)	2018 publié	2017 [1]
Résultat opérationnel	278	371
Résultat financier	(38)	(27)
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence	0	(1)
Résultat avant impôts	241	343
Impôts sur les bénéfices	(52)	(86)
Résultat net	189	257
Résultat net, part du Groupe	188	253

(1) L'exercice 2017 est retraité de l'impact IFRS 15.

Le résultat financier 2018 ressort à - 38 millions d'euros, contre - 27 millions d'euros en 2017.

La charge d'impôt est en baisse et s'élève à 52 millions d'euros, contre 86 millions d'euros en 2017. Cette amélioration s'explique principalement par la réforme fiscale aux États-Unis et par une évolution du mix géographique significative. Ces changements ont entraîné une baisse du taux d'imposition effectif du Groupe à 21,5 %, contre 25,0 % en 2017.

En 2018, le résultat net part du Groupe est ressorti à 188 millions d'euros contre 253 millions d'euros en 2017.

Une forte génération de trésorerie malgré la hausse des éléments non récurrents

Le *free cash flow* ajusté ressort en croissance de 6 % en 2018 à 285 millions d'euros, soit un taux de conversion de l'EBITDA en FCF de 59 %. Les opérations du Groupe, post autres produits et charges opérationnels, ont généré un *free cash flow* de 238 millions d'euros, ce qui représente un taux de conversion FCF/EBITDA de 49 %. Les investissements ont augmenté comme anticipé pour atteindre 117 millions d'euros au cours de l'exercice, contre 88 millions d'euros en 2017.

La dette nette du Groupe a augmenté à 1 518 millions d'euros par rapport à 1 471 millions d'euros l'année dernière. Son augmentation est principalement liée au rachat des 20 % de part minoritaires de Ingenico Holdings Asia Limited, à l'acquisition d'Airlink et au programme de rachat d'actions du Groupe. Le ratio d'endettement net sur fonds propres s'établit à 82 % et le ratio d'endettement sur EBITDA est de 3,1x contre 2,8x en 2017 mais en retrait par rapport au premier semestre 2018 où ce dernier était de 3,6x.

Proposition de dividende de 1,10 euro par action

Conformément à la politique de dividende du Groupe, il sera proposé de distribuer un dividende de 1,10 euro par action à l'Assemblée générale des actionnaires du 11 juin 2019, représentant un taux de distribution de 36 %. Ce dividende sera payable en numéraire ou en action, au libre choix de l'actionnaire.

4.1.2 Éléments significatifs intervenus depuis le 31 décembre 2018

Les évènements significatifs intervenus depuis le 31 décembre 2018 sont décrits dans la note 15 « Évènements post-clôture » de l'annexe aux états financiers consolidés au 31 décembre 2018.

4.1.3 Principaux risques et incertitudes pour 2019

Les risques et incertitudes pour 2019 sont de même nature que ceux décrits au présent document.

4.1.4 Principales transactions entre parties liées

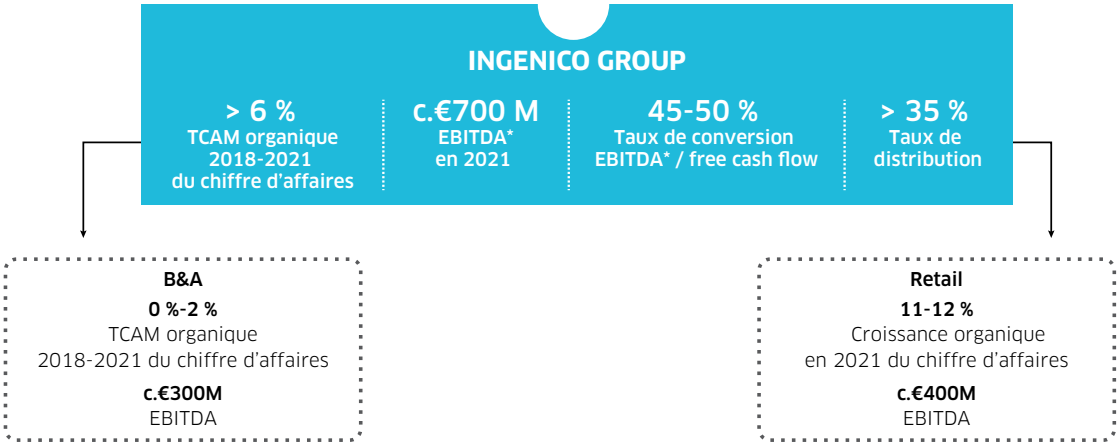
2018 n'a pas vu apparaître de transactions significatives susceptibles d'être considérées comme des conventions nouvelles. Cf. note 6d. « Transactions avec les parties liées » de l'annexe aux états financiers consolidés au 31 décembre 2018.

4.2 PERSPECTIVES ET TENDANCES

Objectifs financiers 2019 :

- Chiffre d'affaires : le Groupe revoit à la hausse ses attentes et anticipe désormais une croissance organique de son chiffre d'affaires de ~6% contre 4 % à 6 % prévu initialement. B&A est attendu en croissance de ~2 % (contre stable auparavant) et Retail en croissance à deux chiffres.
- EBITDA (avant impact de la norme IFRS 16) : le Groupe vise un EBITDA supérieur à 550 millions d'euros. Cet objectif intègre ~45 millions d'euros de contribution de BS Payone et de Paymark et 20 millions d'euros d'économies nettes relatifs au plan Fit for Growth. Le Groupe anticipe plus de 270 millions d'euros d'EBITDA avant impact de la norme IFRS 16 pour Retail (plus de 285 millions d'euros après retraitement de la norme IFRS 16) et ~280 millions d'euros d'EBITDA pour B&A (~295 millions d'euros après retraitement de la norme IFRS 16).
- Free cash-flow : le Groupe a l'ambition d'atteindre une conversion de son EBITDA en free cash-flow de ~50 %.
- Le Groupe estime que l'impact de la norme IFRS 16 sur l'EBITDA devrait être de ~30 millions d'euros positif, sans impact sur le free cash flow réduisant ainsi le taux de conversion de l'EBITDA en FCF à ~47 %.

Ingenico Group s'est fixé les objectifs financiers suivants pour 2021 (après impact IFRS 16) :



PLAN FIT FOR GROWTH 2021
€100M d'impact positif sur l'EBITDA inclus dans l'objectif

** Après impact IFRS 16*

4.3 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES SOCIAUX

4.3.1 Chiffres et éléments clefs

Ingenico Group SA exerce exclusivement la fonction de holding du Groupe Ingenico. À ce titre, Ingenico Group SA est la société tête de groupe plus particulièrement en charge :

- de la définition de la stratégie globale ;
- du financement du Groupe.

Les relations entre la société Ingenico Group SA et ses filiales sont encadrées par les conventions et accords suivants :

- contrat de *managements fees* ;
- contrat de prestations de services support ;
- contrat de distribution de terminaux ;
- contrat de licence de marque et de distribution de domaine ;
- accord de gestion de trésorerie ;
- contrat de sous-location immobilière ;
- contrat de concession de brevet ;
- contrat de concession de propriété intellectuelle et de logiciels ;
- contrat cadre de recherche et développement.

Par ailleurs, les contrats suivants régissent les relations entre Ingenico Group SA et ses filiales étrangères :

- contrats de *management fees* ;
- contrats de licence de marques et de noms de domaine ;
- contrats de redevances de savoir-faire.

L'année 2018 a été principalement marquée par les opérations suivantes :

Titres de participation

- Le 18 janvier 2018, l'associé unique, Ingenico Group SA, a approuvé la transmission universelle de patrimoine (TUP) et la dissolution sans liquidation de sa filiale détenue à 100 %, Ingenico Ventures.
- Conformément aux accords d'actionnaires conclus le 7 mai 2015 avec Fosun, Ingenico Group SA a procédé le 22 janvier 2018 au rachat de 20 % des titres détenus par Fosun dans la société Ingenico Holding Asia Limited au prix déterminé de 104,6 millions de dollars. Suite à cette opération, Ingenico Group SA détient 97 % de la société cible.
- Le 2 février 2018, la société Ingenico Group SA a finalisé l'acquisition d'Airlink, distributeur à valeur ajoutée de solutions de paiement basé à Taiwan. Airlink fournit aux acquéreurs et retailers des terminaux de paiement et des services associés tels que l'installation, la maintenance et le développement logiciel.
- Le 19 février 2018 l'associé unique, Ingenico Group SA, a approuvé la transmission universelle de patrimoine (TUP) et la dissolution sans liquidation de sa filiale détenue à 100 %, Ingenico Connected Screens.
- Le 23 novembre 2018, la société Ingenico Group SA a recapitalisé la société Think & GO NFC SAS pour un montant de 3,3 millions d'euros. Le 7 décembre 2018, l'associé unique, Ingenico Group SA, a approuvé la cession de l'intégralité des 10 000 actions composant le capital social de Think & GO NFC SAS à Ingenico France SAS pour un montant total de 7,2 millions d'euros.
- Le 12 décembre 2018, la société Ingenico Group SA a procédé à une augmentation du capital de DI Deutsche Ingenico Holding GmbH pour 47 millions d'euros intégralement souscrite en numéraire.

Rachat d'actions propres

Conformément à l'Assemblée générale du 10 mai 2017 ayant autorisé la mise en place d'un programme de rachat d'actions, Ingenico Group SA a procédé à l'acquisition nette d'environ 1,3 million d'actions pour un montant total net de 86 millions d'euros.

Financement

Par ailleurs, au cours de l'année 2018, Ingenico Group SA a procédé aux opérations de financement suivantes :

- en septembre 2017, le Groupe a contracté un emprunt bancaire d'un nominal de 250 millions d'euros, qui a été mobilisé le 14 mars 2018, pour une maturité de trois ans. La rémunération de l'emprunt est variable et basée sur l'Euribor 6 mois plus marge. Les frais d'émission se sont élevés à 0.7 millions d'euros. Ils ont été portés à l'actif et étalés sur la durée de l'emprunt.
- le 29 mai 2018, Ingenico Group SA a souscrit à deux placements privés d'un montant de 25 et 30 millions d'euros à maturité 7 ans, à taux fixe de 1,677 % ;
- le 6 juillet 2018, le Groupe a renégocié sa ligne de crédit syndiqué d'un montant de 750 millions d'euros exerçant ses deux options d'extension d'un an pour porter la maturité au 29 juillet 2023. Cette ligne n'est soumise à aucun covenant.

Le chiffre d'affaires de l'exercice clos le 31 décembre 2018 s'élève à 87,9 millions d'euros et se décompose comme suit :

Ventilation géographique du chiffre d'affaires *(en millions d'euros)*	2018	2017
France métropolitaine et DOM	18,7	14,1
APAC (Asie-Pacifique)	9,6	4,8
EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique)	44,3	28,3
LAR et NAR (Amérique du Nord et Amérique latine)	15,3	9,5
TOTAL	**87,9**	**56,7**

Le résultat financier s'élève à 89,7 millions d'euros en 2018 contre 58,4 millions d'euros en 2017. Il se décompose comme suit :

Résultat financier *(en millions d'euros)*	2018	2017
Charges d'intérêts	(27,0)	(18,1)
Produits d'intérêts	15,3	7,8
Revenus des placements financiers	3,0	0,2
Dotations/reprises nettes de provisions sur titres et créances	(16,0)	8,5
Dividendes et intérêts reçus des filiales	126,4	56,3
Change	(12,1)	3,5
Gains/pertes sur cessions de VMP	0,1	0,2
Pertes/gains sur titres et créances liées à des participations	-	-
Autres	-	-
TOTAL	**89,7**	**58,4**

Le résultat exceptionnel s'élève à 1,6 million d'euros et se décompose de la manière suivante :

Résultat exceptionnel *(en millions d'euros)*	2018	2017
Gains/pertes sur cessions d'immobilisations	0,5	6,4
Litiges et qualité	0,8	0,6
Divers	-	-
Amortissements dérogatoires	0,3	0,2
TOTAL	**1,6**	**7,2**

L'impôt sur les résultats s'élève à - 15,5 millions d'euros, comprenant un crédit d'impôt recherche de 1 million d'euros.

Ainsi, le résultat social est un bénéfice de 158 758 762,07 euros.

Le montant global des charges non fiscalement déductibles s'élève à 60 197 euros et correspond à l'amortissement excédentaire des véhicules de tourisme en location longue durée.

Les capitaux propres passent de 1 776,3 millions d'euros en 2017 à 1 886,6 millions d'euros en 2018. La variation des fonds propres s'élève à 110,3 millions d'euros et provient à hauteur de 158,7 millions d'euros du résultat de l'exercice.

Par ailleurs, un dividende de 97,5 millions d'euros (hors actions d'auto-contrôle) a été versé au cours du premier semestre 2018, dont 48,1 millions d'euros versés en cash et 49,4 millions d'euros rémunérés en actions Ingenico.

4.3.2 Informations sur les délais de paiement fournisseurs et clients (article L. 441-6-1 du Code de commerce)

	Article D. 441 I. - 1° du Code de commerce : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranche de retard de paiement						
Nombre de factures concernées (hors groupe & Groupe)	132					85
Montant total des factures concernées (hors groupe & Groupe ; *TTC en K€*)	503	1 653	467	188	44	2 352
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (hors groupe & Groupe ; *TTC*)	0,26 %	0,84 %	0,24 %	0,10 %	0,02 %	1,20 %
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice						
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues (hors groupe & Groupe)						286
Montant total des factures exclues (hors groupe & Groupe ; *TTC en K€*)						2 583
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	- Délais contractuels : délais contrat cadre à 45 JFM ou selon conditions de paiement négociées avec chaque fournisseur					

	Article D. 441 I. - 2° du Code de commerce : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total 1 jour et plus)
(A) Tranche de retard de paiement						
Nombre de factures concernées		37	6	1	35	79
Montant total des factures concernées *(HT en K€)*		5 957	-165	4	1 209	7 006
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice *(HT en K€)*		6,78%	-0,19%	0,00%	1,38%	7,97%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues						
Montant total des factures exclues						
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : 30 jours nets et 45 jours FDM					

4.4 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À L'ARRÊTÉ DES COMPTES 2018

Le 23 avril 2019 Ingenico a publié son chiffre d'affaires du 1er trimestre 2019.

Le Groupe tient le 24 avril 2019, un Capital Market Day au cours duquel il présentera son plan stratégique moyen terme ainsi que ses objectifs financiers à horizon 2021 présentés aux pages 8 et 9 ainsi qu'aux chapitres 1.1.4 et 4.2 du présent Document de référence.

Les communiqués de presse ainsi que les présentations sont disponibles sur le site internet de la Société : www.ingenico.com.

5

COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2018

5.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 164

5.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL 165

5.3 ÉTATS DE LA SITUATION FINANCIÈRE 166

5.4 TABLEAUX DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS 168

5.5 ÉTATS DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS 170

5.6 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 171

5.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 227

5.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017 Retraité*
Chiffre d'affaires	4,5.a.	**2 643 400**	**2 505 423**
Coût des ventes	5.b.	(1 648 605)	(1 471 140)
Marge brute		**994 795**	**1 034 283**
Charges commerciales et marketing		(249 718)	(223 891)
Frais de recherche et développement		(171 183)	(185 681)
Frais administratifs		(247 454)	(223 553)
Résultat opérationnel courant		**326 440**	**401 158**
Autres produits opérationnels	5.c.	271	302
Autres charges opérationnelles	5.c.	(48 286)	(30 379)
Résultat opérationnel		**278 425**	**371 081**
Produits financiers	9.a.	74 122	46 545
Charges financières	9.a.	(112 035)	(73 519)
Résultat financier		**(37 913)**	**(26 974)**
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence	11.a.	127	(1 419)
Résultat avant impôts		**240 639**	**342 688**
Impôts sur les bénéfices	10	(51 792)	(86 161)
Résultat net		**188 847**	**256 528**
Attribuable aux :			
• actionnaires d'Ingenico Group SA		188 233	252 510
• participations ne donnant pas le contrôle	11.b.	614	4 018
Résultat par action *(en euros)*	12.b.		
Résultat :			
• **de base**		**3,05**	**4,09**
• **dilué**		**2,99**	**4,00**

* *Dans les comptes consolidés au 31 décembre 2018, l'information comparative a été retraitée de l'effet rétrospectif de l'application d'IFRS 15, voir note 2.a.*

5.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017 Retraité
Résultat net attribuable aux actionnaires d'Ingenico Group SA		**188 233**	**252 510**
Écarts de conversion [1]		(56 218)	(58 735)
Variations de valeur des instruments dérivés de couverture [2]	9.c.	(910)	1 065
Variations de valeur des actifs financiers disponibles à la vente		1 285	1 109
Réévaluations du passif net au titre des prestations définies	6.c.	3 438	(1 404)
Impôts sur gains et pertes comptabilisés en autres éléments du résultat global		(302)	(473)
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES D'INGENICO GROUP SA [3]		**(52 707)**	**(58 438)**
• **Résultat net et autres éléments du résultat global attribuables aux actionnaires d'Ingenico Group SA**		**135 526**	**194 073**
• **Résultat net et autres éléments du résultat global attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle**		**614**	**4 018**
Écarts de conversion attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle		92	(3 516)
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE		**136 232**	**194 575**

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017
Impôts sur écarts de conversion		574	-
Impôts sur instruments financiers dérivés de couverture		172	(350)
Impôts sur variations de valeur des actifs financiers disponibles à la vente		(232)	(342)
Impôts sur écarts actuariels des régimes à prestations définies		(816)	219
IMPÔTS SUR GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL		**(302)**	**(473)**

(1) En 2018 les écarts de conversion proviennent principalement des filiales dont la comptabilité est tenue en Couronne suédoise (SEK). En 2017, les écarts de conversion étaient liés essentiellement aux filiales dont la comptabilité est tenue en US dollar.

(2) Comptabilisation en « autres éléments du résultat global » des variations de valeur des swaps de taux sur emprunts bancaires et des contrats de couverture de change sur flux de trésorerie pour leur part efficace.

(3) En application d'IFRS 9, la variation de juste valeur des instruments des capitaux propres enregistrée dans les autres éléments du résultat global ne donnera pas lieu à un recyclage futur dans le compte de résultat consolidé.

5.3 ÉTATS DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017 Retraité
Goodwill	7.a.	2 490 492	2 478 521
Autres immobilisations incorporelles	7.b.	964 589	957 504
Immobilisations corporelles	7.c.	90 337	88 365
Participations dans les sociétés mises en équivalence	11.a.	7 841	7 565
Actifs financiers		22 656	19 833
Actifs d'impôt différé	10.c.	53 345	62 723
Autres actifs non courants	5.g.	36 626	39 416
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		**3 665 886**	**3 653 927**
Stocks	5.e.	188 150	170 573
Clients et créances d'exploitation	5.f.	651 411	556 507
Créances liées à l'activité d'intermédiation	5.l.	243 340	172 708
Autres actifs courants	5.g.	38 293	45 900
Créances d'impôt courant		35 869	21 000
Instruments financiers dérivés	9.c.	15 565	8 303
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	5.l.	461 657	460 555
Trésorerie et équivalents de trésorerie	9.b.	774 801	595 939
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		**2 409 086**	**2 031 484**
TOTAL DES ACTIFS		**6 074 972**	**5 685 411**

Passif

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017 Retraité
Capital		63 145	62 363
Primes d'émission et d'apport		866 617	817 990
Autres réserves		990 301	973 107
Écarts de conversion		(75 480)	(21 908)
Capitaux propres attribuables aux actionnaires d'Ingenico Group SA	**12.a.**	**1 844 583**	**1 831 551**
Participations ne donnant pas le contrôle		**5 595**	**10 974**
TOTAL CAPITAUX PROPRES		**1 850 178**	**1 842 525**
Dettes financières à long terme	9.b.	1 864 404	1 549 115
Provisions pour retraites et engagements assimilés	6.c.	21 168	25 132
Autres provisions à long terme	8	23 159	24 417
Passifs d'impôt différé	10.c.	203 620	226 529
Autres dettes non courantes	5.i.	58 798	66 520
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		**2 171 149**	**1 891 713**
Dettes financières à court terme	9.b.	465 897	552 619
Autres provisions à court terme	8	15 719	19 026
Dettes fournisseurs et autres dettes courantes	5.h.	626 172	510 708
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	5.l.	665 306	598 323
Dettes diverses courantes	5.j.	252 080	243 501
Dettes d'impôt exigible	10.d.	26 515	24 340
Instruments financiers dérivés	9.c.	1 956	2 656
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		**2 053 645**	**1 951 173**
TOTAL DES PASSIFS		**4 224 794**	**3 842 886**
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		**6 074 972**	**5 685 411**

5.4 TABLEAUX DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017 Retraité
Résultat de la période		188 847	256 528
Ajustements pour :			
• Résultat des mises en équivalence		(127)	1 419
• Élimination de la charge (produit) d'impôt		51 792	86 161
• Élimination des amortissements et provisions		161 976	110 698
• Élimination des profits/pertes de réévaluation (juste valeur et dette financière)		(994)	3 223
• Élimination des résultats de cession d'actifs		292	75
• Élimination des charges (produits) d'intérêts nettes		35 492	22 930
• Coût des paiements fondés sur des actions [1]		197	13 315
Intérêts versés		(23 851)	(15 687)
Impôts payés		(90 193)	(96 921)
Flux de trésorerie opérationnels avant variation du besoin en fonds de roulement		**323 431**	**381 741**
Stocks		(21 738)	(9 594)
Créances et autres débiteurs		(93 893)	(72 566)
Dettes fournisseurs et autres créditeurs		137 478	19 242
Variation du besoin en fonds de roulement	**5.k.**	**21 847**	**(62 919)**
Besoin en fonds de roulement du préfinancement marchands [2]		(5 990)	21 003
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		**339 288**	**339 825**
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(117 308)	(87 784)
Produit de cessions d'immobilisation corporelles et incorporelles		726	778
Acquisition de filiales sous déduction de la trésorerie acquise	3	(35 730)	(1 257 079)
Prêts et avances consentis		(3 283)	(4 337)
Remboursements reçus sur prêts		5 833	7 596
Dividendes reçus		99	6 138
Intérêts encaissés		6 671	7 464
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		**(142 992)**	**(1 327 224)**

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017 Retraité
Augmentation de capital [3]		-	1 769
(Achats) ventes d'actions propres [3]		(86 835)	178
Émissions d'emprunts	9.b.	304 151	919 377
Remboursements d'emprunts	9.b.	(95 485)	(274 791)
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées [4]		(93 123)	8 822
Financement du préfinancement marchands [2]		4 122	(21 003)
Variation des autres dettes financières	9.b.	(462)	(702)
Effet des instruments financiers dérivés [3]		(898)	-
Dividendes versés aux actionnaires [3]		(55 026)	(40 479)
Impôts sur les opérations de financement [5]		4 449	(1 724)
FLUX DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**(19 107)**	**591 447**
Incidence de la variation de cours des devises		(3 096)	(18 414)
VARIATION DE TRÉSORERIE		**174 093**	**(414 671)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets d'ouverture		588 572	1 003 243
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets de clôture		762 665	588 572
Valeurs mobilières de placement et dépôts à terme (uniquement pour la partie qui a un caractère de disponibilités)		102 996	89 966
Disponibilités		671 805	505 973
Comptes créditeurs de banque		(12 136)	(7 367)
Total trésorerie et équivalents de trésorerie nets		**762 665**	**588 572**

(1) En 2018, le coût des paiements fondés sur des actions d'un montant de 0,2 million d'euros comprend 5,6 millions d'euros payés en instruments de capitaux propres et (5,4) millions d'euros payés en trésorerie.

(2) Dans le cadre de son activité de services transactionnels, le Groupe assure l'intermédiation entre les marchands, les émetteurs de carte de crédit, et le consommateur final. Les fonds attendus correspondant au paiement du consommateur final sont enregistrés en créances liées à l'activité d'intermédiation tandis que les fonds reçus non encore remis aux marchands sont enregistrés en fonds liés à l'activité d'intermédiation, c'est-à-dire hors de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. La contrepartie est une dette due aux marchands. La réception et la remise de ces fonds sont des opérations neutres sur les Tableaux des flux de trésorerie Groupe qui sont enregistrées dans des comptes de bilan dédiés à l'actif et au passif, et présentées dans les États de la situation financière consolidés du Groupe.

Dans le cadre des activités de Bambora, il arrive que des fonds soient remis à des marchands avant même qu'ils n'aient été reçus par le Groupe, de la part des émetteurs de cartes. La durée de ce « préfinancement marchands » est généralement d'un ou deux jours. Afin d'éviter de puiser dans sa trésorerie pour assurer cette remise en avance aux marchands, le Groupe a recours à un financement bancaire spécifique et dédié avec un écart possible marginal. L'effet en besoin de trésorerie et son financement immédiat sont inclus dans les activités opérationnelles et dans les opérations de financement du tableau de flux de trésorerie.

(3) Ces éléments du tableau de flux de trésorerie sont sans effet sur l'endettement brut du Groupe (éléments de capitaux propres).

(4) Suite aux rachats des parts des actionnaires minoritaires dans Ingenico Japan Co. Ltd et Ingenico Holdings Asia Ltd, les deux dettes de put ont été soldées.

(5) L'invalidation de la contribution exceptionnelle de 3 % sur les dividendes par le Conseil constitutionnel a conduit au remboursement par l'administration fiscale d'un montant de 4 millions d'euros hors intérêts.

5.5 ÉTATS DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Capital social	Primes d'émission et d'apport	Écarts de conversion	Part efficace des instru-ments de couverture	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Total capitaux propres consolidés – Part du groupe	Participa-tions ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres consolidés
Solde au 31 décembre 2016	**61 493**	**762 360**	**37 827**	**(607)**	**(2 745)**	**844 337**	**1 702 666**	**4 238**	**1 706 904**
Ajustements lors de la première application d'IFRS 15 (net d'impôt)			182			(4 756)	(4 574)	(159)	(4 730)
Résultat net 2017 retraité						252 510	252 510	4 020	256 530
Autres éléments du résultat global			(58 917)	715		(418)	(58 620)	(3 520)	(62 140)
Résultat global			**(58 735)**	**715**		**247 336**	**189 316**	**344**	**189 660**
Dividendes versés aux actionnaires (1)						(37 740)	(37 740)		(37 740)
Dividendes versés aux actionnaires : paiement du dividende en actions (2)	732	54 004				(54 736)			
Actions propres (3)					48	85	133		133
Paiements fondés sur des actions et levées de souscription d'actions (4)	138	1 626				8 104	9 868		9 868
Réévaluation des *puts* (5)						(35 810)	(35 810)		(35 810)
Dilutions (6)			(1 000)			3 979	2 979	5 577	8 556
Relutions (7)						(815)	(815)	815	
Autres (8)						954	954		954
Solde au 31 décembre 2017 retraité	**62 363**	**817 990**	**(21 908)**	**108**	**(2 697)**	**975 695**	**1 831 551**	**10 974**	**1 842 525**
Ajustements lors de la première application d'IFRS 9 (net d'impôt)						(580)	(580)		(580)
Solde ajusté au 1er janvier 2018	**62 363**	**817 990**	**(21 908)**	**108**	**(2 697)**	**975 116**	**1 830 972**	**10 974**	**1 841 946**
Résultat net 2018						188 233	188 233	614	188 847
Autres éléments du résultat global			(56 218)	(738)		4 249	(52 707)	92	(52 615)
Résultat global			**(56 218)**	**(738)**		**192 482**	**135 526**	**706**	**136 232**
Dividendes versés aux actionnaires (1)						(48 146)	(48 146)	(6 880)	(55 026)
Dividendes versés aux actionnaires : paiement du dividende en actions (2)	782	48 627				(49 409)			
Actions propres (3)					(86 065)	(505)	(86 570)		(86 570)
Paiements fondés sur des actions et levées de souscription d'actions (4)						5 596	5 596		5 596
Réévaluation des *puts*						5 948	5 948	700	6 648
Relutions (5)			2 646			6	2 652	95	2 747
Autres						(1 395)	(1 395)		(1 395)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2018	**63 145**	**866 617**	**(75 480)**	**(630)**	**(88 762)**	**1 079 693**	**1 844 583**	**5 595**	**1 850 178**

2018:
(1) Paiement du dividende en numéraire le 21 juin 2018, soit 1,60 euro par action.
(2) Paiement du dividende en actions par incorporation de réserves et création de 781 413 actions.
(3) Le portefeuille d'actions propres est décrit en note 12 « Capitaux propres consolidés ».
(4) Paiements fondés sur des actions :
– l'augmentation des réserves consolidées correspond à la juste valeur des actions gratuites et autres instruments attribués et comptabilisés à chaque exercice dans le résultat opérationnel ;
– l'augmentation du capital social et la diminution des primes d'émission et d'apport correspondent à l'émission d'actions nouvelles pour servir les plans d'attributions d'actions gratuites arrivés à terme pendant l'exercice.
(5) Acquisition des parts minoritaires d'Ingenico Holdings Asia Ltd.
2017 :
(1) Paiement du dividende en numéraire le 12 juin 2017, soit 1,50 euro par action.
(2) Paiement du dividende en actions par incorporation de réserves et création de 731 856 actions.
(3) Le portefeuille d'actions propres est décrit en note 12 « Capitaux propres consolidés ».
(4) Paiements fondés sur des actions :
– l'augmentation des réserves consolidées correspond à la juste valeur des actions gratuites et autres instruments attribués et comptabilisés à chaque exercice dans le résultat opérationnel ;
– l'augmentation du capital social et la diminution des primes d'émission et d'apport correspondent à l'émission d'actions nouvelles pour servir les plans d'attributions d'actions gratuites arrivés à terme pendant l'exercice.
(5) Réévaluation des puts accordés aux actionnaires minoritaires des filiales Ingenico Holdings Asia Ltd et Ingenico Japan Co. Ltd.
(6) Cession de 3 % d'Ingenico Holdings Asia Ltd à des managers des activités chinoises du Groupe.
(7) Acquisition des parts minoritaires de Think & Go (via Ingenico Connected Screens).
(8) Inclus l'effet sur les impôts différés comptabilisés par capitaux propres de la baisse du taux d'impôt français à compter de 2019.

5.6 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 1	Le Groupe	171
NOTE 2	Règles et méthodes comptables	172
NOTE 3	Faits marquants	178
NOTE 4	Information sectorielle	179
NOTE 5	Données opérationnelles	180
NOTE 6	Avantages au personnel et rémunération des dirigeants (parties liées)	188
NOTE 7	Immobilisations corporelles et incorporelles	193
NOTE 8	Autres provisions	200
NOTE 9	Financement et instruments financiers	202
NOTE 10	Impôts	216
NOTE 11	Sociétés mises en équivalence et intérêts ne donnant pas le contrôle	220
NOTE 12	Capitaux propres consolidés	221
NOTE 13	Engagements hors bilan	223
NOTE 14	Principales sociétés consolidées du Groupe	224
NOTE 15	Événements post-clôture	226
NOTE 16	Honoraires des Commissaires aux comptes	226

NOTE 1 —• Le Groupe

Les états financiers consolidés ci-joints présentent les opérations de la société Ingenico Group SA (ci-après dénommée « la Société ») et de ses filiales ainsi que la quote-part du Groupe dans les entreprises sur lesquelles il exerce une influence notable ou un contrôle conjoint (l'ensemble étant désigné comme « le Groupe »).

Ingenico Group est le leader mondial des solutions de paiement intégrées, et offre des solutions de paiement sur tous les canaux (en magasin, sur mobile, sur internet et en cross-canal). Son offre s'articule autour de trois marques commerciales : Ingenico Smart Terminals, Ingenico Payment Services, Ingenico ePayments.

Ingenico Group SA est une société française dont les titres ont été admis sur le premier marché de la bourse de Paris dont le siège social est situé à Paris.

Les états financiers ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 12 février 2019. Ils seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle du 11 juin 2019.

NOTE 2 —• Règles et méthodes comptables

Les états financiers consolidés au titre de l'exercice 2018 sont établis conformément aux normes comptables internationales telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2018.

Les normes internationales comprennent les *International Financial Reporting Standards* (IFRS) publiées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB), les *International Accounting Standards* (IAS), les interprétations du *Standing Interpretations Committee* (SIC) et de l'*International Financial Reporting Interpretations Committee* (IFRIC).

Les nouveaux textes obligatoirement applicables à compter du 1er janvier 2018 et concernant le Groupe sont les suivants :

- amendements issus des AIP 2014-2016 ;
- modifications d'IFRS 2 « Classement et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions » ;
- interprétation IFRIC 22 « Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée » ;
- IFRS 15 et Clarification d'IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients ».

Le Groupe a opté pour l'application de la méthode rétrospective complète pour le passage à IFRS 15 et à ce titre a donc commencé à conduire dès 2017 les retraitements de ses comptes annuels qui servent de comparatifs à l'année 2018 ici présentée.

- IFRS 9 – Instruments financiers.

À l'exception de la comptabilité de couverture, que le Groupe a appliquée de manière prospective, le Groupe a appliqué IFRS 9 rétrospectivement, avec la date d'application initiale du 1er janvier 2018 sans retraitement de l'information comparative qui reste présentée et évaluée suivant la norme IAS 39.

Les modalités d'application ainsi que les impacts compris au sein des états financiers 2018 relativement à l'application de ces deux normes sont détaillés au sein des paragraphes 2.a et 2.b de la présente partie.

Les normes, amendements de normes et interprétations adoptés par l'IASB ou l'IFRIC ainsi que par l'Union européenne au 31 décembre 2018, dont l'application n'est pas obligatoire, n'ont pas donné lieu à une application anticipée. Elles concernent en particulier :

- IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux ».

L'application d'IFRIC 23 ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les comptes consolidés.

- IFRS 16 « Contrats de location ».

Ingenico appliquera la norme IFRS 16 à compter du 1er janvier 2019. Cette norme traite les contrats de location suivant un modèle unique consistant à enregistrer au passif (dette financière), l'obligation locative (somme des paiements futurs actualisés représentant le droit au paiement du bailleur), et à l'actif (immobilisations), un droit d'utilisation amorti sur la durée des contrats de location (en prenant en compte les périodes optionnelles lorsqu'il est raisonnablement certain de les exercer).

Les actifs de location sont :

- les locations immobilières, Ingenico étant locataire de ses bureaux et entrepôts dans la plupart des villes où il opère ;
- les locations de data-centers, de véhicules et de matériel de bureau.

Ingenico retient la méthode rétrospective simplifiée qui consiste à comptabiliser l'effet cumulatif de l'application initiale comme un ajustement sur les capitaux propres d'ouverture en considérant que l'actif au titre du droit d'utilisation est égal au montant de l'obligation locative, ajusté du montant des loyers payés d'avance. Les locations dont l'actif sous-jacent a une valeur à neuf inférieure à 5 000 dollars américains et dont la durée initiale est inférieure ou égale à 12 mois ne seront pas retraitées.

Le Groupe a effectué la simulation d'une application de la norme sur ses comptes 2018 à partir d'un inventaire au 30 septembre 2018. Pour les contrats immobiliers, il a été analysé la nature du contrat en séparant les contrats de services des contrats de baux. La prolongation du contrat de location a été prise en compte quand il est raisonnablement certain que l'option de renouvellement sera exercée. Pour les autres contrats, il n'est pas toujours possible de séparer le composant loyer du composant service et dans ce cas c'est la totalité de l'échéance des loyers périodiques qui sert de base au calcul de la dette.

Sur la base de cet inventaire, en projetant les loyers restant à courir et en appliquant des taux d'actualisation correspondant au taux d'endettement incrémental de chaque filiale, l'impact IFRS 16 serait au 1er janvier 2019 une dette de loyers de 100 à 140 millions d'euros et sensiblement le même montant pour l'actif droit d'utilisation. Les montants des paiements minimaux futurs en application d'IAS 17 constituent donc une indication relativement bonne du montant futur de la dette financière.

Le compte de résultat de l'année 2018 ne sera pas retraité. Le Groupe communiquera les résultats semestriels et annuels de 2019 en intégrant l'application de la norme IFRS 16 et fournira les éléments financiers avant prise en compte de cette nouvelle norme pour permettre la comparaison des performances avec 2018.

Bases de préparation

Les états financiers consolidés sont présentés en euros, monnaie de présentation du Groupe. Les données financières sont arrondies au millier d'euros le plus proche, sauf indication contraire.

Les états financiers sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des actifs et passifs suivants évalués à leur juste valeur : instruments financiers dérivés, actifs financiers disponibles à la vente, trésorerie et équivalents de trésorerie, découverts bancaires. Les actifs et passifs liés à un regroupement d'entreprises sont évalués à leur juste valeur à la date du regroupement, cette juste valeur constituant le coût historique dans les comptes du Groupe.

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui peuvent avoir un impact sur l'application des méthodes comptables, sur les montants de certains actifs et passifs, ainsi que sur certains éléments du résultat de la période. Elles concernent notamment :

- en matière de reconnaissance du chiffre d'affaires, l'allocation en fonction de la valeur relative de chaque obligation de performance séparable d'un contrat à éléments multiples (note 5) ;
- les tests de perte de valeur sur les actifs (note 7) ;
- les hypothèses de valorisation retenues dans le cadre de l'identification des actifs incorporels lors des regroupements d'entreprises ;
- la charge relative aux paiements fondés sur des actions (note 6) ;
- la détermination de la durée d'utilité des immobilisations incorporelles (note 7) ;
- les dettes de *put* (note 5) ;
- les actifs financiers disponibles à la vente (note 5) ;
- les actifs et passifs résultant des contrats de location-financement (note 5) ;
- les estimations des provisions, notamment les litiges (note 8).

Ainsi, les résultats réels peuvent différer de ces estimations en fonction des hypothèses retenues et des circonstances.

Les méthodes comptables exposées ci-dessous ont été appliquées de façon permanente sur l'ensemble des exercices présentés dans les états financiers consolidés.

Les méthodes comptables ont été appliquées de manière uniforme par l'ensemble des entités du Groupe.

Conversion des transactions libellées en devises étrangères

Les transactions en monnaie étrangère sont enregistrées en appliquant le cours de change en vigueur à la date de transaction.

Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère à la date de clôture sont convertis en euros en utilisant le cours de change à cette date. Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaie étrangère qui sont évalués au coût historique sont convertis en utilisant le cours de change à la date de la transaction. Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaie étrangère qui sont évalués à la juste valeur sont convertis en utilisant le cours de change de la date à laquelle la juste valeur a été déterminée. Les écarts de change latents résultant de la conversion sont comptabilisés en résultat.

Les écarts de change résultant de la conversion des opérations courantes libellées en devises étrangères sont présentés dans le résultat opérationnel courant. Ces opérations courantes sont relatives aux éléments du besoin en fonds de roulement d'exploitation, ainsi que les opérations de couverture associées.

À l'exception des écarts de change issus des opérations courantes décrites ci-dessus, tous les autres écarts de change sont comptabilisés dans le résultat financier.

Conversion des états financiers exprimés en devises étrangères

Les comptes consolidés du Groupe sont présentés en euros.

Les actifs et les passifs d'une activité à l'étranger pour laquelle la monnaie fonctionnelle diffère de la monnaie de présentation du Groupe, sont convertis en euros en utilisant le cours de change à la date de clôture, à l'exception de la situation nette qui est conservée à sa valeur historique. Les produits et les charges d'une activité à l'étranger, sont convertis en euros en utilisant les taux moyens de la période, sauf en cas de fluctuation importante. Les écarts de change résultant des conversions sont comptabilisés en autres éléments du résultat global et accumulés dans les réserves.

a. Première application de la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients »

IFRS 15 a été publiée en mai 2014 et établit un modèle en cinq étapes pour comptabiliser les produits provenant des contrats avec les clients. Selon IFRS 15, les produits sont comptabilisés à un montant qui reflète la contrepartie à laquelle une entité s'attend à avoir droit en échange du transfert de biens ou de services à un client.

Le Groupe a adopté IFRS 15 en utilisant la méthode d'adoption rétrospective complète.

L'incidence sur l'état de la situation financière au 31 décembre 2017 et au 1er janvier 2017 est présentée ci-après.

(en milliers d'euros)	2017	Retraitements IFRS 15	2017 Retraité
Actif			
Goodwill	2 478 521	-	2 478 521
Autres immobilisations incorporelles	957 504	-	957 504
Immobilisations corporelles	88 365	-	88 365
Participations dans les sociétés mises en équivalence	7 565	-	7 565
Actifs financiers	19 833	-	19 833
Actifs d'impôt différé	61 062	1 661	62 723
Autres actifs non courants	39 416	-	39 416
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	**3 652 266**	**1 661**	**3 653 927**
Stocks	170 573	-	170 573
Clients et créances d'exploitation	556 507	-	556 507
Créances liées à l'activité d'intermédiation	172 708	-	172 708
Autres actifs courants	38 776	7 123	45 900
Créances d'impôt courant	21 000	-	21 000
Instruments financiers dérivés	8 303	-	8 303
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	460 555	-	460 555
Trésorerie et équivalents de trésorerie	595 939	-	595 939
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	**2 024 361**	**7 123**	**2 031 484**
TOTAL DES ACTIFS	**5 676 627**	**8 784**	**5 685 411**
Passif			
Capital	62 363	-	62 363
Primes d'émission et d'apport	817 990	-	817 990
Autres réserves	981 523	(8 416)	973 107
Écarts de conversion	(22 090)	182	(21 908)
Capitaux propres attribuables aux actionnaires d'Ingenico Group SA	**1 839 786**	**(8 235)**	**1 831 551**
Participations ne donnant pas le contrôle	**11 130**	**(156)**	**10 974**
TOTAL CAPITAUX PROPRES	**1 850 916**	**(8 391)**	**1 842 525**
Dettes financières à long terme	1 549 115	-	1 549 115
Provisions pour retraites et engagements assimilés	25 132	-	25 132
Autres provisions à long terme	24 417	-	24 417
Passifs d'impôt différé	226 546	(17)	226 529
Autres dettes non courantes	66 520	-	66 520
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	**1 891 730**	**(17)**	**1 891 713**
Dettes financières à court terme	552 619	-	552 619
Autres provisions à court terme	19 026	-	19 026
Dettes fournisseurs et autres dettes courantes	510 708	-	510 708
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	598 323	-	598 323
Dettes diverses courantes	226 309	17 192	243 501
Dettes d'impôt exigible	24 340	-	24 340
Instruments financiers dérivés	2 656	-	2 656
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	**1 933 981**	**17 192**	**1 951 173**
TOTAL DES PASSIFS	**3 825 711**	**17 175**	**3 842 886**
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	**5 676 627**	**8 784**	**5 685 411**

(en milliers d'euros)	1er janv. 2017	Retraitements IFRS 15	1er janv. 2017 Retraité
Actif			
Goodwill	1 409 291	-	1 409 291
Autres immobilisations incorporelles	488 151	-	488 151
Immobilisations corporelles	74 893	-	74 893
Participations dans les sociétés mises en équivalence	8 636	-	8 636
Actifs financiers	16 633	-	16 633
Actifs d'impôt différé	58 109	810	58 919
Autres actifs non courants	27 491	-	27 491
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	**2 083 204**	**810**	**2 084 014**
Stocks	172 483	-	172 483
Clients et créances d'exploitation	501 061	-	501 061
Créances liées à l'activité d'intermédiation	28 525	-	28 525
Autres actifs courants	23 972	2 512	26 484
Créances d'impôt courant	26 962	-	26 962
Instruments financiers dérivés	12 444	-	12 444
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	273 086	-	273 086
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 013 854	-	1 013 854
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	**2 052 387**	**2 512**	**2 054 899**
TOTAL DES ACTIFS	**4 135 591**	**3 322**	**4 138 913**
Passif			
Capital	61 493	-	61 493
Primes d'émission et d'apport	762 360	-	762 360
Autres réserves	840 986	(4 758)	836 228
Écarts de conversion	37 827	182	38 009
Capitaux propres attribuables aux actionnaires d'Ingenico Group SA	**1 702 666**	**(4 575)**	**1 698 091**
Participations ne donnant pas le contrôle	**4 238**	**(156)**	**4 082**
TOTAL CAPITAUX PROPRES	**1 706 904**	**(4 731)**	**1 702 173**
Dettes financières à long terme	896 440	-	896 440
Provisions pour retraites et engagements assimilés	24 804	-	24 804
Autres provisions à long terme	24 164	-	24 164
Passifs d'impôt différé	133 780	(16)	133 764
Autres dettes non courantes	126 866	-	126 866
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	**1 206 054**	**(16)**	**1 206 038**
Dettes financières à court terme	243 742	-	243 742
Autres provisions à court terme	29 797	-	29 797
Dettes fournisseurs et autres dettes courantes	504 601	-	504 601
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	301 611	-	301 611
Dettes diverses courantes	119 045	8 069	127 114
Dettes d'impôt exigible	20 036	-	20 036
Instruments financiers dérivés	3 801	-	3 801
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	**1 222 633**	**8 069**	**1 230 702**
TOTAL DES PASSIFS	**2 428 687**	**8 053**	**2 436 740**
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	**4 135 591**	**3 322**	**4 138 913**

L'incidence sur le compte de résultat consolidé au 31 décembre 2017 est :

(en milliers d'euros)	2017	Retraitements IFRS 15	2017 Retraité
Chiffre d'affaires	**2 510 437**	**(5 014)**	**2 505 423**
Coût des ventes	(1 475 043)	3 903	(1 471 140)
Marge brute	**1 035 394**	**(1 111)**	**1 034 283**
Charges commerciales et marketing	(223 891)	-	(223 891)
Frais de recherche et développement	(186 389)	708	(185 681)
Frais administratifs	(223 553)	-	(223 553)
Résultat opérationnel courant	**401 561**	**(403)**	**401 158**
Autres produits opérationnels	302	-	302
Autres charges opérationnelles	(30 379)	-	(30 379)
Résultat opérationnel	**371 484**	**(403)**	**371 081**
Produits financiers	46 545	-	46 545
Charges financières	(69 410)	(4 108)	(73 519)
Résultat financier	**(22 865)**	**(4 108)**	**(26 974)**
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence	(1 419)	-	(1 419)
Résultat avant impôts	**347 200**	**(4 512)**	**342 688**
Impôts sur les bénéfices	(87 013)	852	(86 161)
RÉSULTAT NET	**260 187**	**(3 659)**	**256 528**

Vente de terminaux de paiement et autres produits

Le produit des contrats conclus par le Groupe avec ses clients pour la vente de terminaux et autres produits représente une obligation de performance. Le Groupe a conclu que ces produits doivent être comptabilisés au moment où le contrôle de l'actif est transféré au client, généralement à la livraison de l'équipement.

Par conséquent, l'adoption d'IFRS 15 n'a eu aucune incidence sur le moment de la comptabilisation des produits.

Remises sur volume

Le Groupe fournit parfois à ses clients des ristournes prospectives ou rétrospectives sur les produits achetés lorsque la quantité de produits achetés au cours de la période dépasse un seuil spécifié dans le contrat, et sur le nombre ou le montant des transactions quand ce nombre ou ce montant dépasse un seuil spécifié dans le contrat. Les remises sont déduites des montants payables par le client lors des achats subséquents.

- Avant l'adoption de la norme IFRS 15, le Groupe estimait les remises sur volume en fonction des probabilités d'atteinte des seuils.
- En vertu d'IFRS 15, les remises sur volume correspondent à une contrepartie variable qui est estimée en début de contrat et contrainte jusqu'à ce que l'incertitude associée soit résolue par la suite. Ceci conduit donc à un traitement similaire à la pratique antérieure.

Il n'y a donc pas d'ajustement relatif à ces remises sur volume dans l'état de situation financière au 31 décembre 2017.

Vente de services de garantie étendue

Le Groupe fournit des garanties légales selon les lois et pratiques en vigueur dans les différents pays où il opère, qu'il comptabilise selon IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », conformément à sa pratique avant l'adoption d'IFRS 15. Dans certains contrats, le Groupe fournit des garanties prolongées d'un an jusqu'à cinq ans qui étaient déjà comptabilisées comme des garanties de type service et enregistrées comme des obligations de prestations distinctes, auxquelles le Groupe alloue une partie du prix de la transaction sur la base du prix de vente individuel relatif. Les produits sont ensuite comptabilisés au fil du temps en fonction du temps écoulé à compter de la fin de la garantie légale. Lors de l'adoption d'IFRS 15, il n'y a donc pas eu de changement dans le mode de comptabilisation des garanties étendues.

Le Groupe a considéré que les paiements des garanties étendues intervenant au début du contrat constituaient une avance reçue des clients contenant une composante de financement tenant compte du délai entre le paiement et la délivrance de l'obligation de prestation « Garantie étendue ».

L'état de la situation financière au 31 décembre 2017 a été retraité au titre de la composante financement, entraînant une augmentation des dettes courantes de 2,7 millions d'euros et une diminution des résultats non distribués s'élevant à 2,3 millions d'euros.

Ventes de services de solutions de paiement

Pour l'exécution de sa prestation complète lors de l'acquisition et le règlement des paiements reçus par carte bancaire par les marchands, le Groupe a recours à des contrats avec des tierces parties (établissements financiers tels que banque émettrice, banque acquéreuse lorsque celle-ci est externe au Groupe et schémas d'organismes de cartes de crédit de type Visa/Mastercard) en charge d'une partie de l'exécution des opérations permettant la bonne fin des transactions. Cette exécution d'une partie des opérations est rémunérée, entre autres, par les commissions d'interchange. Ces commissions sont répercutées à travers la chaîne des intervenants aux transactions et acquittées in fine par le marchand.

Avant l'adoption d'IFRS 15, le Groupe a conclu qu'il était exposé aux avantages et risques significatifs liés à la vente de ce service et donc comptabilisait notamment les commissions d'interchange sur une base brute comme principal. Le revenu comprenait donc le montant des commissions d'interchange qui sont par ailleurs enregistrées en charges dans les comptes du Groupe (en coût des ventes).

Avec l'adoption d'IFRS 15, le Groupe considère qu'il agit toujours en tant que principal. Le Groupe a une position de principal pour l'exécution de ces prestations qui forment un service complet qui inclut le *processing* du paiement, la bonne fin de la transaction en garantissant la collecte, et le versement du paiement sur le compte bancaire des marchands. La position du Groupe dans la chaîne de paiement en fait le principal obligé dans les transactions conduisant au règlement au marchand du paiement du consommateur final. En effet, le Groupe intègre les différentes étapes qui concourent à la réalisation de cette obligation de performance unique et qui incluent les services rendus par les tierces parties intervenant dans la chaîne de paiement, dont la banque émettrice. Il existe un lien transformatif entre les différentes étapes dans la mesure où le niveau et la nature des tâches effectuées par Ingenico dépendent des tâches effectuées et informations fournies par les autres tierces parties intervenant dans la chaîne de paiement.

En exécutant la promesse faite aux clients de leur assurer un paiement garanti leur permettant de délivrer leurs biens ou services aux porteurs de carte, le Groupe remplit une unique obligation de performance de l'acceptation du paiement au versement des fonds sur le compte du marchand. Dès lors, le Groupe considère qu'il est en position de contrôler les services fournis par les tierces parties avant que le contrôle du service spécifié ne soit finalement délivré au marchand.

Dans ce cadre, le chiffre d'affaires est comptabilisé à l'avancement au fur et à mesure de la facturation des transactions processées.

Il n'y a donc pas d'impact sur l'état de la situation financière au 1er janvier et au 31 décembre 2017.

Frais initiaux non remboursables et développements pour le compte des clients

Dans l'activité Retail, avant l'exécution des premières transactions, il est nécessaire de procéder à l'embarquement du client dans les systèmes informatiques du Groupe. Avant l'adoption d'IFRS 15, les revenus associés à ces activités étaient comptabilisés au moment où elles étaient remplies. Avec l'adoption d'IFRS 15, le Groupe a estimé que ces activités ne constituaient pas une obligation de prestation distincte de l'obligation de performance d'assurer un paiement garanti aux clients marchands. En conséquence, les revenus de ces avances non remboursables font l'objet d'un différé de comptabilisation jusqu'à la réalisation des premières transactions, le revenu étant ensuite réparti linéairement sur la durée du contrat avec le client.

