



2017

---

**DOCUMENT  
DE RÉFÉRENCE**  
incluant le Rapport financier annuel

---



# Sommaire

● Profil	2
● Message du président	4
● Stratégie	6
● Faits marquants	8
● Organisation opérationnelle	10
● Innovation	12
● Ressources Humaines	13
● Chiffres clés	14
● Gouvernance	16

<b>1</b> Présentation du Groupe 19	<b>4</b> Commentaires sur l'exercice 131	<b>7</b> Assemblée générale mixte du 16 mai 2018 235
1.1 Activité et stratégie 20	4.1 Rapport d'activité 132	7.1 Projet d'ordre du jour et de résolutions proposées à l'Assemblée générale 236
1.2 Facteurs de risques 30	4.2 Perspectives et tendances 136	7.2 Présentation des projets de résolutions proposées à l'Assemblée générale 246
1.3 Contrôle interne et gestion des risques 39	4.3 Commentaires sur les comptes sociaux 137	7.3 Rapports des Commissaires aux comptes sur les opérations sur le capital prévues aux résolutions n° 14 à 22 de l'assemblée générale mixte du 16 mai 2018 255
<b>2</b> Responsabilité sociétale de l'entreprise 43	<b>5</b> Comptes consolidés au 31 décembre 2017 141	<b>8</b> Informations sur la Société et le capital 259
2.1 La RSE pour Ingenico Group 44	5.1 Compte de résultat consolidé 142	8.1 Renseignements sur la Société 260
2.2 Note méthodologique 49	5.2 État du résultat global consolidé 143	8.2 Renseignements sur le capital 266
2.3 La communauté Ingenico Group 53	5.3 État de la situation financière consolidée 144	8.3 Actionnariat 272
2.4 La contribution sociétale d'Ingenico Group 60	5.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés 146	8.4 Marché des titres Ingenico Group 276
2.5 La démarche environnementale d'Ingenico Group 73	5.5 État de variation des capitaux propres consolidés 148	8.5 Informations complémentaires 277
2.6 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées 86	5.6 Notes annexes aux états financiers consolidés 149	
<b>3</b> Gouvernement d'entreprise 89	5.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 202	
3.1 Gouvernement d'entreprise 90	<b>6</b> Comptes sociaux au 31 décembre 2017 207	
3.2 Liste des mandats et fonctions au 31 décembre 2017 des membres du Conseil d'administration à la date du présent Document de référence 105	6.1 Actif 208	
3.3 Intérêts et rémunérations 116	6.2 Passif 209	<b>Table de concordance du Document de référence 279</b>
3.4 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 129	6.3 Compte de résultat 210	<b>Table de concordance du rapport financier annuel 282</b>
	6.4 Annexe aux comptes sociaux 211	<b>Tables de concordance du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise 283</b>
	6.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 230	<b>Table de concordance RSE 285</b>
	6.6 Tableau financier des cinq derniers exercices 234	



Retrouvez l'ensemble des informations financières sur notre site [www.ingenico.com/fr](http://www.ingenico.com/fr)