D'autre part, pour certains contrats, il est développé préalablement un certain nombre d'applications pour répondre aux besoins spécifiques des clients. Avant l'adoption d'IFRS 15, le revenu de ces contrats de développement était comptabilisé à l'avancement en fonction de jalons techniques. Avec l'adoption d'IFRS 15, il est considéré que les développements effectués dans ce cadre ne constituent pas une obligation de prestation distincte. Aussi, les revenus de ces contrats de développement sont différés jusqu'à la réalisation des premières transactions, le revenu étant ensuite reconnu linéairement sur la durée du contrat. Les frais de développements encourus par le Groupe sont à l'inverse capitalisés en tant que coûts de réalisation du contrat jusqu'au démarrage du contrat, puis amortis linéairement sur la durée du contrat.

L'impact sur l'état de situation financière au 31 décembre 2017 est le suivant :

- une augmentation des dettes courantes de 4,4 millions d'euros et une diminution des résultats non distribués s'élevant à 3,8 millions d'euros ;
- une augmentation des dettes courantes de 14,5 millions d'euros (produits différés) et une diminution des résultats non distribués s'élevant à 6,1 millions d'euros ;
- une augmentation des actifs courants de 7,1 millions d'euros (coûts de réalisation de contrat activés).

L'état des résultats de l'exercice clos au 31 décembre 2017 a également été retraité comme suit :

- une diminution de 8,9 millions d'euros du revenu ;
- une diminution de 3,9 millions d'euros du coût des ventes et de 0,7 million d'euros des frais de R&D.

Autres ajustements

En plus des ajustements décrits ci-dessus, les autres éléments de la situation des états financiers tels que les impôts différés, la charge d'impôts et les bénéfices non répartis ont été ajustés au besoin. De plus, les différences de change sur la conversion des opérations à l'étranger ont également été ajustées.

b. Première application de la norme IFRS 9 « Instruments financiers »

IFRS 9 « Instruments financiers » remplace IAS 39 « Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2018 », regroupant les trois aspects de la comptabilisation des instruments financiers :

- classification et évaluation ;
- dépréciation ;
- comptabilité de couverture.

À l'exception de la comptabilité de couverture, que le Groupe a appliquée de manière prospective, le Groupe a appliqué IFRS 9 rétrospectivement, avec la date d'application initiale du 1er janvier 2018 sans retraitement de l'information comparative qui reste présentée et évaluée suivant la norme IAS 39.

Classement et évaluation des instruments financiers

L'application rétrospective du volet « Classement et évaluation des instruments financiers » n'a pas eu d'impact significatif sur les méthodes comptables du Groupe en ce qui concerne l'évaluation des actifs financiers et des passifs financiers détenus au 1er janvier 2018.

Dépréciation des actifs financiers

L'adoption d'IFRS 9 a modifié la comptabilisation des pertes de valeur des actifs financiers par le Groupe en remplaçant l'approche des pertes encourues selon IAS 39 par une approche prospective des pertes sur créances attendues (*Expected Credit Losses* ou « ECL »).

IFRS 9 exige que le Groupe comptabilise une dépréciation ECL au titre des créances clients, prêts et autres actifs financiers correspondant à des instruments de dette qui ne sont pas détenus à la juste valeur (*changes in Fair Value through Profit and Loss* ou « FVPL »).

Les ECL sont basées sur la différence entre les flux de trésorerie contractuels dus conformément au contrat et tous les flux de trésorerie que le Groupe s'attend à recevoir. Le manque à gagner est ensuite actualisé au taux d'intérêt effectif initial de l'actif.

Pour les créances clients et autres débiteurs, le Groupe a appliqué l'approche simplifiée de la norme et a calculé les ECL en fonction des pertes de crédit attendues sur la durée de vie (les créances ont généralement une échéance inférieure à 12 mois). Le Groupe a ainsi établi des méthodes de dépréciation basées sur des ratings interne et externes ou sur l'historique des pertes de crédit du Groupe, ajustées des facteurs prospectifs spécifiques aux débiteurs et à l'environnement économique.

En l'absence d'autres éléments probants, le Groupe considère un actif financier en défaut lorsque le paiement contractuel est en souffrance depuis 90 jours. Toutefois, dans certains cas, le Groupe peut également considérer qu'un actif financier est en défaut lorsque des informations internes ou externes indiquent qu'il est peu probable que le Groupe reçoive intégralement les montants contractuels en circulation avant de prendre en compte les éventuelles augmentations de crédit détenues par le Groupe.

L'adoption des dispositions ECL d'IFRS 9 a entraîné une augmentation des dépréciations des actifs financiers, et un ajustement aux bénéfices non répartis. L'état de la situation financière au 1er janvier 2018 a été retraité, entraînant des diminutions des créances clients et autres débiteurs et des bénéfices non distribués de 1 million d'euros.

Comptabilité de couverture

Le Groupe a choisi d'appliquer les nouvelles dispositions d'IFRS 9 sur la comptabilité de couverture à compter du 1er janvier 2018. Cette application est effectuée de manière prospective. Elle n'a pas eu d'impact sur les relations de couverture désignées antérieurement. L'application des nouvelles dispositions d'IFRS 9 en matière de couverture n'a donc pas eu d'impact significatif sur les états financiers.

NOTE 3 —• Faits marquants

Acquisition de Paymark

En novembre 2018, la dernière condition suspensive à l'acquisition a été levée, et le 11 janvier 2019 Ingenico Group a finalisé l'acquisition de Paymark, réseau néo-zélandais de paiement électronique, annoncée le 17 janvier 2018, pour un montant total de 191 millions de dollars néo-zélandais.

Acquisition d'Airlink

Le 2 février 2018, le Groupe a clôturé l'acquisition d'Airlink, distributeur à valeur ajoutée de solutions de paiement basé à Taïwan. Airlink fournit aux acquéreurs et retailers des terminaux de paiement et des services associés tels que l'installation, la maintenance et le développement logiciel. Les comptes de cette société sont consolidés dans ceux du Groupe au 31 décembre 2018.

Rachat des parts de Fosun dans les activités chinoises du Groupe

Conformément aux accords d'actionnaires conclus le 7 mai 2015 avec Fosun, le Groupe a procédé le 22 janvier 2018 au rachat des 20 % détenus par Fosun dans Ingenico Holdings Asia au prix déterminé de 104,6 millions de dollars. Suite à cette opération, Ingenico Group détient 97 % du holding détenteur des sociétés chinoises du Groupe.

Fusion de BS PAYONE avec les actifs DACH d'Ingenico Retail

Comme annoncé le 30 mai 2018, le Groupe a finalisé le *closing* de la combinaison de BS PAYONE, une filiale de Sparkassen-Finanzgruppe, avec les actifs du secteur Retail d'Ingenico dans la région DACH (Allemagne, Autriche, Suisse), le 8 janvier 2019 après avoir reçu l'ensemble des autorisations réglementaires.

La joint-venture, renommée Ingenico Payone Holding GmbH, sera détenue à 48 % par le groupe Deutscher Sparkassenverlag et à 52 % par le groupe Ingenico. En conséquence, l'entité sera intégralement consolidée dans les comptes d'Ingenico Group à compter de janvier au sein de l'actuel secteur Retail.

Sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne (Brexit)

Depuis juin 2016 et l'annonce de la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne, une forte variation de certains indicateurs économiques tels que les taux d'intérêt, le cours des actions de nombreuses sociétés anglaises et le taux de change de la livre sterling a été enregistrée. La baisse de la livre sterling a impacté marginalement le chiffre d'affaires et le résultat des filiales anglaises du Groupe.

Au 31 décembre 2018, le Brexit n'a pas entraîné de dépréciation d'actif ou de charge de restructuration pour le Groupe. Le Groupe continue de suivre les discussions entre l'Union européenne et le Royaume-Uni.

NOTE 4 —• Information sectorielle

Les secteurs constituent des centres de profit pour lesquels il existe une mesure complète de la performance.

Les informations présentées sont fondées sur le *reporting* interne utilisé par le Comité exécutif, principal décideur opérationnel tel que défini par IFRS 8.

● Chiffre d'affaires et résultat opérationnel courant par activité et secteur

	2018		
(en milliers d'euros)	Banques & Acquéreurs	Retail	Consolidé
Chiffre d'affaires	**1 304 882**	**1 338 518**	**2 643 400**
Terminaux et services liés			1 545 736
Transactions			1 097 664
Résultat opérationnel courant	**246 495**	**79 945**	**326 440**

	2017 Retraité		
(en milliers d'euros)	Banques & Acquéreurs	Retail	Consolidé
Chiffre d'affaires	**1 413 794**	**1 091 628**	**2 505 423**
Terminaux et services liés			1 658 084
Transactions			847 339
Résultat opérationnel courant	**342 175**	**58 984**	**401 158**

En 2017, le chiffre d'affaires réalisé par les entités françaises du Groupe s'élevait à 260,4 millions d'euros. Il se monte à 259,3 millions d'euros pour l'année 2018.

En 2018, le chiffre d'affaires réalisé par les entités situées dans les pays significatifs du Groupe (Pays-Bas, Chine) s'élève en cumul à 745,3 millions d'euros.

● Charges sans contrepartie en trésorerie

	2018		
(en milliers d'euros)	Banques & Acquéreurs	Retail	Consolidé
Charges d'amortissement	26 156	138 848	165 004
Dotations aux provisions nettes des reprises de provisions et paiements fondés en actions	(408)	(2 423)	(2 831)

	2017 Retraité		
(en milliers d'euros)	Banques & Acquéreurs	Retail	Consolidé
Charges d'amortissement	35 694	89 327	125 021
Dotations aux provisions nettes des reprises de provisions et paiements fondés en actions	(1 750)	742	(1 008)

NOTE 5 —• Données opérationnelles

a. Chiffre d'affaires

Vente de terminaux de paiement et autres produits assimilés

Le produit des contrats conclus par le Groupe avec ses clients pour la vente de terminaux et autres produits représente une obligation de performance. Les produits sont comptabilisés au moment où le contrôle de l'actif est transféré au client, généralement à la livraison de l'équipement.

Dans le cas où d'autres promesses contractuelles sont des obligations de performances séparées, une portion du prix de transaction leur est allouée.

Vente de services de garantie étendue

Le Groupe fournit des garanties légales selon les lois et pratiques en vigueur dans les différents pays où il opère, qu'il comptabilise selon IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels ».

Le Groupe fournit également des garanties prolongées de un à cinq ans qui sont comptabilisées comme des garanties de type service et enregistrées comme des obligations de prestations distinctes, auxquelles le Groupe alloue une partie du prix de la transaction sur la base du prix de vente individuel relatif. Les produits sont ensuite comptabilisés au fil du temps en fonction du temps écoulé à compter de la fin de la garantie légale.

Prix de transaction

Pour déterminer le prix de transaction de la vente d'un équipement ou d'un service associé, le Groupe considère les effets des rémunérations variables, l'existence d'un composant financier et, le cas échéant, les paiements faits au client.

Si la contrepartie dans un contrat inclut un montant variable, le Groupe estime le montant de la contrepartie auquel il a droit en échange du transfert des biens au client. La contrepartie variable est estimée au début du contrat et contrainte jusqu'à ce que l'incertitude associée soit résolue. Les remises sur volumes sont des contreparties variables qui peuvent parfois être fournies par le Groupe à ses clients sur les produits achetés sous certaines conditions. Ces remises sont déduites des montants payables par le client lors des achats subséquents.

Le Groupe reçoit des avances de ses clients pour certains services, notamment les paiements des garanties étendues intervenant au début du contrat. Ces paiements constituent une avance reçue des clients contenant une composante de financement significative tenant compte du délai entre le paiement et la délivrance de l'obligation de prestation « Garantie étendue ».

Ventes de services de solutions de paiement

Quand une tierce partie est impliquée dans la fourniture de biens ou services, le Groupe détermine s'il agit en tant que principal ou agent en évaluant la nature de sa promesse au client. Le Groupe est le principal dans la transaction et enregistre le revenu sur une base brute s'il contrôle les biens et services promis avant leur transfert au client.

Pour l'exécution de sa prestation d'acquisition et de règlement des paiements reçus par carte bancaire par les marchands, le Groupe a recours à des contrats avec des tierces parties (notamment établissements financiers, et schémas d'organismes de cartes de crédit) en charge d'une partie de l'exécution des opérations permettant la bonne fin des transactions. Cette partie d'exécution est rémunérée, entre autres, par les commissions d'interchange. Ces commissions sont répercutées à travers la chaîne des intervenants aux transactions et acquittées in fine par le marchand.

Le Groupe considère qu'il agit en tant que principal pour l'exécution de ces prestations qui forment un service complet qui inclut le *processing* du paiement, la bonne fin de la transaction en garantissant la collecte, et le versement du paiement sur le compte bancaire des marchands. La position du Groupe dans la chaîne de paiement en fait le principal obligé dans les transactions conduisant au règlement au marchand du paiement du consommateur final. En effet, le Groupe intègre les différentes étapes qui concourent à la réalisation de cette obligation de performance unique et qui incluent les services rendus par les tierces parties intervenant dans la chaîne de paiement, dont la banque émettrice. Il existe un lien transformatif entre les différentes étapes dans la mesure où le niveau et la nature des tâches effectuées par Ingenico dépendent des tâches effectuées et informations fournies par les autres tierces parties intervenant dans la chaîne de paiement.

En exécutant la promesse faite aux clients de leur assurer un paiement garanti leur permettant de délivrer leurs biens ou services aux porteurs de carte, le Groupe remplit une unique obligation de performance de l'acceptation du paiement au versement des fonds sur le compte du marchand. Dès lors, le Groupe considère qu'il est en position de contrôler les services fournis par les tierces parties avant que le contrôle du service spécifié ne soit finalement délivré au marchand.

Frais initiaux non remboursables et développements pour le compte des clients

Dans l'activité Retail, avant l'exécution des premières transactions, il est nécessaire de procéder à l'embarquement du client dans les systèmes informatiques du Groupe. Cette activité ne constitue pas une obligation de prestation distincte de l'obligation de performance d'assurer un paiement garanti aux clients marchands. Les revenus de ces avances non remboursables font l'objet d'un différé de comptabilisation jusqu'à la réalisation des premières transactions, le revenu étant ensuite réparti linéairement sur la durée du contrat avec le client.

Aussi il est parfois développé préalablement un certain nombre d'applications pour répondre aux besoins spécifiques de certains clients. Le Groupe considère que ces développements effectués dans ce cadre ne constituent pas une obligation de prestation distincte. Aussi, les revenus de ces contrats de développement sont différés jusqu'à la réalisation des premières transactions, le revenu étant ensuite reconnu linéairement sur la durée du contrat. Les frais de développements encourus par le Groupe sont capitalisés en tant que coûts de réalisation du contrat jusqu'au démarrage du contrat, puis amortis linéairement sur la durée du contrat.

Les revenus du Groupe comptabilisés au titre des contrats avec les clients ont été ventilés par catégorie d'obligation de performance.

(en milliers d'euros)	2018	2017 Retraité
Ventes de Terminaux, accessoires, transports	1 282 369	1 445 191
Services associés au terminal	263 367	212 893
Processing et acquisitions de paiement	1 056 004	778 926
Services au *processing*	41 660	68 413
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	**2 643 400**	**2 505 423**

Dans le cadre de ses activités, le Groupe a enregistré dans le coût des ventes un montant de commission d'interchange de 323,1 millions d'euros au 31 décembre 2018.

b. Coûts par nature

Le Groupe présentant son compte de résultat par fonction, cette note détaille le montant des principales charges opérationnelles par nature.

Les charges d'amortissements et de dépréciations s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2018	2017 Retraité
Dotations/(Reprises)		
Amortissements et dépréciations immobilisations incorporelles	129 804	93 645
Amortissements et dépréciations immobilisations corporelles	35 194	31 376
Dépréciations des stocks	9 316	321
Dépréciations des comptes clients	(12 395)	(2 466)
TOTAL	**161 919**	**122 876**

Les dépréciations de stocks ne se réfèrent qu'aux stocks effectivement détenus et comptabilisés. Le Groupe est engagé auprès de ses fournisseurs (EMS) sur des commandes fermes de composants ou de terminaux, mais ces commandes ne constituent pas des stocks. En revanche, lorsqu'il existe un risque de non-vente des composants ou terminaux commandés chez les fournisseurs, le Groupe enregistre une provision pour risque décrite en note 8 « Autres provisions ». Lors de la comptabilisation de l'achat du stock auprès des EMS, cette provision pour risque (passif comptable) devient une dépréciation sur stock (à l'actif du bilan).

Le coût des ventes s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	2018	2017 Retraité
Coût des terminaux et services liés	(877 040)	(884 636)
Coût des transactions	(771 565)	(586 504)
TOTAL COÛT DES VENTES	**(1 648 605)**	**(1 471 140)**

La part des frais de développement activés est la suivante :

(en milliers d'euros)	2018	2017 Retraité
Montant de développements activés	48 473	32 135
Total des dépenses de R&D (charges et investissements) [1]	219 656	217 816
PART DES FRAIS DE R&D ACTIVES (EN %)	**22 %**	**15 %**

(1) Net principalement des 5,6 millions d'euros correspondant au crédit d'impôt recherche français et des 11,1 millions d'euros provenant d'autres dispositifs à l'étranger ayant un effet équivalent sur les dépenses de recherche et de développement (respectivement 4,7 millions d'euros et 13,2 millions d'euros en 2017).

Les dépenses de R&D du Groupe sont essentiellement constituées des projets suivants :

- au siège, des projets de développement de nouveaux terminaux et de systèmes d'exploitation, ainsi que des projets d'évolution des terminaux déjà vendus ;
- des projets de services rattachés aux paiements, type Axis. Il s'agit essentiellement de développement de logiciels ;
- chez les filiales distributrices de terminaux, des projets de R&D existent pour développer les applications installées sur les terminaux, en respect des régulations et normes locales ;
- chez les filiales qui vendent des services de paiement (essentiellement au sein du secteur Retail), les projets de R&D ont généralement pour but l'amélioration des plateformes informatiques opérant les services de transactions. Ceci explique la hausse des développements activés en 2018, portant principalement sur la technologie liée aux prestations d'acquisition.

En conformité avec la norme IAS 38, les dépenses de R&D capitalisées en relation avec les terminaux se limitent aux développements de nouveaux terminaux. Il s'agit de développement de nouveaux produits, et non d'améliorations, ni de maintenance ni d'adaptations de produits ou logiciels existants.

c. Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels sont des produits ou des charges non récurrents par nature, c'est-à-dire des produits ou des charges qui ont un caractère inhabituel et un montant matériel. En conséquence, les autres produits et charges opérationnels incluent les plus ou moins-values sur cession de sociétés consolidés ou d'activités, les plus-values et les moins-values de cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles, les frais de restructuration approuvées par la direction et ayant fait l'objet d'une communication externe, les coûts des litiges, les frais relatifs aux regroupements d'entreprises, les dépréciations d'actifs et de *goodwill*, les frais d'intégration des filiales nouvellement acquises, les ajustements des dettes d'*earn-out* relatives à ces acquisitions, et les réévaluations à la juste valeur des participations précédemment détenues par le Groupe dans une entreprise acquise lors d'un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, considérés comme non récurrents.

Les autres produits et charges opérationnels comprennent :

(en milliers d'euros)	2018	2017
Frais de restructuration et relatifs aux regroupements d'entreprise	(40 330)	(29 314)
Litiges	-	175
Autres	(7 685)	(938)
TOTAL	**(48 015)**	**(30 077)**

Pour l'année 2018, les autres produits et charges opérationnels comprennent essentiellement des charges de restructuration et regroupements d'entreprise au sein du Groupe pour un montant total de 40,3 millions d'euros, dont notamment :

- les charges de réorganisation au sein du Groupe pour un montant de 34,5 millions d'euros ;
- les frais engagés dans le cadre des opérations d'acquisitions et de cessions pour un montant de 5,8 millions d'euros.

Pour l'année 2017, les autres produits et charges opérationnels comprenaient essentiellement des charges de restructuration au sein du Groupe pour un montant total de 29,3 millions d'euros, dont notamment :

- les charges de réorganisation au sein du Groupe pour un montant de 9,0 millions d'euros ;
- les frais engagés dans le cadre des opérations d'acquisitions et de cessions pour un montant de 20,3 millions d'euros.

d. Réconciliation des indicateurs alternatifs de performance avec les comptes consolidés

L'objectif de cette note est de faire le lien entre les indicateurs de performance utilisés en communication financière et les états financiers consolidés du Groupe.

L'Ebitda est une notion extracomptable représentant le résultat opérationnel courant avant amortissements, dépréciations et provisions, et coût des rémunérations fondées sur des actions.

L'EBIT correspond au résultat opérationnel courant ajusté de la charge d'amortissement des prix d'acquisition affectés aux actifs dans le cadre des regroupements d'entreprises.

Le *free cash flow* représente l'Ebitda diminué des éléments cash des autres produits et charges opérationnels, de la variation de besoin en fonds de roulement, des investissements nets des produits de cession des immobilisations corporelles et incorporelles, des charges financières payées nettes des produits financiers encaissés et de l'impôt payé.

(en milliers d'euros)	2018 Tableau des flux de trésorerie	2018 *Free cash flow*	2018 Éléments du TFT hors *free cash flow*
Résultat de la période	188 847	188 847	-
Ajustements pour :			
• Résultat des mises en équivalence	(127)	(127)	-
• Élimination de la charge (produit) d'impôt	51 792	51 792	-
• Élimination des amortissements et provisions	161 976	161 976	-
• Élimination des profits/pertes de réévaluation (juste valeur et dette financière)	(994)	1 984	(2 978)
• Élimination des résultats de cession d'actifs	292	292	-
• Élimination des charges (produits) d'intérêts nettes	35 492	35 492	-
• Coût des paiements fondés sur des actions	197	197	-
Intérêts versés	(23 851)	(23 851)	-
Impôts payés	(90 193)	(90 193)	-
Flux de trésorerie opérationnels avant variation du besoin en fonds de roulement	**323 431**		
Stocks	(21 738)	(21 738)	-
Créances et autres débiteurs	(93 893)	(93 893)	-
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	137 478	137 478	-
Variation du besoin en fonds de roulement	**21 847**		**-**
Besoin en fonds de roulement du préfinancement marchands	(5 990)	-	(5 990)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	**339 288**		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(117 308)	(117 308)	-
Produit de cessions d'immobilisation corporelles et incorporelles	726	726	-
Acquisition de filiales sous déduction de la trésorerie acquise	(35 730)	-	(35 730)
Prêts et avances consentis	(3 283)	-	(3 283)
Remboursements reçus sur prêts	5 833	-	5 833
Dividendes reçus	99	-	99
Intérêts encaissés	6 671	6 671	-
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	**(142 992)**		
Augmentation de capital	-	-	-
(Achats) ventes d'actions propres	(86 835)	-	(86 835)
Émissions d'emprunts	304 151	-	304 151
Remboursements d'emprunts	(95 485)	-	(95 485)
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées	(93 123)	-	(93 123)
Financement du préfinancement marchands	4 122	-	4 122
Variation des autres dettes financières	(462)	-	(462)
Effet des instruments financiers dérivés	(898)	-	(898)
Dividendes versés aux actionnaires	(55 026)	-	(55 026)
Impôts sur les opérations de financement	4 449	-	4 449
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	**(19 107)**		
Incidence de la variation de cours des devises	(3 096)	-	(3 096)
VARIATION DE TRÉSORERIE	**174 093**		
Free cash flow		**238 345**	

(en milliers d'euros)	2018					
	Compte de résultat consolidé	Amortissement Purchase Price Allocation	Réconciliation avec l'EBIT	Coûts des paiements fondés sur des actions	Autres charges d'amortissement et dotations aux provisions	Réconciliation avec l'Ebitda
CHIFFRE D'AFFAIRES	**2 643 400**	**-**	**2 643 400**	**-**	**-**	**2 643 400**
Coût des ventes	(1 648 605)	32 142	(1 616 463)	595	20 289	(1 595 579)
MARGE BRUTE	**994 795**					
Charges commerciales et marketing	(249 718)	57 574	(192 144)	764	1 722	(189 658)
Frais de recherche et développement	(171 183)	-	(171 183)	148	35 097	(135 938)
Frais administratifs	(247 454)	-	(247 454)	(1 310)	14 083	(234 681)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**326 440**					
EBIT			**416 156**			
Ebitda						**487 544**

e. Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

Le coût des stocks est déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré et comprend les coûts d'acquisition des stocks et les coûts encourus pour les amener à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Une dépréciation est comptabilisée si la valeur comptable est supérieure à la valeur nette de réalisation.

(en milliers d'euros)	2018	2017
Matières premières et consommables	41 855	35 941
Produits finis	170 599	150 140
Dépréciations des matières premières et consommables	(6 807)	(5 393)
Dépréciations des produits finis	(17 497)	(10 115)
MONTANTS NETS	**188 150**	**170 573**

f. Clients et créances d'exploitation

Les créances clients et autres débiteurs sont évaluées à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti diminué du montant des pertes de valeur. Généralement, la juste valeur correspond à la valeur nominale, compte tenu du faible délai de paiement, sauf dans le cas des locations financement. En conformité avec IFRS 9, le Groupe suit une approche prospective simplifiée et comptabilise une provision pour pertes sur créances déterminée en fonction des pertes de crédit attendues sur la durée de vie des créances. Le Groupe a ainsi établi des méthodes de dépréciation basées sur des ratings internes et externes, ou sur l'historique des pertes, ajustés des facteurs prospectifs spécifiques aux débiteurs et à l'environnement économique.

Les clients et créances d'exploitation s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2018	2017
Créances clients sur ventes de biens et services	591 488	530 694
Créances financières liées aux locations-financement	24 281	24 899
Créances fiscales hors impôt sur les sociétés	54 367	30 321
Autres créances	16 093	18 125
Provisions pour pertes sur créances	(33 596)	(39 864)
Provisions sur créances liées aux locations-financement	(829)	(464)
Provisions sur autres créances	(393)	(7 204)
TOTAL	**651 411**	**556 507**

La balance âgée des créances commerciales se présente ainsi :

			2018		
			Échus		
(en milliers d'euros)	Clôture	Non échus	< 120 jours	120 - 180 jours	> 180 jours
Clients et comptes rattachés	591 488	488 737	65 930	16 133	20 689
Provisions pour pertes sur créances	(33 596)	(19 991)	(2 248)	(406)	(10 950)
NET	**557 892**	**468 746**	**63 682**	**15 727**	**9 739**

Les créances échues à plus de 180 jours (9,7 millions d'euros) concernent principalement des clients de Fujian Landi (4,2 millions d'euros). Aucune de ces créances ne correspond à des situations de litiges et le Groupe n'anticipe pas de difficulté de recouvrement.

			2017		
			Échus		
(en milliers d'euros)	Clôture	Non échus	< 120 jours	120 - 180 jours	> 180 jours
Clients et comptes rattachés	530 694	379 083	116 137	10 339	25 135
Provisions pour créances douteuses	(39 864)	(4 657)	(21 014)	(1 936)	(12 257)
NET	**490 830**	**374 426**	**95 123**	**8 403**	**12 878**

g. Autres actifs courants et non courants

Aux 31 décembre 2018 et 2017, les autres actifs courants comprennent :

(en milliers d'euros)	2018	2017 Retraité
Charges constatées d'avance	20 016	24 069
Actifs de contrat	7 715	7 123
Prêts, cautionnements et autres actifs financiers	10 562	14 708
TOTAL	**38 293**	**45 900**

Les actifs de contrat correspondent aux coûts de réalisation de contrat activés.

Aux 31 décembre 2018 et 2017, les autres actifs non courants comprennent :

(en milliers d'euros)	2018	2017
Autres créances	1 573	1 672
Créances financières liées aux locations-financement	23 782	23 362
Créances fiscales hors impôt sur les sociétés	8 473	9 461
Créances d'impôt sur les sociétés	658	2 972
Charges constatées d'avance	2 140	1 949
TOTAL	**36 626**	**39 416**

h. Dettes fournisseurs et autres dettes courantes

Les dettes fournisseurs et autres créditeurs sont évaluées à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti.

(en milliers d'euros)	2018	2017 Retraité
Dettes fournisseurs	455 295	359 752
Autres dettes d'exploitation	170 877	150 956
Dont avances versées par les clients	*6 019*	*8 934*
Dont dettes fiscales hors impôts sur les sociétés	*43 355*	*20 235*
Dont dettes sociales	*121 503*	*121 787*
TOTAL	**626 172**	**510 708**

i. Autres dettes non courantes

(en milliers d'euros)	2018	2017
Dettes sociales	15 456	19 706
Passifs de contrat	33 776	28 169
Autres dettes	9 565	18 645
TOTAL	**58 798**	**66 520**

La diminution des dettes non courantes est liée principalement à l'annulation de l'engagement d'achat des titres des actionnaires minoritaires d'Ingenico Japan Co. Ltd.

Les passifs de contrat proviennent des filiales distributrices de terminaux pour des revenus différés à plus d'un an sur des garanties vendues.

Par ailleurs, les dettes non courantes comprennent des dettes d'*earn-out*, soit des compléments de prix à verser dans le cadre d'acquisitions passées chez Bambora.

j. Dettes diverses courantes

Les dettes diverses s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2018	2017 Retraité
Passifs de contrat	154 574	141 434
Autres dettes	97 506	102 067
TOTAL	**252 080**	**243 501**

Les passifs de contrat proviennent des filiales distributrices de terminaux pour des revenus différés sur des garanties vendues et pour des marchandises facturées mais non encore livrées.

Au 31 décembre 2018, les autres dettes courantes sont constituées à hauteur de 89,5 millions de la dette vis-à-vis des vendeurs de Paymark.

Au 31 décembre 2017, les autres dettes courantes comprenaient un engagement d'achat de titres (put) vis-à-vis de Fosun qui a été réglée au premier semestre 2018.

k. Réconciliation entre bilan et variation du besoin en fonds de roulement

		2018					
Postes du bilan *(en milliers d'euros)*		1er janv.	Variation nette du BFR	Variation de flux de trésorerie hors BFR	Variations de périmètre	Écart de conversion et autres mouvements	31 déc.
Stocks	**(1)**	**170 573**	**21 738**	**-**	**434**	**(4 593)**	**188 150**
Clients et créances d'exploitation		556 507	95 197	-	2 378	(2 672)	651 411
Autres actifs non courants		39 416	463	(1 994)	-	(1 259)	36 626
Autres actifs courants		45 900	(1 768)	(4 523)	345	(1 661)	38 293
Créances et autres débiteurs	**(2)**	**641 822**	**93 893**	**(6 517)**	**2 723**	**(5 592)**	**726 328**
Dettes fournisseurs et autres dettes courantes		510 708	117 972	(2 344)	2 966	(3 130)	626 172
Autres dettes non courantes		66 520	8 485	(12 969)	-	(3 239)	58 798
Dettes diverses		243 501	11 021	(7 018)	139	4 438	252 080
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	**(3)**	**820 729**	**137 478**	**(22 331)**	**3 105**	**(1 931)**	**937 057**
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENTS	**- (1) - (2) + (3)**		**21 847**				

		2017 Retraité					
Postes du bilan *(en milliers d'euros)*		1er janv.	Variation nette du BFR	Variation de flux de trésorerie hors BFR	Variations de périmètre	Écart de conversion et autres mouvements	31 déc.
Stocks	**(1)**	**172 483**	**9 594**	**-**	**2 573**	**(14 077)**	**170 573**
Clients et créances d'exploitation		501 061	70 481	-	21 211	(36 246)	556 507
Autres actifs non courants		27 491	254	563	2 149	8 959	39 416
Autres actifs courants		23 972	1 831	(6 236)	18 846	7 487	45 900
Créances et autres débiteurs	**(2)**	**552 524**	**72 566**	**(5 673)**	**42 206**	**(19 800)**	**641 823**
Dettes fournisseurs et autres dettes courantes		504 601	1 544	(1 285)	30 026	(24 178)	510 708
Autres dettes non courantes		126 866	(5 726)	5 641	12 343	(72 604)	66 520
Dettes diverses		119 045	23 424	3 344	6 036	91 652	243 501
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	**(3)**	**750 512**	**19 242**	**7 700**	**48 405**	**(5 130)**	**820 729**
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	**- (1) - (2) + (3)**		**(62 918)**				

I. Fonds, créances et dettes liés à l'activité d'intermédiation

Dans le cadre de son activité de services transactionnels, le Groupe assure l'intermédiation entre les marchands, les émetteurs de carte de crédit, et le consommateur final. Les fonds attendus correspondant au paiement du consommateur final ainsi que les fonds reçus non encore remis aux marchands sont enregistrés à l'actif du bilan dans des comptes dédiés, c'est-à-dire hors de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. La contrepartie est une dette due aux marchands.

Au bilan on distingue deux postes d'actifs :

- les créances sur les émetteurs de cartes de crédit, au titre des transactions réalisées pour le compte de marchands, mais non encore réglées par les sociétés émettrices des cartes ;
- les fonds reçus, au titre des transactions non encore réglées aux marchands et des transactions remboursables aux consommateurs.

Au passif du bilan, les dettes liées à l'activité d'intermédiation comprennent principalement :

- les dettes au titre des fonds provenant des consommateurs qui n'ont pas encore été transférés aux marchands ;
- les dettes au titre des dépôts de garantie de marchands.

Les fonds ne peuvent être utilisés par le Groupe pour financer ses propres besoins de trésorerie.

Dans le cadre des activités de Bambora, il arrive que des fonds soient remis à des marchands avant même qu'ils n'aient été reçus par le Groupe, de la part des émetteurs de cartes. La durée de ce « préfinancement marchands » est généralement d'un ou deux jours. Afin d'éviter de puiser dans sa trésorerie pour assurer cette remise en avance aux marchands, le Groupe a recours à un financement bancaire spécifique et dédié avec un écart possible marginal. Celui-ci est inclus dans les dettes financières à court terme au bilan.

(en milliers d'euros)	2018	2017
Créances liées à l'activité d'intermédiation	243 340	172 708
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	461 657	460 555
TOTAL DES ACTIFS LIES À L'ACTIVITÉ D'INTERMÉDIATION	**704 997**	**633 263**
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	665 306	598 323
Financement du préfinancement marchands	37 663	34 940
TOTAL DES PASSIFS LIÉS À L'ACTIVITÉ D'INTERMÉDIATION	**702 969**	**633 263**

NOTE 6 —• Avantages au personnel et rémunération des dirigeants (parties liées)

a. Frais de personnel

Les frais de personnel s'analysent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	2018	2017
Traitements et salaires	436 411	393 934
Charges sociales	108 157	103 857
Coût des services rendus sur régimes à prestations définies	2 643	2 162
Coût des paiements fondés sur des actions	197	13 315
TOTAL	**547 408**	**513 268**

b. Coût des paiements fondés sur des actions

Juste valeur des actions gratuites attribuées

Le Groupe évalue la juste valeur des biens ou services reçus pendant la période en se fondant sur la juste valeur des instruments de capitaux propres attribués (cours de l'action à la date d'attribution).

Incidence sur les états financiers

La juste valeur des actions gratuites attribuées est comptabilisée en charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres. La juste valeur est évaluée à la date d'attribution et répartie sur la période au cours de laquelle les membres du personnel acquièrent les droits d'une manière définitive. Les actions gratuites sont valorisées selon les méthodes habituellement utilisées et adaptées aux modalités des plans d'attribution concernés, en tenant compte des termes et conditions définis au moment de leur attribution (Black & Scholes et/ou Monte-Carlo). Le montant comptabilisé en charge est ajusté pour refléter le nombre réel des actions acquises pour la part correspondant aux conditions de performance interne.

Autres paiements basés sur des actions

Le Groupe peut attribuer à certains de ses salariés des rémunérations indexées sur le cours de l'action Ingenico Group SA, ou des actions d'autres entités du Groupe, et réglées en trésorerie.

Ces droits à l'appréciation d'actions sont évalués à leur juste valeur. La juste valeur des sommes à verser est étalée en charges en résultat opérationnel sur la période d'acquisition des droits en contrepartie des autres dettes. Cette dette est réévaluée à sa juste valeur par résultat jusqu'à son règlement.

	2018					
(en milliers d'euros)	Date du Conseil d'administration	Options/ Actions en circulation au 1er janvier	Options/ Actions attribuées au cours de l'exercice	Options exercées/ Actions acquises sur la période	Autres mouvements	Nombre d'options/ Actions existantes au 31 décembre
Actions gratuites	29/10/2014	10 300	-	(9 550)	(750)	-
Co-investissement	29/10/2014	24 160	-	(21 830)	(2 330)	-
Actions gratuites	29/07/2015	53 800	-	-	(7 200)	46 600
Actions gratuites	22/10/2015	800	-	-	-	800
Actions gratuites	29/07/2016	18 610	-	-	(4 094)	14 516
Actions gratuites	10/05/2017	23 639	-	-	(14 334)	9 305
Co-investissement	20/06/2017	89 710	-	-	(17 020)	72 690
Actions gratuites	20/06/2017	22 400	-	-	(3 200)	19 200
Actions gratuites	28/08/2017	18 200	-	-	(1 600)	16 600
Actions gratuites	16/05/2018	-	192 910	-	(27 546)	165 364
Co-investissement	28/08/2017	19 950	-	-	(1 810)	18 140
Co-investissement	16/05/2018	-	226 264	-	-	226 264
TOTAL		**281 569**	**419 174**	**(31 380)**	**(79 884)**	**589 479**

		2017				
(en milliers d'euros)	Date du Conseil d'administration	Options/ Actions en circulation au 1er janvier	Options/ Actions attribuées au cours de l'exercice	Options exercées/ Actions acquises sur la période	Autres mouvements	Nombre d'options/ Actions existantes au 31 décembre
Actions gratuites	29/10/2014	11 150	-	-	(850)	10 300
Co-investissement	29/10/2014	35 320	-	-	(11 160)	24 160
Actions gratuites	29/07/2015	177 900	-	(112 600)	(11 500)	53 800
Actions gratuites	22/10/2015	2 000	-	(1 200)	-	800
Actions gratuites	29/07/2016	18 610	-	-	-	18 610
Actions gratuites	10/05/2017	-	23 639	-	-	23 639
Co-investissement	20/06/2017	-	89 710	-	-	89 710
Actions gratuites	20/06/2017	-	24 000	-	(1 600)	22 400
Actions gratuites	28/08/2017	-	23 200	-	(5 000)	18 200
Co-investissement	28/08/2017	-	26 000	-	(6 050)	19 950
TOTAL		**244 980**	**186 549**	**(113 800)**	**(36 160)**	**281 569**

En 2018, le Groupe a mis en place des plans d'attribution gratuite d'actions et des plans de co-investissement. L'attribution des actions est conditionnée à des critères de présence et de performance interne et externe. Le nombre maximum d'actions gratuites à attribuer est de 419 174.

Les principales caractéristiques des plans de rémunération sont décrites dans le chapitre 3 du Document de référence.

En fonction des paramètres de calcul utilisés dans la détermination de la juste valeur des actions gratuites attribuées dans le cadre des plans d'actions gratuites et de co-investissement et après estimation des critères internes et externes de valorisation (présence et performance le cas échéant), la charge reconnue en résultat opérationnel du paiement en instruments de capitaux propres au titre de l'exercice 2018 s'élève à 5,6 millions d'euros (contre 8,1 millions d'euros en 2017).

La charge relative aux autres paiements en trésorerie basés sur des actions s'élève quant à elle à - 5,4 millions d'euros en 2018 en raison des annulations sur la période, contre 5,2 millions d'euros en 2017.

c. Provisions pour retraites et engagements assimilés

L'obligation nette du Groupe au titre de régimes post-emploi à prestations définies et des autres avantages à long terme, évaluée séparément pour chaque régime, est déterminée par différence entre la valeur actualisée de l'engagement et la juste valeur des actifs du régime.

Le taux d'actualisation est égal au taux à la date de clôture, fondé sur les obligations de première catégorie dont la date d'échéance est proche de celle des engagements du Groupe. Les calculs sont effectués par des actuaires indépendants, la méthode utilisée est celle des unités de crédit projetées. Le montant de l'engagement du régime est déterminé en calculant le montant des prestations dues à la date du départ à la retraite, en tenant compte d'une projection des salaires et de l'ancienneté des bénéficiaires estimés participer au régime à cette date.

L'intégralité de l'engagement vis-à-vis des salariés est immédiatement comptabilisée. Les gains et pertes actuariels générés durant l'exercice sont comptabilisés directement en autres éléments du résultat global. Le rendement des actifs de couverture des régimes de retraite est évalué en utilisant le même taux que le taux d'actualisation de l'engagement.

Il existe deux catégories de régimes de retraite :

1) Régimes à cotisations définies

Ces régimes existent dans la majorité des pays d'Europe (France, Benelux, Allemagne, Italie et Espagne), aux États-Unis ainsi que dans les pays d'Asie-Pacifique. Ces régimes font l'objet de versements auprès d'organismes habilités à gérer de tels fonds de retraite qui sont comptabilisés en charges de l'exercice.

2) Régimes à prestations définies

Il existe deux natures de régime à prestations définies comptabilisées dans les provisions pour retraites et engagements assimilés :

- les régimes à prestations définies non couverts par des actifs : dans le cadre de ces régimes, des provisions pour indemnités de départ à la retraite sont constatées au passif du bilan dans le compte « provisions pour retraites et engagements assimilés » ;
- les régimes à prestations définies couverts par des actifs (ou régimes financés). Des provisions pour indemnités de départ à la retraite sont également constatées au passif du bilan, diminuées de la valeur des actifs.

Les provisions comptabilisées par le Groupe concernent :

- des services de retraite complémentaire (Royaume-Uni, Allemagne, Belgique) ;
- des indemnités de fin de carrière ou de cessation de service (France, Italie, Turquie, Pays-Bas) ;
- des primes d'ancienneté (Pays Bas).

Les montants d'engagement des régimes à prestations définies ont été déterminés par des actuaires qualifiés.

Aucune obligation à long terme au titre des régimes médicaux n'existe dans le Groupe.

La variation des provisions pour retraites et engagements assimilés se décompose de la façon suivante :

	2018						
	Plans non couverts par des actifs						
(en milliers d'euros)	France Obligations	Allemagne Obligations	Italie Obligations	Turquie Obligations	Pays-Bas Obligations	Autres Obligations	Total
Au 1er janvier	**10 234**	**5 248**	**3 385**	**251**	**50**	**1 520**	**20 688**
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Différence de conversion et autres	-	-	-	(61)	-	(79)	(140)
Coût des services rendus	1 200	43	366	25	-	263	1 896
Coût financier	-	85	54	23	-	176	338
Prestations versées	(384)	(137)	(194)	(98)	-	(5)	(818)
Écarts actuariels	(1 497)	(37)	(15)	36	-	143	(1 371)
Au 31 décembre	**9 552**	**5 202**	**3 596**	**176**	**50**	**2 018**	**20 593**

	2018					2018
	Plan couvert par des actifs					Total
	Grande Bretagne		Belgique			
(en milliers d'euros)	Obligations	Actifs	Obligations	Actifs	Total	Provision au bilan
Au 1er janvier	**33 733**	**(29 382)**	**2 474**	**(2 381)**	**4 444**	**25 132**
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-
Différence de conversion et autres	(239)	246	13	-	20	(121)
Rendement des actifs	-	(726)	-	(49)	(775)	(775)
Coût des services rendus	112	-	635	-	747	2 643
Coût financier	806	-	56	-	863	1 201
Prestations versées	(370)	370	(92)	43	(48)	(866)
Contributions aux fonds	-	(2 035)	-	(572)	(2 607)	(2 607)
Écarts actuariels	(3 873)	1 851	(94)	48	(2 068)	(3 438)
Au 31 décembre	**30 170**	**(29 677)**	**2 992**	**(2 910)**	**575**	**21 168**

	2017						
	Plans non couverts par des actifs						
(en milliers d'euros)	France Obligations	Allemagne Obligations	Italie Obligations	Turquie Obligations	Pays-Bas Obligations	Autres Obligations	Total
Au 1er janvier	**8 575**	**5 444**	**3 317**	**184**	**52**	**854**	**18 426**
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	220	220
Différence de conversion et autres	-	-	-	(42)	-	(134)	(176)
Coût des services rendus	848	49	352	20	-	280	1 549
Coût financier	141	89	53	20	-	53	356
Prestations versées	(189)	(134)	(93)	(28)	(2)	(27)	(473)
Écarts actuariels	859	(200)	(244)	97	-	274	786
Au 31 décembre	**10 234**	**5 248**	**3 385**	**251**	**50**	**1 520**	**20 688**

	2017					2017
	Plan couvert par des actifs					Total
	Grande Bretagne		Belgique			
(en milliers d'euros)	Obligations	Actifs	Obligations	Actifs	Total	Provision au bilan
Au 1er janvier	**32 793**	**(26 541)**	**1 944**	**(1 818)**	**6 378**	**24 804**
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	220
Différence de conversion et autres	(1 172)	975	-	-	(197)	(373)
Rendement des actifs	-	(731)	-	(42)	(773)	(773)
Coût des services rendus	-	-	613	-	613	2 162
Coût financier	859	-	49	-	908	1 264
Prestations versées	(385)	385	(27)	27	-	(473)
Contributions aux fonds	-	(2 559)	-	(544)	(3 103)	(3 103)
Écarts actuariels	1 638	(911)	(105)	(4)	618	1 404
Au 31 décembre	**33 733**	**(29 382)**	**2 474**	**(2 381)**	**4 444**	**25 132**

● Détail de la juste valeur des actifs de couverture

Les actifs du régime ne comprennent pas de terrain ou d'immeuble occupé par des sociétés du Groupe, ou d'autre actif utilisé par le Groupe. Il n'y a pas d'actif distinct.

Structure des investissements	En milliers d'euros	En pourcentage	Taux de rémunération
Actions	21 930	65 %	2,72 %
Obligations	8 001	24 %	2,72 %
Autres	3 847	11 %	2,72 %
TOTAL	**33 778**	**100 %**	**2,72 %**

● Principales hypothèses actuarielles

	Eurozone	Turquie	Royaume-Uni
Taux d'actualisation	1,70 %	14,50 %	2,80 %
Taux attendus d'augmentation des salaires	2,1 % - 3,25 %	7,00 %	NA

● Meilleure estimation des contributions à verser au régime pour l'année 2019

Les cotisations attendues pour l'année fiscale se terminant le 31 décembre 2019 se répartissent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	2018
Cotisations de l'employeur	2 766
Cotisations des participants aux régimes	108

● Sensibilité du bilan aux principales hypothèses au 31 décembre 2018

Sous l'hypothèse d'une modification du taux d'actualisation de + 0,25 % ou - 0,25 % pour l'ensemble des régimes, les variations de valeur des engagements nets ne sont pas significatives. Sous l'hypothèse d'une modification du taux d'inflation de + 0,25 % ou - 0,25 % pour le plan en Grande-Bretagne, la variation de valeur de l'engagement net n'est pas significative.

Au Royaume-Uni, en cas de liquidation du fonds, tout surplus des actifs par rapport aux engagements reviendrait au Groupe.

d. Transactions avec les parties liées

Les rémunérations et avantages relatifs au Comité exécutif en 2018 et 2017 se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	2018	2017
Avantages à court terme (1)	15 945	9 139
Rémunération en actions (2)	1 852	2 321
TOTAL	**17 797**	**11 460**

(1) Comprend l'ensemble des rémunérations versées et à verser sur la période (salaires bruts y compris la part variable, primes et avantages en nature, intéressement et participation, et indemnités de fin de contrat).

(2) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des plans d'actions gratuites et co-investissement.

Les rémunérations présentées dans cette note concernent uniquement les membres du Comité exécutif qui a pour mission de définir la stratégie du Groupe, de créer les conditions qui permettront sa mise en œuvre et d'atteindre les objectifs fixés. Le Comité exécutif est présidé par le Directeur général.

En 2018, la variation des avantages à court terme s'explique par l'augmentation du nombre moyen des membres du Comité exécutif, et par la hausse des indemnités de fin de carrière.

Le Comité exécutif passe de 15 membres au 1er janvier 2018 à 7 membres au 31 décembre 2018.

NOTE 7 —• Immobilisations corporelles et incorporelles

Tests de dépréciation des *goodwill*

Le Groupe réalise un test de dépréciation des valeurs nettes comptables des *goodwill*. Cette procédure, s'appuyant essentiellement sur la méthode des flux nets futurs de trésorerie actualisés, consiste en l'estimation de la valeur recouvrable de chaque unité génératrice de trésorerie (UGT) générant ses flux propres de trésorerie. Les tests de dépréciation sont effectués chaque année au 30 novembre de l'exercice et à chaque fois qu'il existe un indice de perte de valeur. Ainsi tout évènement matériel observé sur le mois de décembre inciterait à effectuer de nouveaux tests de dépréciation.

Conformément à IAS 36, la valeur recouvrable est la plus élevée de la juste valeur minorée des coûts de cession, et de la valeur d'utilité. La juste valeur minorée des coûts de cession est privilégiée dans les rares cas où une opération récente sur les actifs concernés rend l'information disponible et fiable. Dans l'essentiel des cas, la valeur d'utilité est estimée en utilisant des projections de flux de trésorerie sur la base des prévisions d'exploitation existantes portant sur une période de cinq ans, incluant des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables.

Dépréciations des autres éléments d'actifs non financiers

Les valeurs comptables des autres actifs non financiers du Groupe sont examinées à chaque date de clôture afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice qu'un actif ait subi une perte de valeur. S'il existe un tel indice, la valeur recouvrable de l'actif est estimée.

Pour les immobilisations incorporelles qui ne sont pas encore prêtes à être mises en service, la valeur recouvrable est estimée une fois par an et dès qu'il existe un indice de dépréciation.

À chaque date de clôture, le Groupe apprécie s'il existe des événements ou circonstances indiquant qu'un actif a pu perdre de la valeur. De tels événements ou circonstances comprennent notamment, des changements significatifs défavorables affectant l'environnement économique ou les hypothèses ou objectifs retenus par le Groupe (suivi budgétaire, plan à 3 ans, études de rentabilité, part de marché, carnet de commandes…). Si de tels événements ou circonstances existent, la valeur recouvrable de l'actif est ré-estimée.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des frais de cession et la valeur d'utilité d'un actif, estimée par une actualisation des flux de trésorerie futurs attendus, sur la base d'un taux d'actualisation de l'UGT à laquelle est affecté l'actif.

Si sa valeur comptable excède sa valeur recouvrable, une dépréciation est comptabilisée en résultat opérationnel.

a. *Goodwill*

Détermination des *goodwill*

À la date d'acquisition, le *goodwill* correspond à la différence entre :

- la juste valeur de la contrepartie transférée (compléments de prix inclus), augmentée du montant des participations ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et, dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise, ainsi réévaluée par le compte de résultat en autres produits et charges opérationnels ; et
- le montant des actifs nets à la date d'acquisition, évalués à la juste valeur.

Les coûts annexes directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en charge dans l'agrégat « Autres produits et charges opérationnels », au fur et à mesure qu'ils sont engagés.

Les ajustements de prix éventuels (*earn-out*, prix différé) sont valorisés à la juste valeur à la date d'acquisition. Après la date d'acquisition, l'ajustement de prix est évalué à sa juste valeur à chaque arrêté des comptes, toute réévaluation est comptabilisée en résultat, en autres produits et charges opérationnels.

Les UGT composant le Groupe sont au nombre de cinq :

- B&A – Amérique du Nord ;
- B&A – Amérique latine ;
- B&A – EMEA ;
- B&A – Asie-Pacifique ;
- Retail.

Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau des unités génératrices de trésorerie ou groupes d'unités génératrices de trésorerie tels que définis ci-avant.

Détail des *goodwill*

Les valeurs des *goodwill* par UGT se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	2018	2017
Au 1er janvier (valeur nette)	**2 478 521**	**1 409 291**
Investissements	123 263	1 110 454
Différences de conversion	(39 355)	(33 109)
Ajustements	(71 937)	(8 115)
AU 31 DÉCEMBRE (VALEUR NETTE)	**2 490 492**	**2 478 521**

Unités génératrices de trésorerie *(en milliers d'euros)*	2018			2017		
	Valeur brute	Cumul des pertes de valeur	Valeur nette	Valeur brute	Cumul des pertes de valeur	Valeur nette
B&A Amérique du Nord	62 393	(12 621)	49 772	61 492	(12 621)	48 871
B&A Amérique latine	12 425	-	12 425	12 728	-	12 728
B&A EMEA	176 965	(946)	176 019	186 156	(946)	185 210
B&A Asie-Pacifique	207 559	-	207 559	122 754	-	122 754
Retail	2 054 026	(9 309)	2 044 717	2 118 267	(9 309)	2 108 958
TOTAL	**2 513 368**	**(22 876)**	**2 490 492**	**2 501 397**	**(22 876)**	**2 478 521**

Investissements et ajustements de la période

Comme décrit dans la note « Faits marquants » le Groupe a réalisé les acquisitions Airlink et Paymark qui génèrent une hausse du *goodwill* provisoire de 120 millions d'euros. En ce qui concerne Paymark, le *goodwill* a été enregistré en novembre 2018 lorsque la dernière condition suspensive a été levée, pour le montant partiel décaissé et pour la dette résiduelle de 89,5 millions d'euros vis-à-vis des vendeurs. L'exercice d'allocation du prix de Paymark sera mené par le Groupe en 2019.

Par ailleurs, l'allocation du prix d'acquisition de Bambora, acquis en novembre 2017, a été revue.

Bambora est un groupe spécialisé dans les services de paiement. Ainsi le Groupe a reconnu dans son bilan trois types d'actifs incorporels : les actifs technologiques relatifs aux plateformes informatiques qui permettent à Bambora d'opérer, les portefeuilles de relations clients apportés au Groupe, ainsi que la marque Bambora. Les techniques d'évaluation utilisées dans le cadre de cet exercice sont la méthode des redevances et la méthode des surprofits (*Relief from royalty et excess earnings method*). Le Groupe a reconnu des relations clients

pour 333 millions d'euros, des technologies pour 212 millions d'euros et une marque pour 12 millions d'euros. L'impôt différé passif comptabilisé s'élève à 128 millions d'euros.

Le *goodwill* net suite à la finalisation de l'allocation du prix d'acquisition diminue de 64 millions d'euros à 973 millions d'euros, hors effet de change. Ce *goodwill* résiduel comprend principalement :

- la compétence des salariés ;
- la capacité à générer de nouvelles opportunités *via* le gain de nouveaux clients et le développement de nouvelles offres ;
- les synergies attendues de l'intégration avec le reste du Groupe.

Tests de dépréciation des *goodwill*

Les principales hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable des goodwill sont les suivantes :

	2018					
Unités génératrices de trésorerie	**B&A Amérique du Nord**	**B&A Amérique latine**	**B&A EMEA**	**B&A Asie-Pacifique**	**Retail**	**Total**
Valeur nette comptable des *goodwill* *(en milliers d'euros)*	49 772	12 425	176 019	207 559	2 044 717	2 490 492
Méthode de valorisation de l'Unité génératrice de trésorerie	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	
Nombre d'années sur lequel les flux de trésorerie sont estimés	5	5	5	5	5	
Taux de croissance à long terme	1,1 %	1,0 %	1,0 %	1,1 %	2,3 %	
Coût moyen pondéré du capital utilisé au 31 décembre	7,9 %	13,3 %	8,2 %	8,8 %	7,0 %	

	2017					
Unités génératrices de trésorerie	**B&A Amérique du Nord**	**B&A Amérique latine**	**B&A EMEA**	**B&A Asie-Pacifique**	**Retail**	**Total**
Valeur nette comptable des *goodwill* *(en milliers d'euros)*	48 871	12 728	185 210	122 754	2 108 958	2 478 521
Méthode de valorisation de l'Unité génératrice de trésorerie	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	
Nombre d'années sur lequel les flux de trésorerie sont estimés	5	5	5	5	5	
Taux de croissance à long terme	1,1 %	1,0 %	1,0 %	1,0 %	2,2 %	
Coût moyen pondéré du capital utilisé au 31 décembre	8,3 %	14,9 %	8,8 %	9,7 %	7,8 %	

Les tests de dépréciation des *goodwill* ont été menés sur la base des valeurs comptables du 30 novembre 2018. Aucun évènement matériel et de nature à modifier la pertinence de ces tests n'a été constaté depuis. Le *goodwill* ainsi que les actifs incorporels issus de l'acquisition de Bambora ont été alloués entre les UGTs Retail et B&A Asie-Pacifique.

Les hypothèses de taux de croissance et du coût moyen pondéré du capital utilisées dans la valorisation de l'ensemble des unités génératrices de trésorerie ont été revues en accord avec l'évolution des données globales de marché.

Il convient de souligner que les taux de croissance à long terme retenus par le Groupe n'excèdent pas ceux du secteur d'activité.

Le coût moyen pondéré du capital utilisé est un taux à long terme. L'évolution des taux d'actualisation résulte de celle des trois composantes utilisées pour le calculer : le taux sans risque, la prime de risque, et la volatilité du cours de l'action Ingenico aux variations de son marché de cotation (« bêta »). Par ailleurs, l'application d'un taux d'actualisation avant impôt à des flux de trésorerie avant impôt aurait conduit à une valorisation similaire UGTs.

Au demeurant, les tests de sensibilité montrent qu'une hausse du taux d'actualisation de 50 points de base ne conduirait pas à des dépréciations.

En outre, une analyse de sensibilité du calcul à une variation conjointe des paramètres clés (taux d'actualisation et taux de croissance à long terme) selon des hypothèses raisonnablement possibles a été conduite et n'a pas fait apparaître de scénario probable dans lequel la valeur recouvrable d'une UGT deviendrait inférieure à sa valeur comptable.

● Sensibilité des valeurs recouvrables

	2018				
	Taux d'actualisation		Taux de croissance à l'infini		Flux de trésorerie
	Taux retenu *(en %)*	Taux d'actualisation à partir duquel la valeur recouvrable est égale à la valeur comptable *(en %)*	Taux retenu *(en %)*	Taux de croissance à l'infini en-deçà duquel la valeur recouvrable est égale à la valeur comptable *(en %)*	Diminution des flux de trésorerie nécessaires afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable *(en %)*
B&A Asie-Pacifique	8,8 %	10,2 %	1,1 %	- 1,1 %	- 16,0 %

Au 31 décembre 2018, les valeurs recouvrables de Retail, B&A Amérique du Nord, B&A Amérique latine et B&A EMEA sont significativement supérieures à leurs valeurs comptables. Ainsi, l'augmentation du taux d'actualisation, la diminution du taux de croissance à l'infini ou la diminution des flux de trésorerie nécessaires pour que leurs valeurs recouvrables soient égales à leurs valeurs comptables respectives, sont non pertinentes.

Les prévisions d'exploitation sont basées sur des plans d'affaires qui ont été préparés par le management des UGTs. Ces plans ont été revus par la Direction financière du Groupe, qui a notamment mené des stress tests sur les hypothèses de taux de croissance à long terme et de taux d'actualisation.

b. Autres immobilisations incorporelles

Recherche et développement

Les dépenses de recherche sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les dépenses de développement, en vue de la production de produits et procédés nouveaux, sont comptabilisées en tant qu'immobilisation lorsque le Groupe peut démontrer :

- la faisabilité technique, son intention d'achever l'immobilisation incorporelle et sa capacité à la mettre en service ou à la vendre ;
- la disponibilité des ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et mettre en service ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- sa capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement ;
- que l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables (existence d'un marché ou son utilité pour le Groupe).

Les autres dépenses de développement, nettes de subventions, sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Autres actifs incorporels

Les licences, les portefeuilles clients, les logiciels, les actifs technologiques, les marques et droits d'usage acquis en pleine propriété ainsi que les logiciels développés pour un usage interne et dont l'influence sur les résultats futurs revêt un caractère bénéfique, durable et mesurable, sont immobilisés et font l'objet d'un amortissement sur leur durée d'utilité.

Les autres incorporels comprennent également les immobilisations en cours. Celles-ci incluent des projets de R&D en cours, notamment dans le secteur B&A s'agissant du développement de nouveaux produits, et dans le secteur Retail dans le cadre de l'amélioration des plateformes informatiques opérant les services de transaction.

Dépenses ultérieures

Les dépenses ultérieures relatives aux immobilisations incorporelles sont activées seulement si elles augmentent les avantages économiques futurs associés à l'actif spécifique correspondant. Sinon, elles sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Amortissements

L'amortissement est comptabilisé en charges selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée des immobilisations incorporelles.

Les immobilisations en cours de développement ne sont pas amorties, mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel. Les autres immobilisations incorporelles sont amorties dès qu'elles sont prêtes à être mises en service.

Les durées d'utilité estimées sont les suivantes :

- frais de développement activés 3 à 10 ans ;
- licences 3 ans* ;
- relations clients 5 à 20 ans ;
- autres immobilisations incorporelles 5 ans*.

* *Ou durée contractuelle.*

Pertes de valeur

Une perte de valeur comptabilisée pour un actif immobilisé est reprise si sa valeur recouvrable redevient plus élevée que sa valeur nette comptable.

(en milliers d'euros)	2018 Licences, marques, technologie	Frais de développement (générés en interne)	Relations clients	Autres immobilisations incorporelles	Total
VALEUR BRUTE					
Au 1er janvier	**426 492**	**132 011**	**746 804**	**18 371**	**1 323 678**
Investissements	8 199	54 758	-	14 652	77 609
Cessions et mises au rebut	(12 538)	(1 040)	-	(349)	(13 927)
Variations de périmètre	27 986	-	58 314	(3 258)	83 042
Différences de conversion	(9 785)	(91)	(14 166)	(159)	(24 201)
Reclassements et autres	6 177	535	1	(5 949)	764
Au 31 décembre	**446 531**	**186 173**	**790 953**	**23 308**	**1 446 965**
AMORTISSEMENTS, PERTES DE VALEUR					
Au 1er janvier	**(134 432)**	**(64 983)**	**(161 341)**	**(5 418)**	**(366 174)**
Amortissements	(49 318)	(23 924)	(56 240)	(321)	(129 803)
Cessions et pertes de valeur	12 573	749	-	134	13 456
Différences de conversion	510	9	516	122	1 157
Reclassements et autres	770	(1 703)	(1)	(78)	(1 012)
Au 31 décembre	**(169 897)**	**(89 852)**	**(217 066)**	**(5 561)**	**(482 376)**
VALEUR NETTE					
Au 1er janvier	**292 060**	**67 028**	**585 463**	**12 953**	**957 504**
Au 31 décembre	**276 634**	**96 321**	**573 887**	**17 747**	**964 589**

(en milliers d'euros)	2017 Licences, marques, technologie	Frais de développement (générés en interne)	Relations clients	Autres immobilisations incorporelles	Total
VALEUR BRUTE					
Au 1er janvier	**209 989**	**84 459**	**448 521**	**40 881**	**783 850**
Investissements	8 155	35 133	-	9 216	52 504
Cessions et mises au rebut	(5 433)	(13 213)	-	(2 406)	(21 052)
Variation de périmètre	214 339	1	304 544	3 297	522 181
Différences de conversion	(5 572)	(606)	(6 262)	(267)	(12 707)
Reclassements et autres	5 014	26 237	1	(32 350)	(1 098)
Au 31 décembre	**426 492**	**132 011**	**746 804**	**18 371**	**1 323 678**
AMORTISSEMENTS, PERTES DE VALEUR					
Au 1er janvier	**(111 616)**	**(47 798)**	**(128 873)**	**(7 412)**	**(295 699)**
Amortissements	(27 341)	(17 176)	(35 469)	(402)	(80 388)
Cessions et pertes de valeur	5 378	34	-	2 040	7 452
Variation de périmètre	(3 076)	(1)	-	(220)	(3 297)
Différences de conversion	2 107	233	1 393	68	3 801
Reclassements et autres	116	(275)	1 608	508	1 957
Au 31 décembre	**(134 432)**	**(64 983)**	**(161 341)**	**(5 418)**	**(366 174)**
VALEUR NETTE					
Au 1er janvier	**98 373**	**36 661**	**319 648**	**33 469**	**488 151**
Au 31 décembre	**292 060**	**67 028**	**585 463**	**12 953**	**957 504**

Au 31 décembre 2018 comme au 31 décembre 2017, il n'existe pas d'indice de perte de valeur des immobilisations incorporelles. Le Groupe considère les principaux indices de perte de valeur suivants :

- perspectives de commercialisation des produits dont les frais de développement ont été activés ;
- évolution du portefeuille client ;
- obsolescence ou abandon des logiciels développés en interne.

● Affectation des écarts d'acquisition sur les éléments d'actifs des sociétés acquises

Comme indiqué en note 7.a., l'allocation du prix d'acquisition de Bambora a été finalisée en 2018.

	Montants nets fin décembre 2018						
(en milliers d'euros)	Bambora (2017)	Techprocess (2017)	GlobalCollect (2014)	Ogone (2013)	easycash (2009)	Autres	Total
Technologie hardware et software	178 135	6 229	53 215	-	-	2 986	240 565
Relations clients	266 000	9 401	232 313	14 700	10 751	40 720	573 885
Marques	10 251	-	-	-	-	-	10 251
TOTAL DES ACTIFS IDENTIFIÉS ET AFFECTÉS	**454 386**	**15 630**	**285 528**	**14 700**	**10 751**	**43 706**	**824 701**
Amortissements de la période	(48 541)	(1 264)	(24 370)	(4 050)	(4 168)	(7 322)	(89 715)

c. Immobilisations corporelles

Actifs dont le Groupe est propriétaire

Les immobilisations corporelles, sont évaluées au coût diminué des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Lorsque des composants des immobilisations corporelles ont des durées d'utilité différentes, ils sont comptabilisés en tant qu'immobilisations corporelles distinctes.

Le Groupe comptabilise en immobilisations le coût de remplacement d'un composant au moment où ce coût est encouru s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet actif iront au Groupe et que son coût peut être évalué de façon fiable. Tous les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Les terminaux comptabilisés en tant qu'immobilisations corporelles sont des terminaux loués aux marchands dans le cas de contrats de location simples au regard d'IAS 17.

Les plus-values et les moins-values de cession sont enregistrées dans le résultat opérationnel, en autres produits et charges opérationnels si elles sont inhabituelles et significatives.

Amortissements

L'amortissement est calculé selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée des différentes catégories d'immobilisations. Les durées d'utilité et les valeurs résiduelles des immobilisations corporelles sont revues et ajustées le cas échéant à chaque clôture.

Les terrains ne sont pas amortis. Les durées d'utilité estimées sont les suivantes :

- aménagements 5 - 10 ans* ;
- équipements 3 - 5 ans ;
- véhicules 4- 5 ans ;
- terminaux 4 - 5 ans ;
- mobilier, agencements, matériels de bureau et informatique 3 - 10 ans*.

* *Ou la durée contractuelle du bail.*

(en milliers d'euros)	2018					
	Terrains et constructions	Installations techniques et outillages	Terminaux en location	Matériel informatique	Autres	Total
VALEUR BRUTE						
Au 1er janvier	**23 604**	**56 528**	**33 269**	**100 484**	**27 544**	**241 429**
Investissements	6 617	7 881	6 250	14 357	3 965	39 070
Cessions et mises au rebut	(668)	(712)	(2 481)	(1 231)	(1 784)	(6 876)
Variations de périmètre	-	-	821	228	10	1 059
Différences de conversion	(240)	(800)	60	(777)	(120)	(1 877)
Autres mouvements	(86)	225	(462)	676	(1 475)	(1 122)
Au 31 décembre	**29 227**	**63 122**	**37 457**	**113 737**	**28 140**	**271 683**
AMORTISSEMENTS, PERTES DE VALEUR						
Au 1er janvier	**(13 076)**	**(39 947)**	**(15 500)**	**(66 979)**	**(17 562)**	**(153 064)**
Amortissements	(3 738)	(7 184)	(6 579)	(14 484)	(3 209)	(35 194)
Cessions et pertes de valeur	634	430	2 480	(1 011)	1 444	3 977
Variations de périmètre	-	-	(807)	(183)	(10)	(1 000)
Différences de conversion	88	561	(133)	381	62	959
Autres mouvements	534	(10)	332	2 208	(90)	2 974
Au 31 décembre	**(15 558)**	**(46 150)**	**(20 207)**	**(80 068)**	**(19 365)**	**(181 348)**
VALEUR NETTE						
Au 1er janvier	**10 528**	**16 581**	**17 769**	**33 505**	**9 982**	**88 365**
Au 31 décembre	**13 669**	**16 972**	**17 250**	**33 669**	**8 775**	**90 337**

(en milliers d'euros)	2017					
	Terrains et constructions	Installations techniques et outillages	Terminaux en location	Matériel informatique	Autres	Total
VALEUR BRUTE						
Au 1er janvier	**21 396**	**48 281**	**29 839**	**85 951**	**24 145**	**209 612**
Investissements	3 589	8 942	2 371	15 342	5 729	35 973
Cessions et mises au rebut	(4 601)	(332)	(5 812)	(6 007)	(1 161)	(17 913)
Variations de périmètre	2 551	3	14 154	6 495	1 551	24 754
Différences de conversion	(814)	(1 363)	(1 697)	(1 864)	(784)	(6 522)
Autres mouvements	1 483	997	(5 586)	567	(1 936)	(4 475)
Au 31 décembre	**23 604**	**56 528**	**33 269**	**100 484**	**27 544**	**241 429**
AMORTISSEMENTS, PERTES DE VALEUR						
Au 1er janvier	**(12 470)**	**(34 403)**	**(16 818)**	**(56 146)**	**(14 882)**	**(134 719)**
Amortissements	(4 135)	(6 766)	(3 075)	(13 943)	(3 098)	(31 017)
Cessions et pertes de valeur	4 516	318	5 624	5 776	950	17 184
Variations de périmètre	(1 048)	-	(4 639)	(4 132)	(1 007)	(10 826)
Différences de conversion	492	919	518	1 227	464	3 620
Autres mouvements	(431)	(15)	2 890	239	11	2 694
Au 31 décembre	**(13 076)**	**(39 947)**	**(15 500)**	**(66 979)**	**(17 562)**	**(153 064)**
VALEUR NETTE						
Au 1er janvier	**8 926**	**13 878**	**13 021**	**29 805**	**9 263**	**74 893**
Au 31 décembre	**10 528**	**16 581**	**17 769**	**33 505**	**9 982**	**88 365**

NOTE 8 —• Autres provisions

Provisions

Une provision est comptabilisée au bilan lorsque le Groupe a une obligation actuelle juridique ou implicite résultant d'un événement passé et lorsqu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation.

Litiges et réclamations

Des provisions pour litiges et réclamations sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation en cours liée à des actions en justice, enquêtes gouvernementales, procédures contentieuses et autres réclamations résultant d'événements antérieurs qui sont en instance, qu'il est probable qu'une sortie de fonds représentant des avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation et qu'une estimation fiable de ce montant peut être faite. Le Groupe s'appuie sur ses avocats pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et l'estimation des provisions relatives aux litiges et réclamations.

Restructurations

Une provision pour restructuration est comptabilisée lorsque le Groupe a approuvé un plan formalisé et détaillé de restructuration et a :

- soit commencé à exécuter le plan ;
- soit rendu public le plan.

Les coûts d'exploitation futurs ne sont pas provisionnés.

Garanties

Une provision pour garantie est comptabilisée au moment de la vente des biens ou services correspondants.

La provision repose sur les données historiques des garanties.

Engagements de rachat des stocks des fournisseurs

Une provision pour les engagements de rachat des stocks des fournisseurs est comptabilisée pour couvrir le risque d'obsolescence des composants détenus par les fournisseurs ainsi que les risques d'excédents d'approvisionnement par rapport au plan de production industriel.

Les composants déclarés obsolètes sont provisionnés intégralement. Les excédents sont estimés en comparant le plan d'approvisionnement et le plan de production.

Risques liés à la qualité des produits

Une provision pour risques liés à la qualité des produits est comptabilisée dès lors que ce risque n'est pas couvert par la provision pour garantie.

Contrats déficitaires

Une provision pour contrats déficitaires est comptabilisée lorsque les avantages économiques attendus du contrat par le Groupe sont inférieurs aux coûts inévitables devant être engagés pour satisfaire aux obligations contractuelles.

Garanties

La vente des terminaux est généralement accompagnée d'une garantie de 12 mois. La provision pour garantie au passif du bilan traduit les coûts attendus par le Groupe afin de satisfaire à ses obligations de réparation des terminaux. Le calcul est statistique, basé sur des données historiques. Les hausses de dotations aux provisions pour garanties peuvent donc traduire deux phénomènes différents :

- la croissance des ventes accompagnées de garanties ; ou
- une révision du calcul de la provision.

Litiges et réclamations

Le Groupe est engagé dans un certain nombre de réclamations, et de procédures judiciaires et arbitrales qui sont apparues dans le cadre normal de ses activités. Ces réclamations et procédures font l'objet d'une revue régulière par la Direction juridique du Groupe et sont couvertes par des provisions lorsque le Groupe considère qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour couvrir le risque encouru et qu'une estimation fiable de ce montant peut être faite, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation du risque. Les reprises sans objet résultent, pour l'essentiel, de la résolution de ces litiges, pour lesquels le Groupe a eu gain de cause ou pour lesquels le montant réel du préjudice s'est avéré inférieur à son montant estimé.

Litiges fiscaux

Au cours de l'exercice 2018 et des exercices précédents, des sociétés du Groupe ont fait l'objet de contrôles fiscaux et parfois de proposition de rectifications. Les conséquences financières de ces rappels d'impôts et taxes sont comptabilisées par voie de provisions pour les montants notifiés et acceptés ou considérés comme présentant une sortie de ressources probable et pouvant être déterminés de manière fiable.

Le Groupe revoit périodiquement l'estimation de ce risque au regard de l'évolution des contrôles et des contentieux et estime qu'aucun contrôle en cours n'aura d'impact significatif sur sa situation financière ou sa liquidité.

Litiges fiscaux au Brésil

Ainsi, des procédures de redressement fiscal concernant une filiale au Brésil sont toujours en cours. Elles sont liées à l'ICMS, avec un montant en cause (principal, au titre des années 2004 à 2009, intérêts et pénalités) de l'ordre de 62,5 millions d'euros au 31 décembre 2018. Dans un contexte de guerre fiscale entre États (*Tax War*) qui affecte Ingenico au même titre qu'un grand nombre d'entreprises brésiliennes et internationales, l'administration fiscale de l'État de Sao Paulo conteste la déduction par Ingenico Do Brasil, d'une fraction de l'ICMS mentionnée sur les factures émises par un de ses fournisseurs. En effet, ce dernier bénéficierait d'un avantage fiscal accordé par l'État du Minas Gerais dans lequel il est implanté, qui ne serait pas conforme à la législation fédérale. Tous les redressements notifiés en matière d'ICMS sont encore en cours de contestations devant les cours administratives brésiliennes. Au 31 décembre 2018, aucune décision définitive des cours administratives brésiliennes n'a été notifiée à Ingenico et aucune demande de mise en recouvrement n'a été reçue. Par ailleurs, la filiale, appuyée par ses Conseils spécialisés, estime avoir de sérieux arguments pour contester ceux de l'administration. Au regard de l'analyse de ces risques et en application des critères de la norme IAS 37, aucune provision n'est constatée dans les comptes au 31 décembre 2018.

(en milliers d'euros)	Solde au 1er janvier 2018	Différences de conversion	Variations de périmètre	Dotations	Reprises pour utilisation	Reprises sans objet	Autres mouvements	Solde au 31 décembre 2018
Provisions pour garantie	16 042	(211)	181	11 287	(10 761)	-	(66)	16 472
Provisions pour litiges et réclamations	6 105	(56)	-	2 300	(122)	-	9	8 236
Provisions pour restructuration	4 333	(117)	-	3 588	(5 513)	-	-	2 291
Autres	16 963	(35)	-	3 760	(3 187)	(3 918)	(1 704)	11 879
TOTAL AUTRES PROVISIONS	**43 443**	**(419)**	**181**	**20 935**	**(19 582)**	**(3 918)**	**(1 761)**	**38 878**

(en milliers d'euros)	Solde au 1er janvier 2017	Différences de conversion	Variations de périmètre	Dotations	Reprises pour utilisation	Reprises sans objet	Autres mouvements	Solde au 31 décembre 2017
Provisions pour garantie	19 826	(1 323)	93	12 043	(14 470)	(13)	(114)	16 042
Provisions pour litiges et réclamations	8 255	(138)	-	622	(931)	(423)	(1 280)	6 105
Provisions pour restructuration	2 136	(55)	-	3 878	(1 626)	-	-	4 333
Autres	23 744	(475)	1 820	6 525	(7 217)	(8 700)	1 266	16 963
TOTAL AUTRES PROVISIONS	**53 961**	**(1 991)**	**1 913**	**23 068**	**(24 244)**	**(9 136)**	**(128)**	**43 443**

(en milliers d'euros)	2018	2017
Engagements de rachat des stocks des fournisseurs	4 488	4 077
Risques liés à la qualité des produits	4 034	5 921
Indemnités commerciales clients	1 685	2 963
Autres	1 672	4 002
TOTAL AUTRES	**11 879**	**16 963**

NOTE 9 —• Financement et instruments financiers

a. Coût financier net

(en milliers d'euros)	2018	2017 Retraité
Charges d'intérêts sur les emprunts au coût amorti et les emprunts obligataires	(36 709)	(29 213)
Charges d'intérêts sur les contrats de location-financement	(3)	(36)
Coût de l'endettement financier	**(36 712)**	**(29 249)**
Produits de trésorerie et des équivalents de trésorerie	2 861	2 909
Produits d'intérêts des contrats de location-financement	3 959	4 533
Coût de l'endettement financier net	**(29 892)**	**(21 807)**
Gains de change	66 377	34 761
Pertes de change	(69 399)	(38 372)
Résultat de change	**(3 022)**	**(3 611)**
Composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	(426)	(491)
Gains/(pertes) sur les titres de participations	54	20
Autres produits financiers	871	4 322
Autres charges financières	(5 497)	(5 407)
Autres produits et charges financiers	**(4 998)**	**(1 556)**
Coût financier net	**(37 912)**	**(26 974)**
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS	**74 122**	**46 545**
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES	**(112 035)**	**(73 519)**

L'analyse du coût financier 2018 est la suivante :

Les charges d'intérêts sur emprunts de 36,7 millions d'euros sont liées aux emprunts décrits dans le paragraphe 9.b relatif à l'endettement financier net :

- la charge d'intérêt relative à l'emprunt obligataire convertible (OCEANE) est de 10,9 millions d'euros ;
- la charge d'intérêt relative à l'emprunt obligataire émis en 2014 et au *swap* qui lui est adossé est de 8,8 millions d'euros ;
- la charge d'intérêt relative à l'emprunt obligataire émis en septembre 2017 est de 10,5 millions d'euros ;
- les charges d'intérêt relatives aux emprunts bancaires (y compris ligne de préfinancement marchands), incluant l'amortissement des frais du crédit syndiqué et la commission d'engagement et aux placements privés sont de 7,0 millions d'euros ;
- les billets de trésorerie, du fait des taux négatifs, ne génèrent pas de charges d'intérêt mais des produits.

Les produits de trésorerie et équivalents de trésorerie (2,9 millions d'euros) proviennent principalement des placements réalisés en Chine, en Inde et au Brésil.

Les produits d'intérêts des contrats de location-financement (bailleur) concernent principalement Ingenico Payment Services GmbH, Ingenico France SAS, et Ingenico Italia Spa.

Le résultat de change représentant une perte nette de 3,0 millions d'euros résulte de pertes et gains de change générés lors de la revalorisation de prêts et emprunts à caractère financier, auxquels s'ajoutent les revalorisations des dérivés de couverture associés et la part inefficace des couvertures.

Les autres produits et charges financières comprennent notamment les impacts liés à la composante de financement des garanties étendues pour un montant de 3,7 millions d'euros, des intérêts de retard à recevoir relatifs à un litige fiscal au Brésil, des charges d'affacturage pour un montant de 1,0 million d'euros, ainsi que des charges relatives aux engagements de retraite (voir note 6.c. « Avantages aux personnels »).

L'analyse du coût financier net pour 2017 était la suivante :

Les charges d'intérêts sur emprunts de 29,2 millions d'euros sont liées à l'endettement financier net :

- la charge d'intérêt relative à l'emprunt obligataire convertible (OCEANE) est de 10,7 millions d'euros ;
- la charge d'intérêt relative à l'emprunt obligataire émis en 2014 et au *swap* qui lui est adossé est de 9,4 millions d'euros ;
- la charge d'intérêt relative à l'emprunt obligataire émis en septembre 2017 est de 3,1 millions d'euros ;
- la charge d'intérêt relative aux emprunts bancaires est de 1,9 million d'euros (incluant l'amortissement des frais du crédit syndiqué et la commission d'engagement) ;
- le remboursement de dettes bancaires portées par Bambora lors de son acquisition a généré une charge d'intérêt de 3,9 millions d'euros, correspondant à l'accélération de l'amortissement des frais de mise en place. Les billets de trésorerie, du fait des taux négatifs, ne génèrent pas de charges d'intérêt mais des produits.

Les produits de trésorerie et équivalents de trésorerie (2,9 millions d'euros) proviennent principalement des placements réalisés en Chine, en Inde et au Brésil.

Les produits d'intérêts des contrats de location-financement (bailleur) concernent principalement Ingenico Payment Services GmbH, Ingenico France SAS, et Ingenico Italia Spa.

Le résultat de change représentant une perte nette de 3,6 millions d'euros résulte de pertes et gains de change générés lors de la revalorisation de prêts et emprunts à caractère financier, auxquels s'ajoutent les revalorisations des dérivés de couverture associés.

Les autres produits et charges financières comprennent notamment des intérêts de retard à recevoir relatifs à un litige fiscal au Brésil, des charges d'affacturage pour un montant de 1,0 million d'euros, ainsi que des charges relatives aux engagements de retraite.

b. Endettement financier net

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les fonds en caisse, les dépôts à vue, et les placements très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie soumis à un risque négligeable de changement de valeur, et dont l'échéance est rapprochée.

Les découverts bancaires constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie.

Passifs financiers

Les passifs financiers du Groupe sont principalement constitués de dettes financières courantes et non courantes auprès d'établissements de crédit, et d'un emprunt obligataire convertible en actions. Conformément à la norme IFRS 9, les premiers sont comptabilisés au coût amorti, le dernier est considéré comme un instrument financier composé.

Emprunts au coût amorti

Les emprunts sont comptabilisés initialement à la juste valeur diminuée du montant des coûts de transaction attribuables. Après la comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

(en milliers d'euros)	2018	2017
Emprunts obligataires	1 051 042	1 050 904
Emprunt obligataire convertible « OCEANE »	458 896	447 966
Autres dettes financières	106 338	52 310
Dettes bancaires	248 051	(2 142)
Dettes liées aux contrats de location-financement	77	77
Dettes financières à plus d'un an	**1 864 404**	**1 549 115**
Billets de trésorerie	405 000	500 000
Comptes créditeurs de banque	12 134	7 367
Autres dettes financières	1 317	1 470
Dettes bancaires ou assimilées	-	372
Intérêts courus non échus	9 637	8 323
Dettes liées aux contrats de location-financement	147	147
Dettes financières à moins d'un an	**428 235**	**517 679**
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	**2 292 639**	**2 066 794**

(en milliers d'euros)	2018	2017
Trésorerie	671 805	505 973
Valeurs mobilières de placement et dépôts à terme	102 996	89 966
Trésorerie et équivalents de trésorerie	**774 801**	**595 939**
ENDETTEMENT FINANCIER NET	**1 517 838**	**1 470 855**

Les dettes financières à moins d'un an excluent la ligne de financement du préfinancement marchands, utilisée aux 31 décembre 2018 et 2017 à hauteur de 37,7 et 34,9 millions d'euros, respectivement.

L'endettement financier net exclut le financement du préfinancement marchands. En effet, cette ligne ne finance pas les besoins généraux du Groupe mais concerne uniquement les activités d'intermédiation de Bambora. Il arrive que des fonds soient remis à des marchands avant même qu'ils n'aient été reçus par le Groupe de la part des émetteurs de cartes. La durée de ce préfinancement marchands est généralement d'un ou deux jours. Afin d'éviter de puiser dans sa trésorerie pour assurer cette remise en avance aux marchands, le Groupe a recours à un financement bancaire spécifique et dédié. Les contreparties de cette dette bancaire sont les fonds à recevoir des émetteurs de cartes, dont le risque de défaillance est extrêmement limité.

Au 31 décembre 2018, l'endettement financier brut s'élève à 2 292,6 millions d'euros dont principalement :

- 595,6 millions d'euros correspondent à l'emprunt obligataire émis en septembre 2017 ;
- 455,4 millions d'euros correspondent à un emprunt obligataire émis en mai 2014 ;
- 458,9 millions d'euros correspondent à un emprunt obligataire convertible (OCEANE) émis le 26 juin 2015 ;
- 104,8 millions d'euros correspondent à des placements privés contractés en décembre 2017 et mai 2018 ;
- 248,1 millions d'euros correspondent à un emprunt bancaire mobilisé en mars 2018 ;
- 405,0 millions d'euros correspondent à des billets de trésorerie. En mai 2018, le Groupe a procédé à une augmentation du plafond de son programme de billets de trésorerie de 500 à 750 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, l'endettement financier brut s'élevait à 2 066,8 millions d'euros, dont 448,0 millions d'euros relatifs à l'emprunt obligataire convertible OCEANE, 594,8 millions d'euros liés à l'emprunt obligataire de 2017, 456,1 millions d'euros liés à l'emprunt obligataire de 2014, 500,0 millions d'euros correspondant à des billets de trésorerie.

Emprunts obligataires

Le 13 septembre 2017, le Groupe a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire à échéance le 13 septembre 2024. Le montant nominal de l'emprunt s'élève à 600 millions d'euros et est représenté par 6 000 obligations d'une valeur nominale de 100 000 euros. Les obligations portent un coupon annuel de 1,625 %. La dette est comptabilisée au coût amorti, les frais d'émissions sont amortis dans le compte de résultat sur la durée de vie de l'emprunt.

Le 20 mai 2014, le Groupe a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire à échéance le 20 mai 2021. Le montant nominal de l'emprunt s'élève à 450 millions d'euros et est représenté par 4 500 obligations d'une valeur nominale de 100 000 euros. Les obligations portent un coupon annuel de 2,5 %. La dette est comptabilisée au coût amorti, les frais d'émissions sont amortis dans le compte de résultat sur la durée de vie de l'emprunt.

Emprunt obligataire convertible

Le 26 juin 2015, le Groupe a procédé à une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions Ingenico nouvelles ou existantes (OCEANE) ayant pour date d'échéance le 26 juin 2022 (ISIN : FR0012817542). Le montant nominal de l'emprunt s'élève à 500 millions d'euros et il est représenté par 2 904 443 obligations d'une valeur nominale de 172,15 euros.

L'OCEANE est qualifiée d'instrument financier composé et, à ce titre, entre dans le champ d'application d'IAS 32 qui impose de comptabiliser séparément au bilan la composante capitaux propres (l'option d'achat que le porteur détient en vue de convertir son obligation en action) et la composante dette (l'engagement contractuel de remettre de la trésorerie).

La juste valeur de la dette ainsi que la part affectée en capitaux propres, sont calculées à la date de l'émission de l'OCEANE, soit le 26 juin 2015.

La juste valeur de la dette au bilan, incluse dans les dettes à long terme, est calculée par référence au taux moyen du marché pour une obligation non convertible. La différence entre la valeur faciale de l'emprunt obligataire et sa juste valeur est affectée en capitaux propres dans les autres réserves, net d'impôts différés.

L'OCEANE est émise à un taux d'intérêt nominal de 0 %. Le taux moyen du marché pour une obligation de maturité équivalente au moment de l'émission aurait été de 2,31 %. La juste valeur de la composante dette équivaut à 422,7 millions d'euros à l'origine et à 73,3 millions d'euros pour la composante optionnelle, après prise en compte du call émetteur et de l'imputation des frais d'émission (4,1 millions d'euros répartis au prorata entre dette et capitaux propres).

Le taux d'intérêt effectif, après imputation des frais d'émission d'emprunts et reclassement de la composante capitaux propres de l'emprunt, se situe à 2,41 %.

Le Groupe a couvert partiellement son obligation de livraison d'actions propres et donc la dilution potentielle au titre de la conversion des OCEANE en procédant en novembre 2016 à l'achat de 1 500 000 options d'achat.

Au 31 décembre 2018, le ratio de conversion est de 1,009 action pour une obligation.

Dettes bancaires

Le 6 juillet 2018, le Groupe a renégocié sa ligne de crédit syndiqué d'un montant de 750 millions d'euros exerçant ses deux options d'extension d'un an pour porter la maturité au 29 juillet 2023. Cette ligne n'est soumise à aucun covenant. Des cas de remboursement anticipé sont prévus à l'initiative d'Ingenico ou des prêteurs dans les cas usuels. Le taux d'intérêt de l'emprunt est variable et se base sur l'Euribor (1 à 6 mois) plus marge. À fin décembre 2018, comme à fin décembre 2017, le crédit syndiqué n'est pas utilisé.

En septembre 2017, le Groupe a contracté un emprunt bancaire d'un nominal de 250 millions d'euros, qui a été mobilisé le 14 mars 2018, pour une maturité de 3 ans. La rémunération de l'emprunt est variable et basée sur l'Euribor 6 mois plus marge. Cet emprunt n'est soumis à aucun covenant.

Autres dettes financières

En décembre 2017, le Groupe a souscrit à un placement privé d'un montant de 50 millions d'euros, à maturité 3 ans, à taux fixe, 0,647 %.

En mai 2018, le Groupe a souscrit à deux placements privés d'un montant de 25 et 30 millions d'euros à maturité 7 ans, à taux fixe de 1,677 %.

Comptes créditeurs de banque

Les concours bancaires s'élèvent à 12,1 millions d'euros et sont attribuables à Ingenico Payment Services GmbH.

● Échéances des dettes financières

	2018			
(en milliers d'euros)	Montant	Moins de 1 an	1 - 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunt obligataire convertible « OCEANE »	458 896	-	458 896	-
Emprunt obligataire	1 051 042	-	455 451	595 591
Dettes bancaires	248 051	-	248 051	-
Dettes liées aux contrats de location-financement	224	147	77	-
Comptes créditeurs de banque	12 134	12 134	-	-
Billets de trésorerie et autres dettes financières	512 655	406 317	51 448	54 890
Intérêts courus sur emprunts	9 637	9 637	-	-
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	**2 292 639**	**428 235**	**1 213 923**	**650 481**

	2017			
(en milliers d'euros)	Montant	Moins de 1 an	1 - 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunt obligataire convertible « OCEANE »	447 966	-	447 966	-
Emprunt obligataire	1 050 904	-	456 085	594 819
Dettes bancaires	(1 770)	372	(2 142)	-
Dettes liées aux contrats de location-financement	224	147	77	-
Comptes créditeurs de banque	7 367	7 367	-	-
Billets de trésorerie et autres dettes financières	553 780	501 470	52 310	-
Intérêts courus sur emprunts	8 323	8 323	-	-
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	**2 066 794**	**517 679**	**954 296**	**594 819**

● Ventilation par devises

Cette dette, majoritairement levée en euro, est portée à plus de 99 % par Ingenico Group SA.

(en milliers d'euros)	2018	2017
Euro	2 288 414	2 063 844
Dollar américain	1 373	85
Autres devises	2 852	2 865
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	**2 292 639**	**2 066 794**

● Variation de l'endettement financier brut

SOLDE AU 1ER JANVIER 2017	**1 140 182**
Remboursements de dettes bancaires et autres dettes financières	(275 493)
VARIATIONS DES DETTES FINANCIÈRES AYANT UN EFFET SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	**643 884**
Intérêts capitalisés	16 230
Variation des comptes créditeurs de banque	(3 244)
Variations de juste valeur	(3 114)
Variation de périmètre	267 842
Écarts de conversion et autres mouvements	5 014
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2017	**2 066 794**
Émission de billets de trésorerie	(95 000)
Émission d'emprunt obligataire	-
Émission d'autres dettes financières	304 151
Remboursements de dettes bancaires et autres dettes financières	(1 388)
VARIATIONS DES DETTES FINANCIÈRES AYANT UN EFFET SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	**207 763**
Intérêts capitalisés	12 412
Variations des comptes créditeurs de banque	4 767
Variations de juste valeur	(1 296)
Variations de périmètre	-
Écarts de conversion et autres mouvements	2 199
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2018	**2 292 639**

Au cours de l'année 2018, le Groupe a émis et remboursé des billets de trésorerie pour un montant net de (95) millions d'euros. Le Groupe a également contracté deux placements privés de 55 millions d'euros (soit 54,9 millions d'euros après déduction des frais d'émission) et mobilisé un emprunt bancaire de 250 millions d'euros.

En 2017, l'intégralité des dettes financières portées par Bambora (hormis les dettes financières liées à l'activité d'intermédiation) a fait l'objet d'un remboursement lors de l'acquisition (lignes « Remboursements » et « Variations de périmètre » dans le tableau ci-dessus).

Les variations de juste valeur concernent l'emprunt obligataire émis en 2014 et les *swaps* adossés à l'émission.

c. Instruments financiers dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition aux risques de change et de taux d'intérêt résultant de ses activités opérationnelles, financières et d'investissement. Les instruments financiers sont initialement évalués à leur juste valeur, c'est-à-dire le prix qui serait reçu pour vendre un actif ou payé pour transférer un passif lors d'une transaction ordonnée entre des intervenants du marché à la date d'évaluation.

La juste valeur des *swaps* de taux d'intérêt est le montant estimé que le Groupe recevrait ou réglerait pour résilier le *swap* à la date de clôture, en prenant en compte le niveau actuel des taux d'intérêt et du risque de crédit des contreparties du *swap*.

La juste valeur des contrats de change à terme est leur prix coté sur le marché à la date de clôture (c'est-à-dire la valeur actuelle du prix à terme coté).

La comptabilisation initiale des instruments de couverture de change et de taux et celle de leurs variations de valeur se fait conformément à IFRS 9.

Conformément à IFRS 13, entrée en vigueur le 1er janvier 2013, le Groupe tient compte du risque de défaut de paiement dans l'évaluation de ses dérivés de couverture. Il s'agit :

- du risque de défaut de paiement d'Ingenico quand le dérivé est un passif (risque de débit) ;
- du risque de défaut des contreparties quand le dérivé est un actif (risque de crédit).

La méthode d'appréciation de ce risque de débit ou de crédit se base sur un calcul de risque de crédit implicite pour des obligations senior à taux fixe en circulation sur le marché secondaire.

Couverture de flux de trésorerie (*cash flow hedge*)

Lorsqu'un instrument financier dérivé est désigné comme instrument de couverture des variations de flux de trésorerie d'une transaction prévue hautement probable, la comptabilité de couverture est appliquée. La part efficace du profit ou de la perte sur l'instrument de couverture est comptabilisée directement en « autres éléments du résultat global », jusqu'à ce que l'élément couvert soit lui-même reconnu en résultat. La part efficace est alors transférée au compte de résultat. La part inefficace du profit ou de la perte est comptabilisée immédiatement en résultat financier.

Lorsque l'instrument de couverture visait à couvrir un risque lié aux activités opérationnelles du Groupe, l'impact en résultat est comptabilisé en résultat opérationnel. Lorsque l'instrument visait à couvrir un risque lié aux activités de financement du Groupe, l'impact en résultat est comptabilisé en résultat financier.

Couverture d'un élément monétaire (*fair value hedge*)

Lorsqu'un instrument financier dérivé est utilisé pour couvrir économiquement une exposition au risque de change sur un actif ou passif monétaire comptabilisé, la comptabilité de couverture n'est pas appliquée et les profits ou pertes sur l'instrument de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Lorsque l'instrument de couverture vise à couvrir un risque lié aux activités opérationnelles du Groupe, l'impact en résultat est comptabilisé en résultat opérationnel. Lorsque l'instrument vise à couvrir un risque lié aux activités de financement du Groupe, l'impact en résultat est comptabilisé en résultat financier.

Juste valeur des instruments dérivés à la clôture

(en milliers d'euros)	2018	2017
Instruments dérivés de taux		
Actif courant	6 639	7 864
Passif courant	-	-
Instruments dérivés de change		
Actif courant	8 926	439
Passif courant	(1 956)	(2 656)
TOTAL	**13 609**	**5 647**

Ventilation des instruments par politique d'investissement

(en milliers d'euros)	Solde au 1er janvier 2018	Solde au 31 décembre 2018		
	Juste valeur du dérivé	Variation par résultat	Variation par capitaux propres	Juste valeur du dérivé
Instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie *(cash flow hedge)*				
Contrats de change à terme	2	-	257	259
Options de change	41	-	83	124
Swaps de change	(21)	-	21	-
Instruments non désignés en couverture de flux de trésorerie				
Contrats de change à terme	-	760	(168)	592
Options de change	(27)	43	36	52
Swaps de change	(2 212)	8 457	(304)	5 941
Swaps de taux	7 864	(1 224)	-	6 640
TOTAL	**5 647**	**8 036**	**(74)**	**13 609**

(en milliers d'euros)	Solde au 1er janvier 2017	Solde au 31 décembre 2017		
	Juste valeur du dérivé	Variation par résultat	Variation par capitaux propres	Juste valeur du dérivé
Instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie *(cash flow hedge)*				
Contrats de change à terme	(1 049)	991	60	2
Options de change	38	3	-	41
Swaps de change	(4)	3	(20)	(21)
Instruments non désignés en couverture de flux de trésorerie				
Contrats de change à terme	(567)	567	-	-
Options de change	(118)	91	-	(27)
Swaps de change	(1 037)	(1 175)	-	(2 212)
Swaps de taux	11 380	(3 516)	-	7 864
TOTAL	**8 643**	**(3 036)**	**40**	**5 647**

Les variations de valeur des instruments de couverture inefficaces ou celles des parties inefficaces d'instruments de couverture efficaces, sont enregistrées directement en résultat financier. Elles sont principalement liées aux différentiels de taux d'intérêts entre la devise des éléments couverts et l'euro dans le cas des couvertures de change.

En 2014, le Groupe a mis en place un *swap* de taux, à hauteur de 50 % du nominal de l'emprunt obligataire émis en 2014, soit 225 millions d'euros, d'une durée de vie de 7 ans. Ce *swap* transforme une partie de l'exposition à taux fixe du Groupe en taux variable. Cette couverture est comptabilisée en *fair value hedge*, les variations de juste valeur du dérivé sont comptabilisées par résultat, tout comme les variations de juste valeur de son sous-jacent.

Les contrats de dérivés du Groupe comprennent des clauses de compensation pour chaque banque. Conformément à IFRS 7, la présentation des actifs et passifs de dérivés prenant en compte ces compensations serait la suivante :

(en milliers d'euros)	2018		
	Montants bruts présentés au bilan	Impact des accords de compensation	Montants compensés
JV des dérivés actifs	-	-	-
JV des dérivés passifs	-	-	-
POSITION NETTE	**-**	**-**	**-**

(en milliers d'euros)	2017 Montants bruts présentés au bilan	Impact des accords de compensation	Montants compensés
JV des dérivés actifs	8 303	(411)	7 892
JV des dérivés passifs	(2 656)	411	(2 245)
POSITION NETTE	**5 647**	**-**	**5 647**

d. Définition des classes d'actifs et de passifs financiers par catégorie comptable

Classes d'actifs et de passifs (en milliers d'euros)	2018 Actifs et Passifs évalués à la JV par compte de résultat	Actifs et Passifs au coût amorti	Actifs et Passifs évalués à la JV par OCI non recyclables	Instruments dérivés qualifiés en couverture de flux futurs de trésorerie	Total de la valeur nette comptable	Juste valeur de la classe
Actifs financiers	-	4 270	18 386	-	22 656	22 656
Autres actifs non courants	-	25 174	-	-	25 174	25 174
Créances d'exploitation et autres créances courantes	-	613 121	-	-	613 121	613 121
Trésorerie et équivalents de trésorerie	774 801	-	-	-	774 801	774 801
Créances liées à l'activité d'intermédiation	-	243 340	-	-	243 340	243 340
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	461 657	-	-	-	461 657	461 657
Instruments financiers dérivés	14 752	-	-	812	15 564	15 564
TOTAL ACTIF	**1 251 210**	**885 905**	**18 386**	**812**	**2 156 314**	**2 156 314**
Emprunt obligataire convertible « OCEANE » (1)	-	458 896	-	-	458 896	469 648
Emprunts obligataires	-	1 051 042	-	-	1 051 042	1 009 782
Emprunts à long terme	-	354 466	-	-	354 466	354 466
Autres dettes non courantes	7 003	36 338	-	-	43 341	43 341
Emprunts à court terme	-	428 235	-	-	428 235	428 235
Financement du préfinancement marchands	-	37 663	-	-	37 663	37 663
Dettes d'exploitation et autres dettes courantes	1 250	622 064	89 118	-	712 432	712 432
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	-	665 306	-	-	665 306	665 306
Instruments financiers dérivés	1 872	-	-	84	1 956	1 956
TOTAL PASSIF	**10 125**	**3 654 010**	**89 118**	**84**	**3 753 337**	**3 722 829**

(1) La juste valeur de l'emprunt obligataire OCEANE tient compte de la composante dette et de la composante capitaux propres.

Classes d'actifs et de passifs *(en milliers d'euros)*	2017 Retraité					
	Actifs et Passifs évalués à la JV par compte de résultat	Actifs et Passifs au coût amorti	Actifs et Passifs évalués à la JV par OCI non recyclables	Instruments dérivés qualifiés en couverture de flux futurs de trésorerie	Total de la valeur nette comptable	Juste valeur de la classe
Actifs financiers	-	4 555	15 278	-	19 833	19 833
Autres actifs non courants	-	24 876	-	-	24 876	24 876
Créances d'exploitation et autres créances courantes	-	546 788	-	-	546 788	546 788
Trésorerie et équivalents de trésorerie	595 939	-	-	-	595 939	595 939
Créances liées à l'activité d'intermédiation	-	172 708	-	-	172 708	172 708
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	460 555	-	-	-	460 555	460 555
Instruments financiers dérivés	8 206	-	-	98	8 304	8 304
TOTAL ACTIF	**1 064 700**	**748 927**	**15 278**	**98**	**1 829 003**	**1 829 003**
Emprunts obligataires convertibles « OCEANE » (1)	-	447 966	-	-	447 966	493 026
Emprunt obligataire	-	1 050 904	-	-	1 050 904	1 078 367
Emprunts à long terme	-	50 245	-	-	50 245	50 245
Autres dettes non courantes	11 948	28 217	6 648	-	46 813	46 813
Emprunts à court terme	-	517 678	-	-	517 678	517 678
Financement du préfinancement marchands	-	34 940	-	-	34 940	34 940
Dettes d'exploitation et autres dettes courantes	-	515 307	94 469	-	609 776	609 776
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	-	598 322	-	-	598 322	598 322
Instruments financiers dérivés	2 599	-	-	58	2 657	2 657
TOTAL PASSIF	**14 547**	**3 243 579**	**101 117**	**58**	**3 359 301**	**3 431 824**

(1) La juste valeur de l'emprunt obligataire OCEANE tient compte de la composante dette et de la composante capitaux propres.