2017

---

**DOCUMENT  
DE RÉFÉRENCE**  
incluant le Rapport financier annuel

---



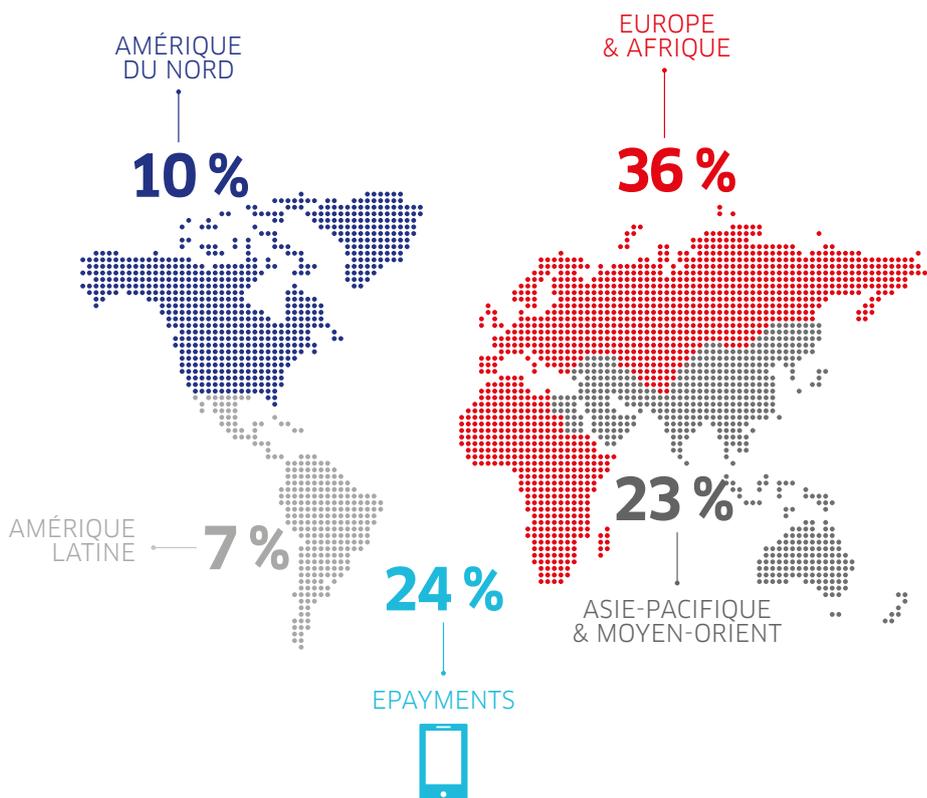


**Ingenico Group est le partenaire des institutions financières, du e-commerce, des petits commerçants et de la grande distribution. Tous ont un point commun : ils nous font confiance pour garantir la fiabilité et la fluidité des paiements, essentielles pour sécuriser l'achat.**

# 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 2017 PAR RÉGION



+ de 8 000  
collaborateurs

Présence  
commerciale dans  
170 PAYS

2,5 MDS €  
de chiffre d'affaires

Près de 50% <sup>(1)</sup>  
du revenu généré  
par les services

(1) Proforma 2017  
intégrant les acquisitions



**PHILIPPE LAZARE**  
Président-Directeur général



La transformation digitale  
du Groupe n'est plus une  
ambition, mais une réalité

PRÈS DE  
50 % <sup>(1)</sup>  
DE NOS  
REVENUS  
générés par  
les services

“ Nous prévoyons  
une croissance  
annuelle moyenne  
de l'EBITDA à deux  
chiffres d'ici 2020

**En quelques années, Ingenico a opéré une transformation de son business model visant, d'une part, à être présent sur tous les canaux de vente, et d'autre part, à offrir à ses clients des services de paiement et solutions business allant au-delà de l'acceptation du paiement.** Grâce à nos capacités d'innovation et de croissance externe, nous disposons aujourd'hui d'une offre complète de produits et services, créateurs de valeur aussi bien pour les marchands que pour les banques et acquéreurs. Nous avons su revoir notre modèle et prendre le virage vers les transactions de paiement. Aujourd'hui, près de 50 % de nos revenus sont issus des services. La transformation digitale du Groupe n'est donc plus une ambition, mais une réalité.

Début 2017, nous avons organisé l'entreprise en deux *business units* mondiales : l'une spécifiquement dédiée aux « Banques et Acquéreurs » ; l'autre dédiée au « Retail » (distributeurs et e-commerçants), pour mieux répondre aux besoins distincts de ces clients. À cette occasion, et également au travers d'acquisitions majeures, nous avons étoffé nos équipes dirigeantes en recrutant et accueillant des dirigeants chevronnés du monde du paiement.

S'agissant des banques et des acquéreurs, nous avons accru notre offre de services et de solutions, grâce à Axium, notre nouvelle plateforme

de services basée sur Android. Notre présence géographique s'est encore renforcée avec deux acquisitions, celle de SST en Ukraine et celle d'Airlink à Taïwan.