La juste valeur des emprunts obligataires et obligations convertibles correspond à leur valeur de marché (cotation aux 31 décembre 2018 et 2017).

Hiérarchie de juste valeur

Les critères utilisés pour classer les instruments financiers dans chaque niveau de juste valeur sont des critères objectifs basés sur la définition des niveaux de juste valeur selon la norme IFRS 13.

Les classes d'actifs et de passifs valorisées à la juste valeur après leur première comptabilisation sont les suivantes :

- actifs/passifs évalués à la juste valeur par le compte de résultat ;
- actifs/passifs évalués à la juste valeur par OCI non recyclables ;
- instruments dérivés qualifiés en couverture de flux de trésorerie.

La hiérarchie des justes valeurs se compose des niveaux suivants :

- niveau 1 : des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 : des données d'entrée autres que les prix cotés visés au Niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) soit indirectement (à savoir des données dérivées de prix) ;
- niveau 3 : des données d'entrée relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (données d'entrée non observables).

Ces actifs et passifs financiers correspondent aux trois niveaux de juste valeur présentés dans les tableaux suivants pour les années 2018 et 2017. Par ailleurs, nous n'avons pas effectué de transfert entre les différents niveaux, entre les années 2017 et 2018.

	2018			
(en milliers d'euros)	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs financiers	18 386	-	-	18 386
Instruments financiers dérivés (1)	15 565	-	15 565	-
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	461 657	461 657	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	774 801	774 801	-	-
TOTAL ACTIF	**1 270 409**	**1 236 458**	**15 565**	**18 386**
Autres dettes non courantes	7 003	-	-	7 003
Autres dettes courantes	90 368	-	-	90 368
Instruments financiers dérivés (1)	1 956	-	1 956	-
TOTAL PASSIF	**99 327**	**-**	**1 956**	**97 371**

(1) Les instruments financiers dérivés correspondent à des actifs ou passifs évalués à la juste valeur par le compte de résultat ou à des instruments dérivés qualifiés en couverture de flux de trésorerie.

	2017			
(en milliers d'euros)	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs financiers	15 278	-	-	15 278
Instruments financiers dérivés (1)	8 303	-	8 303	-
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	460 555	460 555	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	595 939	595 939	-	-
TOTAL ACTIF	**1 080 075**	**1 056 494**	**8 303**	**15 278**
Autres dettes non courantes	18 596	-	-	18 596
Autres dettes courantes	94 469	-	-	94 469
Instruments financiers dérivés (1)	2 656	-	2 656	-
TOTAL PASSIF	**115 721**	**-**	**2 656**	**113 065**

(1) Les instruments financiers dérivés correspondent à des actifs ou passifs évalués à la juste valeur par le compte de résultat ou à des instruments dérivés qualifiés en couverture de flux de trésorerie.

Les actifs et passifs financiers de niveau 2 sont comptabilisés conformément à leur catégorie : les instruments financiers dérivés sont valorisés à leur juste valeur, les emprunts sont comptabilisés au coût amorti, les autres actifs et passifs reflètent leur valeur contractuelle.

Les autres dettes courantes et non courantes en niveau 3 comprennent des dettes de *put* vis-à-vis d'actionnaires minoritaires. Ces dettes sont comptabilisées à leur juste valeur. Elles sont évaluées principalement à partir des business plan fournis par les filiales, en lien avec la définition contractuelle, chaque contrat qui lie le Groupe à l'actionnaire minoritaire étant spécifique. Les définitions de ce calcul peuvent comporter par exemple des projections de flux de trésorerie ou de résultats.

Fin 2018, les autres dettes en niveau 3 comprennent une dette vis-à-vis des vendeurs de Paymark tandis que les dettes de *put* présentes à fin 2017 (Ingenico Japan Co. Ltd et Ingenico Holdings Asia Ltd) ont été soldées au cours de 2018.

Les autres dettes non courantes comprennent également des dettes d'*earn-out*, soit des compléments de prix à verser dans le cadre d'acquisitions passées.

e. Gestion des risques financiers

Risque de liquidité et de contrepartie

La gestion du risque de liquidité est centralisée au niveau de la Direction de la Trésorerie. La gestion de la trésorerie globale permet de compenser les excédents et les besoins de trésorerie internes.

La politique de financement du Groupe est d'assurer à tout moment la liquidité nécessaire au financement des investissements et aux besoins de trésorerie liés à l'exploitation, en veillant à une bonne adéquation entre ses actifs et ses passifs en termes de maturité, de devises et de taux.

Actifs financiers

Le risque de contrepartie représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Ce risque pourrait provenir essentiellement des créances clients, des titres de placement et des contreparties bancaires.

La valeur nette comptable des actifs financiers représente l'exposition maximale du Groupe face au risque de crédit. Au 31 décembre 2018, l'exposition maximale au risque de crédit se présente donc ainsi :

(en milliers d'euros)	2018	2017
Trésorerie et équivalents de trésorerie	774 801	595 939
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	461 657	460 555
Actifs financiers	22 656	19 833
Créances clients sur vente de biens et services	557 892	490 830
Créances financières liées aux locations financement	47 234	47 797
Autres créances courantes	13 501	9 692
Créances liées à l'activité d'intermédiation	243 340	172 708
Autres actifs courants	10 559	14 708
Autres actifs non courants	1 393	1 514
Instruments financiers dérivés (actifs)	15 565	8 303
TOTAL	**2 148 598**	**1 821 879**

Face au risque de contrepartie des créances clients, il est comptabilisé une dépréciation desdites créances, qui peut correspondre à la totalité ou à une quote-part du montant, déterminée en fonction de la probabilité de recouvrement de la créance.

Le risque de crédit est suivi au niveau du Groupe par le *Credit Management*. Le Groupe suit mensuellement les délais de paiement de ses filiales et provisionne les créances partiellement ou totalement irrécouvrables. Pour se prémunir du risque de crédit et donc limiter son risque de non-paiement, le Groupe détermine le risque de crédit de chaque client, puis fixe une limite de crédit et des conditions de paiement spécifiques en conséquence. Le Groupe s'assure que des garanties sont apportées dans le cas de pays sensibles. Ces garanties peuvent être constituées par des lettres de crédit qui seront notifiées, voire confirmées.

Des précisions sur les créances clients et leur dépréciation sont disponibles en note 5.e « Clients et créances d'exploitation courantes ».

Le développement de l'activité dans les services transactionnels, expose le Groupe à un risque de contrepartie dans le cas où un marchand serait défaillant et ne pourrait pas honorer la prestation vendue aux consommateurs. Dans cette situation, le Groupe pourrait avoir à rembourser certains paiements faits par les consommateurs, sans certitude de pouvoir recouvrer ces avances auprès du marchand concerné. Ce risque est communément appelé « chargeback » et survient notamment lors de la faillite de marchands en ligne.

Le Groupe a développé une méthodologie permettant une analyse détaillée des risques associés à chaque typologie de services proposés afin d'en assurer un meilleur suivi et de pouvoir le cas échéant mieux calibrer les garanties demandées aux contreparties. Ce dispositif a pour objectif principal de limiter l'impact des risques de contrepartie sur le Groupe.

Enfin, dans le cadre de ses activités de services de paiement en ligne, le Groupe assure, principalement *via* les sociétés Global Collect Services, Bambora AB et Ingenico Payment Services GmbH, l'intermédiation entre les acheteurs, les émetteurs de cartes de crédit, et les marchands. Les fonds détenus pour le compte des marchands représentent les excédents de trésorerie que le Groupe détient lorsque les montants encaissés auprès des émetteurs de cartes de crédit au titre d'opérations d'achats précèdent l'obligation de régler les marchands. Des dépôts sont également opérés par les marchands lors de l'initiation ou au cours d'une relation de clientèle avec le Groupe.

Pour les activités de Global Collect, l'ensemble des fonds encaissés pour le compte des marchands ou confiés au Groupe est isolé dans une fondation de droit hollandais encadrée dans son objet et protégeant les acheteurs de toute défaillance financière de la société Global Collect Services. Au travers de ce dispositif, enregistré et supervisé par la banque centrale hollandaise, les fonds ne peuvent en aucun cas être distribués aux fondateurs, et sont disponibles au seul paiement des marchands.

Il convient par ailleurs de noter que d'une part, le cycle de paiement de ces activités est court dans la mesure où les émetteurs de cartes de crédit ou les consommateurs remettent les fonds au Groupe et que ce dernier règle les marchands sous une durée ne pouvant excéder deux semaines, et d'autre part, que la quasi-totalité des montants encaissés auprès des émetteurs de cartes de crédit et des consommateurs précédant l'obligation de régler les marchands, induit la reconnaissance des fonds collectés à l'actif (créances liées à l'activité d'intermédiation et fonds liés à l'activité d'intermédiation), contrebalancées par un montant de dette équivalent au passif avec un écart possible marginal (dettes liées à l'activité d'intermédiation) (voir note 5.l. « Fonds, créances et dettes liés à l'activité d'intermédiation »).

Passifs financiers

La capacité du Groupe à assurer le service de sa dette dépend de la performance de ses activités opérationnelles et de sa capacité à générer de la trésorerie par ses activités.

Si les flux de trésorerie futurs s'avéraient insuffisants, le Groupe pourrait être amené à :

- se financer par endettement ou émission de capitaux propres supplémentaires ;
- restructurer ou refinancer tout ou partie de sa dette ;
- réduire ou retarder ses investissements ;
- vendre des actifs.

Le Groupe a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

À ce titre, il est nécessaire de souligner que le Groupe bénéficie de :

- une capacité de générer des flux de trésorerie significatifs récurrents, permettant de faire face aux investissements (cf. Tableaux des flux de trésorerie consolidés) ;
- lignes non tirées pour 750 millions d'euros ;
- un ratio d'endettement (Endettement Financier Net/Ebitda) à 3.

L'échéance des passifs financiers au 31 décembre 2018 se présente ainsi :

	2018				
(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels*	Moins de 1 an	1-5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers non dérivés					
Emprunt obligataire convertible « OCEANE »	458 896	500 000	-	500 000	-
Emprunts obligataires	1 059 302	1 142 250	21 000	511 500	609 750
Dettes bancaires	248 051	251 250	1 250	250 000	-
Billets de trésorerie et autres dettes financières	525 013	532 845	419 916	56 031	56 898
Financement du préfinancement marchands	37 663	37 663	37 663	-	-
Dettes d'exploitation et autres dettes courantes	626 172	626 172	626 172	-	-
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	665 306	665 306	665 306	-	-
Autres dettes non courantes	58 798	58 798	58 798	-	-
TOTAL	**3 679 201**	**3 814 284**	**1 830 105**	**1 317 531**	**666 648**
Passifs financiers dérivés					
Instruments de change	6 970	6 970	6 970	-	-
Instruments de taux	6 639	6 639	6 639	-	-
TOTAL	**13 609**	**13 609**	**13 609**	**-**	**-**

* *Nominaux et intérêts.*

Le Groupe estime son risque de contrepartie bancaire limité, car il travaille avec des établissements de premier rang.

Les dettes financières et leurs échéances sont décrites dans la note 9.b « Endettement financier net ».

L'échéance des passifs financiers au 31 décembre 2017 se présentait ainsi :

	2017 Retraité				
(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels*	Moins de 1 an	1-5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers non dérivés					
Emprunt obligataire convertible « OCEANE »	447 966	500 000	-	500 000	-
Emprunt obligataire	1 059 227	1 163 655	21 405	522 750	619 500
Dettes bancaires	(1 770)	(1 770)	372	(2 142)	-
Dettes liées au contrat de location financement	224	224	147	77	-
Comptes créditeurs de banque	7 367	7 367	7 367	-	-
Billets de trésorerie et autres dettes financières	553 780	553 780	501 470	52 310	-
Financement du préfinancement marchands	34 940	34 940	34 940	-	-
Dettes d'exploitation et autres dettes courantes	609 776	609 776	609 776	-	-
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	598 323	598 323	598 323	-	-
Autres dettes non courantes	46 813	46 813	46 813	-	-
TOTAL	**3 356 646**	**3 513 108**	**1 820 613**	**1 072 995**	**619 500**
Passifs financiers dérivés					
Instruments de change	2 656	2 656	2 656	-	-
TOTAL	**2 656**	**2 656**	**2 656**	**-**	**-**

* *Nominaux et intérêts.*

Risque de change

Une part significative du chiffre d'affaires et des charges d'Ingenico est comptabilisée en devises autres que l'euro. Le Groupe est donc soumis à des risques de change naissant des achats auprès des fournisseurs de terminaux et des relations commerciales des filiales et de la maison mère. Les principales devises pour lesquelles Ingenico est exposé à un risque de change significatif sont le dollar américain (USD), la livre anglaise (GBP), le dollar canadien (CAD), et le dollar australien (AUD).

Les achats et les ventes en devises étrangères qui ne font pas l'objet d'une couverture naturelle sont couverts en partie par des instruments de couverture. L'objectif du Groupe est de couvrir des risques futurs (engagements d'achats ou de ventes) et des risques déjà présents dans le bilan (créances et dettes en devises). La stratégie de couverture est donc à la fois prévisionnelle et bilancielle.

Les principaux risques de change couverts par le Groupe sont générés par :

- les opérations d'achat et de vente de biens et services en devise liées à l'exploitation (achats auprès des fournisseurs, ventes auprès des clients) ;
- les actifs et passifs financiers en devise (notamment liés aux financements des filiales) ;
- les investissements dans les filiales étrangères.

Le Groupe utilise des instruments financiers tels qu'achats et ventes à terme, options de change, *swaps*, prêts/emprunts en devises. Le dispositif de surveillance du risque de change est piloté par la Direction de la Trésorerie, directement rattachée au Directeur financier Groupe. Enfin, le Groupe dispose d'un logiciel de valorisation des positions de change permettant de suivre au quotidien la valorisation *mark to market* de ses positions.

Les taux de clôture et les taux moyens de change utilisés au titre de 2018 et de 2017 par le Groupe sont les suivants :

Taux de clôture	2018	2017
Dollar américain	1,1450	1,1993
Dollar canadien	1,5605	1,5039
Dollar australien	1,6220	1,5346
Livre anglaise	0,8945	0,8872
Réal brésilien	4,4366	3,9729
Couronne suédoise	10,2548	9,8438
Yuan chinois	7,8751	7,8044
Rouble russe	79,7153	69,3920

Taux moyens	2018	2017
Dollar américain	1,1815	1,1293
Dollar canadien	1,5302	1,4644
Dollar australien	1,5799	1,4729
Livre anglaise	0,8847	0,8761
Réal brésilien	4,3177	3,6041
Couronne suédoise	10,2567	9,6369
Yuan chinois	7,8074	7,6264
Rouble russe	74,0551	65,8877

Sensibilité au risque de change

Les tableaux ci-dessous présentent la sensibilité au risque de change commercial. Le premier tableau présente l'exposition bilancielle du 31 décembre de l'exercice, nette des couvertures mises en place. Ces couvertures sont qualifiées de « Couverture de Juste Valeur » (ou *fair value hedge*). Le deuxième tableau présente les couvertures de flux futurs existantes ou flux de trésorerie (ou *cash flow hedge*) au 31 décembre. Dans les tableaux ci-dessous, les montants négatifs correspondent à des ventes de devises, les montants positifs à des achats.

● Couvertures de flux fermes (*fair value hedge*)

	2018			
(en milliers de devises)	Dollar américain	Livre anglaise	Dollar canadien	Dollar australien
Créances commerciales	196 332	39 907	17 192	43 147
Dettes fournisseurs	(160 106)	(20 214)	(10 442)	(9 509)
Exposition bilancielle brute	**36 226**	**19 693**	**6 750**	**33 638**
Couvertures de change :				
Termes	44 225	(4 043)	(5 733)	(6 573)
Options	-	-	(2 200)	(1 800)
EXPOSITION BILANCIELLE NETTE	**80 451**	**15 650**	**(1 183)**	**25 265**

● Couvertures de flux futurs Budget 2019 (*cash flow hedge*)

	2018			
(en milliers de devises)	Dollar américain	Livre anglaise	Dollar canadien	Dollar australien
Termes	-	(4 000)	(5 000)	(3 000)
Options	-	(3 200)	(3 500)	(3 000)
COUVERTURE DES FLUX FUTURS	**-**	**(7 200)**	**(8 500)**	**(6 000)**

● Couvertures de flux fermes (*fair value hedge*)

	2017			
(en milliers de devises)	Dollar américain	Livre anglaise	Dollar canadien	Dollar australien
Créances commerciales	232 258	27 072	16 521	36 878
Dettes fournisseurs	(195 564)	(14 787)	(13 561)	(9 834)
Exposition bilancielle brute	**36 694**	**12 285**	**2 960**	**27 044**
Couvertures de change :				
Termes	-	-	-	-
Options	12 924	-	-	(6 189)
EXPOSITION BILANCIELLE NETTE	**49 618**	**12 285**	**2 960**	**20 855**

● Couvertures de flux futurs Budget 2018 (*cash flow hedge*)

	2017			
(en milliers de devises)	Dollar américain	Livre anglaise	Dollar canadien	Dollar australien
Termes	-	(4 785)	(6 000)	(3 000)
Options	-	(4 000)	-	-
COUVERTURE DES FLUX FUTURS	**-**	**(8 785)**	**(6 000)**	**(3 000)**

Le tableau de sensibilité au risque de change commercial ci-après montre l'impact d'une appréciation ou d'une dépréciation de 10 % de l'euro vis-à-vis des autres devises sur les montants des créances clients, dettes fournisseurs et instruments financiers dérivés de couverture. Il précise également la manière dont cet impact se traduirait dans les comptes.

	2018	
	Impact sur le compte de résultat	
(en milliers d'euros)	Appréciation de 10 % de l'euro par rapport aux devises	Appréciation de 10 % des devises par rapport à l'euro
USD	(15 588)	19 052
GBP	(4 056)	4 957
CAD	(1 002)	1 224
AUD	(2 418)	2 956
Créances commerciales	**(23 064)**	**28 189**
USD	12 712	(15 537)
GBP	2 054	(2 511)
CAD	608	(744)
AUD	533	(651)
Dettes fournisseurs	**15 907**	**(19 443)**
USD	(646)	282
GBP	(1 315)	665
CAD	(435)	314
AUD	(169)	170
Instruments financiers dérivés	**(2 565)**	**1 431**
TOTAL	**(9 722)**	**10 177**

	2017	
	Impact sur le compte de résultat	
(en milliers d'euros)	Appréciation de 10 % de l'euro par rapport aux devises	Appréciation de 10 % des devises par rapport à l'euro
USD	(17 606)	21 518
GBP	(2 774)	3 390
CAD	(999)	1 221
AUD	(2 185)	2 670
Créances commerciales	**(23 564)**	**28 799**
USD	14 824	(18 118)
GBP	1 515	(1 852)
CAD	820	(1 002)
AUD	583	(712)
Dettes fournisseurs	**17 742**	**(21 684)**
USD	953	(1 201)
GBP	(138)	8
CAD	(6)	(10)
AUD	(383)	421
Instruments financiers dérivés	**426**	**(782)**
TOTAL	**(5 396)**	**6 333**

Le risque de change lié aux financements intra-groupes est systématiquement couvert.

Par ailleurs, le Groupe peut juger opportun de couvrir certaines opérations d'investissements à l'étranger.

Risque de taux

La gestion du risque de taux est centralisée au niveau de la Direction de la Trésorerie. La politique de couverture suivie par le Groupe répond au double objectif de sécurité et d'optimisation du coût de financement. En fonction des évolutions anticipées de la dette consolidée et des évolutions attendues des taux d'intérêt, le Groupe se fixe des objectifs de répartition taux fixe/taux variable.

Ces objectifs de répartition sont régulièrement examinés et déterminés pour les périodes à venir par la Direction générale du Groupe après avis du Comité d'audit et de financement, puis mis en œuvre par la Direction de la Trésorerie. Les contrats d'échange de taux d'intérêt (*swap*) sont les instruments les plus couramment utilisés.

Au cours de l'année 2014, le Groupe a mis en place un *swap* de taux, à hauteur de 50 % du nominal de l'emprunt obligataire émis en 2014, soit 225 millions d'euros, d'une durée de vie de 7 ans. Ce *swap* transforme l'exposition à taux fixe du Groupe en taux variable.

Le tableau ci-dessous présente l'exposition au risque de taux de la dette brute (définie comme étant la somme des dettes financières non courantes, des dettes financières courantes et de la trésorerie passive ou comptes créditeurs de banque) avant et après couverture économique :

	2018		2017	
(en milliers d'euros)	Encours	% dette totale	Encours	% dette totale
Taux fixe	1 625 913	70,9 %	1 559 427	75,5 %
Taux variable	666 726	29,1 %	507 367	24,5 %
Endettement brut avant couverture	**2 292 639**	**100,0 %**	**2 066 794**	**100,0 %**
Taux fixe	1 400 913	61,1 %	1 326 017	64,2 %
Taux variable	891 726	38,9 %	740 777	35,8 %
Endettement brut après couverture	**2 292 639**	**100,0 %**	**2 066 794**	**100,0 %**

La dette brute exposée à une variation des taux s'élève à environ 892 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 741 millions d'euros au 31 décembre 2017.

La hausse de 151 millions d'euros de la part de la dette brute exposée à une variation de taux résulte principalement de la mise en place du financement bancaire de 250 millions d'euros couplé à la baisse de 95 millions d'euros de l'encours des billets de trésorerie au 31 décembre 2018.

Sensibilité au risque de taux

Le Groupe est soumis aux variations des taux variables sur les billets de trésorerie, sur le financement bancaire de 250 millions d'euros, et sur la part de l'emprunt obligataire qui est couverte par un *swap*.

Une hausse ou une baisse des taux d'intérêt de 100 points de base (+/- 1 %) sur l'ensemble des courbes de taux aurait un impact d'environ 8,9 millions d'euros sur la charge financière brute.

NOTE 10 —• Impôts

Impôt sur le résultat

L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à un regroupement d'entreprises ou à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ou en autres éléments du résultat global ; auquel cas il est également comptabilisé en capitaux propres ou en autres éléments du résultat global respectivement.

L'impôt exigible est (i) le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture, (ii) tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes, et (iii) tout autre impôt calculé sur un montant net de produits et de charges.

L'impôt différé est constaté pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leurs bases fiscales. Les éléments suivants ne donnent pas lieu à la constatation d'impôt différé : (i) les différences temporelles taxables générées par la comptabilisation initiale du *goodwill*, (ii) les différences temporelles liées à des participations dans des filiales dans la mesure où elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible et (iii) la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprise, n'affectant ni le résultat comptable ni le résultat imposable. L'évaluation des actifs et passifs d'impôt différé repose sur la façon dont le Groupe s'attend à recouvrer ou régler la valeur comptable des actifs et passifs, en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels cet actif pourra être imputé. Cette appréciation repose notamment sur les critères suivants :

- existence de bénéfices imposables avant que les pertes fiscales activées n'expirent ;
- existence de différences temporelles taxables suffisantes auprès de la même autorité fiscale et la même entité imposable qui engendreront des montants imposables sur lesquels les reports déficitaires activés pourront s'appliquer ;
- détermination du caractère non récurrent des éléments qui ont conduit à la reconnaissance des déficits fiscaux.

Les actifs d'impôt ainsi différés sont dépréciés lorsqu'il devient improbable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible.

Crédits d'impôt recherche et développement

Les crédits d'impôt liés aux dépenses de recherche et développement sont comptabilisés en fonction du traitement fiscal appliqué dans chaque pays :

- si le crédit d'impôt est calculé uniquement en fonction des dépenses de recherche et développement, s'il ne modifie pas le calcul du résultat taxable de la filiale, s'il n'est pas limité par la dette d'impôt de cette dernière et s'il peut être payé en cash, alors il correspond à une subvention au sens d'IAS 20 « Comptabilisation des subventions publiques et informations à fournir sur l'aide publique », et est comptabilisé en résultat opérationnel ;
- sinon, il est comptabilisé en Impôts sur les bénéfices.

Réglementation fiscale en France

Le Groupe qualifie la CVAE d'impôts sur le résultat.

a. Charge d'impôt

(en milliers d'euros)	2018	2017 Retraité
Impôt courant France	(31 868)	(57 060)
Impôt courant étranger	(41 334)	(52 013)
Charge d'impôt courant total	**(73 202)**	**(109 073)**
Impôt différé France	12 186	2 965
Impôt différé étranger	9 224	19 947
Produit d'impôt différé total	**21 410**	**22 912**
TOTAL	**(51 792)**	**(86 161)**

En 2018, la charge d'impôt de l'exercice correspond principalement à :

- la charge d'impôt courant due en France, en Allemagne, en Italie et au Royaume-Uni ;
- l'économie d'impôt différé résultant de la comptabilisation d'actifs d'impôt différé sur les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et des passifs et leur base fiscale, notamment en France, en Suède, aux Pays-Bas, au Brésil et en Belgique.

En 2017, la charge d'impôt de l'exercice correspond principalement à :

- la charge d'impôt courant due en France, en Allemagne, en Italie, aux États-Unis, et au Royaume-Uni ;
- l'économie d'impôt différé résultant de la comptabilisation d'actifs d'impôt différé sur les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et des passifs et leur base fiscale, notamment en France, aux Pays-Bas, aux États-Unis et en Belgique.

La charge d'impôt courant du Groupe diminue principalement en France et aux États-Unis en 2018. Le taux d'impôt bénéficie de l'effet globalement positif résultant de taux d'imposition locaux inférieurs au taux d'impôt de la maison mère. La baisse de charges non déductibles telles que la charge de personnel relative aux paiements fondés sur des actions ou la quote-part de frais et charges sur les dividendes reçus de filiales étrangères contribuent également à la baisse de la charge d'impôt courant. En revanche, le classement de la CVAE en impôts courants et les retenues à la source sur les dividendes versés par des filiales du Groupe contribuent à dégrader le taux d'impôt.

b. Preuve d'impôt

En France, le taux d'impôt courant des sociétés du Groupe s'établit à 34,43 % pour l'exercice 2018.

La loi de finances votée pour l'année 2018 prévoit une baisse progressive du taux d'impôt des sociétés en France. Les sociétés françaises du Groupe seraient concernées par cette baisse d'impôt en 2020.

Le tableau ci-après présente un rapprochement entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt comptabilisée.

(en milliers d'euros)	2018	2017 Retraité
Résultat avant impôt (hors sociétés mises en équivalence)	**240 512**	**344 107**
Taux d'imposition français	34,43 %	34,43 %
Charge d'impôt théorique	**(82 808)**	**(118 476)**
Différence entre le taux d'imposition français et le taux d'imposition des filiales étrangères	29 153	30 403
Pertes fiscales et différences temporelles de l'exercice non activées	(117)	(4 500)
Activation de différences temporelles et de déficits reportables antérieurs	(184)	13 604
Utilisation de déficits reportables non activés	266	1 993
Crédits d'impôt	6 015	5 877
Différences permanentes et autres	(4 117)	(15 062)
TOTAL	**(51 792)**	**(86 161)**
Taux effectif d'impôt	21,5 %	25,0 %

Les éléments de rapprochement représentent, outre l'effet des différentiels et modifications des taux d'impôt, les effets d'impôt liés aux produits non imposables et aux charges non déductibles résultant des différences permanentes entre les assiettes d'imposition locales et les comptes présentés conformément aux normes IFRS.

Les différences permanentes et autres différences en 2018 et en 2017 se composent notamment :

- de l'impact de la quote-part de frais et charges et des retenues à la source liés aux dividendes reçus des filiales par Ingenico Group SA ;
- de l'effet de la reconnaissance en impôt de la CVAE en France ;
- de la non-déductibilité de la charge de personnel relative aux options et actions gratuites attribuées.

c. Impôts différés

● Variation des impôts différés

(en milliers d'euros)	Actifs d'impôts différés sur déficits fiscaux reportables	Actifs d'impôts différés sur différences temporelles	Total actifs d'impôts différés	Total passifs d'impôts différés	Total impôts différés nets
Solde au 1er janvier 2017	**9 235**	**48 874**	**58 109**	**(133 780)**	**(75 671)**
Impôts différés constatés en résultat	12 889	(8 556)	4 333	19 030	23 363
Impôts différés constatés en capitaux propres et issus de regroupements d'entreprises	3 446	149	3 595	(113 843)	(110 248)
Différences de conversion	(1 177)	(2 137)	(3 314)	2 065	(1 249)
Autres mouvements	(228)	228	-	-	-
Solde au 31 décembre 2017	**24 165**	**38 558**	**62 723**	**(226 528)**	**(163 805)**
Impôts différés constatés en résultat	(8 882)	(2 875)	(11 757)	33 807	22 050
Impôts différés constatés en capitaux propres et issus de regroupements d'entreprises	9 646	(6 754)	2 892	(15 867)	(12 975)
Différences de conversion	88	(600)	(512)	4 970	4 458
Autres mouvements	22	(22)	-	-	-
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2018	**25 039**	**28 307**	**53 345**	**(203 620)**	**(150 273)**

Au 31 décembre 2018, la variation d'impôts différés constatés en capitaux propres comprend principalement l'impact des impôts différés chez les sociétés récemment acquises et la comptabilisation des engagements post-emploi. Elle s'explique également par la prise en compte de la baisse progressive du taux d'impôts français à compter de 2020.

Analyse par nature

(en milliers d'euros)	2018	2017 Retraité
Actifs d'impôt différé par catégorie de différences temporelles		
Immobilisations corporelles et incorporelles	6 758	6 970
Engagements envers le personnel	10 069	10 757
Stock, créances, fournisseurs et provisions	60 214	77 131
Pertes fiscales et crédits d'impôts reportables	25 039	24 165
Autres (dont instruments financiers)	764	124
ACTIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ	**102 844**	**119 148**
Effet de la compensation	(49 499)	(56 425)
TOTAL ACTIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ	**53 345**	**62 723**
Passifs d'impôt différé par catégorie de différences temporelles		
Immobilisations corporelles et incorporelles	(198 161)	(207 051)
Engagements envers le personnel	(382)	(289)
Stock, créances, fournisseurs et provisions	(47 906)	(75 110)
Autres (dont instruments financiers)	(6 669)	(504)
PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ	**(253 118)**	**(282 954)**
Effet de la compensation	49 499	56 425
TOTAL PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ	**(203 620)**	**(226 528)**
TOTAL NET	**(150 275)**	**(163 806)**

Détail des actifs d'impôts différés non reconnus

(en milliers d'euros)	2018	2017 Retraité
Impôts différés sur déficits fiscaux et crédits d'impôt reportables jusqu'à 12 mois	-	257
Impôts différés sur déficits fiscaux et crédits d'impôt reportables entre 1 et 5 ans	844	357
Impôts différés sur déficits fiscaux et crédits d'impôt reportables au-delà de 5 ans	10 241	15 188
Impôts différés sur différences temporelles	458	92
TOTAL	**11 544**	**15 894**

d. Dettes d'impôt exigible

(en milliers d'euros)	2018	2017
France	7 397	1 332
Étranger	19 118	23 008
TOTAL	**26 515**	**24 340**

NOTE 11 —• Sociétés mises en équivalence et intérêts ne donnant pas le contrôle

a. Participations dans les entreprises mises en équivalence

(en milliers d'euros)	JoinedApp Inc.	Fixed & Mobile Pte Ltd	Total
% d'intérêt au 1er janvier 2017	-	27,3 %	
% d'intérêt au 31 décembre 2017	15,0 %	27,3 %	
% d'intérêt au 31 décembre 2018	15,0 %	26,7 %	
Au 1er janvier 2017	**-**	**8 636**	**8 636**
Acquisition	1 311	-	1 311
Perte de valeur	-	(1 419)	(1 419)
Écarts de conversion	-	(963)	(963)
Au 31 décembre 2017	**1 311**	**6 254**	**7 565**
Perte de valeur	-	127	127
Écarts de conversion	-	294	294
Relution	-	(144)	(144)
Au 31 décembre 2018	**1 311**	**6 530**	**7 841**

En 2017, le Groupe a investi dans une société californienne nommée JoinedApp, spécialisée dans les solutions de e-Commerce intégrées dans les applications de messagerie. Ayant acquis 15 % du capital de la société, et étant présent au Comité de direction, le Groupe a une influence notable sur JoinedApp, sans en avoir le contrôle. L'investissement est donc comptabilisé en mise en équivalence. Les états financiers annuels de JoinedApp n'ont pas encore été communiqués au Groupe.

b. Intérêts ne donnant pas le contrôle

La quote-part dans les résultats revenant aux actionnaires minoritaires est reconnue dans les capitaux propres –participations ne donnant pas le contrôle. De même, la quote-part dans les dividendes à verser est imputée dans les capitaux propres – participations ne donnant pas le contrôle.

Engagements d'achat de participations ne donnant pas le contrôle

Les engagements d'achat de titres (*put*) donnés aux actionnaires minoritaires des filiales sont enregistrés initialement en dettes pour la valeur actualisée de leur prix d'exercice, en contrepartie des capitaux propres-part du Groupe. Les effets résultant de la désactualisation de ces dettes et ceux liés à d'éventuels changements d'estimations sont reconnus en capitaux propres-part du Groupe.

En 2017 la cession de 3 % d'Ingenico Holdings Asia Limited à des managers du Groupe augmente le pourcentage de capital et de droits de vote détenus par des actionnaires minoritaires dans les activités chinoises du Groupe.

Par ailleurs, en décembre 2017, le Groupe a racheté la participation minoritaire dans Think & Go.

		Au 31 décembre 2018		Au 31 décembre 2017	
Nom de la filiale	Pays	Pourcentage de capital et de droits de vote détenus par les participations ne donnant pas le contrôle	Résultat net - Part des participations ne donnant pas le contrôle *(en milliers d'euros)*	Pourcentage de capital et de droits de vote détenus par les participations ne donnant pas le contrôle	Résultat net - Part des participations ne donnant pas le contrôle *(en milliers d'euros)*
Ingenico Holding Asia Limited	Hong Kong	3 %	(86)	23 %	(640)
Fujian Landi Commercial Equipment Co., Ltd	Chine	3 %	673	23 %	5 270
Ingenico Electronic Equipments Co., Ldt	Chine	3 %	27	23 %	265
Ingenico Japan Co. Ltd (ex Lyudia)	Japon	-	-	30 %	(339)
Think&Go NFC	France	-	-	-	(536)
TOTAL			**614**		**4 020**

NOTE 12 —• Capitaux propres consolidés

Actions propres

Les actions rachetées par Ingenico sont classées en tant qu'actions propres et déduites des capitaux propres, pour leur prix d'acquisition.

a. Capitaux propres consolidés

● Nombre d'actions en circulation

	2018	2017
Émises au 1er Janvier	**62 363 114**	**61 493 241**
Émises dans le cadre des distributions de dividendes (1)	781 413	731 856
Émises dans le cadre des options exercées et actions acquises	-	112 000
Émises dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés	-	26 017
Émises en fin d'exercice	**63 144 527**	**62 363 114**
Actions propres en fin d'exercice	1 360 354	114 734
En circulation en fin d'exercice	**61 784 173**	**62 248 380**

(1) Voir V. États de variation des capitaux propres consolidés.

La valeur nominale de l'action Ingenico Group est de 1 euro.

● Actions propres

(en euros)	2017	Acquisitions	Cessions et annulations	2018
Nombre de titres	114 734	1 873 708	(628 088)	1 360 354
Valeur	23,52	69,26	69,59	65,25
TOTAL	**2 698 027**	**129 773 016**	**43 708 644**	**88 763 099**

(en euros)	2016	Acquisitions	Cessions et annulations	2017
Nombre de titres	116 534	595 767	(597 567)	114 734
Valeur	23,56	83,02	83,32	23,52
TOTAL	**2 745 541**	**49 460 576**	**(49 789 282)**	**2 698 027**

Actions acquises pour être attribuées ou annulées

Le portefeuille des actions achetées en nom propre était de 114 734 actions au 31 décembre 2017. Au 31 décembre 2018, il est de 1 360 354 actions au cours moyen de 65,25 euros.

Au cours de l'année, 31 380 actions propres ont été utilisées pour servir des plans de rémunération en actions.

Actions propres acquises dans le cadre du contrat de liquidité

En 2018, 596 708 actions ont été acquises au cours moyen de 71,82 euros et 596 708 actions ont été cédées au cours moyen de 71,96 euros.

Aux 31 décembre 2018 et 2017, le portefeuille des actions propres ne contient pas d'action afférente au contrat de liquidité.

b. Résultat par action

Résultat de base par action

	2018	2017 Retraité
Résultat de la période part du Groupe *(en milliers d'euros)*	188 233	252 510
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	61 730 967	61 806 653
Résultat de base par action *(en euros)*	3,05	4,09

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, à l'exclusion des actions ordinaires achetées par le Groupe et détenues comme actions propres. Le nombre moyen d'actions ordinaires est une moyenne annuelle pondérée calculée en fonction de la date d'émission ou de rachat des actions au cours de l'exercice.

Résultat dilué par action

Le résultat par action dilué est calculé selon la méthode dite « treasury stock » qui :

- au numérateur corrige le résultat net d'impôt des intérêts financiers sur les obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) ;
- au dénominateur rajoute aux actions ordinaires les actions potentielles qui résulteront des instruments dilutifs (OCEANE, actions gratuites et co-investissement), déduction faite du nombre d'actions qui pourraient être rachetées au prix de marché avec les fonds recueillis de l'exercice des instruments concernés. Le prix de marché retenu correspond au cours moyen de l'action sur l'exercice.

Le nombre d'actions ordinaires dilué ne tient pas compte de l'achat de 1 500 000 options décrit dans la note 9.b. Ces options permettent au Groupe de couvrir partiellement son obligation de livraison d'actions propres et donc la dilution potentielle au titre de la conversion de ces OCEANE, à échéance du 26 juin 2022.

(en milliers d'euros)	2018	2017 Retraité
Résultat de la période part du Groupe	**188 233**	**252 510**
Charge d'intérêts sur l'emprunt obligataire convertible OCEANE (nette d'impôts)	6 084	6 908
Résultat de la période part du Groupe dilué	**194 317**	**259 418**
Nombre moyen pondéré d'actions existantes	**61 730 967**	**61 806 653**
Incidence des instruments dilutifs :		
• octroi des actions gratuites	269 755	138 426
• conversion des obligations convertibles	2 930 583	2 918 965
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)	**64 931 305**	**64 864 044**
Résultat dilué par action *(en euros)*	**2,99**	**4,00**

NOTE 13 —• Engagements hors bilan

(en milliers d'euros)	2018	2017
Engagements reçus		
Cautions diverses	6 707	22 843
Dans le cadre de l'acquisition de Paymark, le Groupe a souscrit une assurance couvrant les garanties fondamentales (7 ans) et autres litiges (2 ans) jusqu'à 70 millions de dollars néo-zélandais. Au-delà de cette somme les garanties fondamentales sont couvertes par les vendeurs pendant 10 ans.	41 041	-
Garantie de passif reçue dans le cadre de l'acquisition de 83,86 % de Roam Data Inc. : sans limitation de durée (montant de l'engagement : 700 milliers de dollars américains).	584	584
Garantie de passif reçue dans le cadre de l'acquisition de TNET : illimitée dans le temps et en montant.	illimitée	illimitée
Garantie de passif reçue dans le cadre de l'acquisition de Paycom jusqu'au 1er juillet 2021 pour les garanties *corporate*.	12 381	12 381
Garantie de passif reçue dans le cadre de l'acquisition de PT Payment Indonesia. Le montant total des garanties de passif s'élève à 4,5 millions de dollars américains. Les échéances sont les suivantes :	3 752	3 752
• fiscale jusqu'à janvier 2018 ;		
• *corporate* : illimitée dans le temps.		
Garanties de passif reçues dans le cadre de l'acquisition d'Ogone. Le montant total des garanties de passif (hors garantie spéciale) s'élève à 89,3 millions d'euros (pour les garanties *corporate* de manière illimitée dans le temps)	89 325	89 325
Garantie de passif liée à l'acquisition de Think & Go.		
• Le plafond général est limité à 500 milliers d'euros et à une durée de 12 mois, sauf pour les charges sociales et salariales dont la durée maximale est fixée à 3 ans. Le plafond fiscal et social est limité à 150 milliers d'euros.	500	500
• Les garanties fondamentales sont illimitées en temps et en montant.	illimitée	illimitée
Garantie de passif liée à l'acquisition de Lyudia. Elle couvre les garanties générales pour une durée de 24 mois à partir du 26 avril 2016, et les garanties fiscales pour une durée de 5 ans.	3 333	3 333
Garanties fondamentales illimitées dans le temps et son montant reçues dans le cadre du rachat des titres d'Ingenico Holdings Asia.	illimitée	illimitée
Garantie de passif liée à l'acquisition de Nera Payment Services. Elle couvre les garanties fiscales pour une durée de 6 ans, les autres garanties pour une durée de 1 an. Les garanties fondamentales sont couvertes de manière illimitée dans le temps et leur montant.	13 160	13 160
Dans le cadre de l'acquisition de TechProcess, le Groupe dispose d'une garantie fondamentale de durée illimitée, de garanties spécifiques liées aux formalités administratives et à la nature capitalistique de la Société dont l'échéance est fixée au 20 février 2020, ainsi que d'une garantie liée à l'activité de la Société dont l'échéance est fixée au 30 juillet 2018.	4 169	4 169
Garantie de passif liée à l'acquisition de IECISA. Elle couvre les garanties fondamentales pendant 18 mois à compter de la date d'acquisition, et les garanties fiscales et sociales pendant 2 ans.	6 000	6 000
Dans le cadre de l'acquisition de Bambora, le Groupe a souscrit une assurance couvrant les garanties fondamentales (7 ans), fiscales, sociales (7 ans) et autres litiges (2 ans) jusqu'à 300 millions d'euros. Au-delà de cette somme les garanties fondamentales sont couvertes par les vendeurs pendant 10 ans.	300 000	300 000
Garantie de passif liée à l'acquisition d'Airlink. Elle couvre les garanties fiscales pour 7 ans, les garanties sociales et juridiques pour 5 ans, et les autres garanties *corporate* pour 3 ans.	8 242	-
Engagements donnés		
Cautions diverses	29 018	37 598
Garantie de Passif suite à la cession de 20 % d'Ingenico Holdings Asia. Le montant total des garanties de passif s'élève à 26,1 millions de dollars américains. Les échéances sont les suivantes :	22 826	21 793
• garanties standard jusqu'à octobre 2016;		
• garanties fiscales jusqu'à juin 2022;		
• garanties fondamentales jusqu'à prescription.		
Garantie de passif suite à la cession de 12 % de Beamm Inc. en novembre 2015. Elle est illimitée dans son montant et couvre les garanties fondamentales jusqu'à leur prescription, le 17 novembre 2018.	-	illimitée
Garantie de passif suite à la cession des titres ZTE. Elle est illimitée dans le temps et dans son montant et couvre les garanties fondamentales.	illimitée	illimitée
Dans le cadre de l'acquisition de Bambora, le Groupe a repris à sa charge une garantie envers des sociétés émettrices de cartes de crédit, pour un montant de 25 millions de dollars américains.	21 834	16 676
Autres engagements donnés		
Le Groupe s'est engagé à contribuer à un fond d'investissement à hauteur de 15 millions d'euros. Les appels de fonds souscrits figurent au bilan pour un montant de 11 millions d'euros.	4 020	5 937

En 2018, le Groupe a contracté dans le cadre de son activité les engagements suivants :

- des commandes fermes auprès de ses fabricants pour un montant d'environ 143,1 millions d'euros au 31 décembre 2018 ;
- des paiements futurs relatifs à des contrats non résiliables en location simple.

Le tableau ci-dessous indique les engagements futurs liés aux loyers minimaux pour les contrats non résiliables de location, et aux autres engagements liés à des contrats de services, par échéance :

(en milliers d'euros)	2018	2017
Moins d'un an	33 845	23 775
1-5 ans	72 045	51 832
Plus de 5 ans	40 351	39 808
TOTAL	**146 241**	**115 415**

Par ailleurs, dans le cadre de ses activités, les loyers futurs minimaux que le Groupe Ingenico percevra pour les contrats non résiliables de location simple représentent un montant de 9,8 millions d'euros en 2018 et de 5,6 millions d'euros en 2017.

NOTE 14 —• Principales sociétés consolidées du Groupe

Principes de consolidation

Filiales en intégration globale (IG)

Une filiale est une entité contrôlée par le Groupe. Le Groupe a le contrôle sur une autre entité lorsqu'il dispose du pouvoir sur cette entité, est exposé aux rendements variables de l'entité et, en raison de son pouvoir sur cette entité, a la capacité d'influer sur les rendements qu'il en tire.

Pour apprécier le contrôle, le Groupe tient compte des droits de vote substantiels, c'est-à-dire actuellement exerçables ou exerçables au moment où les décisions relatives aux activités pertinentes seront prises.

Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

Entreprises associées (MEE)

Une entreprise associée est une entité sur laquelle le Groupe exerce une influence notable sur les décisions relatives aux politiques financières et opérationnelles de l'entité, sans toutefois exercer un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces politiques. Les états financiers consolidés incluent la quote-part du Groupe dans le résultat et les autres éléments du résultat global des entreprises mises en équivalence, à partir de la date à laquelle l'influence notable est exercée jusqu'à la date à laquelle elle prend fin.

Co-entreprises

Une co-entreprise est une entité dans laquelle une société dispose d'un contrôle conjoint, avec un ou plusieurs partenaires en vertu d'un accord contractuel et lui confère des droits sur l'actif net de celle-ci. Il n'existe pas de co-entreprise dans le périmètre de consolidation du Groupe.

Transactions éliminées dans les états financiers consolidés

Les soldes bilanciels, les produits et les charges résultant des transactions intra-groupe sont éliminés lors de la préparation des états financiers consolidés.

Société	Pays	% intérêt	Mode d'intégration
Ingenico Group SA	France	Société mère	
Principales sociétés consolidées			
DI Deutsche Ingenico Holding GmbH	Allemagne	100 %	IG
Ingenico e-Commerce Solutions GmbH	Allemagne	100 %	IG
Ingenico GmbH	Allemagne	100 %	IG
Ingenico Healthcare GmbH	Allemagne	100 %	IG
Ingenico Marketing Solutions GmbH	Allemagne	100 %	IG
Ingenico Payment Services GmbH	Allemagne	100 %	IG
Ingenico International (Pacific) Pty Ltd (et ses filiales Bambora en Australie et Nouvelle-Zélande)	Australie	100 %	IG
Ingenico e-Commerce Solutions BVBA/SPRL	Belgique	100 %	IG
Ingenico Financial Solutions SA	Belgique	100 %	IG
Ingenico do Brasil Ltda	Brésil	100 %	IG
Ingenico Canada Ltd (et sa filiale Bambora Inc.)	Canada	100 %	IG
Fujian Landi Commercial Equipment Co., Ltd	Chine	97 %	IG
Ingenico Electronic Equipments (Beijing) Co., Ltd	Chine	97 %	IG
Ingenico Iberia, SL	Espagne	100 %	IG
Ingenico (Latin America) Inc.	États-Unis	100 %	IG
Ingenico Corp.	États-Unis	100 %	IG
Ingenico Business Support SAS	France	100 %	IG
Ingenico e-Commerce Solutions SAS	France	100 %	IG
Ingenico France SAS	France	100 %	IG
Ingenico Prepaid Services France SAS	France	100 %	IG
Ingenico Terminals SAS	France	100 %	IG
Think & Go NFC SAS	France	100 %	IG
Ingenico (UK) Ltd	Grande Bretagne	100 %	IG
Ingenico e-Commerce Solutions Ltd	Grande Bretagne	100 %	IG
Ingenico Holdings Asia Limited	Hong Kong	97 %	IG
Ingenico Hungary Kft.	Hongrie	100 %	IG
Ingenico International India Pvt Ltd	Inde	100 %	IG
E-Billing Solutions Pvt Ltd	Inde	100 %	IG
PT. Ingenico International Indonesia	Indonésie	100 %	IG
Ingenico Italia SpA	Italie	100 %	IG
Ingenico Japan Co Ltd	Japon	100 %	IG
Ingenico Solutions (Malaysia) Sdn. Bhd	Malaisie	100 %	IG
Ingenico Mexico SA de CV	Mexique	100 %	IG
GCS Holding BV	Pays-Bas	100 %	IG
Global Collect BV	Pays-Bas	100 %	IG
Ingenico e-Commerce Solutions BV	Pays-Bas	100 %	IG
Ingenico Polska Sp. z o.o.	Pologne	100 %	IG
Ingenico CZ S.r.o.	République Tchèque	100 %	IG
Ingenico LLC	Russie	100 %	IG
Ingenico International (Singapore) Pte Ltd	Singapour	100 %	IG
Bambora Top Holding (et ses filiales aux États Unis, en Finlande, en Norvège, en Suisse et au Danemark)	Suède	100 %	IG
Ingenico (Suisse) SA	Suisse	100 %	IG
Ingenico e-Commerce Solutions GmbH	Suisse	100 %	IG
Airlink Technology Co., Ltd	Taïwan	100 %	IG
Ingenico (Thailand) Co., Ltd	Thaïlande	100 %	IG
Ingenico Ödeme Sistem Çözümleri AS	Turquie	100 %	IG
Ingenico Ukraine LLC	Ukraine	100 %	IG
Ingenico Vietnam Co Ltd	Vietnam	100 %	IG
Fixed & Mobile Pte Ltd	Singapour	27 %	MEE
JoinedApp Inc.	United States	15 %	MEE

IG : Intégration globale.

MEE : Mise en équivalence.

NOTE 15 —• Événements post-clôture

Il n'y a pas d'évènement postérieur à la clôture 2018 autres que ceux indiqués en note 3. « Faits marquants ».

NOTE 16 —• Honoraires des Commissaires aux comptes

Les honoraires des Commissaires aux comptes se décomposent de la manière suivante :

	2018						2017	
	KPMG			MAZARS			KPMG	MAZARS
(en milliers d'euros)	KPMG SA	Membres du réseau	Total	Mazars	Membres du réseau	Total	Total	Total
Certification des comptes	270	837	1 107	272	748	1 020	1 089	865
Services autres que la certification des comptes	55	77	132	8	0	8	226	110
TOTAL	**325**	**914**	**1 239**	**280**	**748**	**1 028**	**1 315**	**975**

5.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2018

A l'assemblée générale d'Ingenico Group S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Ingenico Group S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les changements de méthodes comptables liés à la première application de la norme IFRS 15 : Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients et de la norme IFRS 9 : Instruments financiers, exposés respectivement dans les notes 2a et 2b de l'annexe aux comptes consolidés.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Points clés de notre audit	Réponses apportées lors de notre audit
Reconnaissance du chiffre d'affaires de l'activité services transactionnels	
Comme expliqué en notes 2a, 5a et 5l de l'annexe, dans le cadre de ses activités de services transactionnels, le Groupe assure l'intermédiation entre les marchands, les émetteurs de cartes de crédit, et le consommateur final. Ces activités de services transactionnels se caractérisent par un volume important de transactions à traiter au travers de systèmes d'information complexes. Les modalités d'application des normes comptables concernant ces services peuvent être complexes et nécessiter des jugements et estimations, notamment l'enregistrement du revenu sur une base brute. Les modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires sont décrites en note 5a de l'annexe dans la partie «Ventes de services de solutions de paiement». Le Groupe considère que sa position dans la chaîne de paiement en fait le principal obligé dans les transactions conduisant au règlement au marchand du paiement du consommateur final. Le Groupe considère qu'il est en position de contrôler les services fournis par les tierces parties et comptabilise le chiffre d'affaires sur une base brute. Nous avons considéré que la reconnaissance du chiffre d'affaires et la fiabilité des systèmes informatiques impliqués dans l'enregistrement des flux liés à l'activité services transactionnels constituent un point clé de notre audit, compte tenu : • de la volumétrie des transactions gérées par cette activité, • des jugements et estimations entrant dans la détermination du chiffre d'affaires, notamment l'enregistrement du revenu sur une base brute, • de la complexité des systèmes d'information configurés pour traiter les données et assurer le bon déroulement des transactions et opérations, y compris en cas d'interruption de service, de défaut technique ou de traduction erronée des règles contractuelles, avec pour origine une attaque informatique, une panne technique, une erreur humaine ou un mauvais paramétrage des systèmes d'information.	Avec l'assistance de nos spécialistes en systèmes d'information, nous avons obtenu une compréhension du processus lié à la comptabilisation du chiffre d'affaires et des différents flux liés à ces activités, procédé à l'évaluation des systèmes informatiques et à celle de la conception des contrôles clés, puis testé l'efficacité opérationnelle de ces contrôles clés relatifs : • A l'enregistrement dans les bases de données des informations contractuelles avec les commerçants et les émetteurs de cartes de crédit ainsi que des modifications ultérieures de ces données de base ; • à la saisie des flux, la conversion des flux libellés en devises et l'enregistrement du chiffre d'affaires lié aux transactions ; • à la mise en œuvre de contrôles permettant, en cas de dysfonctionnement identifié, la continuité d'une partie de l'activité et la poursuite de l'enregistrement des opérations comptables de façon fiable. Nous avons également : • apprécié si la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires, intégrant notamment les impacts relatifs à la première application de la norme IFRS 15, est conforme aux normes comptables en vigueur, en particulier l'appréciation par le Groupe de la notion d'agent ou principal dans le cadre de ses activités services transactionnels ; • corroboré, par sondages, les taux utilisés pour comptabiliser le chiffre d'affaires, en les comparant aux taux contractuels signés avec les commerçants. Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des notes annexes sur les principes comptables appliqués et les jugements significatifs exercés par le Groupe.
Provisions pour litiges et réclamations	
Les activités exercées par le Groupe sont soumises à de nombreuses règlementations notamment commerciales, et fiscales, en France et à l'international. Dans ce contexte, les activités du Groupe peuvent induire des risques, litiges ou situations contentieuses avec des tiers. Comme indiqué en note 8 de l'annexe aux comptes consolidés, les réclamations et procédures judiciaires et arbitrales apparues dans le cadre de son activité font l'objet d'une revue régulière par la Direction juridique du Groupe et sont couvertes par des provisions lorsque le Groupe considère qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour couvrir le risque encouru et qu'une estimation fiable de ce montant peut être faite. En particulier, le Groupe est engagé dans des litiges fiscaux et des procédures de redressement fiscal au Brésil, dont la situation au 31 décembre 2018 est décrite en note 8 de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons considéré ce sujet comme un point clé de notre audit compte tenu du caractère significatif des litiges et réclamations et du niveau élevé de jugement requis par la direction pour la détermination de ces provisions dans des contextes réglementaires multiples et en constante évolution.	Afin d'obtenir une compréhension des litiges et réclamations existants et des éléments de jugement afférents, nous nous sommes entretenus avec les directions du Groupe et des principales filiales, avons analysé les procédures mises en œuvre par le Groupe pour identifier les litiges et avons interrogé les principaux cabinets d'avocats auxquels les directions ont eu recours. Pour chacun des principaux litiges et réclamations identifiés, nous avons : • pris connaissance du processus mis en œuvre par la direction pour procéder à l'évaluation des provisions correspondantes et déterminer les informations à communiquer dans les annexes ; • effectué une revue critique des notes d'analyse internes relatives à la probabilité et à l'incidence possible des principaux risques, en examinant les éléments de procédure (courriers, réclamations, jugements, notifications, etc.) disponibles ainsi que les avis juridiques ou techniques rendus par des cabinets d'avocats ou d'experts externes choisis par la direction ; • obtenu des consultations écrites de la part des cabinets d'avocats ou d'experts externes accompagnant la société ; • exercé notre jugement professionnel, si nécessaire avec l'aide de nos propres experts, afin d'apprécier les positions retenues par la direction et le bien-fondé de l'évolution dans le temps de ces positions ; • apprécié si les informations données dans la note 8 de l'annexe aux états financiers consolidés concernant les principaux litiges et réclamations identifiés sont appropriées.

Points clés de notre audit	Réponses apportées lors de notre audit
Evaluation des goodwill	
Dans le cadre de son développement, le groupe mène des opérations de croissance externe et a reconnu plusieurs goodwill. Au 31 décembre 2018, les goodwill sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 2 490 millions d'euros au regard d'un total actif de 6 075 millions d'euros. Chaque année et à chaque fois qu'il existe un indice de perte de valeur, la direction réalise des tests de dépréciation des valeurs nettes comptables des goodwill au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGT), selon les modalités décrites dans la note 7 de l'annexe aux comptes consolidés. La procédure relative aux tests de dépréciation, qui s'appuie essentiellement sur la méthode des flux nets futurs de trésorerie actualisés, implique l'utilisation de jugements et d'hypothèses de la part de la direction, notamment sur des éléments tels que les taux de croissance à long terme, le coût moyen pondéré du capital et la détermination des UGT. Nous avons considéré que la valorisation des goodwill constitue un point clé de notre audit en raison de leur importance significative dans les comptes du Groupe et parce que la détermination de leur valeur recouvrable repose de façon importante sur des hypothèses, estimations ou appréciations de la direction.	Nos travaux ont consisté à : • prendre connaissance des modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation réalisés par la direction, • apprécier si le rattachement des actifs aux UGT est exhaustif et conforme aux normes comptables en vigueur, • analyser le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie au regard de notre connaissance des environnements économiques dans lesquels évoluent ces UGT et des dernières prévisions d'exploitation portant sur une période de 5 ans établies par la direction, • apprécier la cohérence des taux de croissance à long terme et des coûts moyens pondérés du capital avec les analyses de marché, avec l'appui de nos experts en valorisation, • tester la sensibilité de la valeur d'utilité effectuée par la direction à une variation des principales hypothèses retenues, • apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie en note 7 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Ingenico Group S.A. par l'assemblée générale du 10 juin 1986 pour le cabinet KPMG et du 23 avril 2013 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2018, le cabinet KPMG était dans la 33ème année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 6ème année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés le 12 février 2019 par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé,

influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 26 février 2019

KPMG Audit	Mazars
Département de KPMG SA	
Frédéric Quélin	Thierry Blanchetier
Associé	*Associé*

6

COMPTES ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2018

6.1 ACTIF 232

6.2 PASSIF 233

6.3 COMPTE DE RÉSULTAT 234

6.4 ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX 235

6.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 253

6.6 TABLEAU FINANCIER DES CINQ DERNIERS EXERCICES 257

6.1 ACTIF

		2018			2017
(en milliers d'euros)	Notes annexes	Brut	Amort. et dép.	Net	Net
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles	**5**				
Frais de recherche et développement		89 553	56 303	33 250	28 835
Concessions, brevets, droits similaires		4 781	4 395	386	840
Fonds commerciaux		1 596	1 571	25	25
Autres immobilisations incorporelles		686	686	-	-
Immobilisations corporelles	**5**				
Installations techniques, matériel et outillage industriels		221	221	-	-
Autres immobilisations corporelles		53	41	12	18
Immobilisations financières	**5**				
Participations	6, 10	3 517 331	929	3 516 402	3 341 162
Créances rattachées à des participations	6, 7	373 261	-	373 261	58 242
Autres immobilisations financières	6, 10	100 160	14 592	85 568	12 222
TOTAL I		**4 087 642**	**78 738**	**4 008 904**	**3 441 343**
Actif circulant					
Créances d'exploitation	**7, 10, 13**				
Avances et acomptes versés sur commandes		122	-	122	77
Créances clients et comptes rattachés		24 991	50	24 941	59 583
Autres créances		134 755	-	134 755	499 390
Valeurs mobilières de placement	**8, 10**	68 736	8	68 728	68 967
Disponibilités		413 317	-	413 317	273 790
Charges constatées d'avance	**7**	1 216	-	1 216	3 164
TOTAL II		**643 137**	**58**	**643 079**	**904 972**
Prime d'émission d'emprunt obligataire	5	2 989	-	2 989	3 610
Charges à répartir sur plusieurs exercices	5	7 955	-	7 955	9 724
Écarts de conversion (actif)		5 000	-	5 000	2 497
TOTAL DE L'ACTIF		**4 746 723**	**78 796**	**4 667 927**	**4 362 146**

6.2 PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017
Capitaux propres	**9**		
Capital social		63 144	62 363
Primes d'émission		967 602	918 975
Réserves	**9**		
Réserve légale		6 240	6 150
Report à nouveau	**9**	685 793	610 827
Résultat de l'exercice	**9**	158 757	172 604
Provisions réglementées	**9, 10**	5 149	5 416
TOTAL I (CAPITAUX PROPRES)		**1 886 685**	**1 776 335**
Provisions pour risques et charges			
Provisions pour risques et charges	10	9 055	7 034
TOTAL II (PROVISIONS)		**9 055**	**7 034**
Dettes			
Autres emprunts obligataires	11, 12, 13	1 558 317	1 558 322
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	11, 12, 13	356 317	50 066
Emprunts et dettes financières divers	6, 11, 12	750 304	803 398
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	12, 13	68 643	109 424
Dettes fiscales et sociales	12, 13	25 127	52 451
Autres dettes	12, 13	4 333	3 275
Produits constatés d'avance	12	259	1 500
TOTAL III (DETTES)		**2 763 300**	**2 578 436**
Écarts de conversion (passif)		8 887	341
TOTAL DU PASSIF		**4 667 927**	**4 362 146**

6.3 COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017
Ventes de marchandises		-	-
Production vendue (biens)		-	-
Production vendue (services)		87 860	56 737
Chiffre d'affaires	**14**	**87 860**	**56 737**
Production stockée		-	-
Production immobilisée		14 446	6 765
Subventions		6	-
Autres produits		143 689	245 962
Reprises de provisions et transfert de charges	10	2 236	10 162
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		**248 237**	**319 626**
Achats de marchandises (y compris droits douane)		-	-
Achats stockés consommés		-	-
Variation de stock (mat. 1re et autre appro.)		-	-
Autres achats et charges externes	16, 21	141 310	124 657
Impôts, taxes et versements assimilés		3 044	5 765
Salaires et traitements	15, 20	25 250	21 840
Charges sociales		11 300	11 475
Dotations aux amortissements sur immobilisations	5	12 991	13 116
Dotations aux provisions et dépréciations sur actif	10	682	927
Autres charges		1 379	1 626
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		**195 956**	**179 406**
Résultat d'exploitation		**52 281**	**140 220**
Produits financiers		193 526	91 730
Charges financières		(87 845)	(41 917)
Reprises financières		4 252	12 606
Dotations financières		(20 220)	(4 056)
Résultat financier	**17**	**89 713**	**58 364**
Résultat courant avant impôts		**141 994**	**198 584**
Produits exceptionnels		200 256	9 499
Charges exceptionnelles		(198 962)	(2 536)
Reprises exceptionnelles		268	334
Dotations exceptionnelles		-	(85)
Résultat exceptionnel	**18**	**1 562**	**7 211**
Participation des salariés		330	(44)
Impôts sur les bénéfices Charges/(Produits)	19	(15 531)	33 236
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		**158 757**	**172 604**

6.4 ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

NOTE 1	Faits majeurs de l'exercice	235
NOTE 2	Événements postérieurs à la clôture	236
NOTE 3	Règles et méthodes comptables	236
NOTE 4	Changement d'estimation comptable	239
NOTE 5	Mouvements des postes de l'actif immobilisé et des amortissements	240
NOTE 6	Participations	242
NOTE 7	État des créances	244
NOTE 8	Inventaire du portefeuille de valeurs mobilières	244
NOTE 9	Évolution des capitaux propres et actions auto-détenues	244
NOTE 10	Provisions et dépréciations	246
NOTE 11	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit et autres emprunts obligataires	247
NOTE 12	État des dettes	248
NOTE 13	Produits à recevoir – charges à payer	249
NOTE 14	Ventilation du chiffre d'affaires	249
NOTE 15	Effectif moyen	249
NOTE 16	Part des frais de recherche et développement activés	249
NOTE 17	Résultat financier	250
NOTE 18	Résultat exceptionnel	250
NOTE 19	Impôt sur les sociétés	251
NOTE 20	Rémunération des dirigeants	251
NOTE 21	Honoraires des Commissaires aux comptes	251
NOTE 22	Engagements hors bilan	252

NOTE 1 —• Faits majeurs de l'exercice

Conformément à l'Assemblée générale du 10 mai 2017 ayant autorisé la mise en place d'un programme de rachat d'actions, Ingenico Group SA a procédé à l'acquisition nette d'1,3 million d'actions pour un montant total net de 86 millions d'euros.

Titres de participation : acquisitions/cessions/tests de valorisation

Les opérations sur titres de participations :

- le **18 janvier 2018**, l'associé unique, Ingenico Group SA, a approuvé la transmission universelle de patrimoine (TUP) et la dissolution sans liquidation de sa filiale détenue à 100 %, Ingenico Ventures ;
- conformément aux accords d'actionnaires conclus le 7 mai 2015 avec Fosun, Ingenico Group SA a procédé le 22 janvier 2018 au rachat de 20 % des titres détenus par Fosun dans la société Ingenico Holdings Asia Limited au prix déterminé de 104,6 millions de dollars. Suite à cette opération, Ingenico Group SA détient 97 % de la société cible ;
- le **2 février 2018**, la société Ingenico Group SA a finalisé l'acquisition d'Airlink, distributeur à valeur ajoutée de solutions de paiement basé à Taïwan. Airlink fournit aux acquéreurs et retailers des terminaux de paiement et des services associés tels que l'installation, la maintenance et le développement logiciel ;
- le **19 février 2018** l'associé unique, Ingenico Group SA, a approuvé la transmission universelle de patrimoine (TUP) et la dissolution sans liquidation de sa filiale détenue à 100 %, Ingenico Connected Screens ;
- le **23 novembre 2018**, la société Ingenico Group SA a recapitalisé la société Think & GO NFC SAS pour un montant de 3,3 millions d'euros. Le 7 décembre 2018, l'associé unique, Ingenico Group SA, a approuvé la cession de l'intégralité des 10 000 actions composant le capital social de Think & GO NFC SAS à Ingenico France SAS pour un montant total de 7,2 millions d'euros ;
- le **12 décembre 2018**, la société Ingenico Group SA a procédé à une augmentation du capital de DI Deutsche Ingenico Holding GmbH pour 47 millions d'euros intégralement souscrite en numéraire.

Provisions pour dépréciations des titres

Dans le cadre des transmissions universelles de patrimoine de la société d'Ingenico Ventures SAS et de la société Ingenico Connected Screens SAS, la provision pour dépréciation des titres Ingenico Ventures a été soldée à hauteur de 3,2 millions d'euros et de 1,3 million pour la dépréciation des titres d'Ingenico Connected Screens SAS.

Financement du développement d'Ingenico Group SA

Au cours de l'année 2018, les opérations de financement suivantes ont été réalisées :

Emprunt bancaire de 250 millions d'euros

En septembre 2017, le Groupe a contracté un emprunt bancaire d'un nominal de 250 millions d'euros, qui a été mobilisé le 14 mars 2018, pour une maturité de trois ans. La rémunération de l'emprunt est variable et basée sur l'Euribor 6 mois plus marge. Les frais d'émission se sont élevés à 0,7 million d'euros. Ils ont été portés à l'actif et étalés sur la durée de l'emprunt. Cet emprunt n'est soumis à aucun covenant.

Emprunts de 55 millions d'euros

Le 29 mai 2018, Ingenico Group SA a souscrit à deux placements privés d'un montant de 25 et 30 millions d'euros à maturité 7 ans, à taux fixe de 1,677 %.

NOTE 2 —• Événements postérieurs à la clôture

Les opérations suivantes ont été réalisées au début de l'exercice 2019 :

- **le 8 janvier 2019**, Ingenico Group a annoncé la finalisation de la combinaison de BS PAYONE, une filiale de Sparkassen-Finanzgruppe, avec les actifs Retail d'Ingenico dans la région DACH (Allemagne, Autriche, Suisse). La joint-venture, renommée Ingenico Payone Holding GmbH, sera détenue à 48 % par Deutscher Sparkassenverlag et à 52 % par Ingenico Group ;
- **le 11 janvier 2019** Ingenico Group SA a annoncé la clôture de l'acquisition de Paymark, réseau néo-zélandais de paiement électronique, pour un montant total de 190 millions de dollars néo-zélandais.

NOTE 3 —• Règles et méthodes comptables

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices ;

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les principales méthodes sont les suivantes :

Recherche et développement

Les dépenses de recherche sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les dépenses de développement, c'est-à-dire découlant de l'application des résultats de la recherche à un plan ou un modèle en vue de la production de produits et procédés nouveaux ou substantiellement améliorés, sont comptabilisées en tant qu'immobilisations si la Société peut démontrer, notamment, la faisabilité technique et commerciale du produit ou du procédé et la disponibilité de ressources suffisantes pour achever le développement.

Les dépenses ainsi portées à l'actif comprennent les coûts des matières, de la main-d'œuvre directe et une quote-part appropriée des frais généraux. Afin d'évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation, Ingenico Group SA a mis en place des outils de gestion des temps par projet et une comptabilité analytique appropriée.

Les autres dépenses de développement sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues. Les dépenses de développement portées à l'actif sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Les durées d'utilité estimées sont de 1 à 5 ans.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles qui ont été acquises et produites par la Société sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. L'amortissement est déterminé selon la méthode linéaire.

Les durées d'utilité estimées sont les suivantes :

- logiciels et licences : 1 à 5 ans ;
- autres immobilisations incorporelles : 5 ans ou durée contractuelle.

Fonds commercial

Un test de dépréciation (comparaison de la valeur comptable et de la valeur actuelle) est réalisé une fois par exercice pour les fonds de commerce dont la durée d'utilisation est non limitée qu'il existe ou non un indice de perte de valeur. Les modalités du test de dépréciation des fonds de commerce sont identiques aux modalités du test de dépréciation des titres de participation décrites ci-après.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires).

Le coût d'un actif produit par la Société pour elle-même comprend le coût des matières premières et de la main-d'œuvre directe, et une quote-part appropriée des frais généraux de production. Lorsque des composants des immobilisations corporelles ont des durées d'utilité différentes, ils sont comptabilisés en tant qu'immobilisations corporelles distinctes.

La Société comptabilise en immobilisations le coût de remplacement d'un composant au moment où ce coût est encouru s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet actif iront à la Société et que son coût peut être évalué de façon fiable.

Tous les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Les amortissements sont calculés suivant les modes d'amortissement et les durées de vie suivants :

- matériel technique (informatique bureau d'études) : 4 ans, dégressif ;
- autres outillages : 4 ans, linéaire ;
- autres immobilisations corporelles : 3 à 10 ans, linéaire ou dégressif.

Immobilisations financières

La valeur brute des titres de participation et des créances rattachées figurant au bilan est constituée par leur coût d'acquisition, incluant les frais d'acquisition jusqu'au 31 décembre 2009. À compter de 2010, les frais d'acquisition sont comptabilisés en charges.

Lorsque la valeur d'inventaire des participations et créances rattachées est devenue inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation est constatée du montant de la différence. La valeur d'inventaire correspond à la valeur d'utilité.

Ingenico Group SA apprécie la valeur d'utilité des titres de participation et créances rattachées par la méthode des flux nets de trésorerie actualisés de l'entité diminués/augmentés de la dette/trésorerie nette composés d'un horizon de prévision de 5 ans et d'une valeur terminale actualisée ou à la juste valeur lorsqu'un rapport d'expertise est disponible.

Les taux d'actualisation retenus s'appuient sur le coût moyen du capital et sont déterminés en fonction du risque lié à l'activité.

Les principales hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable des titres de participations sont :

- méthode de valorisation : valeur d'utilité ;
- horizon visible : 5 ans ;
- taux d'actualisation après impôt et taux de croissance à l'infini :

	31/12/2018	31/12/2017
Taux d'actualisation moyen retenu après impôt	7,65 %	8,48 %
Taux de croissance à l'infini	1,80 %	1,66 %

Les hypothèses de taux de croissance et du coût moyen pondéré du capital utilisées dans la valorisation des titres ont été revues en accord avec l'ensemble des données globales de marché.

Le coût moyen pondéré du capital est un taux à moyen terme.

Les taux d'actualisation ont été déterminés sur la base des données de marché sur les taux sans risque et les primes de risques spécifiques.

Taux d'actualisation après impôt	B&A EMEA	B&A NAR	B&A LAR	B&A APAC	Retail	Group
2018	**8,20 %**	**7,88 %**	**13,25 %**	**8,80 %**	**7,05 %**	**7,65 %**

Taux d'actualisation après impôt	Europe & Afrique	Amérique du Nord	Amérique latine	Asie-Pacifique	ePayments	Opérations centrales
2017	8,78 %	8,29 %	14,87 %	9,68 %	7,81 %	8,48 %

Par ailleurs, dans le cas de filiales dont la situation antérieurement dégradée est en cours de redressement, les dépréciations de titres de participations constatées historiquement peuvent être maintenues temporairement, tant que la rentabilité de la filiale n'est pas assurée de manière autonome.

Les tests de dépréciation tiennent compte du caractère stratégique de la participation, du caractère résilient de son activité et de sa situation financière.

Amortissements dérogatoires

Les logiciels acquis sont amortis selon les règles de droit commun et les logiciels produits en interne continuent de bénéficier de l'amortissement fiscal sur 12 mois.

Les amortissements dérogatoires sur les frais d'acquisition de sociétés sont calculés selon les prescriptions fiscales françaises. Ils sont équivalents à la différence entre :

- les amortissements sur les durées d'usage en vigueur jusqu'au 31 décembre 2009 en utilisant le mode dégressif ;
- les amortissements économiques comptabilisés à l'actif.

Les dotations ou reprises d'amortissements dérogatoires sont portées en résultat exceptionnel de l'exercice.

Clients et créances d'exploitation

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Jusqu'au 31 décembre 2017, une dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Ingenico Group SA a procédé à un changement d'estimation portant sur les modalités de détermination des provisions pour dépréciations des créances clients à compter du 1er janvier 2018. La Société comptabilise désormais une provision pour pertes sur créances déterminée en fonction des pertes de crédit attendues sur la durée de vie des créances. La Société a ainsi établi des méthodes de dépréciation basées sur des ratings internes et externes, ou sur l'historique des pertes, ajustés des facteurs prospectifs spécifiques aux débiteurs et à l'environnement économique.

Les dépenses engagées sur des contrats de fournitures d'applicatifs réalisés sur plusieurs exercices sont enregistrées en factures à établir en fonction de l'avancement du projet (marge à l'avancement). Le pourcentage d'avancement est déterminé sur la base du suivi budgétaire de l'avancement du projet (dépenses engagées par rapport aux dépenses prévues), et de la réalisation des jalons définis contractuellement. Une provision pour pertes à terminaison est éventuellement constituée en fonction des résultats estimés sur ces opérations.

Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date d'opération. La différence résultant de la revalorisation des dettes et des créances au cours de clôture est portée au bilan en « écarts de conversion ». Les créances et dettes en devises faisant l'objet de couvertures sont inscrites à la valeur de leur instrument de couverture. Les pertes de change latentes font l'objet d'une provision pour risques.

Instruments de couverture de change

Les principaux risques gérés au niveau d'Ingenico Group SA concernent les actifs et passifs financiers en devises et les investissements dans des filiales étrangères.

La gestion du risque de change liée à la dépréciation de monnaie étrangère contre euro pour toutes les facturations émises en devises (risque de change transactionnel pour couvrir les postes clients, fournisseurs ainsi que les flux futurs provenant des budgets) incombe principalement à Ingenico Terminals SAS.

Indemnités de départ à la retraite

À leur départ en retraite, les salariés de la Société reçoivent une indemnité, selon les dispositions de la convention collective dont ils dépendent. La Société comptabilise la provision pour indemnité de départ à la retraite dans ses comptes. L'indemnité de départ à la retraite est évaluée au 31 décembre 2018 à 1,3 million d'euros.

Cet engagement est évalué et comptabilisé en application de la recommandation ANC 2013-02. L'évaluation est déterminée selon la méthode rétrospective et tient compte des hypothèses suivantes :

- taux de charges sociales estimé en fonction du taux de charges sociales réelles des différentes catégories de personnel ;
- départ volontaire en retraite à l'âge de 62 ans pour les salariés Ex Xiring, 63 ans pour les autres salariés d'Ingenico Group SA ;
- taux d'inflation de 1,90 % ;
- taux d'actualisation de 1,70 % au 31 décembre 2018 versus 1,65 % à l'exercice précédent ;
- taux de revalorisation annuelle des salaires hors inflation de 2,40 %.

Les écarts de valorisation résultant de la modification du taux d'actualisation sont comptabilisés en résultat d'exploitation.

Provisions pour litiges et réclamations

Litiges commerciaux

Des provisions pour litiges et réclamations sont comptabilisées lorsque la Société a une obligation en cours liée à des actions en justice, enquêtes gouvernementales, procédures contentieuses et autres réclamations résultant d'événements antérieurs qui sont en instance, qu'il est probable qu'une sortie de fonds représentant des avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation et qu'une estimation fiable de ce montant peut être faite. Ingenico Group SA s'appuie sur l'expertise de ses avocats pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et l'estimation des provisions relatives aux litiges et réclamations.

Litiges fiscaux

Au cours de l'exercice 2018 et des exercices précédents, Ingenico Group SA a fait l'objet de contrôles fiscaux et parfois de propositions de rectifications. Les conséquences financières de ces rappels d'impôts et taxes sont comptabilisées par voie de provisions pour les montants notifiés et acceptés ou considérés comme présentant une sortie de ressources probable et pouvant être déterminés de manière fiable.

Ingenico Group SA revoit périodiquement l'estimation de ce risque au regard de l'évolution des contrôles et des contentieux et estime qu'aucun contrôle en cours n'aura d'impact significatif sur sa situation financière ou sa liquidité.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent pour leur valeur d'acquisition. Lorsque leur valeur d'inventaire, correspondant à leur valeur de marché, est inférieure à leur coût d'acquisition, une dépréciation est constatée du montant de la différence. Aucune compensation n'est réalisée avec des plus-values latentes.

Charges à répartir sur plusieurs exercices

Les charges à répartir correspondent aux frais d'émission des emprunts, amortis linéairement sur la durée de l'emprunt.

Crédit d'impôt recherche – Crédit d'impôt compétitivité emploi

Le crédit d'impôt recherche et le crédit d'impôt compétitivité et emploi sont comptabilisés en diminution de l'impôt sur les sociétés.

Au titre de 2018, le montant du CICE s'élève à 0,4 million d'euros. Par ailleurs, le CICE de l'année 2017 d'un montant de 0,4 million d'euros a été affecté au financement de l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise.

Actions gratuites

Dans le cas de plan d'attribution d'actions gratuites achetées sur le marché, le coût des actions acquises ou à acquérir pour servir les salariés bénéficiaires du plan fait l'objet d'une provision pour charges constituée prorata temporis pendant la période d'acquisition des actions gratuites telle que définie dans chaque plan (2 à 4 ans selon les bénéficiaires). Pour les nouveaux plans débutant en 2018, une période d'acquisition de 3 ans a été retenue. Au terme de la période d'acquisition, les actions propres sont cédées définitivement aux bénéficiaires des plans. La moins-value de cession constatée à cette date doit être compensée par la reprise de provision pour dépréciation des actions propres précédemment constatée.

Les charges nettes relatives aux plans d'actions gratuites achetées sur le marché, à l'exclusion de celles refacturées aux filiales du Groupe, sont reclassées en charges de personnel par le crédit du compte de transfert de charges exceptionnelles. Les actions propres destinées à être attribuées aux salariés sont incluses dans les valeurs mobilières de placement.

Dans le cas de plan d'attribution d'actions gratuites servies par émissions d'actions, aucune provision pour charges n'est comptabilisée.

Actions propres

Les actions propres non affectées à un plan d'actions gratuites sont comptabilisées en immobilisations financières.

Les actions propres affectées à un plan d'actions gratuites ou détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement.

Au 31 décembre 2018, Ingenico détient 1 360 354 actions propres comptabilisées en immobilisations financières. Il a été constaté, à cette date, une dépréciation d'un montant de 14,5 millions d'euros compte tenu du cours moyen du titre Ingenico les 30 derniers jours précédant la date de clôture.

Intégration fiscale

Les conventions d'intégration fiscale conclues entre Ingenico Group SA, tête de groupe fiscal, et les sociétés membres du groupe fiscal, prévoient que la filiale intégrée verse à la société mère une somme égale à l'impôt qui aurait grevé son résultat si elle était imposée distinctement, déduction faite des droits à imputation dont la filiale aurait bénéficié en l'absence d'intégration.

À la clôture d'un exercice déficitaire, la filiale intégrée n'est titulaire d'aucune créance sur la société mère, y compris dans le cas où cette dernière s'est constitué une créance sur le trésor en optant pour le report en arrière du déficit d'ensemble.

En cas de sortie de la filiale intégrée du groupe d'intégration, la société mère et la filiale intégrée détermineront d'un commun accord si cette dernière a subi des surcoûts du fait de son appartenance au Groupe et si cette situation justifie son indemnisation par la société mère.

Reconnaissance du chiffre d'affaires

Les produits provenant des prestations de services sont comptabilisés dans le compte de résultat en fonction du degré d'avancement de la prestation à la date de clôture.

Lorsque la facturation de prestations couvre une période future, un produit constaté d'avance est comptabilisé prorata temporis.

OCEANE

La diminution de la dette financière et l'augmentation de capital consécutives aux conversions d'OCEANE sont comptabilisées à la date de livraison des actions.

Les demandes de conversion d'OCEANE reçues et non livrées à la date de clôture ne font l'objet d'aucune comptabilisation.

Primes sur options d'achat d'actions Ingenico Group SA

L'achat de *call* est qualifié de couverture de l'OCEANE, à ce titre la prime est enregistrée dans un compte d'instruments de trésorerie et amortie linéairement sur la durée de vie de l'OCEANE conformément au règlement ANC 2015-05.

NOTE 4 —• Changement d'estimation comptable

Jusqu'au 31 décembre 2017, une dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Ingenico Group SA a procédé à un changement d'estimation portant sur les modalités de détermination des provisions pour dépréciations des créances clients à compter du 1er janvier 2018. La Société comptabilise désormais une provision pour pertes sur créances déterminée en fonction des pertes de crédit attendues sur la durée de vie des créances. La Société a ainsi établi des méthodes de dépréciation basées sur des ratings internes et externes, ou sur l'historique des pertes, ajustés des facteurs prospectifs spécifiques aux débiteurs et à l'environnement économique.

Il n'y a aucun impact lié à ce changement d'estimation dans les comptes d'Ingenico Group SA.

NOTE 5 —• Mouvements des postes de l'actif immobilisé et des amortissements

● Immobilisations

Rubriques et postes *(en milliers d'euros)*	Valeur brute au 01/01/2018	Augmentation	Virement de poste à poste	Diminution	Valeur brute au 31/12/2018
Immobilisations incorporelles					
Frais R&D, services & applications	75 228	14 446 (1)	-	(121)	89 553
Brevet, licences, marques	4 902	-	-	(121)	4 781
Fonds commercial	1 596	-	-	-	1 596
Autres immobilisations incorporelles :					
• Autres	686	-	-	-	686
• Immo, R&D en cours Autres	-	-	-	-	-
• Autres immo. en cours	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles					
Agencements constructions	-	-	-	-	-
Inst. Techniques, matériels et outillages	221	-	-	-	221
Autres immobilisations corporelles	50	3	-	-	53
Immobilisations financières					
Titres de participation	3 346 572	227 599 (2)	-	(56 840) (3)	3 517 331
Créances rattachées aux participations	58 242	496 741 (4)	-	(181 722) (5)	373 261
Autres immobilisations financières	12 222	88 842 (6)	-	(904) (7)	100 160
TOTAUX	**3 499 720**	**827 631**	**-**	**(239 709)**	**4 087 642**

(1) Dont activation des frais de R&D de l'activité Hardware pour 13 165 milliers d'euros.
(2) Dont titres Ingenico International Pacific pour 19 759 milliers d'euros ;
Dont titres Ingenico Do Brasil (Brasil) pour 5 500 milliers d'euros ;
Dont titres Ingenico Holdings Asia I Limited (Hong Kong) pour 85 419 milliers d'euros ;
Dont titres DI Deutsche Ingenico Holding GmbH (Allemagne) pour 47 000 milliers d'euros ;
Dont titres Ingenico Canada Ltd (Canada) pour 55 608 milliers d'euros ;
Dont titres Ingenico Think & Go (France) pour 6 207 milliers d'euros ;
Dont titres Ingenico Airlink Technology Co Ltd (Taïwan) pour 8 058 milliers d'euros.
(3) Dont titres Ingenico Ventures (France) pour 42 942 milliers d'euros (fusion) ;
Dont titres Ingenico Connected Screens (France) pour 2 410 milliers d'euros ;
Dont titres Ingenico Think & Go (France) pour 6 207 milliers d'euros ;
Dont titres Ingenico Canada Ltd (Canada) pour 5 281 milliers d'euros (réduction de capital).
(4) Dont prêt à Ingenico E-Commerce Solutions SPRL pour 124 815 milliers d'euros ;
Dont prêt à Ingenico Iberia pour 7 311 milliers d'euros ;
Dont prêt Ingenico Corp pour 29 865 milliers d'euros ;
Dont prêt Global Collect Services Holding BV pour 165 100 milliers d'euros ;
Dont prêt DI Deutsche Ingenico Holding GmbH pour 22 500 milliers d'euros ;
Dont prêt Bambora APAC Holding pour 31 309 milliers d'euros ;
Dont prêt Bambora Online pour 2 589 milliers d'euros ;
Dont prêt Ingenico Canada Ldt pour 44 505 milliers d'euros ;
Dont prêt Ingenico Pacific pour 67 161 milliers d'euros ;
Dont prêt Ingenico Airlink Technology Co Ltd pour 1 531 milliers d'euros.
(5) Dont remboursement du prêt d'Ingenico Do Brasil pour 5 500 milliers d'euros ;
Dont remboursement du prêt d'Ingenico E-Commerce Solutions SPRL pour 171 085 milliers d'euros.
(6) Dont participation aux fonds d'investissement Partech Growth et Partech Entrepreneur II pour 1 917 milliers d'euros ;
Dont souscription de 1 277 000 actions propres pour 86 917 milliers d'euros.
(7) Dont annulation de 31 380 actions propres pour 852 milliers d'euros.

Amortissements

Rubriques et postes *(en milliers d'euros)*	Amortissements cumulés 01/01/2018	Augmentation	Virement de poste à poste	Diminution	Amortissements cumulés 31/12/2018
Immobilisations incorporelles					
Frais de R&D	46 394	9 909	-	-	56 303
Brevet, licences, marques	4 063	454	-	(122)	4 395
Fonds commercial	1 571	-	-	-	1 571
Autres immobilisations incorporelles	686	-	-	-	686
Immobilisations corporelles	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Agencements constructions	-	-	-	-	-
Inst. Techniques, matériels et outillages	221	-	-	-	221
Autres immobilisations corporelles	32	9	-	-	41
TOTAUX	**52 968**	**10 371**	**-**	**(122)**	**63 217**

Ventilation des dotations aux amortissements

Linéaires	Dégressifs	Exceptionnels
10 103	268	-

Mouvements affectant les charges reparties sur plusieurs exercices

(en milliers d'euros)	Montant net au début de l'exercice	Augmentations de l'exercice	Dotations de l'exercice	Montant net à la fin de l'exercice
Frais d'émission	9 724	873	(2 643)	7 955
Prime d'émission	3 610	-	(621)	2 989

NOTE 6 —• Participations

Filiales [1] (en milliers d'euros)	Capital et capitaux propres	Capital	Réserves, report à nouveau et résultat du dernier exercice (avant affectation)	Quote-part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus Brute	Valeur comptable des titres détenus Nette	Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés au 31/12/2018	Prêts et avances reçus par la Société au 31/12/2018	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice écoulé	Résultat du dernier exercice écoulé bénéfice net ou (perte)	Dividendes enregistrés par la Société au cours de l'exercice 2018
	Exprimé en milliers de devises			En %	Exprimé en milliers d'euros						
DI DEUTSCHE INGENICO HOLDING GmbH Ratingen - Allemagne	EUR	259 874	(78 155)	100 %	267 063	267 063	33 000	-	-	16 045	11 500
GCS HOLDING BV Pays-Bas	EUR	19	190 437	100 %	665 010	665 010	165 100	-	-	(5)	-
GCS HK PRIVATE LIMITED Hong Kong	USD	10	268	100 %	1	1	-	-	-	8	-
INGENICO BUSINESS SUPPORT AMERICAS Mexique	MXN	-	(1 861)	99 %	-	-	1 291	-	-	(82)	-
INGENICO BUSINESS SUPPPORT SAS Paris - France	EUR	16 892	3 744	100 %	16 893	16 893	3 379	-	-	1 112	-
INGENICO CANADA Ltd Ontario - Canada	CAD	44 230	66 003	100 %	84 287	84 287	43 203	-	61 658	7 027	-
AIRLINK TECHNOLOGY Taïwan	TWD	30 540	(11 661)	100 %	8 058	8 058	1 624	-	4 138	(633)	-
INGENICO CORP. [2] Alpharetta - États-Unis	USD	-	53 246	100 %	86 229	86 229	31 386	48	-	(1 309)	-
INGENICO CZ s.r.o. Praha - République Tchèque	CZK	3 750	45 559	100 %	142	142	713	-	9 352	456	-
INGENICO DO BRASIL Ltda [2] Barueri - Brésil	BRL	85 772	69 413	99,94 %	29 984	29 984	-	-	131 868	10 040	-
INGENICO E-COMMERCE SOLUTIONS BV Pays-Bas	EUR	18	1 450	100 %	19 998	19 998	-	-	12 924	285	-
INGENICO E-COMMERCE SOLUTIONS SAS France Paris - France	EUR	40	426	100 %	23 000	23 000	-	-	20 499	307	501
INGENICO E-COMMERCE SOLUTIONS SPRL Bruxelles - Belgique	EUR	375 000	980 837	100 %	1 625 632	1 625 632	3 913	95 215	56 141	14 285	-
INGENICO EASTERN EUROPE I SARL [2] Luxembourg	EUR	13	28	99 %	905	905	4 248	1 524	-	(13)	673
INGENICO FINANCIAL SOLUTIONS SA Bruxelles - Belgique	EUR	1 781	4 520	100 %	8 738	8 738	-	-	20 577	1 896	-
INGENICO France SAS Paris - France	EUR	83 479	(6 340)	100 %	83 924	83 924	2 004	7 728	-	(2 147)	4 442
INGENICO GmbH Ratingen - Allemagne	EUR	3 607	3 204	100 %	3 611	3 611	737	-	32 837	3 100	4 400
INGENICO HEALTHCARE GmbH Flintbeck - Germany	EUR	500	7 286	100 %	1 850	1 850	-	13 904	23 758	5 937	1 100
INGENICO Holdings Asia Limited [2] Wanchai - Hong Kong	USD	114 847	32 066	97 %	154 685	154 685	-	28 195	-	27 070	14 149
Ingenico Holdings Asia II Limited Wanchai - Hong Kong	USD	33 594	(9 040)	100 %	25 180	25 180	-	8 450	-	126	-
INGENICO HUNGARY Ltd Budapest - Hongrie	HUF	3 000	568 534	100 %	12	12	2 528	-	7 325	1 116	416
INGENICO IBERIA, SL [2] Madrid - Espagne	EUR	8 115	23 897	100 %	87 191	87 191	7 311	2 177	25 619	530	-
INGENICO ITALIA SpA [2] Milano (MI) - Italie	EUR	2 000	46 519	100 %	2 588	2 588	-	2 624	110 643	12 172	14 400

Filiales [1] (en milliers d'euros)	Capital et capitaux propres	Capital	Réserves, report à nouveau et résultat du dernier exercice (avant affectation)	Quote-part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus Brute	Valeur comptable des titres détenus Nette	Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés au 31/12/2018	Prêts et avances reçus par la Société au 31/12/2018	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice écoulé	Résultat du dernier exercice écoulé bénéfice net ou (perte)	Dividendes enregistrés par la Société au cours de l'exercice 2018
	Exprimé en milliers de devises			En %	Exprimé en milliers d'euros						
INGENICO INTERNATIONAL INDIA PVT Ltd New Delhi - Inde	INR	325 702	512 513	100 %	3 902	3 902	-	-	31 947	1 323	-
INGENICO INTERNATIONAL (PACIFIC) PTY Ltd [2] Belrose - Australie	AUD	31 593	5 313	99,75 %	20 010	20 010	98 406	163	57 103	3 171	4 746
INGENICO INTERNATIONAL (SINGAPORE) Pte Ltd Singapour	SGD	157	28 972	100 %	46 208	46 208	7 022	-	69 044	4 361	-
INGENICO LATIN AMERICA Inc. [2] Miami, Florida - USA	USD	1	6 605	100 %	418	418	21 970	3 931	40 318	2 907	2 559
INGENICO (UK) LIMITED [2] Northwich, Cheshire Royaume-Uni	GBP	1 000	55 095	100 %	1 544	1 544	-	73 875	110 780	16 667	27 338
INGENICO LLC Saint-Petersbourg - Russie	RUB	3 448	729 234	100 %	15 178	15 178	-	-	68 835	8 009	5 816
Ingenico Mexico SA de CV Mexico - Mexique	MNX	5	3 403	0 %	-	-	-	-	31 478	(486)	-
INGENICO ÖDEME SISTEM ÇÖZÜMLERI AŞ [2] İstanbul - Turquie	TRY	19 613	97 270	100 %	18 170	18 170	-	-	68 810	7 743	-
Ingenico Payment Systems Africa SARLAU Casablanca-Anfa Maroc	MAD	500	6 459	100 %	45	45	-	-	1 013	32	-
INGENICO PREPAID SERVICES France SAS 75015 PARIS - France	EUR	500	1 518	100 %	8 731	8 731	-	-	14 352	485	-
INGENICO (SUISSE) Granges-Paccot - Suisse	CHF	140	1 454	100 %	1 810	1 810	-	-	7 872	1 143	2 747
INGENICO TERMINALS SAS Paris - France	EUR	193 227	7 561	100 %	193 246	193 246	-	102 247	538 037	32 927	31 645
INGENICO BARCELONA SA Madrid - Espagne	EUR	7 302	1 401	0 %	3	-	-	-	-	(15)	-
INGENICO VIETNAM CO LTD Vietnam	USD	4 538 000	8 173 202	100 %	189	189	-	-	1 784	296	-
NATURAL SECURITY SAS 59044 Lille - France	EUR	882	(545)	0 %	774	-	-	-	-	-	-
M2M APPLICATIONS CARTES À MÉMOIRES SA Casablanca - Maroc	MAD	2 250	-	31 %	152	-	-	-	-	-	-
INGENICO 5 SAS Paris France	EUR	50	(4)	100 %	59	59	-	-	-	(4)	-
INGENICO Japan CO Ltd Tokyo - Japon	JPY	100 000	(15 908)	100 %	6 897	6 897	4 931	-	12 436	420	-
INGENICO PAYMENT SERVICES INDONESIA Indonésie	USD	3 446 750	7 270 814	100 %	53	53	-	-	48	(18)	-
SECURE TRANSACTION LLC Ukraine	USD	300	38 246	100 %	4 962	4 962	-	-	4 037	1 002	-
SKYWAY WEALTH HK INVESTMENT LIMITED Hong Kong	USD	-	-	1 %	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL		**-**	**-**	**-**	**3 517 331**	**3 516 402**	**432 766**	**340 081**	**1 575 233**	**177 287**	**126 432**

(1) Pour les filiales étrangères, le compte de résultat est converti au cours moyen de l'année et les postes du bilan au taux de clôture.
Données communiquées sur la base des comptabilités provisoires non auditées.

(2) Sous-groupe.

NOTE 7 —• État des créances

Rubriques et postes *(en milliers d'euros)*	Montant brut	À 1 an au plus	À plus d'1 an
Créances de l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	373 261	8 049	365 212
Créances de l'actif circulant			
Clients douteux ou litigieux	49	49	-
Autres créances clients	24 942	24 942	-
Impôts sur les bénéfices	26 382	26 382	-
Taxe sur la valeur ajoutée	9 204	9 204	-
Comptes courants Groupe - cash pooling (1)	59 504	59 504	-
Débiteurs divers	39 665	39 665	-
Charges constatées d'avance	1 216	802	414
TOTAL AU 31/12/2018	**534 223**	**168 598**	**365 626**
Total au 31/12/2017	**620 678**	**568 326**	**52 352**

(1) Les comptes courants groupes sont composés principalement des avances consenties par la société Ingenico Group SA à ses filiales et des comptes courants avec d'autres sociétés du groupe Ingenico.

NOTE 8 —• Inventaire du portefeuille de valeurs mobilières

Nature des titres *(en milliers d'euros)*	Valeur brute comptable	Valeur d'inventaire	Dépréciation
OPCVM et autres investissements classés en placement	68 736	68 728	8
TOTAL DES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	**68 736**	**68 728**	**8**

NOTE 9 —• Évolution des capitaux propres et actions auto-détenues

Le capital social est composé de 63 144 527 actions de un euro, dont 6 018 823 actions disposant d'un droit de vote double et 1 360 354 actions auto détenues.

Au cours de l'exercice, 781 413 actions nouvelles ont été émises par distribution du dividende en actions.

● Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Au 1er janvier 2018	Affectation du résultat 2017	Mouvements 2018	Au 31 décembre 2018
Capital	62 363	781	-	63 144
Primes d'émission	918 975	48 627	-	967 602
Réserve légale	6 150	90	-	6 240
Report à nouveau	610 828	74 959	6	685 793
Résultat de l'exercice	172 604	(172 604)	158 757	158 757
Provisions réglementées	5 416	-	(268)	5 149
Dividendes 2017 versés en 2018	-	48 145	-	-
TOTAUX	**1 776 335**	**-**	**158 495**	**1 886 685**

Actions d'auto-contrôle

	2018		2017	
(en milliers d'euros)	Quantité	Montant net *(en milliers d'euros)*	Quantité	Montant net *(en milliers d'euros)*
Actions propres non affectées	1 360 354	88 763	114 734	2 698
Actions propres du contrat de liquidité	-	-	-	-
TOTAL	**1 360 354**	**88 763**	**114 734**	**2 698**

Plan d'actions gratuites et options d'achat d'actions

	2018				
	Actions en circulation au 1er janvier	Actions attribuées au cours de l'exercice	Actions exercées sur la période	Actions annulées, rendues caduques, autres mouvements	Nombre d'actions existantes au 31 décembre
Actions Gratuites	147 749	192 910	9 550	58 724	272 385
Co-investissement	133 820	226 264	21 830	21 160	317 094
TOTAL	**281 569**	**419 174**	**31 380**	**79 884**	**589 479**

En 2018, le Groupe a mis en place des plans d'attribution gratuite d'actions et des plans de co-investissement. L'attribution des actions est conditionnée à des critères de présence et de performance interne et externe. Le nombre maximum d'actions gratuites à attribuer est de 419 174.

Dans le cadre des plans d'actions gratuites et de co-investissement initiés en 2014 et dont la période d'acquisition est arrivée à échéance en 2018, 31 380 actions auto-détenues ont été attribuées aux bénéficiaires.

Le solde des actions exercées sur la période a été prélevé sur les actions auto-détenues pour une valeur de 0.9 millions d'euros.

NOTE 10 —• Provisions et dépréciations

(en milliers d'euros)	Montant au 01/01/2018	Dotation	Virement de poste à poste	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	Autres mouvements [1]	Montant au 31/12/2018
I - Provisions réglementées							
Amortissements dérogatoires	5 416	-	-	(268)	-	-	5 149
TOTAL I	**5 416**			**(268)**			**5 149**
II - Provisions pour risques et charges							
Provisions pour litiges commerciaux & prud'homaux	2 345	351	-	-	-	-	2 695
Provisions pour garanties données aux clients	-	-	-	-	-	-	-
Provisions pour perte de change	2 497	5 000	-	(2 497)	-	-	5 000
Provisions pour indemnités départ en retraite	2 098	332	-	(1 165)	-	-	1 265
Provisions pour impôts	94	-	-	-	-	-	94
Autres provisions pour risques et charges	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL II	**7 034**	**5 682**		**(3 661)**			**9 055**
III - Dépréciations							
Sur immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-	-
Sur immobilisations financières	5 409	14 592 [3]	-	(1 753)	-	(2 727) [2]	15 521
Sur stocks	-	-	-	-	-	-	-
Sur comptes clients	50	-	-	-	-	-	50
Sur autres créances	248	-	-	-	(166)	(82)	-
Sur valeurs mobilières de placement	3	8	-	(3)	-	-	8
TOTAL III	**5 710**	**14 600**		**(1 756)**	**(166)**	**(2 809)**	**15 579**
TOTAL I + II + III	**18 162**	**20 282**		**(5 685)**	**(166)**	**(2 809)**	**29 783**
Provisions et dépréciations							
• d'exploitation	-	682	-	1 165	166	-	-
• financières	-	19 600	-	4 252	-	-	-
• exceptionnelles	-	-	-	268	-	-	-

(1) Ces variations s'expliquent par les opérations de TUP, voir NOTE 1, faits majeurs de l'exercice.
(2) Dont annulation de provision pour 3 226 milliers d'euros suite à la TUP d'Ingenico Ventures.
Dont annulation de provision pour (499) milliers d'euros suite à la TUP d'Ingenico Connected Screens.
(3) Dotations aux provisions pour dépréciation d'actions propres pour 14 592 milliers d'euros.

NOTE 11 — Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit et autres emprunts obligataires

(en milliers d'euros)	Solde au 31/12/2018	Durée initiale	Date de fin du contrat
Crédits moyen terme			
Emprunt obligataire 2017	600 000	7 ans	13 septembre 2024
Emprunt obligataire 2014	450 000	7 ans	20 mai 2021
Emprunt obligataire « OCEANE » 2015	500 000	7 ans	26 juin 2022
Autres dettes financières 2017	50 000	3 ans	19 décembre 2020
Emprunts bancaires 2018	250 000	3 ans	29 mai 2021
Autres dettes financières 2018	55 000	7 ans	29 mai 2025
Intérêts courus sur emprunts (1)	9 634		
Crédits court terme			
Découverts bancaires	-		
Billets de trésorerie	405 000		
Instruments de trésorerie	-		
TOTAL	**2 319 634**		

(1) Dont intérêts sur emprunts obligataires : 8 318 milliers d'euros.

Emprunts obligataires

Le 13 septembre 2017, Ingenico Group SA a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire à échéance 13 septembre 2024. Le montant nominal de l'emprunt est de 600 millions d'euros (6 000 obligations d'une valeur nominale de 100 000 euros). Les obligations portent un coupon de 1,625 %. Les frais liés à l'émission de cet emprunt sont étalés sur la durée initiale de l'emprunt.

En date du 20 mai 2014, la Société a émis un emprunt obligataire de 450 millions d'euros (4 500 obligations d'une valeur nominale de 100 000 euros). La date de remboursement prévue est le 20 mai 2021 ; les obligations portent un coupon annuel de 2,50 %. Les frais liés à l'émission de cet emprunt sont étalés sur la durée initiale de l'emprunt.

Emprunt obligataire OCEANE 2015

En 2015, le Groupe a émis des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions Ingenico nouvelles ou existantes (OCEANE), ayant pour date de jouissance le 26 juin 2015 et pour échéance le 26 juin 2022. À l'émission, le montant nominal de l'emprunt s'élève à 500 millions d'euros représenté par 2 904 443 obligations d'une valeur nominale unitaire de 172,15 euros ; une obligation pouvant ouvrir droit à l'attribution d'une action. Les obligations ne portent pas intérêt.