S'agissant du Retail, les acquisitions de IECISA (Espagne), de Techprocess (Inde) et de Bambora (Suède) sont venues compléter nos positionnements géographique et technologique. Grâce à Bambora, nous disposons de solutions *end-to-end* pour les petits et moyens commerçants ; nous nous dotons encore de capacités internes d'*acquiring* de transactions de paiement, en complément de nos partenariats existants. Elles bénéficieront aux grands distributeurs.

Je suis convaincu qu'Ingenico continuera d'étendre son leadership, en conjuguant sécurisation du point d'acceptation et création de valeur pour les commerçants. Nous disposons d'une organisation efficace et d'une offre cohérente pour y parvenir. Nous pouvons compter sur le total engagement de notre management et de nos équipes, pleinement investis dans la construction de l'Ingenico de demain.

PLUS DE  
7 %  
de notre  
chiffre d'affaires  
consacré aux  
dépenses R&D

(1) Proforma 2017 intégrant les acquisitions.

# Une offre complète, créatrice de valeur pour nos clients

**De manière directe ou indirecte, Ingenico répond aux besoins de tous types de marchands : petits et moyens marchands, grandes enseignes, acteurs digitaux...**

## Une organisation centrée sur le client



## Une transformation technologique accélérée

Ingenico a amorcé sa transformation technologique en 2006. Jusqu'en 2014, le Groupe s'est concentré sur l'acquisition de technologies liées à la gestion des transactions en magasin et en ligne. En 2014, un virage majeur a été pris avec le développement d'une offre en ligne complète et transfrontalière, une orientation qui place le Groupe au cœur de la digitalisation du commerce.

En 2017, les acquisitions de Bambora et Techprocess complètent cette transformation technologique permettant ainsi à Ingenico de couvrir l'ensemble de la chaîne de paiement, du point d'acceptation à l'acquisition des transactions, tout en renforçant son accès direct aux petits et moyens marchands.

+ DE 8 000

COLLABORATEURS

au service de  
la transformation  
du Groupe

88

SITES DANS  
LE MONDE

UN LAB

DÉDIÉ À L'INNOVATION

et aux usages  
du commerce  
de demain

## Nos ambitions

**Étendre l'acceptation  
du paiement  
électronique à un  
maximum d'usages**

**Améliorer  
l'expérience  
des marchands  
et des consommateurs**

**Proposer une  
offre de services  
complète  
et intégrée**

2018-2020

### Nos priorités

- > Maintenir notre position de leader sur les solutions d'acceptation du paiement au sein de tous les segments de marché et les canaux de distribution
- > Étendre notre accès direct aux marchands grâce à un modèle unique et reproductible
- > Introduire une nouvelle génération de plateforme ouverte Android

### Perspectives financières

- > Une croissance annuelle moyenne de l'EBITDA à 2 chiffres
- > Un EBITDA supérieur à 700 M€ à périmètre et change constants en 2020
- > Une conversion de l'EBITDA en free cash-flow ajusté <sup>(1)</sup> supérieure à 45 %
- > Un taux de distribution supérieur à 35 %

(1) Flux de trésorerie disponible ajusté des éléments non récurrents (coût d'acquisition et de restructuration).



**1 000**  
**PERSONNES**  
ont rejoint le Groupe  
au travers des opérations  
de croissance externe

## Des acquisitions pour couvrir toute la chaîne de valeur

Des acquisitions majeures ont été réalisées en 2017, complétant la couverture géographique et l'offre du Groupe à ses clients. La *business unit* Banques & Acquéreurs est maintenant directement présente en Ukraine grâce à l'acquisition de SST et aussi à Taïwan avec Airlink. Concernant la *business unit* Retail, Ingenico a renforcé son offre et sa présence auprès de trois segments de clients : les acteurs de l'e-commerce *via* l'acquisition de TechProcess en Inde, les grands distributeurs *via* IECISA en Espagne et les petits et moyens commerçants grâce à l'acquisition du suédois Bambora. Au total, plus de 1 000 personnes ont rejoint le Groupe à travers ces opérations de croissance externe.