À noter que le ratio de conversion a fait l'objet d'un ajustement post-attribution du dividende 2015. Une Obligation donne dorénavant droit à l'attribution de 1,002 action nouvelle et/ou existante Ingenico Group SA.

Les frais d'émission de l'OCEANE ont été portés à l'actif du bilan en charges à répartir en 2015 et sont étalés sur la durée de vie de l'emprunt (voir note 4 du présent document).

En 2016, dans le cadre de l'approbation de la scission d'Ingenico Group SA par la masse des détenteurs d'OCEANE, des frais complémentaires ont été portés à l'actif du bilan en charges à répartir et sont amortis au même rythme et dans les mêmes conditions que les frais initiaux.

La dilution potentielle pouvant résulter de cet emprunt obligataire convertible OCEANE a fait l'objet d'une couverture partielle en novembre 2016 par l'achat de 1 500 000 options d'achat.

Crédit syndiqué

Le 29 juillet 2014, Ingenico Group SA a contracté un crédit syndiqué d'un montant de 600 millions d'euros à échéance 2019 comportant un emprunt à terme de 100 millions d'euros (remboursé intégralement en juillet 2015) et un crédit renouvelable de 500 millions d'euros. En cas de tirage, ce crédit est rémunéré à taux variable (Euribor 1 à 6 mois) plus marge.

En juin 2016, la maturité du crédit syndiqué a été allongée de 2 ans, soit jusqu'au 29 juillet 2021.

En date du 21 décembre 2016, la ligne de crédit syndiqué a fait l'objet d'un avenant. Son montant a été porté à 750 millions d'euros, deux options d'extension (d'un an) complémentaires ont été octroyées et le syndicat des banques a été légèrement élargi.

Le 6 juillet 2018, le Groupe a renégocié sa ligne de crédit syndiqué d'un montant de 750 millions d'euros exerçant ses deux options d'extension d'un an pour porter la maturité au 29 juillet 2023. Cette ligne n'est soumise à aucun covenant.

À noter que le crédit syndiqué n'était pas tiré au 31 décembre 2018 et n'est soumis à aucun covenant financier depuis juillet 2016.

Les frais d'émission initiaux et les frais de renégociation sont amortis sur la nouvelle durée de la ligne de crédit syndiqué, soit jusqu'au 29 juillet 2021.

Emprunt bancaire de 250 millions d'euros

En septembre 2017, Ingenico Group SA a contracté un emprunt bancaire d'un nominal de 250 millions d'euros, qui a été mobilisé le 14 mars 2018, pour une maturité de trois ans. La rémunération de l'emprunt est variable et basée sur l'Euribor 6 mois plus marge. Les frais d'émission se sont élevés à 0,7 million d'euros. Ils ont été portés à l'actif et étalés sur la durée de l'emprunt. Cet emprunt n'est soumis à aucun covenant.

Autres dettes financières

En décembre 2017, Ingenico Group SA a souscrit un placement privé de 50 millions d'euros à maturité 3 ans et au taux fixe de 0,647 %.

En mai 2018, Ingenico Group SA a souscrit deux placements privés d'un montant de 25 et 30 millions d'euros à maturité 7 ans et au taux fixe de 1,677 %.

Billets de trésorerie

Au cours de l'année 2018, Ingenico Group SA a émis et remboursé des billets de trésorerie pour un montant net de 95 millions d'euros. Le 7 juin 2018, la Société a procédé à une augmentation du plafond de son programme de billets de trésorerie de 500 à 750 millions d'euros.

NOTE 12 —• État des dettes

(en milliers d'euros)	Montant brut	À 1 an au plus	À plus d'1 an et à moins de 5 ans	À plus de 5 ans
Emprunt obligataire (OCEANE)	500 000	-	500 000	-
Emprunts obligataires	1 058 317	8 317	450 000	600 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	356 317	1 317	300 000	55 000
Emprunts et dettes financières divers	750 304	750 304	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	68 643	68 643	-	-
Personnel et comptes rattachés	10 344	10 344	-	-
Sécurité sociale et autres organismes	5 829	5 829	-	-
État et autres collectivités publiques	8 936	8 936	-	-
Autres impôts, taxes assimilés	18	18	-	-
Autres dettes	4 333	4 333	-	-
Produits constatés d'avance	259	259	-	-
TOTAL AU 31/12/2018	**2 763 300**	**858 300**	**1 250 000**	**655 000**
Total au 31/12/2017	**2 578 436**	**978 436**	**1 000 000**	**600 000**

NOTE 13 —• Produits à recevoir – charges à payer

État des produits à recevoir compris dans les rubriques ci-dessous *(en milliers d'euros)*	31/12/2018	31/12/2017
Créances clients et comptes rattachés	2 544	47 026
Produit à recevoir - Organismes sociaux	-	-
État - CVAE	980	-
Autres créances : Fournisseurs - avoirs à recevoir	3 963	259
Disponibilités	-	90
TOTAL DES PRODUITS À RECEVOIR	**7 487**	**47 375**

État des charges à payer comprises dans les rubriques ci-dessous *(en milliers d'euros)*	31/12/2018	31/12/2017
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	9 634	8 322
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	18 450	50 052
Dettes fiscales et sociales	16 189	13 830
Autres dettes	550	550
TOTAL DES CHARGES À PAYER	**44 823**	**72 754**

NOTE 14 —• Ventilation du chiffre d'affaires

Répartition par zone géographique *(en milliers d'euros)*	2018	2017
France métropolitaine et DOM	18 667	14 130
APAC (Asie-Pacifique)	9 589	4 827
EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique)	44 273	28 296
LAR et NAR (Amérique du Nord et Amérique latine)	15 331	9 484
TOTAL	**87 860**	**56 737**

NOTE 15 —• Effectif moyen

Personnel salarié	2018	2017
Cadres et ingénieurs	134	133
Employés, agents de maîtrise et techniciens	2	6
TOTAL	**136**	**139**

NOTE 16 —• Part des frais de recherche et développement activés

(en milliers d'euros)	2018	2017
Frais de recherche et développement activés	13 165	7 027
Total des dépenses de R&D (charges et investissement)	79 017	62 680
Part des frais R&D activés *(en %)*	**17 %**	**11 %**

NOTE 17 —• Résultat financier

Nature (en milliers d'euros)	Notes	2018	2017
Produits financiers			
Produits de participations	(1)	126 432	56 322
Gains de change		48 388	27 062
Revenus des autres créances	(2)	15 283	4 687
Gains sur cessions de valeurs mobilières de placement		388	352
Reprises sur provisions et transferts de charges	(3)	4 252	12 606
Autres produits	(4)	3 035	3 307
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS		**197 778**	**104 337**
Charges financières			
Pertes de change		60 452	23 599
Dotations aux amortissements et aux provisions	(5)	20 220	4 056
Charges d'intérêts		26 983	18 109
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		328	184
Autres charges financières		82	25
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES		**108 066**	**45 973**
Résultat financier		**89 713**	**58 364**

(1) Dont 126 432 milliers d'euros de dividendes en provenance des filiales (Voir note 6).
(2) Intérêts sur comptes à termes, prêts et comptes courants des filiales.
(3) Dont reprise de provision sur titres de participation pour 1 753 milliers d'euros.
(4) Dont produits d'intérêts swaps de taux pour 3 068 milliers d'euros.
(5) Dont provision pour perte de change pour 5 000 milliers d'euros ;
Dont provision pour dépréciation des titres de participation pour 14 592 milliers d'euros.

NOTE 18 —• Résultat exceptionnel

Nature (en milliers d'euros)	2018	2017
Produits exceptionnels		
Produits sur cessions d'immobilisations	200 247	8 892
Reprises sur amortissements dérogatoires	268	334
Transfert de charges	9	32
Autres	-	575
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS	**200 524**	**9 833**
Charges exceptionnelles		
Charges sur cessions d'immobilisations	199 773	2 466
Dotations aux amortissements dérogatoires	-	85
Mali sur rachat d'actions	852	48
Pénalités	(1 663)	22
Autres	-	-
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES	**198 962**	**2 621**
Résultat exceptionnel	**1 562**	**7 211**

NOTE 19 —• Impôt sur les sociétés

● Ventilation de l'Impôt sur les sociétés entre résultat courant et résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	2018	2017
Résultat net de l'exercice	**158 757**	**172 604**
Impôt sur les bénéfices sur le résultat courant	(14 993)	33 623
Impôt sur les bénéfices sur le résultat exceptionnel	(538)	2 843
Contribution sur les dividendes de 3 %	0	(3 231)
TOTAL IMPÔTS	**(15 531)**	**33 236**
Résultat avant impôts	**143 226**	**205 839**

● Accroissements et allégements de la dette future d'impôts

Les allègements et accroissements futurs d'impôts ont été déterminés pour 2018 et 2017 en tenant compte des taux d'impôts sur les sociétés applicables à la date de retournement probable.

Nature des différences temporaires *(en milliers d'euros)*	2018	2017
Provisions réglementées		
Amortissements dérogatoires	63	154
TOTAL DES ACCROISSEMENTS	**63**	**154**
Provisions et charges à payer non déductibles l'année de comptabilisation		
Contribution de solidarité	95	123
Effort construction	33	28
Provision pour départ à la retraite	336	551
Frais d'acquisitions	2 841	1 892
Participation	224	223
Autres		
Écart de conversion passif	2 846	117
TOTAL DES ALLÉGEMENTS	**6 375**	**2 936**

NOTE 20 —• Rémunération des dirigeants

Les rémunérations versées aux membres des organes d'administration se sont élevées au cours de l'exercice 2018 à 0,6 million d'euros. Celles versées aux organes de direction ont été de 3,1 millions d'euros.

NOTE 21 —• Honoraires des Commissaires aux comptes

	2018	
(en milliers d'euros)	KPMG SA	Mazars
Certification des comptes	270	188
Services autres que la certification des comptes	55	8
TOTAL	**325**	**196**

NOTE 22 —• Engagements hors bilan

Engagements donnés *(en milliers d'euros)*			2018	2017
Cautions diverses			6 556	6 200
Garantie de Passif suite à cession 20 % **Ingenico Holdings Asia** : Garanties standard jusqu'à octobre 2016, Garanties fiscales jusqu'à juin 2022 et Garanties fondamentales jusqu'à prescription			22 826	21 793
Dans le cadre de l'acquisition de **Bambora**, Ingenico Group SA a repris à sa charge une garantie envers des sociétés émettrices de cartes de crédit (25 millions d'USD)			21 834	16 676
Politique de couverture de change				
Couvertures de dettes et créances au bilan et de flux futurs (valorisation au cours de clôture)			-	-
• Achat/Vente de devises (CNY) à terme	90 000 KCNY	(0 KCNY en 2017)	11 428	-
• Achat/Vente de devises (JPY) à terme	2 000 KJPY	(0 KJPY en 2017)	16	-
• Achat/Ventes de devises (USD) à terme	(1 438) KUSD	(0 KUSD en 2017)	(1 256)	-
• Achat/Vente de devises (SEK) à terme	0 KSEK	(200 000 KSEK en 2017)	-	20 317
• Achat/Vente de devises (MXN) à terme	2 000 KMXN	(0 KMXN en 2017)	88	-
• *Swap* de devises (AUD)	155 928 KAUD	(41 596 KAUD en 2017)	96 133	27 105
• *Swap* de devises (SEK)	0 KSEK	(255 708 KSEK en 2017)	-	25 977
• *Swap* de devises (GBP)	(65 289) KGBP	((81 303) KGBP en 2017)	(72 987)	(91 637)
• *Swap* de devises (CAD)	66 731 KCAD	(73 087 KCAD en 2017)	42 763	48 598
• *Swap* de devises (USD)	29 225 KUSD	((35 373) KUSD en 2017)	25 524	(29 495)
• *Swap* de devises (JPY)	617 609 KJPY	(1 178 KJPY en 2017)	4 908	1 178
• *Swap* de devises (NZD)	(62 000) KNZD	((0) KNZD en 2017)	(36 351)	-
Politique de couverture de taux				
Swap de taux (Nominaux à la clôture)			225 000	225 000
Autres engagements donnés				
Partech Growth			3 892	5 649
Partech Entrepreneur II			128	288
Loyers futurs minimums sur les contrats non résiliables			35 567	33 396

Engagements reçus *(en milliers d'euros)*	2018	2017
Garantie de passif reçue dans le cadre de l'acquisition d'**Ogone** (hors garantie spéciale) Garanties *corporate* illimitées dans le temps.	89 325	89 325
Lyudia Garanties générales : 24 mois à compter du 26 avril 2016 Garanties fiscales : 5 ans	3 333	3 333
Nera Payment Services Garanties fondamentales : illimitée Garanties fiscales : 6 ans Autres Garanties : 1 an	13 160	13 160
Paymark Garanties fondamentales : 7 ans Autres litiges : 2 ans jusqu'à 70 millions de dollars néo-zélandais Au-delà de cette somme, garanties fondamentales : 10 ans	41 041	-
Airlink Technology Garantie de passif liée à l'acquisition d'Airlink Garanties fiscales : 7 ans Garanties sociales et juridiques : 5 ans Autres Garanties *corporate* : 3 ans	8 242	-

6.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

À l'assemblée générale de la société Ingenico Group SA,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Ingenico Group SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Points clés de notre audit	Réponses apportées lors de notre audit
Evaluation des titres de participation et créances rattachées à des participations Au 31 décembre 2018, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 3 516 millions d'euros, et les créances rattachées pour une valeur nette comptable de 373 millions d'euros. Lorsque la valeur d'utilité des participations et créances rattachées est inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation est constituée du montant de la différence. Comme indiqué dans la note 3 de l'annexe aux comptes annuels, la détermination de la valeur d'utilité de ces titres requiert l'exercice du jugement de la direction dans ses choix des éléments à considérer lesquels correspondent notamment à des prévisions comme les projections des flux nets de trésorerie actualisés. Nous avons considéré que l'évaluation des titres et créances rattachées aux participations constitue un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes de la société et parce que la détermination de leur valeur d'utilité repose sur des hypothèses, estimations ou appréciations de la direction.	Nos travaux ont consisté à : • prendre connaissance des modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation réalisés par la direction, • analyser le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de prévisions d'exploitation portant sur une période de 5 ans établies par la direction, • apprécier la cohérence des taux de croissance à long terme et des coûts moyens pondérés du capital avec les analyses de marché, avec l'appui de nos experts en valorisation, • vérifier que la valeur résultant des prévisions de flux de trésorerie a été ajustée du montant de l'endettement de l'entité considérée.
Provisions pour litiges et réclamations Les activités exercées par la société sont soumises à de nombreuses règlementations notamment commerciales, et fiscales, en France et à l'international. Dans ce contexte, les activités de la société peuvent induire des risques, litiges ou situations contentieuses avec des tiers. Comme indiqué en note 3 de l'annexe aux comptes annuels, les litiges commerciaux et fiscaux apparus dans le cadre de son activité font l'objet d'une revue régulière par la direction juridique de la société et sont couverts par des provisions lorsque la société considère qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour couvrir le risque encouru et qu'une estimation fiable de ce montant peut être faite. Nous avons considéré ce sujet comme un point clé de notre audit compte tenu du caractère significatif des litiges et réclamations et du niveau élevé de jugement requis par la direction pour la détermination de ces provisions dans des contextes réglementaires multiples et en constante évolution.	Afin d'obtenir une compréhension des litiges et réclamations existants et des éléments de jugement afférents, nous nous sommes entretenus avec la direction de la société, avons analysé les procédures mises en œuvre par la société pour identifier les litiges et avons interrogé les principaux cabinets d'avocats auxquels la direction a eu recours. Pour chacun des principaux litiges et réclamations identifiés, nous avons : • pris connaissance du processus mis en œuvre par la direction pour procéder à l'évaluation des provisions correspondantes et déterminer les informations à communiquer dans les annexes ; • effectué une revue critique des notes d'analyse internes relatives à la probabilité et à l'incidence possible de chaque risque, en examinant les éléments de procédure (courriers, réclamations, jugements, notifications, etc.) disponibles ainsi que les avis juridiques ou techniques rendus par des cabinets d'avocats ou d'experts externes choisis par la direction ; • apprécié la méthodologie de détermination des montants provisionnés et testé les données sous-jacentes utilisées ; • obtenu des consultations écrites de la part des cabinets d'avocats ou d'experts externes accompagnant la société dans le cadre des litiges identifiés ; • exercé notre jugement professionnel, si nécessaire avec l'aide de nos propres experts, afin d'apprécier les positions retenues par la direction et le bien-fondé de l'évolution dans le temps de ces positions.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Ingenico Group SA par l'assemblée générale du 10 juin 1986 pour le cabinet KPMG et du 29 avril 2013 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2018, le cabinet KPMG était dans la 33ème année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 6ème année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés le 12 février 2019 par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que des informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent des opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Paris la Défense, le 26 février 2019

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit	MAZARS
Département de KPMG SA	
Frédéric Quélin	Thierry Blanchetier

6.6 TABLEAU FINANCIER DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Date d'arrêté (exercice de 12 mois) *(en milliers d'euros)*	**31/12/2014**	**31/12/2015**	**31/12/2016**	**31/12/2017**	**31/12/2018**
Capital en fin d'exercice					
Capital social en milliers d'euros	57 437	60 991	61 493	62 363	63 144
Nombre d'actions ordinaires	57 436 781	60 990 600	61 493 241	62 363 114	63 144 527
Opérations et résultat					
Chiffre d'affaires (HT)	676 637	832 112	324 842	56 737	87 860
Résultat avant impôts, participation et charges calculées (amortissements et provisions)	239 575	491 999	261 034	203 375	171 592
Impôts sur les bénéfices (y c. contrib. dividendes)	56 587	88 096	46 080	33 236	(15 531)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	4 341	4 387	1 631	(44)	330
Résultat après impôts, participation et charges calculées (amortissements et provisions)	174 214	369 939	202 929	172 604	158 757
Résultat distribué	57 437	79 288	92 240	99 781	-
Résultat par action *(en euros)*					
Résultat après impôts, participation mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	3,11	6,55	3,47	2,73	2,96
Résultat après impôts, participation et charges calculées (amortissements et provisions)	3,03	6,07	3,30	2,77	2,51
Dividende attribué (1)	1,00	1,30	1,50	1,60	-
Personnel					
Effectif moyen des salariés	835	909	328	139	136
Montant de la masse salariale	77 582	75 489	37 226	21 840	25 250
dont actions gratuites	-	118	-	32	10
Montant des sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales…)	45 099	48 865	21 230	11 475	11 300

(1) Le montant du dividende par action qui sera proposé à l'Assemblée générale mixte du 11 juin 2019 a été décidé par le Conseil d'administration du 12 février 2019.

7

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 11 JUIN 2019

7.1 PROJET D'ORDRE DU JOUR ET DE RÉSOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 260

Projet d'ordre du jour 260

Projet de résolutions proposées à l'Assemblée générale 261

7.2 PRÉSENTATION DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 268

Résolutions à caractère ordinaire 268

Résolutions à caractère extraordinaire 272

7.3 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES OPÉRATIONS SUR LE CAPITAL PRÉVUES AUX RÉSOLUTIONS N° 22 À 24 DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 11 JUIN 2019 275

7.1 PROJET D'ORDRE DU JOUR ET DE RÉSOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Projet d'ordre du jour

À caractère ordinaire

Première résolution – Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement.

Deuxième résolution – Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Troisième résolution – Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende.

Quatrième résolution – Option pour le paiement du dividende en numéraire ou en actions, prix d'émission des actions à émettre, rompus, délais de l'option.

Cinquième résolution – Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce et approbation de ces conventions.

Sixième résolution – Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Approbation des engagements pris au bénéfice de Monsieur Nicolas HUSS, Directeur général.

Septième résolution – Ratification de la nomination provisoire de Monsieur Nicolas HUSS en qualité d'Administrateur.

Huitième résolution – Renouvellement de Monsieur Nicolas HUSS en qualité d'Administrateur.

Neuvième résolution – Renouvellement de Madame Diaa ELYAACOUBI en qualité d'Administrateur.

Dixième résolution – Renouvellement de Madame Sophie STABILE en qualité d'Administrateur.

Onzième résolution – Nomination de Madame Agnès AUDIER en qualité d'administrateur.

Douzième résolution – Nomination de Madame Nazan SOMER ÖZELGIN en qualité d'Administrateur.

Treizième résolution – Nomination de Monsieur Michael STOLLARZ en qualité d'Administrateur.

Quatorzième résolution – Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à Philippe LAZARE, Président-Directeur général jusqu'au 5 novembre 2018.

Quinzième résolution – Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à Nicolas HUSS, Directeur général depuis le 5 novembre 2018.

Seizième résolution – Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à Bernard BOURIGEAUD, Président du Conseil d'administration depuis le 5 novembre 2018.

Dix-septième résolution – Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Directeur général.

Dix-huitième résolution – Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil d'administration.

Dix-neuvième résolution – Montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil.

Vingtième résolution – Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce, durée de l'autorisation, finalités, modalités, plafond, suspension en période d'offre publique.

À caractère extraordinaire

Vingt-et-unième résolution – Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, sort des rompus, suspension en période d'offre publique.

Vingt-deuxième résolution – Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, prix d'émission, possibilité d'attribuer des actions gratuites en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail, suspension en période d'offre publique.

Vingt-troisième résolution – Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des salariés et mandataires des sociétés étrangères du Groupe, en dehors d'un plan d'épargne d'entreprise, durée de la délégation, montant maximum de l'augmentation de capital, prix d'émission, suspension en période d'offre publique.

Vingt-quatrième résolution – Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions existantes et/ou à émettre aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique liés, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, durée de l'autorisation, plafond, durée de la période d'acquisition notamment en cas d'invalidité.

Vingt-cinquième résolution – Modification de l'article 13 des statuts pour élever la limite d'âge statutaire pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'administration.

Vingt-sixième résolution – Modification des articles 12 et 13 des statuts portant sur la désignation d'un Vice-Président.

Vingt-septième résolution – Modification de l'article 12 des statuts pour supprimer l'obligation statutaire pour les Administrateurs de détenir des actions de la société.

Vingt-huitième résolution – Pouvoirs pour les formalités.

Projet de résolutions proposées à l'Assemblée générale

À caractère ordinaire

Première résolution – Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018 – Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2018, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes annuels arrêtés à cette date se soldant par un bénéfice de 158 756 762,07 euros.

L'Assemblée générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 60 197 euros, des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts, ainsi que l'impôt correspondant.

Seconde résolution – Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2018, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 188 233 milliers d'euros.

Troisième résolution – Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende

L'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, décide de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018 suivante :

Origine

- Bénéfice de l'exercice — 158 756 762,07 euros
- Report à nouveau — 685 792 769,77 euros

Affectation

- Réserve légale — 75 000 euros
- Dividendes [1] — 69 458 979,70 euros

  Se décomposant comme suit :
  - Premier dividende — 3 157 226,35 euros
  - Superdividende — 66 301 753,35 euros
- Report à nouveau — 775 015 552,14 euros

L'Assemblée générale constate que le dividende global brut revenant à chaque action est fixé à 1,10 euro.

Lorsqu'il est versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France, le dividende est soumis soit, à un prélèvement forfaitaire unique sur le dividende brut au taux forfaitaire de 12,8 % (article 200 A du Code général des impôts), soit, sur option expresse, irrévocable et globale du contribuable, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après notamment un abattement de 40 % (article 200 A, 13 et 158 du Code général des impôts). Le dividende est par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

Le détachement du coupon interviendra le 17 juin 2019.

Le paiement des dividendes sera effectué le 9 juillet 2019.

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 63 144 527 actions composant le capital social au 31 décembre 2018, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée constate qu'il lui a été rappelé qu'au titre des trois derniers exercices les distributions de dividendes et revenus ont été les suivantes :

	Revenus éligibles à la réfaction		
Au titre de l'exercice	Dividendes	Autres revenus distribués	Revenus non éligibles à la réfaction
2015	79 287 780,00 € [2] soit 1,30 € par action	-	-
2016	92 239 861,50 € [2] soit 1,50 € par action	-	-
2017	99 780 982,40 € [2] soit 1,60 € par action	-	-

(1) Le montant global du dividende de 69 458 979,70 euros est fondé sur un nombre d'actions ouvrant droit à dividende égal à 63 144 527, incluant les actions détenues par la Société. Le dividende correspondant aux actions détenues par la Société à la date du détachement du dividende sera affecté au compte « report à nouveau » lors de la mise en paiement. Le montant global du dividende et, par conséquent, le montant du report à nouveau seront ajustés en fonction du nombre d'actions détenues par la Société à la date de détachement du dividende et, le cas échéant, des nouvelles actions ayant droit jusqu'à cette date aux dividendes résultant des attributions définitives d'actions gratuites nouvelles ou de conversion d'OCEANE.

(2) Incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte report à nouveau et le montant du dividende payé en actions.

Quatrième résolution – Option pour le paiement du dividende en numéraire ou en actions

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et conformément à l'article 23 des statuts, constatant que le capital est entièrement libéré, décide d'offrir à chaque actionnaire, sur la totalité du dividende net de tout prélèvement obligatoire et afférent aux actions dont il est propriétaire, une option pour le paiement de ce dividende en numéraire ou en actions nouvelles.

Le prix de l'action remise en paiement du dividende sera égal à 90 % de la moyenne des cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant la date de la présente Assemblée générale, diminuée du montant net du dividende, conformément aux dispositions de l'article L. 232-19 du Code de commerce.

Si le montant du dividende net pour lequel l'actionnaire a exercé l'option ne correspond pas à un nombre entier d'actions, il pourra :

- soit obtenir le nombre entier d'actions immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces à la date d'exercice de l'option ;
- soit obtenir le nombre d'actions immédiatement supérieur en versant la différence en numéraire.

Les actionnaires qui souhaiteraient opter pour le paiement du dividende en actions disposeront d'un délai compris entre le 19 juin 2019 et le 3 juillet 2019 inclus pour en faire la demande auprès des intermédiaires financiers habilités à payer le dividende. En conséquence, tout actionnaire qui n'aurait pas opté en faveur du paiement du dividende en actions au terme de ce délai percevra le paiement du dividende en numéraire.

Pour les actionnaires qui opteront pour un versement en numéraire, les sommes leur revenant seront mises en paiement le 9 juillet 2019. La livraison des actions nouvelles pour les actionnaires qui auront opté pour le paiement du dividende en actions interviendra le jour de la mise en paiement du dividende en numéraire, soit le 9 juillet 2019.

Les actions émises en paiement du dividende porteront jouissance du 1er janvier 2019.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration avec faculté de délégation à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, de constater la réalisation de l'augmentation de capital résultant de l'exercice de l'option du paiement du dividende en actions, de modifier les statuts en conséquence et de procéder aux formalités de publicité.

Cinquième résolution – Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce et approbation de ces conventions

Statuant sur le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés qui lui a été présenté, aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, l'Assemblée générale approuve les conventions nouvelles qui y sont mentionnées.

Sixième résolution – Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Approbation des engagements pris au bénéfice de Monsieur Nicolas HUSS, Directeur général

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires et après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, la convention conclue avec Monsieur Nicolas HUSS correspondant à des indemnités susceptibles d'être dues à raison de la cessation de ses fonctions et prend acte que la présente décision vaudra approbation au titre de l'article L. 225-42-1 alinéa 4 du Code de commerce.

Septième résolution - Ratification de la nomination provisoire de Monsieur Nicolas HUSS en qualité d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, ratifie la nomination faite à titre provisoire par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 5 novembre 2018, de Monsieur Nicolas HUSS en qualité d'Administrateur, en remplacement de Monsieur Philippe LAZARE pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Huitième résolution – Renouvellement de Monsieur Nicolas HUSS en qualité d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, décide de renouveler Monsieur Nicolas HUSS, en qualité d'Administrateur, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Neuvième résolution – Renouvellement de Madame Diaa ELYAACOUBI en qualité d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, décide de renouveler Madame Diaa ELYAACOUBI, en qualité d'Administrateur, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Dixième résolution – Renouvellement de Madame Sophie STABILE en qualité d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, décide de renouveler Madame Sophie STABILE en qualité d'Administrateur, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Onzième résolution – Nomination de Madame Agnès AUDIER en qualité d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, décide de nommer Madame Agnès AUDIER pour une durée deux années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2021 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé afin de permettre le renouvellement échelonné des mandats d'Administrateur prévu à l'article 12 des statuts.

Douzième résolution – Nomination de Madame Nazan SOMER ÖZELGIN en qualité d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, décide de nommer Madame Nazan SOMER ÖZELGIN pour une durée d'une année, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé afin de permettre le renouvellement échelonné des mandats d'Administrateur prévu à l'article 12 des statuts.

Treizième résolution – Nomination de Monsieur Michael STOLLARZ en qualité d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, décide de nommer Monsieur Michael STOLLARZ pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Quatorzième résolution – Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à Philippe LAZARE, Président-Directeur général jusqu'au 5 novembre 2018

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, en application de l'article L. 225-100 alinéa II du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé en raison de son mandat à Monsieur Philippe LAZARE, Président-Directeur général jusqu'au 5 novembre 2018, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, présentés à la section 3.3.1.1.1 du Document de référence 2018.

Quinzième résolution – Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à Nicolas HUSS, Directeur général depuis le 5 novembre 2018

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, en application de l'article L. 225-100 alinéa II du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé en raison de son mandat à Monsieur Nicolas HUSS, Directeur général depuis le 5 novembre 2018, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, présentés à la section 3.3.1.1.2 du Document de référence 2018.

Seizième résolution – Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à Bernard BOURIGEAUD, Président-du Conseil d'administration depuis le 5 novembre 2018

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, en application de l'article L. 225-100 alinéa II du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé en raison de son mandat à Monsieur Bernard BOURIGEAUD, Président du Conseil d'administration depuis le 5 novembre 2018, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, présentés à la section 3.3.1.1.3 du Document de référence 2018.

Dix-septième résolution – Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Directeur général

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, au Directeur général, tels que détaillés dans le rapport prévu au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce, présentés à la section 3.3.1.2 du Document de référence 2018.

Dix-huitième résolution – Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil d'administration

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, au Président du Conseil d'administration, tels que détaillés dans le rapport prévu au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce, présentés à la section 3.3.1.2 du Document de référence 2018.

Dix-neuvième résolution – Montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, décide de porter le montant global annuel des jetons de présence à allouer au Conseil d'administration de 550 000 euros à 750 000 euros.

Cette décision applicable à l'exercice en cours sera maintenue jusqu'à nouvelle décision.

Vingtième résolution – Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise ce dernier, pour une période de dix-huit mois, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à opérer, par tous moyens, en Bourse ou autrement, en une ou plusieurs fois, sur les actions de la Société.

Cette autorisation est destinée à permettre à la Société :

- de conserver et de remettre des actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe, dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables ;
- de remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par conversion, exercice, remboursement, échange, présentation d'un bon ou toute autre manière, immédiatement ou à terme, à l'attribution d'actions de la Société ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture à raison des obligations de la Société liées à ces valeurs mobilières, dans le respect de la réglementation boursière et aux époques où le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration agira ;
- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société conformément aux articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, toute attribution gratuite d'actions conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, toute attribution gratuite d'actions notamment aux salariés et aux mandataires sociaux dirigeants dans le cadre de leur rémunération ou au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, ou encore dans le cadre d'un plan d'actionnariat ou d'un plan d'épargne d'entreprise ou Groupe, et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques où le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration agira ;
- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société, par le biais d'un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation ;
- d'annuler tout ou partie des actions rachetées dans le cadre d'une réduction de capital, dans le cadre d'une autorisation donnée ou à donner par l'Assemblée générale extraordinaire ; et
- plus généralement, d'opérer dans tout but qui viendrait à être autorisé par la loi.

L'Assemblée générale décide que le nombre de titres à acquérir ne pourra excéder 10 % du nombre total d'actions composant le capital social à la date d'achat, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme dans le cadre de l'objectif de liquidité, étant précisé que les acquisitions réalisées par la Société ne peuvent en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement, plus de 10 % de son capital social. À titre indicatif, il est précisé que, sur la base du capital social au 31 décembre 2018 (composé de 63 144 527 actions), et compte tenu des 1 360 354 actions auto-détenues par la Société à cette date, le nombre maximal des actions qui pourraient être achetées par la Société s'élèverait à 4 954 098 actions.

Les actions pourront être achetées par tous moyens, notamment en utilisant, le cas échéant, tous instruments financiers dérivés ou optionnels négociés sur les marchés ou de gré à gré pour autant que ces derniers moyens ne concourent pas à accroître de manière significative la volatilité du titre.

Le Conseil ne pourra sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente autorisation en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le Conseil d'administration appréciera.

Le prix unitaire d'achat ne pourra excéder 180 euros. Le montant maximal que la Société serait susceptible de payer dans l'hypothèse d'achat au prix maximal de 180 euros s'élèverait à 891 737 640 euros, sur le fondement du capital social au 31 décembre 2018, compte tenu des actions auto-détenues par la Société à cette date.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des titres, d'amortissement ou de réduction de capital et de toutes autres opérations portant sur les capitaux propres, les prix indiqués ci-dessus seront ajustés par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et ce nombre après l'opération.

En vue d'assurer l'exécution de la présente autorisation, tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente autorisation, en particulier pour juger de l'opportunité de lancer un programme de rachat et en déterminer les modalités, pour établir et publier le descriptif du programme de rachat, passer tous ordres en Bourse, signer tous actes de cession ou transfert, conclure tous accords en vue notamment de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tout autre organisme, remplir toutes autres formalités, notamment affecter ou réaffecter les actions acquises aux différentes finalités, et, d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

Cette autorisation est conférée pour une période de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée générale et prive d'effet et se substitue à celle donnée par l'Assemblée générale 16 mai 2018.

À caractère extraordinaire

Vingt-et-unième résolution - Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

1) délègue au Conseil d'administration, sa compétence à l'effet de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, par l'émission et l'attribution gratuite d'actions ou par l'élévation du nominal des actions ordinaires existantes, ou de la combinaison de ces deux modalités ;
2) décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation, conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce, en cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution gratuite d'actions, les droits formant rompus ne seront pas négociables, ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation ;
3) fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée ;
4) décide que le montant d'augmentation de capital au titre de la présente résolution ne devra pas excéder le montant nominal de 10 000 000 euros, compte non tenu du montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de

préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

5) décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;

6) confère au Conseil d'administration tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, et, généralement, de prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts ;

7) prend acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-deuxième résolution – Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, statuant en application des articles L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-92 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1) délègue sa compétence au Conseil d'administration à l'effet, s'il le juge opportun, sur ses seules décisions, d'augmenter le capital social en une ou plusieurs fois par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société au profit des adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou de Groupe établis par la Société et/ou les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail ;

2) supprime en faveur de ces personnes le droit préférentiel de souscription aux actions qui pourront être émises en vertu de la présente délégation ;

3) fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de cette délégation ;

4) limite le montant nominal maximum de la ou des augmentations pouvant être réalisées par utilisation de la présente délégation à 2 % du montant du capital social atteint lors de la décision du Conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la souscription, ce montant étant indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital. À ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des titres de capital de la Société ;

5) décide que le prix des actions à émettre, en application du 1) de la présente délégation, ne pourra être ni inférieur de plus de 20 %, ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans (ou de tout autre pourcentage maximum prévu par les dispositions légales applicables au moment de la fixation du prix), à la moyenne des premiers cours cotés de l'action lors des 20 séances de Bourse précédant la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni supérieur à cette moyenne ;

6) décide, en application des dispositions de l'article L. 3332-21 du Code du travail, que le Conseil d'administration pourra prévoir l'attribution aux bénéficiaires définis au premier paragraphe ci-dessus, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre (i) de l'abondement qui pourra être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de Groupe, et/ou (ii), le cas échéant, de la décote ;

7) décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;

8) prend acte que la présente délégation prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Le Conseil d'administration pourra ou non mettre en œuvre la présente délégation, prendre toutes mesures et procéder à toutes formalités nécessaires.

Vingt-troisième résolution – Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des salariés et mandataires des sociétés étrangères du Groupe, en dehors d'un plan d'épargne d'entreprise

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-138 du Code de commerce :

1) délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, la compétence de procéder, en une ou plusieurs fois, à l'émission d'actions ordinaires de la Société dont la souscription sera réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des filiales de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, dont le siège social est situé hors de France (ci-après « les Filiales ») et dont la libération pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;

2) décide (i) que le montant nominal de ou des (l')augmentation(s) de capital susceptible(s) d'être réalisée(s) en vertu de la présente délégation est fixé à 2 % du montant du capital social au jour de la décision du Conseil d'administration fixant l'ouverture de la période de souscription, étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu du montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables pour protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, et que (ii) le montant nominal de ou des (l')augmentation(s) de capital de la Société, immédiat ou à terme, résultant des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital ;

3) prend acte que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pourra procéder à l'émission d'actions réservées aux salariés et aux mandataires sociaux de Filiales concomitamment ou indépendamment d'une ou plusieurs émissions ouvertes aux actionnaires, aux salariés adhérents au plan d'épargne du Groupe ou à des tiers ;

4) décide que le prix de souscription des actions nouvelles sera fixé par le Conseil d'administration le jour où il fixera la date d'ouverture des souscriptions, selon l'une des deux modalités suivantes, au choix du Conseil d'administration :
   - prix de souscription égal à la moyenne des cours d'ouverture de l'action INGENICO GROUP sur le marché Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant la décision du Conseil d'administration, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 20 %, ou
   - prix de souscription égal au cours d'ouverture de l'action INGENICO GROUP sur le marché Euronext Paris le jour de la décision du Conseil d'administration, éventuellement diminué d'une décote maximale de 20 %, étant précisé que la modalité retenue, ou le montant de décote retenu, pourra différer selon les augmentations de capital ou les bénéficiaires ;
5) décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions à émettre au profit des salariés et mandataires sociaux des Filiales ;
6) décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment à l'effet de :
   - déterminer les dates, les conditions et les modalités de la ou des émissions avec ou sans prime, déterminer le nombre global de titres à émettre,
   - arrêter la liste des bénéficiaires parmi les salariés et mandataires sociaux des Filiales,
   - déterminer le nombre d'actions pouvant être souscrites par chacun d'entre eux,
   - arrêter le prix de souscription des actions, conformément aux modalités fixées au paragraphe 4° de la présente résolution,
   - arrêter les modalités de libération des actions dans les limites légales,
   - fixer la date de jouissance des actions à émettre,
   - limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation,
   - procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la prime ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions,
   - le cas échéant, demander l'admission des actions nouvelles aux négociations sur le marché Euronext ou tout autre marché,
   - conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et procéder à la modification corrélative des statuts,
   - assurer la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant à terme accès au capital de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables, et
   - plus généralement déterminer les conditions et modalités des opérations effectuées dans le cadre de la présente résolution, constater la réalisation de l'augmentation de capital, et effectuer toutes les formalités légales, le tout en conformité des dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-138 du Code de commerce ;
7) décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
8) décide que la présente délégation est valable pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur de la partie non utilisée toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-quatrième résolution - Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique liés, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, durée de l'autorisation, plafond, durée de la période d'acquisition notamment en cas d'invalidité

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, à procéder, en une ou plusieurs fois, conformément aux articles L. 225-197-1 et L. 225-197-2 du Code de commerce, à l'attribution d'actions ordinaires de la société, existantes ou à émettre, au profit :

- des membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés directement ou indirectement au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ;
- et/ou des mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce.

Le nombre total d'actions attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourra dépasser 3 % du capital social au jour de la présente Assemblée. Le nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux mandataires sociaux éligibles de la Société ne pourra dépasser 0,5 % du capital au sein de cette enveloppe. En outre, l'attribution définitive des actions attribuées gratuitement aux bénéficiaires salariés et/ou mandataires sociaux exécutifs sera, sur décision du Conseil d'administration, soumise à un minimum de 3 conditions de performance (2 critères internes et 1 critère externe) appréciées sur une période d'acquisition minimum de trois ans.

L'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, celle-ci ne pouvant être inférieure à trois ans et ne sera pas suivie d'une période de conservation minimale que l'Assemblée Générale décide de supprimer.

Par exception, l'attribution définitive interviendra avant le terme de la période d'acquisition en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième et la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration à l'effet de :

- fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution et conditions de performance des actions ;
- déterminer l'identité des bénéficiaires ainsi que le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;

- le cas échéant :
  - constater l'existence de réserves suffisantes et procéder lors de chaque attribution au virement à un compte de réserve indisponible des sommes nécessaires à la libération des actions nouvelles à attribuer,
  - décider, le moment venu, la ou les augmentations de capital par incorporation de réserves, primes ou bénéfices corrélative(s) à l'émission des actions nouvelles attribuées gratuitement,
  - procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans le cadre du programme de rachat d'actions et les affecter aux plans d'attribution,
  - déterminer les incidences sur les droits des bénéficiaires, des opérations modifiant le capital ou susceptibles d'affecter la valeur des actions attribuées et réalisées pendant la période d'acquisition et, en conséquence, modifier ou ajuster, si nécessaire, le nombre des actions attribuées pour préserver les droits des bénéficiaires ; et
  - généralement, faire dans le cadre de la législation en vigueur tout ce que la mise en œuvre de la présente autorisation rendra nécessaire.

La présente autorisation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles émises par incorporation de réserves, primes et bénéfices.

Elle est donnée pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Elle prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Vingt-cinquième résolution – Modification de l'article 13 des statuts – Limite d'âge statutaire pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'administration

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration décide :

- d'élever la limite d'âge statutaire pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'administration pour la porter de 75 ans à 80 ans ;
- de modifier en conséquence et comme suit le 3e alinéa de l'article 13 des statuts, le reste de l'article demeurant inchangé :

« Article 13 – Présidence – Direction générale

[…]

Les fonctions de Président du Conseil d'administration prennent fin, de plein droit, à l'issue de la première Assemblée générale ordinaire tenue dans l'année où il a atteint quatre-vingts ans. »

Vingt-sixième résolution – Modification des articles 12 et 13 des statuts – Désignation d'un Vice-Président

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide :

- de modifier le quatrième alinéa de l'article 13 des statuts, comme suit afin de prévoir la désignation d'un Vice-Président en lieu et place de l'Administrateur délégué, le reste de l'article demeurant inchangé :

  « Vice-Président : Le Conseil d'administration peut élire parmi ses membres un Vice-Président qui doit être obligatoirement une personne physique à peine de nullité de sa nomination.

  Le Vice-Président du Conseil d'administration supplée le Président du Conseil d'administration en cas d'empêchement temporaire ou de décès. En cas d'empêchement temporaire, la suppléance vaut pour la durée de l'empêchement ; en cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau Président. »

- de remplacer le troisième alinéa de la partie « Délibérations du Conseil » de l'article 12 comme suit afin de prévoir la faculté pour le Vice-Président de convoquer une réunion du Conseil d'administration en cas d'empêchement du Président :

  « Le Conseil d'administration se réunit sur convocation de son Président, de son Vice-Président en cas d'empêchement du Président ou de la moitié de ses membres, aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, en un lieu fixé par la convocation. Le mode de convocation est déterminé par le Conseil. »

Vingt-septième résolution – Modification de l'article 12 des statuts pour supprimer l'obligation statutaire pour les Administrateurs de détenir des actions de la société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et des dispositions du Règlement intérieur du Conseil d'administration prévoyant une obligation de détention d'au moins 1 000 actions pour chaque Administrateur, décide :

- de supprimer l'obligation statutaire pour les Administrateurs de détenir dix actions de la Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-25 du Code de commerce telles que modifiées par la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 ;
- de modifier en conséquence le paragraphe « Actions d'Administrateur » de l'article 12 des statuts comme suit :

  « Article 12 – Actions d'administrateur : Chaque administrateur doit être propriétaire d'actions, dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions du règlement intérieur du Conseil. Ces actions seront nominatives et elles devront être entièrement libérées.

  Cette disposition ne s'applique pas aux actionnaires salariés nommés administrateurs en application de l'article L.225-23 du code de commerce.

  Dans l'hypothèse où il viendrait à ne plus détenir le nombre requis d'actions, l'administrateur concerné disposerait, conformément aux dispositions de ce règlement intérieur, d'un délai pour rétablir sa situation, faute de quoi il serait réputé démissionnaire d'office. »

- de supprimer le 13e alinéa du paragraphe « Nomination des administrateurs » de l'article 12 des statuts, qui est le suivant : « Par exception à la règle prévue au présent article pour les Administrateurs nommés par l'Assemblée générale, l'Administrateur représentant les salariés n'est pas tenu de posséder un nombre minimum d'actions. », le reste de l'article demeurant inchangé.

Vingt-huitième résolution – Pouvoirs pour les formalités

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'un exemplaire, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toutes les formalités de dépôt et de publicité requises par la loi.

7.2 PRÉSENTATION DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Résolutions à caractère ordinaire

Approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement (première et deuxième résolutions)

Nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018 se soldant par un bénéfice de 158 756 762,07 euros ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 188 233 milliers d'euros.

Nous vous demandons d'approuver le montant global des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts, soit la somme de 60 197 euros et l'impôt correspondant, soit 20 726 euros.

Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende (troisième résolution)

L'affectation du résultat de notre Société que nous vous proposons est conforme à la loi et à nos statuts.

Nous vous proposons d'affecter le résultat de l'exercice 2018 de la façon suivante :

Origine

- Bénéfice de l'exercice 158 756 762,07 euros
- Report à nouveau 685 792 769,77 euros

Affectation

- Réserve légale 75 000 euros
- Dividendes [1] 69 458 979,70 euros

  Se décomposant comme suit :
  - Premier dividende 3 157 226,35 euros
  - Superdividende 66 301 753,35 euros
- Report à nouveau 775 015 552,14 euros

Ainsi, le dividende brut revenant à chaque action, serait de 1,10 euro.

Lorsqu'il est versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France, le dividende est soumis soit, à un prélèvement forfaitaire unique sur le dividende brut au taux forfaitaire de 12,8 % (article 200 A du Code général des impôts), soit, sur option expresse, irrévocable et globale du contribuable, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après notamment un abattement de 40 % (article 200 A, 13 et 158 du Code général des impôts). Le dividende est par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

Le détachement du coupon interviendrait le 17 juin 2019. Le dividende serait mis en paiement le 9 juillet 2019.

Il est précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 63 144 527 actions composant le capital social au 31 décembre 2018, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, nous vous rappelons qu'au cours des trois derniers exercices les distributions de dividendes et revenus ont été les suivantes :

	Revenus éligibles à la réfaction		
Au titre de l'exercice	**Dividendes**	**Autres revenus distribués**	**Revenus non éligibles à la réfaction**
2015	79 287 780,00 € [2] soit 1,30 € par action	-	-
2016	92 239 861,50 € [2] soit 1,50 € par action	-	-
2017	99 780 982,40 € [2] soit 1,60 € par action	-	-

(1) Le montant global du dividende de 69 458 979,70 euros est fondé sur un nombre d'actions ouvrant droit à dividende égal à 63 144 527, incluant les actions détenues par la Société. Le dividende correspondant aux actions détenues par la Société à la date du détachement du dividende sera affecté au compte « report à nouveau » lors de la mise en paiement. Le montant global du dividende et, par conséquent, le montant du report à nouveau seront ajustés en fonction du nombre d'actions détenues par la Société à la date de détachement du dividende et, le cas échéant, des nouvelles actions ayant droit jusqu'à cette date aux dividendes résultant des attributions définitives d'actions gratuites nouvelles ou de conversion d'OCEANE.

(2) Incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte report à nouveau et le montant du dividende payé en actions.

Option pour le paiement du dividende (quatrième résolution)

Nous vous proposons de bénéficier, conformément à l'article 23 des statuts de la Société, d'une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions sur la totalité du dividende net de tout prélèvement obligatoire.

Le prix de l'action remise en paiement du dividende serait égal à 90 % de la moyenne des cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant la date de la présente Assemblée générale, diminuée du montant net du dividende, conformément aux dispositions de l'article L. 232-19 du Code de commerce.

Si le montant du dividende net pour lequel l'actionnaire pourrait exercer l'option ne correspondait pas à un nombre entier d'actions, il pourrait :

- soit obtenir le nombre entier d'actions immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces à la date d'exercice de l'option ;
- soit obtenir le nombre d'actions immédiatement supérieur en versant la différence en numéraire.

Les actionnaires qui souhaiteraient opter pour le paiement du dividende en actions disposeront d'un délai compris entre le 19 juin 2019 et le 3 juillet 2019 inclus pour en faire la demande auprès des intermédiaires financiers habilités à payer le dividende. En conséquence, tout actionnaire qui n'aurait pas opté en faveur du paiement du dividende en actions au terme de ce délai percevrait le paiement du dividende en numéraire.

Pour les actionnaires qui opteraient pour un versement en numéraire, les sommes leur revenant seraient mises en paiement le 9 juillet 2019. La livraison des actions nouvelles pour les actionnaires qui auraient opté pour le paiement du dividende en actions interviendrait le jour de la mise en paiement du dividende en numéraire, soit le 9 juillet 2019.

Les actions émises en paiement du dividende porteraient jouissance du 1er janvier 2019.

Le Conseil d'administration disposerait des pouvoirs nécessaires pour faire le nécessaire en pareille matière.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (cinquième résolution)

Nous vous proposons (i) de prendre acte de la convention d'ores et déjà approuvée par l'Assemblée générale et dont l'exécution s'est poursuivie au cours dudit exercice, (ii) d'approuver la convention conclue au cours de l'exercice 2018 portant sur l'octroi d'une couverture santé et prévoyance conformément à la politique en vigueur au sein d'Ingenico Group ainsi que d'un dispositif de couverture perte d'emploi type « GSC » au bénéfice du Directeur général.

La convention qui a été précédemment approuvée par l'Assemblée générale du 29 avril 2016 et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 est celle portant sur l'indemnité due en cas de départ contraint du Président-Directeur général exercée le 5 novembre 2018.

Les conventions sont détaillées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes figurant au chapitre 3.4 du présent Document de référence.

Ces conventions sont des outils de fidélisation intégrés à la structure de rémunération de ces dirigeants mandataires sociaux.

Engagement pris au bénéfice du Directeur général (sixième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose, conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes portant sur l'engagement pris par la Société au bénéfice de son Directeur général énoncée dans ledit rapport, d'approuver cette convention et de prendre acte que la présente décision vaudra approbation au titre de l'article L. 225-42-1 alinéa 4 du Code de commerce.

Il s'agit d'un engagement portant sur une indemnité contractuelle due en cas de départ contraint du Directeur général. Le bénéfice de cette indemnité est subordonné au respect de conditions liées aux performances de son bénéficiaire appréciées au regard de celles de la Société telles que précisées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes figurant au chapitre 3 du Document de référence 2018.

La mise en place de ce dispositif d'indemnité de départ est conforme à l'intérêt social d'Ingenico Group en ce qu'il tend à fidéliser son Directeur général et aligner son intérêt patrimonial personnel avec celui de l'entreprise.

Mandat d'Administrateurs (septième à treizième résolution)

Sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, le Conseil d'administration vous propose de (i) ratifier la nomination provisoire de Monsieur Nicolas HUSS intervenue le 5 novembre 2018 en remplacement de Monsieur Philippe LAZARE, (ii) de renouveler les mandats d'Administrateur de Monsieur Nicolas HUSS et de Mesdames Diaa ELYAACOUBI et Sophie STABILE et (iii) de nommer Mesdames Agnès AUDIER et Nazan Somer ÖZELGIN ainsi que Monsieur Michael STOLLARZ en qualité d'Administrateur.