## Une nouvelle organisation orientée clients



Début 2017, Ingenico s'est doté d'une nouvelle organisation centrée sur les besoins de ses clients. Deux *business units* ont été créées, répondant aux besoins distincts de tous types de marchands. La *business unit* Retail aide la grande distribution et les *e-commerçants* à accompagner les consommateurs dans leur parcours d'achat omnicanal, à développer leurs activités transfrontalières et à augmenter leur taux de conversion. La *business unit* Banques & Acquéreurs permet à ses clients de réduire la complexité de la gestion des paiements, et de différencier leur offre à destination des marchands.

**bambora**



## Acquisition de Bambora

L'acquisition de Bambora marque une étape majeure dans le plan stratégique d'Ingenico, en lui permettant de proposer une offre client totalement intégrée. Basée à Stockholm, Bambora emploie plus de 700 personnes à travers l'Europe, l'Amérique du Nord et l'Australie. La société propose une offre « one-stop shop » s'adressant plus particulièrement au marché des grandes entreprises mais aussi à celui des petits et moyens commerçants. Bambora fournit des services in-store, mobile et online via des solutions de paiement *end-to-end* à plus de 110 000 commerçants et grandes entreprises à travers le monde. Ses offres reposent sur une plateforme d'acquisition de transactions et une approche centrée sur le client. Cette dernière s'articule autour d'une expertise « full-service » et de services à valeur ajoutée tels que le *boarding* digital des nouveaux clients ou encore l'analyse de données.

BAMBORA  
EMPLOIE PLUS DE

700

PERSONNES  
à travers l'Europe,  
l'Amérique du Nord  
et l'Australie



## Extension du partenariat Alipay

Alipay est un moyen de paiement extrêmement utilisé en Chine. Pouvoir le proposer aux visiteurs chinois en Europe est donc un enjeu essentiel pour les commerçants. Grâce au partenariat entre les deux sociétés, Ingenico a ajouté Alipay à son portefeuille de méthodes de paiement à disposition des acquéreurs européens. Ingenico a également déployé Alipay auprès de nombreux commerçants, tels que Lagardère Travel Retail.



## Ingenico partenaire de Women in Payments

Association active au Canada, aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Australie, *Women in Payments* encourage et développe le leadership au féminin dans l'industrie du paiement. En 2017, *Women in Payments* a lancé un programme mondial de mentorat dont Ingenico est l'un des sponsors actifs. Suzan Denoncourt, dirigeante d'Ingenico Canada, siège également au Symposium canadien de *Women in Payments*.

# Ingenico

## RETAIL



Apporter aux marchands de toutes tailles les solutions qui accompagnent leur croissance

NICOLAS HUSS  
EVP Retail



Face aux attentes toujours plus fortes de consommateurs ultra connectés et à la compétition accrue entre le commerce traditionnel et les plateformes en ligne, les marchands transforment leurs opérations pour créer des expériences d'achat différenciantes qui répondent aux nouvelles exigences de leurs clients. Notre mission au sein de la *business unit* Retail est de fournir à ces marchands, quelles que soient leurs activités et leurs tailles, les solutions de paiement qui accompagnent cette transformation.

Notre activité Retail est issue des acquisitions stratégiques effectuées par Ingenico dans le domaine des plateformes de paiement, notamment Easycash, Ogone, Global Collect et, plus récemment, Techprocess (Inde) et Bambora (Suède). Avec l'acquisition de Bambora, l'activité Retail d'Ingenico franchit une nouvelle étape, centrée sur l'intégration et l'optimisation de nos plateformes, l'extension de notre portefeuille de services marchands et le développement de notre offre directe pour les petits et moyens marchands (SMB). Grâce aux capacités d'*acquiring* de Bambora nous couvrons également toute la chaîne de valeur, des solutions d'acceptation jusqu'aux offres

d'acquisition domestiques et internationales. Cette couverture nous permet de construire des solutions de bout en bout ou « full service » et d'apporter à nos clients une gestion simplifiée de leurs paiements tout en optimisant le coût global de leur infrastructure.