Sous réserve du vote favorable des actionnaires des propositions ci-dessous, le Conseil d'administration serait composé de 12 Administrateurs dont 5 femmes, soit 45 % de femmes (l'Administrateur salarié n'étant pas pris en compte pour le calcul de ce ratio) avec un taux d'indépendance de ses membres de 75 % en conformité avec les dispositions légales applicables et les recommandations du Code AFEP-Medef de juin 2018.

Les renseignements et biographies sur l'ensemble de ces propositions sont détaillés au chapitre 3.2 du présent Document de référence.

Ratification de la nomination provisoire de Monsieur Nicolas HUSS (septième résolution)

Nous vous proposons de ratifier la nomination provisoire de Monsieur Nicolas HUSS intervenue lors du Conseil d'administration du 5 novembre 2018 en remplacement de Monsieur Philippe LAZARE pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir, soit jusqu'à l'issue de la présente Assemblée générale.

Les renseignements concernant Nicolas HUSS figurent à la section 3.2 du présent Document de référence.

Renouvellement du mandat de Monsieur Nicolas HUSS (huitième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose dans la huitième résolution de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Nicolas HUSS pour une durée de trois années expirant à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Les renseignements concernant Monsieur Nicolas HUSS figurent à la section 3.2 du présent Document de référence.

Renouvellement du mandat de Madame Diaa ELYAACOUBI (neuvième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose dans la neuvième résolution de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Diaa ELYAACOUBI pour une durée de trois années expirant à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Les renseignements concernant Madame Diaa ELYAACOUBI figurent à la section 3.2 du présent Document de référence.

Renouvellement du mandat de Madame Sophie STABILE (dixième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose dans la dixième résolution de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Sophie STABILE pour une durée de trois années expirant à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Les renseignements concernant Madame Sophie STABILE figurent à la section 3.2 du présent Document de référence.

Nomination de Madame Agnès AUDIER en qualité d'Administrateur (onzième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose dans la onzième résolution de nommer Madame Agnès AUDIER pour une durée de deux années expirant à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2021 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Les renseignements concernant Madame Agnès AUDIER figurent à la section 3.2 du présent Document de référence.

Le Conseil d'administration a considéré lors de l'examen de la candidature de Madame Agnès AUDIER, qu'en cas d'approbation de celle-ci par l'Assemblée générale, elle serait qualifiée d'Administrateur indépendant au regard des critères du Règlement intérieur et du Code AFEP/MEDEF.

Nomination de Madame Nazan Somer ÖZELGIN en qualité d'Administrateur (douzième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose dans la douzième résolution de nommer Madame Nazan Somer ÖZELGIN pour une durée d'une année expirant à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé conformément aux dispositions de l'article 12 des statuts afin de permettre le renouvellement échelonné des mandats d'Administrateurs.

Les renseignements concernant Madame Nazan Somer ÖZELGIN figurent à la section 3.2 du présent Document de référence.

Le Conseil d'administration a considéré lors de l'examen de la candidature de Madame Nazan Somer OZELGIN, qu'en cas d'approbation de celle-ci par l'Assemblée générale, elle serait qualifiée d'Administrateur indépendant au regard des critères du Règlement intérieur et du Code AFEP-Medef.

Nomination de Monsieur Michael STOLLARZ en qualité d'Administrateur (treizième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose dans la treizième résolution de nommer Monsieur Michael STOLLARZ pour une durée de trois années expirant à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Les renseignements concernant Monsieur Michael STOLLARZ figurent à la section 3.2 du présent Document de référence.

Le Conseil d'administration a considéré lors de l'examen de la candidature de Monsieur STOLLARZ, qu'en cas d'approbation de celle-ci par l'Assemblée générale, il ne serait pas qualifié d'Administrateur indépendant au regard des critères du Règlement intérieur et du Code AFEP-Medef.

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à Philippe LAZARE, Président-Directeur général jusqu'au 5 novembre 2018 (quatorzième résolution)

En application de l'article L. 225-100 alinéa II du Code de commerce, nous soumettons à votre approbation les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé jusqu'au 5 novembre 2018 en raison de son mandat à Monsieur Philippe LAZARE, Président-Directeur général jusqu'au 5 novembre 2018 figurant à la section 3.3.1.1.1 et suivantes du Document de référence 2018.

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à Nicolas HUSS, Directeur général depuis le 5 novembre 2018 (quinzième résolution)

En application de l'article L. 225-100 alinéa II du Code de commerce, nous soumettons à votre approbation les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à compter du 5 novembre 2018 en raison de son mandat à Monsieur Nicolas HUSS, Directeur général depuis le 5 novembre 2018 figurant à la section 3.3.1.1.2 et suivantes du Document de référence 2018.

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à Bernard BOURIGEAUD, Président du Conseil d'administration depuis le 5 novembre 2018 (seizième résolution)

En application de l'article L. 225-100 alinéa II du Code de commerce, nous soumettons à votre approbation les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à compter du 5 novembre 2018 en raison de son mandat à Monsieur Bernard BOURIGEAUD, Président du Conseil d'administration depuis le 5 novembre 2018 figurant à la section 3.3.1.1.3 et suivantes du Document de référence 2018.

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Directeur général (dix-septième résolution)

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le Conseil d'administration soumet à votre approbation les principes et critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Directeur général de la Société en raison de l'exercice de son mandat et constituant la politique de rémunération le concernant.

Ces principes et critères arrêtés par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise et figurent au chapitre 3.3.1.2 du Document de référence 2018.

Nous vous proposons d'approuver les principes et critères tels que présentés dans ce rapport.

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil d'administration (dix-huitième résolution)

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le Conseil d'administration soumet à votre approbation les principes et critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil d'administration de la Société en raison de l'exercice de son mandat et constituant la politique de rémunération le concernant.

Ces principes et critères arrêtés par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise et figurent au chapitre 3.3.1.2 du Document de référence 2018.

Nous vous proposons d'approuver les principes et critères tels que présentés dans ce rapport.

Montant des jetons de présence alloués aux Administrateurs (dix-neuvième résolution)

Nous vous proposons de porter le montant global annuel des jetons de présence à allouer au Conseil d'administration de 550 000 euros à 750 000 euros compte tenu notamment de l'augmentation du nombre d'Administrateurs.

Cette décision applicable à l'exercice en cours serait maintenue jusqu'à nouvelle décision.

Autorisation de mettre en place un programme de rachat d'actions (article L. 225-209 du Code de commerce) – Suspension de cette autorisation en période d'offre publique (vingtième résolution)

Nous vous informons que l'autorisation accordée par l'Assemblée générale du 16 mai 2018 arrivant à échéance prochainement, nous vous proposons d'autoriser votre Conseil d'administration à intervenir sur les actions de la Société à un prix maximum d'achat fixé à 180 euros par action et un montant global maximum des acquisitions fixé à 891 737 840 euros sur la base du nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2018.

Cette autorisation serait destinée à permettre à la Société :

- de conserver et de remettre des actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe, dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables ;
- de remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par conversion, exercice, remboursement, échange, présentation d'un bon ou toute autre manière, immédiatement ou à terme, à l'attribution d'actions de la Société ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture à raison des obligations de la Société liées à ces valeurs mobilières, dans le respect de la réglementation boursière et aux époques où le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration agira ;
- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société conformément aux articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, toute attribution gratuite d'actions conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, toute attribution gratuite d'actions notamment aux salariés et aux mandataires sociaux dirigeants dans le cadre de leur rémunération ou au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, ou encore dans le cadre d'un plan d'actionnariat ou d'un plan d'épargne d'entreprise ou Groupe, et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques où le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration agira ;
- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société, par le biais d'un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation ;
- d'annuler tout ou partie des actions rachetées dans le cadre d'une réduction de capital, dans le cadre d'une autorisation donnée ou à donner par l'Assemblée générale extraordinaire ;
- et plus, généralement, d'opérer dans tout but qui viendrait à être autorisé par la loi.

Le nombre de titres à acquérir ne pourrait excéder 10 % du nombre total d'actions composant le capital social à la date d'achat, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme dans le cadre de l'objectif de liquidité, étant précisé que les acquisitions réalisées par la Société ne peuvent en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement, plus de 10 % de son capital social. À titre indicatif, il est précisé que, sur la base du capital social au 31 décembre 2018 (composé de 63 144 527 actions), et compte tenu des 1 360 364 actions auto-détenues par la Société à cette date, le nombre maximal des actions qui pourraient être achetées par la Société s'élèverait à 4 954 098 actions. Les actions pourraient être achetées par tous moyens et dans le respect de la réglementation boursière applicable, notamment en utilisant, le cas échéant, tous instruments financiers dérivés ou optionnels négociés sur les marchés ou de gré à gré pour autant que ces derniers moyens ne concourent pas à accroître de manière significative la volatilité du titre.

Toutefois, ces opérations ne pourraient pas être effectuées en période d'offre publique initiée par un tiers sur les titres de la Société.

Cette autorisation serait conférée pour une période de 18 mois à compter de la présente Assemblée générale et priverait d'effet et se substituerait à celle donnée par l'Assemblée générale du 16 mai 2018.

Résolutions à caractère extraordinaire

Délégations financières – Suspension en période d'offre publique

Les résolutions suivantes qui sont soumises à votre vote concernent principalement des délégations de compétence à consentir au Conseil d'administration en matière financière et d'actionnariat salarié dont certaines arrivent à échéance prochainement.

Les délégations de compétence et autorisations qui vous sont soumises, et qui recueilleront un vote favorable priveront d'effet, à compter de la date de la présente Assemblée générale, les délégations consenties précédemment ayant le même objet.

Par ailleurs, en application des dispositions de l'article L. 233-32 du Code de commerce issues de la loi Florange du 29 mars 2014, les délégations et autorisations consenties par l'Assemblée avant la période d'offre ne sont plus suspendues en période d'offre publique visant la Société, sauf si l'Assemblée prévoit expressément cette suspension.

C'est la raison pour laquelle les délégations prévues par les 21e à 23e résolutions prévoient une suspension en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres la Société.

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes (vingt-et-unième résolution)

La vingt-et-unième résolution a pour objet de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation serait admise.

Les augmentations de capital réalisées dans le cadre de cette résolution ne pourraient pas excéder un montant nominal maximum de 10 000 000 euros (compte non tenu du montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions).

Les augmentations de capital seraient réalisées sous la forme d'attributions gratuites d'actions aux actionnaires de la Société et/ou d'élévation de la valeur nominale des actions.

Le Conseil d'administration aurait tous pouvoirs notamment pour fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant d'élévation de la valeur nominale des actions existantes composant le capital social.

Le Conseil d'administration ne pourrait, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de présente autorisation en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La présente autorisation serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital au profit des adhérents d'un PEE (vingt-deuxième résolution)

Nous soumettons à votre vote la présente résolution, afin d'être en conformité avec les dispositions de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce, aux termes duquel l'Assemblée générale extraordinaire doit également statuer sur une résolution tendant à la réalisation d'une augmentation de capital dans les conditions prévues par les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, lorsqu'elle délègue sa compétence pour réaliser une augmentation de capital en numéraire.

Dans le cadre de cette délégation, nous vous proposons d'autoriser le Conseil d'administration, à augmenter le capital social en une ou plusieurs fois par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre au profit des adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou de Groupe établis par la Société et/ou les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail.

En application des dispositions de l'article L. 3332-21 du Code du travail, le Conseil d'administration pourrait prévoir l'attribution aux bénéficiaires, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre (i) de l'abondement qui pourrait être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de Groupe, et/ou (ii), le cas échéant, de la décote.

Conformément à la loi, l'Assemblée générale supprimerait le droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital qui pourraient être réalisées par utilisation de la délégation serait de 2 % du montant du capital social atteint lors de la décision du Conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la souscription, étant précisé que ce montant serait indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital. À ce montant s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des titres de capital de la Société.

Cette délégation aurait une durée de 26 mois et priverait d'effet la délégation antérieure ayant le même objet.

Il est précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, le prix des actions à émettre ne pourrait être ni inférieur de plus de 20 % (ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans ou de tout autre pourcentage maximum prévu par les dispositions applicables au moment de la fixation du prix) à la moyenne des premiers cours cotés de l'action lors des 20 séances de Bourse précédant la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni supérieur à cette moyenne.

Le Conseil d'administration disposerait, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, et plus généralement faire le nécessaire en pareille matière.

Le Conseil d'administration ne pourrait, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente autorisation en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des salariés ou mandataires sociaux de filiales situées hors de France (vingt-troisième résolution)

Nous vous proposons de renouveler la délégation consentie l'année dernière et donc de déléguer au Conseil d'administration sa compétence de procéder, en une ou plusieurs fois, hors plan d'épargne Groupe, à l'émission d'actions ordinaires de la Société dont la souscription sera réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des filiales de la Société dont le siège social est situé hors de France.

Le prix de souscription des actions nouvelles serait fixé par le Conseil d'administration selon l'une des deux modalités suivantes, à son choix :

- prix de souscription égal à la moyenne des cours d'ouverture de l'action Ingenico Group sur le marché d'Euronext Paris lors des 20 séances de Bourse précédant la décision du Conseil d'administration, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 20 % ; ou
- prix de souscription égal au cours d'ouverture de l'action Ingenico sur le marché d'Euronext Paris le jour de la décision du Conseil d'administration, éventuellement diminué d'une décote maximale de 20 %, étant précisé que la modalité retenue, ou le montant de décote retenu, pourra différer selon les augmentations de capital ou les bénéficiaires.

Une telle délégation permettrait d'avoir une certaine flexibilité par rapport aux contraintes fiscales ou réglementaires de certains pays dans lesquels cette autorisation serait mise en œuvre. C'est la raison pour laquelle nous vous demandons de bien vouloir décider une suppression du droit préférentiel de souscription au profit des salariés et aux mandataires sociaux des filiales de la Société dont le siège social est situé hors de France.

Cette autorisation serait limitée à 2 % du capital de la Société, apprécié au jour d'utilisation de l'autorisation, étant précisé que ces plafonds seraient indépendants de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital. À ce montant s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des titres de capital de la Société.

Cette autorisation aurait une durée de 18 mois et priverait d'effet la délégation antérieure ayant le même objet.

Le Conseil d'administration ne pourrait, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente autorisation en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Autorisation en matière d'attribution gratuite d'actions en faveur des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux (vingt-quatrième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose de l'autoriser, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, à procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, en une ou plusieurs fois au profit de bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires, qui seraient des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux éligibles, de la Société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés, au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce

Il vous est ainsi demandé d'autoriser le Conseil pour une période de 38 mois à attribuer gratuitement des actions au bénéfice des membres du personnel salariés et des mandataires sociaux du Groupe.

Le nombre total d'actions qui pourraient ainsi être attribuées gratuitement ne pourra pas dépasser 3 % du capital social au jour de l'Assemblée et le nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux mandataires sociaux ne pourra dépasser 0,5 % du capital au sein de cette enveloppe.

À cet égard, il est précisé que les plans d'actions gratuites pour lesquels la période d'acquisition est en cours représentent 0,9 % du capital de la Société.

L'attribution des actions aux bénéficiaires ne serait définitive qu'au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration et ne pourra être inférieure à trois ans qui ne serait pas suivie d'une période de conservation.

Il est précisé que les actions attribuées aux bénéficiaires salariés et/ou mandataires sociaux exécutifs seraient assorties de 3 critères de performance (2 critères internes et 1 critère externe) minimum appréciés sur une période d'acquisition minimum de trois ans fixés par le Conseil d'administration en fonction desquels sera déterminé le nombre d'actions définitivement acquises par ces derniers.

Dans ce cadre, il vous est demandé d'autoriser le Conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions et de lui conférer tous pouvoirs pour fixer les conditions et le cas échéant les critères et conditions de performance, de fixer la liste des bénéficiaires et plus généralement faire le nécessaire en pareille matière.

Cette autorisation emporterait renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles émises par incorporation de réserves, primes et bénéfices et priverait d'effet l'autorisation actuellement en vigueur pour sa partie non utilisée.

Modification de l'article 13 des statuts – Limite d'âge statutaire pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'administration (vingt-cinquième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose au titre de la vingt-cinquième résolution :

- d'élever la limite d'âge statutaire pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'administration pour la porter de 75 ans à 80 ans ;
- de modifier en conséquence et comme suit le 3e alinéa de l'article 13 des statuts, le reste de l'article demeurant inchangé :

  « Article 13 – Présidence – Direction générale

  […]

  Les fonctions de Président du Conseil d'administration prennent fin, de plein droit, à l'issue de la première Assemblée générale ordinaire tenue dans l'année où il a atteint quatre-vingts ans. »

Modification des articles 12 et 13 des statuts – Désignation d'un Vice-Président (vingt-sixième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose, aux termes de la vingt-sixième résolution :

- de modifier le quatrième alinéa de l'article 13 des statuts, comme suit afin de prévoir la désignation d'un Vice-Président en lieu et place de l'Administrateur délégué, le reste de l'article demeurant inchangé :

  « Vice-Président : Le Conseil d'administration peut élire parmi ses membres un Vice-Président qui doit être obligatoirement une personne physique à peine de nullité de sa nomination.

  Le Vice-Président du Conseil d'administration supplée le Président du Conseil d'administration en cas d'empêchement temporaire ou de décès. En cas d'empêchement temporaire, la suppléance vaut pour la durée de l'empêchement ; en cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau Président du Conseil d'administration. »
- de remplacer le troisième alinéa de la partie « Délibérations du Conseil » de l'article 12 comme suit afin de prévoir la faculté pour le Vice-Président de convoquer une réunion du Conseil d'administration en cas d'empêchement du Président du Conseil d'administration :

  « Le Conseil d'administration se réunit sur convocation de son Président, de son Vice-Président en cas d'empêchement du Président du Conseil d'administration ou de la moitié de ses membres, aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, en un lieu fixé par la convocation. Le mode de convocation est déterminé par le Conseil. »

Modification de l'article 12 des statuts pour supprimer l'obligation statutaire pour les Administrateurs de détenir des actions de la Société (vingt-septième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose connaissance prise des dispositions du Règlement intérieur du Conseil d'administration prévoyant une obligation de détention d'au moins 1 000 actions pour chaque Administrateur de :

- supprimer l'obligation statutaire pour les Administrateurs de détenir dix actions de la Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-25 du Code de commerce telles que modifiées par la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 ;
- de modifier en conséquence le paragraphe « Actions d'Administrateur » de l'article 12 des statuts comme suit :

  « Article 12 – Actions d'administrateur : Chaque administrateur doit être propriétaire d'actions, dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions du règlement intérieur du Conseil. Ces actions seront nominatives et elles devront être entièrement libérées.

  Cette disposition ne s'applique pas aux actionnaires salariés nommés administrateurs en application de l'article L.225-23 du code de commerce.

  Dans l'hypothèse où il viendrait à ne plus détenir le nombre requis d'actions, l'administrateur concerné disposerait, conformément aux dispositions de ce règlement intérieur, d'un délai pour rétablir sa situation, faute de quoi il serait réputé démissionnaire d'office. »
- supprimer le 13e alinéa du paragraphe « Nomination des administrateurs » de l'article 12 des statuts, qui est le suivant : « Par exception à la règle prévue au présent article pour les Administrateurs nommés par l'Assemblée générale, l'Administrateur représentant les salariés n'est pas tenu de posséder un nombre minimum d'actions. », le reste de l'article demeurant inchangé.

Pouvoirs pour formalités (vingt-huitième résolution)

Enfin, la vingt-huitième résolution concerne les pouvoirs devant être consentis en vue d'accomplir les formalités consécutives à la tenue de l'Assemblée générale, en particulier les formalités de dépôt et de publicité.

7.3 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES OPÉRATIONS SUR LE CAPITAL PRÉVUES AUX RÉSOLUTIONS N° 22 À 24 DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 11 JUIN 2019

Assemblée générale mixte du 11 juin 2019

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution des missions prévues par le code de commerce, nous vous présentons nos rapports sur les opérations sur le capital sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

1 Rapport sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe avec suppression du droit préférentiel de souscription (résolution 22)

En exécution de la mission prévue par les articles L.228-92 et L.225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider une émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la société, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe établis par la société et/ou les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions prévues à l'article L.225-180 du code de commerce et à l'article L.3344-1 du code du travail, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximum des augmentations du capital susceptibles de résulter de cette délégation s'élève à 2% du capital social de la société au jour de la décision du conseil d'administration.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L.225-129-6 du code de commerce et L.3332-18 et suivants du code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider une émission, et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions d'émission définitives de cette opération.

Il appartient à votre conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription, et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R.225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

2 Rapport sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée à une catégorie de bénéficiaires (résolution 23)

En exécution de la mission prévue par les articles L.225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider une augmentation du capital, par émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des filiales de la société au sens de l'article L.233-16 du code de commerce, dont le siège social est situé hors de France, pour un montant nominal maximum de 2% du capital de la société au jour de la décision du conseil d'administration, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions d'émission définitives de cette opération.

Il appartient à votre conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et R.225-114 du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'augmentation du capital serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R.225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

3 Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre en faveur des membres du personnel salarié et/ou des mandataires sociaux (résolution 24)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et/ou des mandataires sociaux de votre société et des sociétés ou groupements d'intérêt économiques qui lui sont liés, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 3 % du capital de la société au jour de la présente assemblée et le nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux mandataires sociaux éligibles de la société ne pourra dépasser 0,5 % du capital au sein de cette enveloppe.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 23 avril 2019

KPMG Audit	Mazars
Département de KPMG SA	
Frédéric Quélin	Thierry Blanchetier
Associé	*Associé*

8

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

8.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ 278

8.1.1 Dénomination 278
8.1.2 Siège social 278
8.1.3 Forme juridique 278
8.1.4 Statuts 278
8.1.5 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 281
8.1.6 Organigramme du Groupe (au 31 décembre 2018) 282

8.2 RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL 284

8.2.1 Capital social 284
8.2.2 Évolution du capital social au cours des cinq dernières années 284
8.2.3 Autorisations et délégations financières données par l'Assemblée générale au Conseil d'administration 286
8.2.4 Capital potentiel 288

8.3 ACTIONNARIAT 289

8.3.1 Évolution de l'actionnariat au cours des trois derniers exercices 289
8.3.2 Politique de distribution de dividendes 291
8.3.3 Franchissements de seuils au 31 mars 2019 291
8.3.4 Pactes d'actionnaires 292

8.4 MARCHÉ DES TITRES INGENICO GROUP 293

8.4.1 Marché des actions Ingenico Group 293
8.4.2 Cours de Bourse de l'action Ingenico Group et volumes de transactions (code ISIN FR FR0000125346) 293
8.4.3 OCEANE et obligations 294

8.5 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 294

8.5.1 Documents accessibles au public 294
8.5.2 Calendrier de communication financière 2019 294
8.5.3 Responsables du Document de référence 294
8.5.4 Responsables du contrôle des comptes et honoraires 295

8.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

8.1.1 Dénomination

Dénomination : Ingenico Group.

8.1.2 Siège social

Siège social : 28-32, boulevard de Grenelle, 75015 Paris.

Téléphone : +33 (0)1 58 01 80 00

8.1.3 Forme juridique

Forme juridique et législation applicable : société anonyme de droit français, à Conseil d'administration, soumise aux dispositions de la partie législative du Code de commerce (livre II) et de la partie réglementaire de ce même code (livre II).

Date de constitution : 10 juin 1980, pour une durée de 99 ans à compter de son immatriculation au Registre du commerce, sauf les cas de dissolution ou de prorogation prévus dans les statuts.

Exercice social : 1er janvier - 31 décembre.

Numéro d'immatriculation au Registre du commerce et des sociétés de Paris : 317 218 758.

Code APE : 6202A.

Numéro Siret : 317 218 758 00124.

Code identifiant de l'émetteur (LEI) : 969500C1KK5OLNWK1S69.

8.1.4 Statuts

Il n'existe pas, dans les statuts, de conditions plus strictes que celles posées par la loi pour modifier les droits des actionnaires ou le capital social.

Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet, en France et en tous pays :

- la recherche, l'étude, la mise au point et la réalisation de tous matériels, systèmes ou dispositifs faisant appel à des techniques nouvelles ;
- la conception et/ou la commercialisation de tous matériels et logiciels relatifs au paiement et au transfert électronique de fonds, de systèmes de gestion du stationnement en milieu urbain et de téléphonie publique ou privée ;
- le développement et/ou la commercialisation, y compris en location, de dispositifs d'émission et de réception de signaux radioélectriques de toute fréquence et de toute nature ;
- l'exploitation, par tous les moyens et sous toutes les formes, de réseaux de télécommunications terrestres, maritimes ou spatiaux, à partir de stations fixes ou mobiles, pour son propre compte ou celui des tiers ;
- la conception de logiciels pour ses propres besoins ou pour les besoins des tiers ;
- le conseil et l'organisation ;
- le support technique et l'entretien de tous les dispositifs et de toutes les installations réalisés ou commercialisés dans le cadre de son objet social ;
- la représentation de toutes sociétés, françaises ou étrangères, dont les fabrications se rattachent directement ou indirectement aux objets ci-dessus définis, y compris les opérations d'importation ou d'exportation.

Pour réaliser cet objet, la Société pourra créer, acquérir, échanger, vendre ou donner à bail avec ou sans promesse de vente, gérer et exploiter directement ou indirectement tous établissements industriels ou commerciaux, usines, chantiers, objets mobiliers ou immobiliers, obtenir ou acquérir tous brevets, licences, procédés ou marques, les exploiter, céder ou apporter, concéder toutes licences de fabrication ou d'exploitation, et généralement faire toutes opérations commerciales, industrielles ou financières, mobilières ou immobilières pouvant se rapporter directement ou indirectement à l'objet social ou lui être utiles. Elle pourra agir directement ou indirectement, pour son compte ou celui des tiers, seule ou en association, participation ou société avec toutes autres sociétés ou personnes et réaliser en France ou à l'étranger, sous quelque forme que ce soit, les opérations entrant dans son objet. Elle pourra prendre des intérêts ou participations dans toutes entreprises françaises ou étrangères ayant un objet similaire ou de nature à développer ses propres affaires.

Fixation, affectation et répartition des bénéfices (article 22 des statuts)

Sur les bénéfices nets de chaque exercice, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé cinq pour cent pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint une somme égale au dixième du capital social et il reprend son cours lorsque pour une raison quelconque, la réserve légale descend au-dessous de cette fraction et en particulier en cas d'augmentation du capital de la Société.

Le solde, augmenté le cas échéant des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable.

Sur ce bénéfice, il est prélevé :

- les sommes que l'Assemblée décide d'appliquer à l'amortissement de l'actif social ou d'affecter aux réserves ou au report à nouveau ;
- la somme correspondant à un premier dividende à payer aux actions et représentant un intérêt de 5 % du capital dont lesdites actions sont libérées, sans report d'un exercice sur l'autre en cas d'insuffisance de bénéfices pour assurer ce paiement ;
- le solde éventuel, à répartir entre les actionnaires à titre de superdividende.

L'Assemblée peut également décider de distribuer des sommes prélevées sur les réserves facultatives, soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle. L'Assemblée devra alors indiquer le poste de réserve sur lequel ces prélèvements sont effectués.

Paiement des dividendes (article 23 des statuts)

Les dividendes des actions sont payés dans un délai maximum de neuf mois à compter de la clôture de l'exercice, sauf décision de justice prolongeant ce délai.

L'époque et le lieu de paiement des dividendes seront fixés par le Conseil d'administration.

L'Assemblée générale, statuant sur les comptes de l'exercice, a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions, suivant les modalités prévues par la loi et les présents statuts.

Règles de convocation et conditions d'admission aux Assemblées générales (article 19 des statuts)

Aux termes de l'article 19 des statuts, les Assemblées générales extraordinaires, ordinaires ou spéciales sont convoquées par le Conseil d'administration. Elles peuvent également être convoquées par le Commissaire aux comptes, par un mandataire désigné en justice à la demande de tout intéressé en cas d'urgence ou à la demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins cinq pour cent des actions de la Société, soit d'une association d'actionnaires répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-120 du Code de commerce. Elles peuvent enfin être convoquées par le liquidateur en cas de dissolution.

Les Assemblées générales se tiennent au lieu indiqué sur la convocation, qui peut être le siège social de la Société ou tout autre lieu, le cas échéant, situé dans un rayon de cinquante kilomètres du siège social.

La convocation des Assemblées générales sera faite conformément à la réglementation en vigueur.

Si l'Assemblée générale n'a pu délibérer, faute d'atteindre le quorum requis, la deuxième Assemblée est convoquée dix jours francs au moins à l'avance, dans les mêmes formes que la première, l'avis ou les lettres de convocation de cette seconde Assemblée reproduisant la date et l'ordre du jour de la première.

L'établissement de l'ordre du jour et la rédaction des résolutions à soumettre à l'Assemblée générale seront effectués par l'auteur de la convocation. Le Conseil d'administration doit ajouter à cet ordre du jour les points et les projets de résolution dont il aura été saisi, soit par un ou plusieurs actionnaires représentant ensemble au moins la quotité requise du capital prévue par la loi, soit par une association d'actionnaires répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-120 du Code de commerce, soit, pour les seuls projets de résolutions, par le Comité d'entreprise. Les auteurs de la demande transmettent, à l'appui de leur demande, tout document requis par les textes légaux et réglementaires applicables.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au plus tard le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

Les actionnaires peuvent se faire représenter par toute personne physique ou morale de leur choix dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur. Dans ce cas, le mandant doit établir une procuration signée, indiquant le nom, le prénom et l'adresse du mandataire. Le mandataire ne peut se substituer à une autre personne. La procuration n'est valable que pour une seule Assemblée ou pour les Assemblées successives convoquées avec le même ordre du jour.

Tout actionnaire pourra également, si le Conseil le décide au moment de la convocation ou de l'avis de réunion de l'Assemblée, participer et voter aux Assemblées par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication permettant son identification dans les conditions et suivant les modalités prévues par la loi.

À chaque Assemblée générale, il devra être tenu une feuille de présence indiquant :

- les noms, prénoms, domicile de chaque actionnaire et le nombre d'actions dont il est titulaire ainsi que le nombre de voix attaché à ces actions ;
- les noms, prénoms, domicile de chaque mandataire et le nombre d'actions dont il est titulaire ainsi que le nombre de voix attaché à ces actions ;
- les noms, prénoms, domicile de chaque actionnaire représenté et le nombre d'actions dont il est titulaire, ainsi que le nombre de voix attaché à ces actions.

La feuille de présence doit être émargée par les actionnaires présents et par les mandataires. Elle sera certifiée exacte par le bureau de l'Assemblée. Les pouvoirs seront annexés à la feuille de présence qui sera conservée au siège social et communiquée à tout requérant.

L'Assemblée générale régulièrement constituée représente l'universalité des actionnaires. Ses décisions sont obligatoires pour tous, même pour les absents, les dissidents ou les incapables. Dans toutes les Assemblées ordinaires ou extraordinaires, le quorum est calculé sur l'ensemble des actions composant le capital social et, dans les Assemblées spéciales, sur l'ensemble des actions de la catégorie intéressée, déduction faite de celles qui sont privées du droit de vote en vertu des dispositions législatives ou réglementaires.

Les délibérations des Assemblées générales sont constatées par des procès-verbaux signés par les membres du bureau. Ces procès-verbaux sont inscrits ou enliassés dans un registre spécial, coté et paraphé, conformément aux prescriptions réglementaires.

Règles de quorum et de majorité lors des Assemblées ordinaires

Tous les actionnaires peuvent participer aux délibérations et prendre part aux votes sur les résolutions pourvu que les actions détenues soient entièrement libérées des versements exigibles.

Pour délibérer valablement, l'Assemblée générale doit être composée, en première convocation, d'un nombre d'actionnaires représentant au moins le cinquième du capital social. Si cette condition n'est pas remplie, l'Assemblée générale réunie sur seconde convocation peut alors délibérer valablement quel que soit le nombre des actions représentées, mais exclusivement sur les objets figurant à l'ordre du jour de la précédente réunion.

Les décisions de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires sont prises à la majorité, plus une, des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés. Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède et représente d'actions sans limitation sauf dans les Assemblées générales constitutives ou à caractère constitutif, dans lesquelles chaque actionnaire dispose des voix de son mandant dans les mêmes conditions et dans les mêmes limites.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

En outre, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double est conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Règles de quorum et de majorité lors des Assemblées extraordinaires

Les décisions sont prises à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés. Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède et représente d'actions sans limitation sauf dans les Assemblées générales constitutives ou à caractère constitutif, dans lesquelles chaque actionnaire dispose des voix de son mandant dans les mêmes conditions et dans la même limite. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

En outre, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou prime d'émission, ce droit de vote double est conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

L'Assemblée générale extraordinaire est régulièrement constituée et délibère valablement dès qu'elle est composée d'un nombre d'actionnaires représentant au moins le quart du capital social. Si cette condition n'est pas remplie, une nouvelle Assemblée devra être convoquée dans les formes légales en indiquant l'ordre du jour, la date et le résultat de la précédente Assemblée. Cette Assemblée réunie sur deuxième convocation délibérera valablement si elle est composée d'actionnaires représentant le cinquième du capital social au moins. À défaut de quorum, cette seconde Assemblée peut être prorogée dans les mêmes conditions de convocation et de réunion, à une date ultérieure de deux mois au plus à partir du jour auquel elle avait été convoquée.

Nonobstant ce qui précède et par dérogation légale, l'Assemblée générale extraordinaire qui doit décider d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, pourra statuer aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée générale ordinaire.

Règles de quorum et de majorité lors des Assemblées spéciales

Les Assemblées générales spéciales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Droits de vote double

Aux termes de l'article 19 des statuts :

« Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

En outre, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double est conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. »

Ce dispositif a été, pour la première fois, inséré dans les statuts par décision de l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 1986, qui a instauré le vote double pour les actions entièrement libérées justifiant d'une inscription nominative depuis cinq ans au moins au nom du même actionnaire. Puis l'Assemblée du 8 juin 1988 a modifié les statuts en réduisant la durée d'inscription nominative de cinq ans à quatre ans, durée encore réduite à la durée actuelle de deux ans par décision de l'Assemblée du 18 septembre 1998.

Par ailleurs, conformément à l'article L. 225-124, alinéa 1 du Code de commerce, le droit de vote double cesse de plein droit lorsque l'action est convertie au porteur ou transférée en propriété. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre ce droit, tout comme en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

Sous réserve du droit de vote double accordé à tout actionnaire détenant des actions entièrement libérées depuis au moins deux ans sous forme nominative, aucune clause statutaire ou règlement de l'émetteur n'est susceptible d'avoir pour effet de retarder, de différer ou empêcher le changement de contrôle de la Société.

Franchissements de seuils (article 8 des statuts)

Outre les franchissements de seuils légaux qui doivent être déclarés à la Société et à l'Autorité des marchés financiers dans les conditions prévues à l'article L. 233-7 du Code de commerce, toute personne physique ou morale qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus de 2 % du capital ou des droits de vote de la Société ou tout multiple de ce pourcentage informe la Société du nombre total d'actions et des droits de vote qu'elle possède dans un délai de quatre jours de Bourse (avant clôture) à compter du franchissement de chacun de ces seuils par lettre recommandée avec avis de réception. À défaut d'avoir été déclarées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires dans les conditions prévues par la loi si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires, détenant ensemble 5 % au moins du capital, en font la demande lors de cette Assemblée. Toute personne est également tenue d'informer la Société dans les formes et délais prévus ci-dessus lorsque sa participation directe ou indirecte devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

Démembrement de propriété (article 11 des statuts)

Sauf convention contraire signifiée à la Société, les usufruitiers d'actions représentent valablement les nus-propriétaires à l'exclusion du droit de vote qui appartient au nu-propriétaire dans les Assemblées générales extraordinaires.

Titres au porteur identifiables (article 11 des statuts)

La Société peut demander à tout moment au dépositaire central d'instruments financiers l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux dans les conditions fixées à l'article L. 228-2 du Code de commerce.

8.1.5 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

La structure du capital de la Société, les clauses des conventions visées à l'article L. 233-11 du Code de commerce, les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des dispositions applicables en matière de franchissement de seuil sont décrites à la section 8.3 du Document de référence 2018.

Il n'existe pas de restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote (en dehors de la sanction d'un défaut de déclaration d'un franchissement de seuil statutaire) ou aux transferts d'actions.

Il n'existe pas de détenteurs comportant des droits de contrôle spéciaux.

Il n'existe pas de système d'actionnariat du personnel prévoyant un mécanisme de contrôle.

Les pouvoirs du Conseil d'administration et les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil sont décrits ci-dessus.

L'Assemblée générale extraordinaire peut prendre toutes décisions et apporter toutes modifications aux statuts dans leurs dispositions.

Les accords prévoyant des indemnités pour les dirigeants notamment en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle sont décrits au ci-dessus.

Il n'existe pas d'accords significatifs conclus par la Société qui seraient modifiés ou prendraient fin en cas de changement de contrôle de la Société.

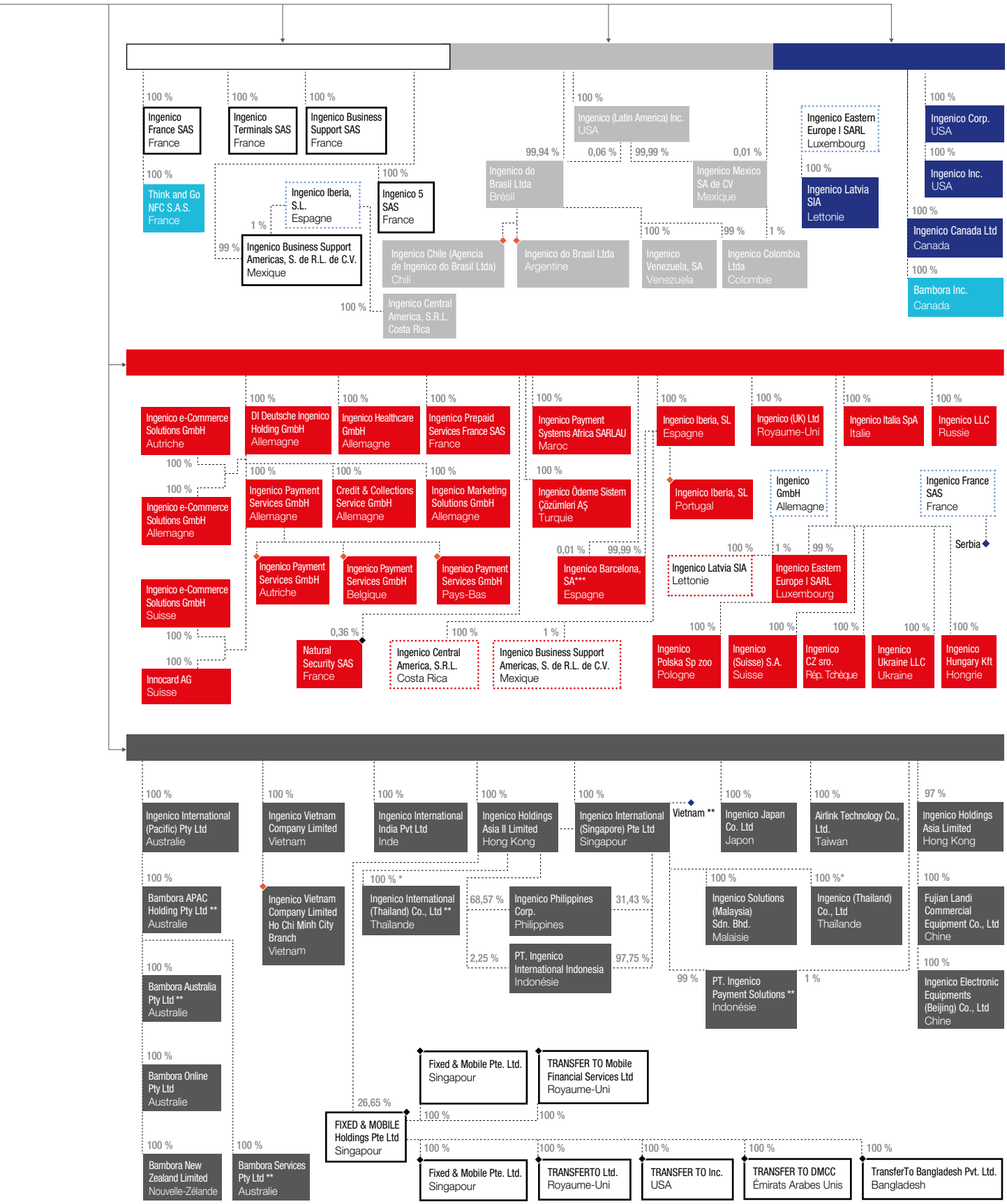
Dans le cadre des emprunts obligataires émis les 13 mai 2014 et 13 septembre 2017, les porteurs de titres (au sens des « Termes et conditions des obligations ») ont le droit, en cas de changement de contrôle de l'émetteur, de demander à celui-ci de racheter ou de favoriser l'achat de leurs obligations à leur valeur nominale augmentée des intérêts courus, conformément aux termes et conditions des obligations – « Rachat au gré des porteurs d'obligations suite à un changement de contrôle ». De la même manière, les porteurs d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions Ingenico Group SA nouvelles ou existantes (OCEANEs) émises le 26 juin 2015 disposent d'un droit de rachat en cas de changement de contrôle de l'émetteur selon les dispositions prévues aux termes et conditions desdites obligations convertibles.

Par ailleurs, dans le cadre du financement du Groupe, des cas de remboursement anticipé sont prévus à l'initiative d'Ingenico ou des prêteurs (voir la note 9.b. aux états financiers consolidés au 31 décembre 2018).

Il n'existe pas d'accord prévoyant au bénéfice des salariés de la Société des indemnités s'ils démissionnent ou sont licenciés ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.

Il n'existe pas d'accord entre les actionnaires dont la Société a connaissance pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

8.1.6 Organigramme du Groupe (au 31 décembre 2018)


100 % Ingenico France SAS France
100 % Ingenico Terminals SAS France
100 % Ingenico Business Support SAS France
100 % Think and Go NFC S.A.S. France
Ingenico Iberia, S.L. Espagne
1 %
99 % Ingenico Business Support Americas, S. de R.L. de C.V. Mexique
100 % Ingenico 5 SAS France
100 % Ingenico Central America, S.R.L. Costa Rica
100 % Ingenico (Latin America) Inc. USA
99,94 % Ingenico do Brasil Ltda Brésil
0,06 %
99,99 %
0,01 % Ingenico Mexico SA de CV Mexique
Ingenico Chile (Agencia de Ingenico do Brasil Ltda) Chili
Ingenico do Brasil Ltda Argentine
100 % Ingenico Venezuela, SA Venezuela
99 %
1 % Ingenico Colombia Ltda Colombie
Ingenico Eastern Europe I SARL Luxembourg
100 % Ingenico Latvia SIA Lettonie
100 % Ingenico Corp. USA
100 % Ingenico Inc. USA
100 % Ingenico Canada Ltd Canada
100 % Bambora Inc. Canada
Ingenico e-Commerce Solutions GmbH Autriche
100 % DI Deutsche Ingenico Holding GmbH Allemagne
100 % Ingenico Healthcare GmbH Allemagne
100 % Ingenico Prepaid Services France SAS France
100 % Ingenico Payment Systems Africa SARLAU Maroc
100 % Ingenico Iberia, SL Espagne
100 % Ingenico (UK) Ltd Royaume-Uni
100 % Ingenico Italia SpA Italie
100 % Ingenico LLC Russie
100 % Ingenico e-Commerce Solutions GmbH Allemagne
100 % Ingenico Payment Services GmbH Allemagne
100 % Credit & Collections Service GmbH Allemagne
100 % Ingenico Marketing Solutions GmbH Allemagne
100 % Ingenico Ödeme Sistem Çözümleri AŞ Turquie
Ingenico Iberia, SL Portugal
Ingenico GmbH Allemagne
Ingenico France SAS France
Serbia
Ingenico Payment Services GmbH Autriche
Ingenico Payment Services GmbH Belgique
Ingenico Payment Services GmbH Pays-Bas
0,01 %
99,99 % Ingenico Barcelona, SA*** Espagne
100 % Ingenico Latvia SIA Lettonie
1 %
99 % Ingenico Eastern Europe I SARL Luxembourg
Ingenico e-Commerce Solutions GmbH Suisse
100 % Innocard AG Suisse
0,36 % Natural Security SAS France
100 % Ingenico Central America, S.R.L. Costa Rica
1 % Ingenico Business Support Americas, S. de R.L. de C.V. Mexique
100 % Ingenico Polska Sp zoo Pologne
100 % Ingenico (Suisse) S.A. Suisse
100 % Ingenico CZ sro. Rép. Tchèque
100 % Ingenico Ukraine LLC Ukraine
100 % Ingenico Hungary Kft Hongrie
100 % Ingenico International (Pacific) Pty Ltd Australie
100 % Ingenico Vietnam Company Limited Vietnam
100 % Ingenico International India Pvt Ltd Inde
100 % Ingenico Holdings Asia II Limited Hong Kong
100 % Ingenico International (Singapore) Pte Ltd Singapour
Vietnam **
100 % Ingenico Japan Co. Ltd Japon
100 % Airlink Technology Co., Ltd. Taiwan
97 % Ingenico Holdings Asia Limited Hong Kong
100 % Bambora APAC Holding Pty Ltd ** Australie
Ingenico Vietnam Company Limited Ho Chi Minh City Branch Vietnam
100 % * Ingenico International (Thailand) Co., Ltd ** Thaïlande
68,57 % Ingenico Philippines Corp. Philippines
31,43 %
2,25 % PT. Ingenico International Indonesia Indonésie
97,75 %
100 % Ingenico Solutions (Malaysia) Sdn. Bhd. Malaisie
100 %* Ingenico (Thailand) Co., Ltd Thaïlande
100 % Fujian Landi Commercial Equipment Co., Ltd Chine
100 % Bambora Australia Pty Ltd ** Australie
99 % PT. Ingenico Payment Solutions ** Indonésie
1 %
100 % Ingenico Electronic Equipments (Beijing) Co., Ltd Chine
100 % Bambora Online Pty Ltd Australie
Fixed & Mobile Pte. Ltd. Singapour
TRANSFER TO Mobile Financial Services Ltd Royaume-Uni
26,65 % FIXED & MOBILE Holdings Pte Ltd Singapour
100 %
100 %
100 % Bambora New Zealand Limited Nouvelle-Zélande
100 % Bambora Services Pty Ltd ** Australie
100 % Fixed & Mobile Pte. Ltd. Singapour
100 % TRANSFERTO Ltd. Royaume-Uni
100 % TRANSFER TO Inc. USA
100 % TRANSFER TO DMCC Émirats Arabes Unis
100 % TransferTo Bangladesh Pvt. Ltd. Bangladesh

8.2 RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL

8.2.1 Capital social

Le capital au 31 décembre 2018 s'établissait à 63 144 527 euros, correspondant à un nombre identique d'actions représentant 69 163 350 droits de vote théoriques (incluant les actions privées du droit de vote) et 67 802 996 droits de vote exerçables en Assemblée, la différence étant constituée des actions auto-détenues par la Société à cette date. L'écart entre le nombre d'actions et le nombre de droits de vote résulte de l'existence d'un droit de vote double.

Au 31 mars 2019, le capital s'établissait à 63 144 527 euros, correspondant à un nombre identique d'actions représentant 69 114 746 droits de vote théoriques (incluant les actions privées du droit de vote) et 67 754 392 droits de vote exerçables en Assemblée, la différence étant constituée des actions auto-détenues par la Société à cette date.

8.2.2 Évolution du capital social au cours des cinq dernières années

Date	Opération	Nombre d'actions émises/ annulées	Nominal	Nombre d'actions	Capital
11 juin 2014	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre du paiement du dividende en actions au titre de l'exercice 2013	+ 398 304	1 €	53 484 613	53 484 613 €
23 juin 2014	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions nouvelles attribuées gratuitement	+ 397 832	1 €	53 882 445	53 882 445 €
7 juillet 2014	Constatation par le Président-Directeur général de la création de 661 146 actions d'un montant nominal de 1 € chacune dans le cadre de la conversion de 651 377 OCEANE Ingenico 2011/2017	+ 661 146	1 €	54 543 591	54 543 591 €
1er septembre 2014	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre de la conversion d'OCEANE Ingenico 2011/2017	+ 1 131 016	1 €	55 674 607	55 674 607 €
9 septembre 2014	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre de la conversion d'OCEANE Ingenico 2011/2017	+ 356 856	1 €	56 031 463	56 031 463 €
9 octobre 2014	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre de la conversion d'OCEANE Ingenico 2011/2017	+ 79 170	1 €	56 110 633	56 110 633 €
12 novembre 2014	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre de la conversion d'OCEANE Ingenico 2011/2017	+ 173 249	1 €	56 283 882	56 283 882 €
9 décembre 2014	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre de la conversion d'OCEANE Ingenico 2011/2017	+ 1 152 899	1 €	57 436 781	57 436 781 €
14 janvier 2015	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre de la conversion d'OCEANE Ingenico 2011/2017	+ 3 216 566	1 €	60 653 347	60 653 347 €
10 juin 2015	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre du paiement du dividende en actions au titre de l'exercice 2014	+ 313 580	1 €	60 966 927	60 966 927 €

Date	Opération	Nombre d'actions émises/ annulées	Nominal	Nombre d'actions	Capital
31 juillet 2015	Constatation par le Président-Directeur général, sur délégation du Conseil d'administration de la création d'actions dans le cadre de l'émission de 23 673 actions dans le cadre de l'augmentation de capital social en faveur des salariés d'Ingenico éligibles à un plan d'épargne entreprise	+ 23 673	1 €	60 990 600	60 990 600 €
3 juin 2016	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre du paiement du dividende en actions au titre de l'exercice 2015	+ 502 641	1 €	61 493 241	61 493 241 €
28 octobre 2016	Annulation de 149 560 actions détenues par la Société	- 149 560	1 €	61 343 681	61 343 681 €
29 octobre 2016	Constatation par le Président-Directeur général de la création de 149 560 actions nouvelles d'un euro chacune entièrement libérées, dans le cadre de l'attribution définitive des actions attribuées gratuitement le 29 octobre 2014	+ 149 560	1 €	61 493 241	61 493 241 €
12 juin 2017	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre du paiement du dividende en actions au titre de l'exercice 2016	+ 731 856	1 €	62 225 097	62 225 097 €
26 juillet 2017	Constatation par le Président-Directeur général, sur délégation du Conseil d'administration de la création d'actions dans le cadre de l'émission de 26 017 actions dans le cadre de l'augmentation de capital social en faveur des salariés d'Ingenico éligibles à un plan d'épargne entreprise	+ 26 017	1 €	62 251 114	62 251 114 €
29 juillet 2017	Constatation par le Président-Directeur général de la création de 112 000 actions nouvelles d'un euro chacune entièrement libérées, dans le cadre de l'attribution définitive des actions attribuées gratuitement le 29 juillet 2015	+ 112 000	1 €	62 363 114	62 363 114 €
21 juin 2018	Constatation par le Président-Directeur général de la création de 781 413 actions dans le cadre du paiement du dividende en actions au titre de l'exercice 2017	+ 781 413	1 €	63 144 527	63 144 527 €

8.2.3 Autorisations et délégations financières données par l'Assemblée générale au Conseil d'administration

Capital autorisé non émis

Un tableau récapitulatif des délégations et autorisations en cours de validité qui ont été accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital, ainsi que des utilisations qui en ont été faites au cours de l'exercice 2018 figure ci-après. Il est précisé que certaines autorisations arrivant ou étant arrivées à échéance, de nouvelles autorisations seront soumises au vote de l'Assemblée générale devant se tenir le 11 juin 2019.

Nature de l'autorisation / de la délégation	Montant maximum de l'autorisation *(en valeur nominale)*	Durée	Utilisation faite au cours de l'exercice 2018
Assemblée générale du 16 mai 2018 Réduction de capital par annulation d'actions [4]	Dans la limite de 10 % du capital	24 mois	Néant
Assemblée générale du 10 mai 2017 Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes [1] [4]	10 000 000 euros Plafond indépendant	26 mois	Néant
Assemblée générale du 16 mai 2018 Émission d'actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, avec maintien du droit préférentiel de souscription [4]	Montant nominal global des actions susceptibles d'être émises : 30 000 000 euros [3] Montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis : 1 500 000 000 euros	26 mois	Néant
Assemblée générale du 16 mai 2018 Émission d'actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange [4]	Montant nominal global des actions susceptibles d'être émises : 6 236 311 euros [2] Montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis : 1 500 000 000 euros [2]	26 mois	Néant
Assemblée générale du 16 mai 2018 Émission d'actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créances et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier [4]	Montant nominal global des actions susceptibles d'être émises : 6 236 311 euros [2] Montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émises : 1 500 000 000 euros [2]	26 mois	Néant
Assemblée générale du 16 mai 2018 Augmentation de capital pour rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital [4]	Dans la limite de 10 % du capital [2]	26 mois	Néant
Assemblée générale du 16 mai 2018 Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne entreprise [1] [4]	Dans la limite de 2 % du capital social Plafond indépendant	26 mois	Néant
Assemblée générale du 16 mai 2018 Émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des salariés et mandataires des sociétés étrangères du Groupe en dehors d'un plan d'épargne entreprise [1][4]	Dans la limite de 2 % du capital social Plafond indépendant	18 mois	Néant

Nature de l'autorisation / de la délégation	Montant maximum de l'autorisation *(en valeur nominale)*	Durée	Utilisation faite au cours de l'exercice 2018
Assemblée générale du 29 avril 2016 Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre (1)	Dans la limite de 5 % du capital social avec une limite de 2 % du capital social pour les mandataires sociaux de la Société	38 mois	Attribution de 419 174 actions sous conditions de performance (pour plus de détail se référer à la section 3.3.3 du présent Document de référence)

(1) De nouvelles délégations et autorisations seront soumises au vote de l'Assemblée générale mixte devant se tenir le 11 juin 2019.

(2) Ces délégations ont été données dans les limites globales suivantes : Montant nominal maximum des augmentations de capital : 10 % du capital social au jour de l'Assemblée générale du 16 mai 2018 (soit 6 236 311 euros). Les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de ces résolutions s'imputent sur le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises au titre de la délégation avec maintien du droit préférentiel de souscription ci-dessus. Montant global maximum des titres de créance susceptible d'être émis : 1 500 000 euros.

(3) Sur ce montant s'imputent le montant nominal des augmentations de capital social, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées sur la base des délégations consenties par l'Assemblée générale du 16 mai 2018 aux fins de procéder à des émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public ou en rémunération d'une offre publique d'échange, par placement privé, ainsi que dans le cadre de la clause d'extension ou encore en rémunération d'apports en nature.

(4) Suspendue en période d'offre publique.

Autorisations financières de rachat d'actions

Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions au cours de l'exercice 2018 (article L. 225-211 du Code de commerce)

L'Assemblée générale du 16 mai 2018 a autorisé la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions, pour lequel un descriptif du programme a été inclus dans le Document de référence déposé à l'AMF le 18 avril 2018. La mise en œuvre de ce programme a été décidée par le Conseil d'administration du 16 mai 2018.

Ce programme s'est substitué à celui autorisé par l'Assemblée générale du 10 mai 2017.

Nombre d'actions achetées et vendues au cours de l'exercice 2018

Au cours de l'exercice 2018 :

- 596 708 actions ont été achetées dans le cadre du contrat de liquidité au cours moyen de 71,82 euros ;
- 596 708 actions ont été vendues dans le cadre du contrat de liquidité au cours moyen de 71,96 euros ;
- 1 277 000 actions ont été achetées par la Société pour une valeur globale de 86 millions d'euros en couverture de ses engagements envers les bénéficiaires d'actions gratuites, de plans d'épargne d'entreprise ou porteurs d'OCEANES.

Nombre et valeur des actions propres détenues au 31 décembre 2018

Compte tenu des achats et ventes effectués au cours de l'exercice, le portefeuille du contrat de liquidité ne contient pas d'action au 31 décembre 2018.

Par ailleurs, le portefeuille des actions achetées pour d'autres motifs par la Société s'établissait, au 31 décembre 2018, à 1 360 354 actions.

Ainsi, au 31 décembre 2018, la Société détenait un total de 1 360 354 actions propres, soit :

- aucune dans le cadre du contrat de liquidité ;
- 1 360 354 ayant été acquises pour d'autres motifs, représentant 2,15 % du capital (sur un total de 63 144 527 actions d'une valeur nominale de 1 euro l'action).

Les valeurs de ce portefeuille étaient, à cette date, les suivantes :

- valeur comptable : 88 763 099 euros ;
- valeur de marché 67 391 937,16 euros sur la base du cours de clôture au 31 décembre 2018, soit 49,54 euros ;
- valeur nominale globale : 1 360 354 euros.

Utilisation des actions propres et réallocations à d'autres finalités

Au cours de l'exercice 2018, 31 380 actions auto-détenues ont été utilisées afin d'être attribuées aux bénéficiaires de plans d'actions gratuites.

Aucune réallocation n'a eu lieu au cours de l'exercice 2018.

Autorisation financière de réduire le capital

L'Assemblée générale du 16 mai 2018 a autorisé la Société à réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues pour une durée de 24 mois, soit jusqu'au 15 mai 2020.

149 560 actions détenues par la Société ont été annulées le 28 octobre 2016 dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 29 avril 2016.

Cette autorisation n'a pas été utilisée au cours de l'exercice 2018.

Position ouverte sur produits dérivés

	Positions ouvertes à l'achat		Positions ouvertes à la vente	
	Options d'achat achetées	Achats à terme	Options d'achat vendues	Ventes à terme
Nombre de titres	1 500 000	-	-	-
Échéance maximale moyenne	26/06/2022	-	-	-
Prix d'exercice *(en euros)*	172,15	-	-	-

Ingenico Group a procédé à l'achat de 1 500 000 options d'achat exerçables à tout moment jusqu'à l'échéance (options américaines), portant sur 1 513 500 actions [(1)], ce qui lui permettra de couvrir partiellement ses obligations de livraison d'actions propres, au titre de la conversion éventuelle des obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes (OCEANE), à échéance du 26 juin 2022. Ces options d'achat portent sur 52,1 % des 2 904 443 OCEANE en circulation.

8.2.4 Capital potentiel

Le capital potentiel est composé d'actions attribuées gratuitement qui pourront être des actions nouvelles ou existantes ainsi que d'obligations à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) émises le 26 juin 2015.

Cela représente au 31 décembre 2018, un pourcentage de dilution maximum du capital de 5,57 % (hors produits dérivés liés aux OCEANES et actions auto-détenues par la Société) et 1,02 % (après déduction des produits dérivés liés aux OCEANES et des actions auto-détenues par la Société).

Options de souscription

Au 31 décembre 2018, il ne reste plus d'options de souscription exerçables.

Actions de performance

Au cours de l'exercice 2018, la Société a procédé à l'attribution gratuite de 419 174 actions au profit des salariés du Groupe dont l'attribution définitive est soumise à l'atteinte de critères de performance détaillés à la section 3.3.3 du présent Document de référence.

Au 31 décembre 2018, il restait 589 479 actions gratuites pour lesquelles la période d'acquisition n'était pas encore venue à échéance, représentant un pourcentage de dilution du capital de 0,93 %.

Ces actions peuvent être, au choix du Conseil d'administration et jusqu'à l'attribution définitive, des actions existantes ou à émettre.

OCEANE à échéance 26 juin 2022

Le 26 juin 2015, la Société a émis, conformément à la 12e résolution de l'Assemblée générale extraordinaire du 6 mai 2015, dans le cadre d'un placement privé sans droit préférentiel de souscription, un emprunt de 500 millions d'euros, représenté par 2 904 443 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions ordinaires nouvelles ou existantes d'une valeur nominale de 172,15 euros et par un ratio de conversion, à l'origine, de 1 action pour 1 obligation. Ces OCEANES sont cotées sur le marché libre et ont pour date d'échéance le 26 juin 2022.

Les obligations ne portent pas d'intérêt. La Société pourra à son gré remettre des actions nouvelles à émettre ou des actions existantes ou une combinaison des deux.

Aucune action n'a été créée au cours de l'exercice 2018 au titre de l'OCEANE émise le 26 juin 2015.

Au 31 décembre 2018, le nombre d'actions susceptibles d'être créées est de 2 930 583 suite à l'ajustement du ratio de conversion, 1,009 action pour 1 obligation, intervenu à la suite de la distribution du dividende versé en 2018 au titre de l'exercice 2017.

Compte tenu de l'opération de couverture de la dilution potentielle liée à l'obligation convertible OCEANE, intervenue en novembre 2016 et matérialisée par l'achat de 1 500 000 options d'achat portant sur 1 513 500 actions, le pourcentage de dilution maximale du capital lié aux OCEANES à cette date est de 2,24 %.

(1) Sous réserve d'ajustements futurs de la parité.

8.3 ACTIONNARIAT

8.3.1 Évolution de l'actionnariat au cours des trois derniers exercices

La répartition du capital a été établie sur la base d'un nombre total de 63 144 527 actions au 31 décembre 2018, auxquelles sont rattachés 67 802 996 droits de vote (y compris les droits de vote double et déduction faite des actions auto-détenues).

Des droits de vote double sont attachés aux actions inscrites au nominatif depuis plus de 2 ans. Ces droits de vote double ressortent du registre de comptes titres géré par Caceis Corporate Trust.

Conformément à l'article L. 225-124, alinéa 1 du Code de commerce, le droit de vote double cesse de plein droit lorsque l'action est convertie au porteur ou transférée en propriété.

Néanmoins le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre ce droit, tout comme en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

● Principaux actionnaires

À la connaissance de la Société, la situation de l'actionnariat au 31 décembre 2018 était la suivante :

Au 31 décembre 2018	Nombre d'actions	% actions	Nombre de droits de vote	% droits de vote réels	% droits de vote théoriques (1)
Actionnaires					
Allianz Global Investors GmbH (2)	3 757 120	5,95 %	3 757 120	5,54 %	5,43 %
BPI France Participations (3)	3 317 081	5,25 %	6 634 162	9,78 %	9,59 %
Blackrock Inc. (4)	3 009 202	4,77 %	3 009 202	4,44 %	4,35 %
PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	**10 083 403**	**15,97 %**	**13 400 484**	**19,76 %**	**19,38 %**
Actionnariat salarié (article L. 225-102 du Code de commerce)	160 396	0,25 %	306 496	0,45 %	0,44 %
Auto-détention	1 360 354	2,15 %	-	-	1,97 %
dont contrat de liquidité	-	-	-	-	-
Autres actionnaires (porteur et nominatif)	51 540 374	81,62 %	54 096 016	79,78 %	78,21 %
TOTAL	**63 144 527**	**100 %**	**67 802 996**	**100 %**	**100 %**

(1) En vertu de l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF, le nombre de droits de vote théoriques est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote y compris les actions privées de droits de vote.

(2) Selon la dernière déclaration de franchissement de seuil faite à la Société en date du 9 novembre 2018 (position au 8 novembre 2018).

(3) BPI France Participations est contrôlée indirectement par la Caisse des dépôts et consignations qui détient indirectement 3 317 081 actions et 6 634 162 droits de vote selon la plus récente déclaration de franchissement de seuil faite à la Société en date du 31 mai 2017 (position au 25 mai 2017).

(4) Selon la déclaration de franchissement de seuil faite à la Société en date du 26 mars 2018 (position au 22 mars 2018).

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 2 % du capital ou des droits de vote au 31 décembre 2018.

À la connaissance de la Société, il n'y a pas eu de variation significative depuis le 31 décembre 2018, à l'exception des franchissements de seuils détaillés ci-dessous.

La Société n'est pas contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce. Il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun accord qui pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle.

À la connaissance de la Société, la situation de l'actionnariat au 31 décembre 2017 était la suivante :

Au 31 décembre 2017	Nombre d'actions	% actions	Nombre de droits de vote	% droits de vote réels	% droits de vote théoriques (1)
Actionnaires					
Allianz Global Investors GmbH (2)	4 910 776	7,88 %	4 910 776	7,20 %	7,19 %
BPI France Participations (3)	3 317 081	5,32 %	6 634 162	9,73 %	9,71 %
Jupiter Asset Management Limited (4)	2 470 854	3,96 %	2 470 854	3,62 %	3,62 %
PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	**10 698 711**	**17,16 %**	**14 015 792**	**20,55 %**	**20,51 %**
Actionnariat salarié (article L. 225-102 du Code de commerce)	162 950	0,26 %	309 050	0,45 %	0,45 %
Auto-détention	114 734	0,18 %	-	-	0,17 %
dont contrat de liquidité	-	-	-	-	-
Autres actionnaires (porteur et nominatif)	51 386 719	82,40 %	53 887 512	79,00 %	78,87 %
TOTAL	**62 363 114**	**100 %**	**68 212 354**	**100 %**	**100 %**

(1) En vertu de l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF, le nombre de droits de vote théoriques est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote y compris les actions privées de droits de vote.

(2) Selon la plus récente déclaration de franchissement de seuil faite à la Société en date du 17 novembre 2016 (position au 15 novembre 2016).

(3) BPI France Participations est contrôlée indirectement par la Caisse des dépôts et consignations qui détient indirectement 3 317 081 actions et 6 634 162 droits de vote selon la plus récente déclaration de franchissement de seuil faite à la Société en date du 31 mai 2017 (position au 25 mai 2017).

(4) Selon la déclaration de franchissement de seuil faite à la Société en date du 3 octobre 2017 (position au 2 octobre 2017).

À la connaissance de la Société, la situation de l'actionnariat au 31 décembre 2016 était la suivante :

Au 31 décembre 2016	Nombre d'actions	% actions	Nombre de droits de vote	% droits de vote réels	% droits de vote théoriques (1)
Actionnaires					
Allianz Global Investors GmbH (2)	4 910 776	7,99 %	4 910 776	7,52 %	7,51 %
BPI France Participations (3)	3 335 935	5,42 %	3 335 935	5,11 %	5,10 %
Jupiter Asset Management Limited (4)	3 189 054	5,18 %	4 404 847	6,75 %	6,73 %
Amundi (5)	2 365 271	3,85 %	2 365 271	3,62 %	3,62 %
PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	**13 801 036**	**22,44 %**	**15 016 829**	**23,00 %**	**22,96 %**
Actionnariat salarié (article L. 225-102 du Code de commerce)	157 956	0,26 %	303 828	0,46 %	0,46 %
Auto-détention	116 534	0,19 %	-	-	0,18 %
dont contrat de liquidité	-	-	-	-	-
Autres actionnaires (porteur et nominatif)	47 417 715	77,11 %	49 966 625	76,54 %	76,40 %
TOTAL	**61 493 241**	**100 %**	**65 287 282**	**100 %**	**100 %**

(1) En vertu de l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF, le nombre de droits de vote théoriques est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote y compris les actions privées de droits de vote.

(2) Selon la plus récente déclaration de franchissement de seuil faite à la Société en date du 17 novembre 2016 (position au 15 novembre 2016).

(3) BPI France Participations est contrôlée indirectement par la Caisse des dépôts et consignations qui détient indirectement 3 630 945 actions et droits de vote selon la plus récente déclaration de franchissement de seuil faite à la Société en date du 27 juillet 2015 (position au 22 juillet 2015).

(4) Selon la plus récente déclaration de franchissement de seuil faite en application de l'article L. 233-7 du Code de commerce en date du 29 mars 2016 (position au 23 mars 2016).

(5) Selon la déclaration de franchissement de seuil faite à la Société en date du 22 juillet 2016.

8.3.2 Politique de distribution de dividendes

Le paiement des dividendes est défini par le Conseil d'administration de la Société qui prend notamment en compte les résultats, sa situation financière et sa politique d'investissement. La politique de la Société en matière de dividende est la distribution en dividende de 35 % du bénéfice net.

Le Conseil d'administration d'Ingenico a décidé de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires qui se réunira le 11 juin 2019 la distribution d'un dividende pour l'année 2018 de 1,10 euro par action, payable en numéraire ou par action.

Exercice pour lequel dividende est versé	Dividende net par action *(en euros)*	Date de mise en paiement du dividende
2018	1,10	Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 11 juin 2019
2017	1,60	21 juin 2018
2016	1,50	12 juin 2017
2015	1,30	3 juin 2016
2014	1,00	10 juin 2015

Les dividendes non réclamés sont, dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement, prescrits au profit de l'État.

8.3.3 Franchissements de seuils au 31 mars 2019

- **Franchissements de seuils légaux**

Le texte intégral des déclarations de franchissements de seuils dont les références figurent ci-après est disponible sur le site de l'AMF.

Nom de l'actionnaire	Numéro de la décision AMF	Date de la décision AMF	Date du franchissement de seuil	Seuil franchi	Sens du franchissement
BlackRock Inc.	218C0513	1 mars 2018	28 février 2018	5 % du capital	Hausse
BlackRock Inc.	218C0574	12 mars 2018	8 mars 2018	5 % du capital	Baisse
BlackRock Inc.	218C0590	14 mars 2018	12 mars 2018	5 % du capital	Hausse
BlackRock Inc.	218C0611	20 mars 2018	16 mars 2018	5 % du capital	Baisse
BlackRock Inc.	218C0621	21 mars 2018	20 mars 2018	5 % du capital	Hausse
BlackRock Inc.	218C0640	26 mars 2018	22 mars 2018	5 % du capital	Baisse
Allianz Global Investors GmbH	219C0224	6 février 2019	5 février 2019	5 % du capital	Baisse

- **Franchissements de seuils statutaires**

Nom de l'actionnaire	Date du franchissement	Sens du seuil	Seuil franchi	Nombre d'actions après franchissement	% capital après franchissement	% droits de vote après franchissement
Jupiter Asset Management Limited	18 janvier 2018	Baisse	2 % en droits de vote	1 296 156	2,078 %	1,896 %
Jupiter Asset Management Limited	21 février 2018	Baisse	2 % en capital	1 116 156	1,789 %	1,635 %
Allianz Global Investors GmbH	21 février 2018	-	-	4 408 801	7,07 %	6,46 %
Mondrian	8 juin 2018	Hausse	2 %	1 443 435	2,31 %	1,68 %
Moneta	13 juin 2018	Hausse	2 % en capital	1 284 189	2,06 %	1,88 %
Moneta	23 juillet 2018	Baisse	2 % en capital	1 173 410	1,86 %	1,70 %
Mondrian	8 octobre 2018	Baisse	2 % en capital	1 242 295	1,97 %	1,59 %
Allianz Global Investors GmbH	11 octobre 2018	-	-	4 345 973	6,88 %	6,29 %
Allianz Global Investors Fund	11 octobre 2018	Baisse	4 % en capital	2 450 863	3,88 %	3,55 %
Amundi	25 octobre 2018	Hausse	2 % en capital	1 269 692	2,01 %	-
Allianz Global Investors GmbH	31 octobre 2018	Baisse	6 % en droits de vote	4 052 085	6,42 %	5,87 %
Allianz Global Investors GmbH	8 novembre 2018	Baisse	6 % en capital	3 757 120	5,95 %	5,44 %
Amundi	24 décembre 2018	Baisse	2 % en capital	1 261 312	1,99 %	-
Amundi	3 janvier 2019	Hausse	2 % en capital	1 274 614	2,01 %	-
FIL Limited	15 janvier 2019	Hausse	2 % en capital	1 274 545	2,02 %	1,84 %
FIL Limited	23 janvier 2019	Hausse	2 % en droits de vote	1 541 648	2,44 %	2,23 %
Amundi	5 février 2019	Baisse	2 % en capital	1 262 770	1,99 %	-
Allianz Global Investors Fund	5 février 2019	Baisse	2 % en droits de vote	1 306 151	2,07 %	1,89 %
Allianz Global Investors GmbH	19 février 2019	Baisse	4 % en droits de vote	2 687 809	4,26 %	3,89 %
Allianz Global Investors Fund	19 février 2019	Baisse	2 % en capital	1 089 058	1,72 %	1,57 %

8.3.4 Pactes d'actionnaires

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord ou pacte d'actionnaires visés à l'article L. 233-11 du Code de commerce autre que celui publié par l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 206C2177 conclu le 23 novembre 2006 entre, d'une part, les sociétés Candel & Partners SAS [1], FBT SCA [2] (anciennement Financière de Tayninh SCA), Consellior SAS [3] et M. Allan Green et, d'autre part, la société Raiffeisen Centrobank AG [4] (ci-après dénommée « RCB ») concernant la société Ingenico, réitérant et remplaçant l'accord signé le 4 octobre 2004, constitutif d'une action de concert entre ses signataires (cf. D&I 204C1192 du 7 octobre 2004 et 204C1198 du 11 octobre 2004).

Il est précisé qu'en date du 8 novembre 2011, Monsieur Allan Green a informé la Société et l'Autorité des marchés financiers du fait qu'en date du 4 novembre 2011, le groupe Consellior et Raiffeisen Centro Bank AG ont mis fin à l'action de concert qui les regroupait au capital d'Ingenico depuis le 23 novembre 2006. Le concert Consellior compte donc, depuis cette date, uniquement les sociétés Consellior SAS, Candel & Partners et M. Allan Green.

(1) Société contrôlée par M. Allan Green, sise 4, avenue Hoche, 75008 Paris.

(2) Société en commandite par actions détenue à 100 % par Candel & Partners, sise 4, avenue Hoche, 75008 Paris.

(3) Société par actions simplifiée contrôlée par M. Allan Green, sise 4, avenue Hoche, 75008 Paris.

(4) Société du groupe bancaire Raiffeisen, sise Tegetthoffstrasse 1, A-1010 Vienne, Autriche.

8.4 MARCHÉ DES TITRES INGENICO GROUP

8.4.1 Marché des actions Ingenico Group

L'action Ingenico Group est cotée en France sur Euronext Paris, compartiment A, et fait partie depuis août 2015 de l'indice CAC Next 20.

Ingenico Group a annoncé la reclassification de nomenclature par l'ICB (*Industry Classification Benchmark*) du classement « Biens et services industriels » en classement « Technologie », à partir du 19 mars 2012. Ingenico Group a également été intégré au sein des indices Stoxx Europe 600 et SBF 120.

À fin décembre 2018, le cours de clôture de l'action Ingenico Group s'établissait à 49,54 euros, et la capitalisation boursière du Groupe atteignait 3,1 milliards d'euros.

8.4.2 Cours de Bourse de l'action Ingenico Group et volumes de transactions (code ISIN FR FR0000125346)

● **Évolution du cours de Bourse et volume de transactions sur 18 mois**

Mois	Plus haut *(en euros)*	Plus bas *(en euros)*	Volumes échangés *(en millions de titres)*	Clôture *(en euros)*	Capitaux échangés *(en millions d'euros)*	Cours moyen *(en euros)*
Juillet 2017	89,92	79,96	7,64	88,62	652,48	84,87
Août 2017	89,09	81,49	4,03	83,40	343,95	85,12
Septembre 2017	83,73	78,75	6,13	80,20	493,00	80,69
Octobre 2017	83,34	78,17	6,65	83,34	537,77	81,07
Novembre 2017	88,04	78,50	7,30	88,04	607,60	82,99
Décembre 2017	89,01	84,90	4,34	89,01	377,15	86,92
Janvier 2018	93,70	88,00	5,69	91,70	520,92	91,38
Février 2018	93,30	70,52	12,12	71,52	985,34	86,35
Mars 2018	70,34	64,26	10,05	65,88	678,49	67,58
Avril 2018	72,70	63,84	9,52	72,40	663,87	70,07
Mai 2018	75,48	67,58	6,68	68,40	472,40	70,80
Juin 2018	79,24	67,98	10,18	77,00	758,90	73,40
Juillet 2018	79,52	70,52	12,54	70,96	940,21	75,89
Août 2018	70,34	60,54	8,96	60,54	591,32	66,90
Septembre 2018	65,44	56,26	8,81	65,44	536,28	61,35
Octobre 2018	68,50	62,64	11,98	62,64	793,96	65,67
Novembre 2018	68,00	60,36	6,99	63,76	452,48	64,47
Décembre 2018	64,00	48,02	7,20	49,54	395,31	54,52
Janvier 2019	52,76	45,00	8,58	47,61	416,98	49,67
Février 2019	59,02	46,84	7,41	59,02	391,71	53,01
Mars 2019	64,24	59,00	6,08	63,62	375,86	61,85

Données Bloomberg,

8.4.3 OCEANE et obligations

Emprunt obligataire

Afin d'améliorer sa flexibilité financière, Ingenico Group SA a procédé à l'émission de deux emprunts obligataires :

- 20 mai 2014 : émission d'obligations ayant pour date d'échéance le 20 mai 2021. Le montant nominal de l'emprunt s'élève à 450 000 milliers d'euros et il est représenté par 4 500 obligations d'une valeur nominale de 100 000 euros. Les obligations portent intérêts au taux nominal de 2,50 % ;
- 13 septembre 2017 : émission d'obligations ayant pour date d'échéance le 13 septembre 2024. Le montant nominal de l'emprunt s'élève à 600 000 milliers d'euros et il est représenté par 6 000 obligations d'une valeur nominale de 100 000 euros. Les obligations portent intérêts au taux nominal de 1,625 %.

Les frais et la prime d'émission de ces emprunts sont amortis linéairement sur la durée de l'emprunt. Ces obligations sont cotées sur Euronext Paris.

Emprunts obligataires convertibles

Le détail des OCEANES émises le 26 juin 2015 figure à la section 8.2.4 du présent Document de référence.

Au 31 décembre 2018, le nombre d'OCEANE restant en circulation s'élève à 2 904 443, représentant un nominal de 172,15 euros. Au 31 décembre 2018, le ratio de conversion est de 1,009 action pour une obligation.

8.5 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.5.1 Documents accessibles au public

Les statuts et les états financiers sociaux et consolidés de la Société pour les trois derniers exercices peuvent être consultés au siège social de la Société (sur rendez-vous) et sur le site www.ingenico.com/finance.

8.5.2 Calendrier de communication financière 2019

Le calendrier de communication financière peut être consulté sur le site www.ingenico.com/finance.

8.5.3 Responsables du Document de référence

Attestation du responsable du Document de référence

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion dont la table de concordance figure à la page 300 du présent Document de référence présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence. »

Nicolas HUSS,
Directeur général

Responsable de l'information financière à la date du présent Document de référence

Michel-Alain PROCH, Directeur financier (+ 33 (0)1 58 01 84 33)

8.5.4 Responsables du contrôle des comptes et honoraires

Informations sur les Commissaires aux comptes

Commissaires aux comptes titulaires et suppléants

Titulaire	*Suppléant*
KPMG SA	**SALUSTRO REYDEL**
(775 726 417 RCS Nanterre)	(652 044 371 RCS Nanterre)
Tour EQHO - 2, avenue Gambetta	Tour EQHO - 2, avenue Gambetta
92066 Paris - La Défense cedex	92066 Paris - La Défense cedex
Représentée par M. Frédéric QUELIN	
KPMG SA est membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.	SALUSTRO REYDEL est membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.
Date de première nomination : 29 avril 2016	***Date de première nomination : 29 avril 2016***

KPMG SA a été nommé en qualité de Commissaire aux comptes titulaire en remplacement de KPMG Audit IS SAS et Salustro Reydel a été nommé en remplacement de KPMG Audit ID lors de l'Assemblée du 29 avril 2016, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Titulaire	*Suppléant*
Mazars	**M. Jean-Louis Simon**
(784 824 153 RCS Nanterre)	(784 824 153 RCS Nanterre)
Tour Exaltis – 61, rue Henri-Regnault	Tour Exaltis – 61, rue Henri-Regnault
92075 Paris - La Défense	92075 Paris - La Défense
Représentée par M. Thierry Blanchetier	
Mazars est membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.	M. Jean-Louis Simon est membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.
Date de première nomination : 29 avril 2013	***Date de première nomination : 29 avril 2013***

Mazars et M. Jean-Louis Simon ont été renouvelés dans leurs fonctions lors de l'Assemblée générale du 29 avril 2016 pour six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Honoraires des Commissaires aux comptes

Les honoraires des Commissaires aux comptes sont présentés à la note 16 des « états financiers consolidés au 31 décembre 2018 » et à la note 21 des « Comptes sociaux d'Ingenico Group SA » à la même date figurant aux chapitres 5 et 6 du présent Document de référence.

TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence
N°	Rubrique	Chapitres du Document de référence 2018
1.	**Personnes responsables**	
1.1.	Personnes responsables des informations contenues dans le Document de référence	8.5.3
1.2.	Déclaration des personnes responsables du Document de référence	8.5.3
2.	**Contrôleurs légaux des comptes**	
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	8.5.4
2.2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été re-désignés durant la période couverte	8.5.4
3.	**Informations financières sélectionnées**	
3.1.	Informations financières historiques sélectionnées	4.1
3.2.	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	n.a.
4.	**Facteurs de risques**	**1.2**
5.	**Informations concernant l'émetteur**	
5.1.	Histoire et évolution de la Société	1.1
5.1.1.	Raison sociale et nom commercial	8.1.1
5.1.2.	Lieu et numéro d'enregistrement	8.1.3
5.1.3.	Date de constitution et durée de vie	8.1.3
5.1.4.	Siège social, forme juridique, législation, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire	8.1.2
5.1.5.	Événements importants dans le développement des activités	5.6
5.2.	Investissements	5.6
5.2.1.	Investissements réalisés	5.6
5.2.2.	Investissements en cours	5.6
5.2.3.	Investissements futurs	4.2
6.	**Aperçu des activités**	
6.1.	Principales activités	1.1
6.1.1.	Nature des opérations et principales activités	1.1
6.1.2.	Nouveaux produits et/ou services	1.1
6.2.	Principaux marchés	1.1
6.3.	Événements exceptionnels ayant influencé les renseignements fournis conformément aux points 6.1 et 6.2	n.a.
6.4.	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1.2.1
6.5.	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1.1.5 / 1.2.1
7.	**Organigramme**	**8.1.6**
7.1.	Description du Groupe et de la place occupée par l'émetteur	6.4 / 8.1.6
7.2.	Liste des filiales importantes de l'émetteur	5.6
8.	**Propriétés immobilières, usines et équipements**	
8.1.	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	5.6
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	2.5

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence
N°	**Rubrique**	**Chapitres du Document de référence 2018**
9.	**Examen de la situation financière et du résultat**	
9.1.	Situation financière de l'émetteur, évolution de cette situation financière et résultat des opérations effectuées durant chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées	4
9.2.	Résultat d'exploitation	4
9.2.1.	Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	4
9.2.2.	Changements importants du chiffre d'affaires	4.1
9.2.3.	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique	1.1.4 / 4
10.	**Trésorerie et capitaux**	
10.1.	Informations sur les capitaux de l'émetteur	5.6
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description de ces flux de trésorerie	5.4 / 5.6
10.3.	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur	5.4 / 5.6
10.4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	5.4 / 5.6
10.5.	Informations concernant les sources de financement attendues nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3 et 8.1	5.4 / 5.6
11.	**Recherche et développement, brevets et licences**	**1.1.1 à 1.1.4 / 4.1 / 5.6**
12.	**Information sur les tendances**	**4.2**
12.1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document d'enregistrement	n.a.
12.2.	Tendance connue, incertitude ou demande ou engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	n.a.
13.	**Prévisions ou estimations du bénéfice**	**Néant**
14.	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale**	
14.1.	Informations concernant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	3.2
14.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	3.1.2.6
15.	**Rémunération et avantages**	
15.1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	3.3.1 et 3.3.2
15.2.	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	5.6
16.	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**	
16.1.	Date d'expiration du mandat actuel et période durant laquelle la personne est restée en fonction	3.1.2.4
16.2.	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages, ou une déclaration négative appropriée	3.1.2.6
16.3.	Informations sur le Comité d'audit et financement et le Comité des rémunérations, nominations et gouvernance de l'émetteur	3.1.4.5
16.4.	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	3.1.1.1

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence
N°	**Rubrique**	**Chapitres du Document de référence 2018**
17.	**Salariés**	
17.1.	Nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques ou nombre moyen durant chaque exercice de cette période et répartition des salariés par principal type d'activité et par site	2.3.2 / 6.4
17.2.	Participation et stock-options	3.3.3.2 / 5.6 / 6.4
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	3.3.3.4
18.	**Principaux actionnaires**	
18.1.	Nom de toute personne non-membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance détenant, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote de l'émetteur devant être notifié en vertu de la législation nationale applicable ainsi que le montant de la participation détenue, ou à défaut, déclaration négative appropriée	8.3
18.2.	Droits de vote différents, ou déclaration négative appropriée	8.3
18.3.	Détention ou contrôle, direct ou indirect, de l'émetteur	8.3
18.4.	Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure entraîner un changement de son contrôle	8.3.3
19.	**Opérations avec des apparentés**	**5.6**
20.	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**	
20.1.	Informations financières historiques	4.1
20.2.	Informations financières pro forma	5.6
20.3.	États financiers	5 et 6
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	5.7 et 6.5
20.4.1.	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	5.7 et 6.5
20.4.2.	Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	n.a.
20.4.3.	Informations non tirées des états financiers vérifiés	n.a.
20.5.	Date des dernières informations financières	8.5.2
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	n.a.
20.6.1.	Informations financières trimestrielles ou semestrielles	n.a.
20.6.2.	Informations financières intermédiaires couvrant les six premiers mois du nouvel exercice	n.a.
20.7.	Politique de distribution des dividendes	8.3.2
20.7.1.	Montant du dividende par action	8.3.2
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	1.2.6
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	Néant

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence
N°	**Rubrique**	**Chapitres du Document de référence 2018**
21.	**Informations complémentaires**	
21.1.	Capital social	8.2.1
21.1.1.	Montant du capital souscrit	8.2.1
21.1.2.	Actions non représentatives du capital	n.a.
21.1.3.	Actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom, ou par ses filiales	8.2.3
21.1.4.	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	8.2.4
21.1.5.	Droit d'acquisition et/ou obligation attaché(e) au capital souscrit	n.a.
21.1.6.	Capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	5.2
21.1.7.	Historique du capital social	8.2.2
21.2.	Acte constitutif et statuts	8.1.4
21.2.1.	Objet social	8.1.4
21.2.2.	Membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	3.1.2.1 à 3.1.2.5 / 3.2
21.2.3.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	8.1.4
21.2.4.	Modification des droits des actionnaires	8.1.4
21.2.5.	Assemblées générales	7 / 8.1.4
21.2.6.	Dispositions de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur qui pourraient avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	8.1.5
21.2.7.	Dispositions de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	8.1.4
21.2.8.	Conditions imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital	n.a.
22.	**Contrats importants**	**n.a.**
23.	**Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts**	**n.a.**
23.1.	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	-
23.2.	Informations provenant d'une tierce partie	-
24.	**Documents accessibles au public**	**8.5.1**
25.	**Informations sur les participations**	**5.6**

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent Document de référence comprend tous les éléments du rapport financier annuel mentionné à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, ainsi qu'à l'article 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

1.	Comptes sociaux	6
2.	Comptes consolidés	5
3.	Rapport de gestion comprenant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 225-100-1 et L. 225-211 alinéa 2 du Code de commerce et intégrant le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L.225-37 du Code de commerce	
4.	Déclaration des personnes qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	8.5.3
5.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	6.5
6.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	5.7

TABLES DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION ET DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le présent Document de référence comprend tous les éléments des rapports de gestion et de gouvernement d'entreprise de la Société et le rapport de gestion consolidé tels qu'exigés par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce.

Information	Référence (chapitres du DDR)
SITUATION ET ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET DU GROUPE	
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	4 / 5 / 6
Évènements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	5.6
Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	4.2
Indicateurs clefs de performance de nature financière et, le cas échéant, de nature non financière	pages 10-11
Principaux risques et incertitudes	1.2
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	1.3.3
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire (stratégie bas carbone)	1.2.2
Activité en matière de recherche et développement de la société et du groupe	1.1.4.3
Succursales	8.1.6
INFORMATIONS JURIDIQUES, FINANCIÈRES ET FISCALES DE LA SOCIÉTÉ	
Répartition et évolution de l'actionnariat	8.3
Nom des sociétés contrôlées et la part du capital de la société qu'elles détiennent	5.6
Prises de participation significatives et participations croisées	5.6
État de la participation des salariés au capital social	3.3.3.3
Acquisition et cession par la société de ses propres actions (rachat d'actions)	7
Ajustements des titres donnant accès au capital en cas d'opérations financières	7
Ajustements des titres donnant accès au capital et les stock-options en cas de rachats d'actions	7
Dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents	7
Dépenses et charges non déductibles fiscalement	7
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anti-concurrentielles	-
Délais de paiement et décomposition du solde des dettes fournisseurs et clients	4.3
Montant des prêts interentreprises	6.4
Informations relatives à l'exploitation d'une installation SEVESO (art. L. 515-8 C. de l'environnement)	n.a.
Plan de vigilance	n.a.

Information	Référence (chapitres du DDR)
INFORMATIONS REQUISES AU TITRE DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE / MANDATAIRES SOCIAUX	
Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages en toutes nature, attribuables aux mandataires sociaux en raison du mandat	3.3.1 / 3.3.1.3
Rémunération totale et avantages de toute nature versés durant l'exercice à chaque mandataire social par la Société, les sociétés contrôlées ou la société qui la contrôle	3.3.1
Engagements liés à la prise, à la cessation ou au changement de fonctions	3.3.1 / 3.4
Choix du conseil relatif aux modalités de conservation par les mandataires des actions attribuées gratuitement et/ou des actions issues d'exercice de stock-options	3.3.3
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	3.2
Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote et une filiale	3.4
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires en matière d'augmentations de capital	8.2.3
Choix fait de l'une des deux modalités d'exercice de la direction générale	8.1.3
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	3.1.2.4 et 3.1.2.5 / 3.1.4
Politique de diversité	3.1.2.2
Limitations des pouvoirs du Directeur général	3.1.1.3
Référence à un code de gouvernement d'entreprise	3.1.1.1
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale ou dispositions des statuts prévoyant ces modalités	n.a.
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	8.1.5
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES, SOCIALES ET SOCIÉTALES	
Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité, informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, ainsi que les effet de cette activité quant au respect des droits de l'homme de la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, incluant les conséquences sur le changement climatique et de l'usage des biens et services produits, ainsi que des engagements sociétaux en faveur du développement durable, de l'économie circulaire, de la lutte contre le gaspillage alimentaire, de la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable, aux accords collectifs conclus dans l'entreprise et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés, aux actions visant à lutter de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités et des mesures prises en faveur des personnes handicapées	2
AUTRES INFORMATIONS	
État récapitulatif des opérations sur titres des personnes exerçant des responsabilités dirigeantes et des personnes étroitement liées	3.3.3.7
Rapport sur les paiements aux gouvernements	n.a.
Tableau des résultats de la société au cours de chacun des cinq derniers exercices	6.6

TABLE DE CONCORDANCE DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Information	Chapitres
INFORMATIONS REQUISES AU TITRE DE L'ARTICLE R225-105 DU CODE DE COMMERCE RELATIF À LA DPEF	
Présentation du modèle d'affaires de la société	1.1
Description des principaux risques liés à l'activité de la société	1.2.2 / 2.1.2.2
Description des politiques appliquées par la société	2.3 / 2.4 / 2.5
Résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance	2.3 / 2.4 / 2.5
INFORMATIONS PERTINENTES INCLUSES DANS LA DPEF AU TITRE DES ARTICLES R225-105 ET L225-102-1 DU CODE DE COMMERCE	
INFORMATIONS SOCIALES	
Emploi	
Effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	2.3.2 / 2.3.5
Embauches et licenciements	2.3.3
Rémunérations et leur évolution	2.3.4.4
Organisation du travail	
Organisation du temps de travail	2.3.4.1
Absentéisme	2.3.4.2
Santé et sécurité	
Conditions de santé et de sécurité au travail	2.3.4.2
Accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	2.3.4.2
Relations sociales	
Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	2.3.4.5
Bilan des accords collectifs, notamment en matière de santé et de sécurité au travail	2.3.4.5
Formation	
Politiques mises en œuvre en matière de formation, notamment en matière de protection de l'environnement	2.3.1.2
Nombre total d'heures de formation	2.3.1.2
Égalité de traitement	
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	2.3.5.2
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	2.3.5.1
Politique de lutte contre les discriminations	2.3.5.1
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	
Politique générale en matière environnementale	
Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	2.5.1
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	1.2.2
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	1.2.2
Pollution	
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	2.5.2
Prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses	2.5.2
Économie circulaire	**2.5.2.2**
Prévention et gestion des déchets	
Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	2.5.2

Information	Chapitres
Utilisation durable des ressources	
Consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	2.5.2.1
Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	2.5.2.1
Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	2.5.2.1
Changement climatique	
Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	2.5.3.1
Mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	2.5.3.1
Objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long terme pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet	2.5.3.2
INFORMATIONS SOCIÉTALES	
Engagements sociétaux en faveur du développement durable	
Impact de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement local	2.4.9
Impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales	2.4.9
Relations entretenues avec les parties prenantes de la société et les modalités du dialogue avec celles-ci	2.1.4.2 / 2.4.10
Actions de partenariat ou de mécénat	2.4.9
Sous-traitance et fournisseurs	
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	2.4.8
Prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	2.4.8
Loyauté des pratiques : les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	**2.4.6**
Informations relatives à la lutte contre la corruption : les actions engagées pour prévenir la corruption	**2.4.1**
Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme	**2.4.1**
Informations relatives à la lutte contre l'évasion fiscale	**2.4.2**

TABLE DE CONCORDANCE DU RÉFÉRENTIEL *GLOBAL REPORTING INITIATIVE* («GRI»)

Les principes de reporting de la GRI permettent d'obtenir un rapport de développement durable de qualité. Chaque principe de reporting est constitué d'une exigence et de lignes directrices relatives aux modalités d'application du principe.

Pour assurer une démarche de qualité répondant aux attentes de GRI sur les normes, le Groupe INGENICO s'est assuré de la mise en application des tests indiqués pour chaque principe par MATERIALITY-Reporting, GRI DATA PARTNER pour la France.

Le Groupe INGENICO a préparé son rapport en conformité avec les normes GRI : option de conformité essentielle.

Norme GRI	Élément d'information	Description	Localisation
GRI 101: PRINCIPES GÉNÉRAUX 2016			
GRI 102 : ÉLÉMENTS GÉNÉRAUX D'INFORMATION 2016			
Profil de l'organisation			
	102-1	Nom de l'organisation	1.1.1
	102-2	Activités, marques, produits et services	1.1.2
	102-3	Lieu géographique du siège	8.1.2
	102-4	Lieu géographique des sites d'activités	8.1.6
	102-5	Capital et forme juridique	8.2.1 / 8.1.3
	102-6	Marchés desservis	1.1.3 / 1.1.4
	102-7	Taille de l'organisation	1.1.2.4
	102-8	Informations concernant les employés et les autres travailleurs	2.3
	102-9	Chaîne d'approvisionnement	1.1.3.3
	102-10	Modifications de l'organisation et de sa chaîne d'approvisionnement	1.1.1
	102-11	Principe de précaution ou approche préventive	2.3.1.2 / 2.5.2.2
	102-12	Initiatives externes	2.1.1.3
	102-13	Adhésion à des associations	2.5.4
Stratégie			
	102-14	Déclaration du décideur le plus haut placé	Message du Directeur Général, pages 6-7
	102-15	Principaux impacts, risques et opportunités	1.2 / 2.1.2.1
Ethique et intégrité			
	102-16	Valeurs, principes, normes et règles de conduite	2.3.1.2
	102-17	Mécanismes de conseil et de gestion des préoccupations concernant les questions éthiques	2.4.1
Gouvernance			
	102-18	Structure de gouvernance	2.1.3 / 3.1.1.3
	102-19	Délégation de l'autorité	1.3.2
	102-32	Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le reporting de développement durable	Cf. Table de concordance du Rapport de gestion
Implication des parties prenantes			
	102-40	Liste des groupes de parties prenantes	2.1.2.2
	102-41	Accords de négociation collective	2.3.4.5
	102-42	Identification et sélection des parties prenantes	2.4.10
	102-43	Approche de l'implication des parties prenantes	2.1.4.2
	102-44	Enjeux et préoccupations majeurs soulevés	2.4.10

Norme GRI	Élément d'information	Description	Localisation
Pratique de reporting			
	102-45	Entités incluses dans les états financiers consolidés	2.2.1
	102-46	Définition du contenu du rapport et des périmètres de l'enjeu	2.2.1
	102-47	Liste des enjeux pertinents	2.1.2.2
	102-48	Réaffirmation des informations	2.2.1
	102-49	Modifications relatives au reporting	2.2.1
	102-50	Période de reporting	2.2.1
	102-51	Date du rapport le plus récent	2.2.1
	102-52	Cycle de reporting	2.2.1
	102-53	Point de contact pour les questions relatives au rapport	2.1.3
	102-54	Déclaration de reporting en conformité avec les normes GRI	2.2.2
	102-55	Index du contenu GRI	Cf. Table de concordance GRI
	102-56	Vérification externe	2.6
GRI 200-300-400 : ÉLÉMENTS SPÉCIFIQUES D'INFORMATION 2016			
Performance économique			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.4
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.4
GRI 202 : Présence sur le marché - 2018	202-1	Ratios entre le salaire au premier échelon standard par genre comparé au salaire minimum local	2.4.9
	202-2	Part de cadres supérieurs recrutés dans la communauté locale	2.4.9
Impacts économiques indirects			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.4.2 / 2.4.7
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.4.2
GRI 203 : Impacts économiques indirects - 2018	203-1	Investissements dans les infrastructures et mécénat	2.4.2 / 2.4.7
	203-2	Impacts économiques indirects significatifs	2.4.7
Pratiques d'achats			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.4.8
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.4.8
GRI 204 : Pratiques d'achats 2018	204-1	Part de dépenses auprès de fournisseurs locaux	2.4.8
Lutte contre la corruption			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.4.1
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.4.1
GRI 205 : Lutte contre la corruption 2018	205-1	Activités évaluées en termes de risque lié à la corruption	2.4.1
	205-2	Communication/formation sur politiques/procédures anti-corruption	2.4.1
Matières			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.5
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.5
GRI 301 : Matières 2018	301-1	Matières utilisées par poids ou par volume	2.5.2
	301-2	Matières recyclées utilisées	2.5.2
	301-3	Produits et matériaux d'emballage valorisés	2.5.2

Norme GRI	Élément d'information	Description	Localisation
Énergie			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.5
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.5.2
GRI 302 : Energie 2018	302-1	Consommation énergétique au sein de l'organisation	2.5.2
	302-5	Réduction des besoins énergétiques des produits et des services	2.5.2
Eau			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.5
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.5.2
GRI 303 : Eau 2018	303-1	Prélèvement d'eau par source	2.5.2
Émissions			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.5
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.5.3
GRI 305 : Emissions 2018	305-1	Emissions directes de GES (champ d'application 1)	2.5.3
	305-2	Emissions indirectes de GES (champ d'application 2)	2.5.3
	305-3	Autres émissions indirectes de GES (champ d'application 3)	2.5.3
	305-4	Intensité des émissions de GES	2.5.3
	305-5	Réduction des émissions de GES	2.5.3
Effluents et déchets			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.5
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.5.2
GRI 306 : Effluents et déchets 2018	306-2	Déchets par type et méthode d'élimination	2.5.2
Conformité environnementale			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.5
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.5.1
GRI 307 : Non-conformité à la législation et à la réglementation environnementales	307-1	Non-conformité à la législation et à la réglementation environnementales	2.5.1 / 2.5.2
Évaluation environnementale des fournisseurs			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.5
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.5
GRI 308 - 2018	308-1	Nouveaux fournisseurs analysés avec des critères environnementaux	2.4.8
	308-2	Impacts environnementaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement	2.4.8
Emploi			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.3
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.3.2 / 2.3.3 / 2.3.4.1
GRI 401 : Emploi 2018	401-1	Recrutements de nouveaux employés et rotation du personnel	2.3.2 / 2.3.3 / 2.3.4.1

Norme GRI	Élément d'information	Description	Localisation
Santé et sécurité au travail			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.3
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.3.4.2
GRI 403 : Santé et sécurité au travail 2018	403-1	Système de management de la santé et de la sécurité au travail	2.3.4.2
	403-2	Identification des dangers, évaluation des risques et investigation des événements indésirables	2.3.4.2
	403-3	Services de santé au travail	2.3.4.2
	403-5	Formation des travailleurs à la santé et à la sécurité au travail	2.3.4.2
	403-6	Promotion de la santé des travailleurs	2.3.4.2
Formation et éducation			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.3
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.3
GRI 404 : Formation et éducation 2018	404-1	Nombre moyen d'heures de formation par an par employés	2.3.1.2 / 2.5.4
	404-2	Programmes de mise à niveau des compétences/aides à la transition	2.3.1.2 / 2.3.4.4 / 2.5.5
Diversité et égalité des chances			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.3
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.3.5
GRI 405 : Diversité et égalité des chances 2018	405-1	Diversité des organes de gouvernance et des employés	2.3.5.1
Lutte contre la discrimination			
GRI 103 : Approche managériale - 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.3
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.3.5
GRI 406 : Lutte contre la discrimination - 2018	406-1	Cas de discrimination et mesures correctives prises	2.3.5
Liberté syndicale et négociation collective			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.3
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.3
GRI 407 - 2018	407-1	Opérations/fournisseurs avec un droit de liberté syndicale	2.3.4.5
Travail forcé ou obligatoire			
GRI 103 : Approche managériale - 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.3
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.3
GRI 409 : Travail forcé ou obligatoire - 2018	409-1	Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif de travail forcé ou obligatoire	2.4.1
Évaluation des droits de l'homme			
GRI 103 : Approche managériale - 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.3
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.3
GRI 412 : Evaluation des droits de l'homme - 2018	412-1	Opérations ayant été soumises à des contrôles du respect des droits de l'homme ou des évaluations des impacts	2.4.1

Norme GRI	Élément d'information	Description	Localisation
Communautés locales			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.4
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.4
GRI 413: Communautés locales 2018	413-1	Activités impliquant la communauté locale (impact et programmes)	2.4.9
Évaluation sociale des fournisseurs			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.4
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.4
GRI 414 : Évaluation sociale des fournisseurs 2018	414-1	Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères sociaux	2.4.8
	414-2	Impacts sociaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures	2.4.8
Santé et sécurité des consommateurs			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.4
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.4
GRI 416 - 2018	416-1	Évaluation des impacts des produits/ services sur la santé/sécurité	2.4.6
Confidentialité des données des clients			
GRI 103 : Approche managériale 2018	103-1	Présentation des enjeux pertinents et leur périmètre d'impact	2.1.2
	103-2	Description de l'approche managériale	2.4
	103-3	Evaluation de l'approche managériale	2.4
GRI 418 : Confidentialité des données des clients 2018	418-1	Plaintes fondées sur la confidentialité/ pertes des données clients	2.4.3 / 2.4.4 / 2.4.5

Crédit photos couverture : Shutterstock

Crédits photos : Ingenico Group (Capa pictures ; Sagaphoto ; Gettyimages ; Shutterstock)

Imprim'Vert et FSC ce papier est issu de forêts gérées durablement et de source contrôlées.

Conception et réalisation : côtécorp.
Tél. : 01 55 32 29 74

INGENICO GROUP
28/32 boulevard de Grenelle
75015 Paris – France
Tél. : +33 (0) 1 58 01 80 00
Fax : +33 (0) 1 58 01 91 35

ingenico.com
@ingenico