Forts du travail effectué en 2017, les équipes Retail sont aujourd'hui pleinement mobilisées autour de nos priorités qui consistent à proposer une offre de services différenciée et complète à tous les marchands, à étendre notre base de clients sur tous les segments, et à saisir des opportunités de croissance dans de nouvelles régions.

SMB  
+300 000  
marchands  
dans 15 pays

GLOBAL  
ONLINE  
45 milliards d'euros  
de transactions traitées

ENTERPRISE  
5 milliards de  
transactions annuelles



Afin d'adresser au mieux les besoins spécifiques de chaque segment, nos opérations sont structurées autour de trois divisions spécialisées, SMB, Global Online et Enterprise, responsables de la définition et de la commercialisation de nos offres. Cette structure permet d'apporter à tous nos clients une offre adaptée, qui combine l'expertise de paiement d'Ingenico avec une compréhension fine des enjeux de leurs métiers.

# Ingenico

## BANQUES & ACQUÉREURS



### Assurer la convergence du commerce et du paiement

**PATRICE LE MARRE**  
EVP Banques & Acquéreurs



Créée en 2017, la *business unit* Banques & Acquéreurs cible de façon indirecte le marché des commerçants. Depuis quelques années, Ingenico s'est engagé dans une transformation de son offre vers des solutions à plus forte valeur ajoutée, désormais indispensables pour accompagner la digitalisation du point de vente. Pour être plus performants, les commerçants ont besoin de multiplier et d'optimiser les points d'interaction avec le consommateur, notamment grâce à la combinaison du paiement et des services

métiers. Après Telium Tetra, première gamme du marché associant paiement et applications web, Ingenico a lancé Axiom, une nouvelle plateforme de services basée sur Android. Elle permet de centraliser tous les services utiles aux marchands. Au-delà de cette nouvelle offre, nous avons continué d'enrichir notre gamme de services de gestion et de valorisation des parcs de terminaux (maintenance à distance, marketplace d'applications business, connectivité, acceptation de nouveaux moyens de paiement...). La *business unit* dispose

+ de 1 000  
banques  
et acquéreurs

30 MILLIONS  
de terminaux  
installés

+ 2 000  
applications  
de paiement

aujourd'hui d'une gamme complète de solutions permettant aux banques et acquéreurs de différencier leur offre destinée aux petits commerçants.

### Axiom, nouvelle plateforme de services basée sur Android

La *business unit* Banques & Acquéreurs a développé en 2017 la plateforme de services Axiom. Cette dernière s'appuie sur les systèmes d'exploitation Android et Telium Tetra d'Ingenico. Elle fait converger commerce et paiement ; de plus, elle ouvre accès à un écosystème complet de services cloud dédiés au commerce. En partenariat avec des éditeurs de logiciels de caisse, nous avons développé pour les petits commerçants l'offre la plus complète du marché comprenant, outre le paiement, des services de gestion des magasins, de stocks, de personnel, des programmes de fidélité et de comptabilité. Grâce à nos partenariats, aux avancées technologiques que représente Axiom, nous bénéficions du premier écosystème de services permettant aux banques et aux acquéreurs d'accompagner les commerçants dans la digitalisation des points de vente.





# Le paiement intégré aux usages de demain



MICHEL LÉGER  
EVP Innovation

En 2017, Ingenico Labs a poursuivi ses travaux dans les domaines de l'IoT, de l'Intelligence Artificielle (IA) et du commerce conversationnel, seul ou en partenariat avec des entreprises et des start-ups s'intéressant à l'articulation entre paiement et expérience consommateur. En matière d'IoT, le Labs a intégré du paiement dans de nouveaux objets connectés : le robot d'accueil Pepper de Softbank Robotics et les voitures autonomes de Navya. L'intelligence artificielle, la robotique et les voitures autonomes, qui allient les deux premières disciplines, sont d'ailleurs les sujets technologiques qui ont marqué l'année 2017.

Dans le domaine du commerce conversationnel, Ingenico Labs a finalisé l'intégration du paiement dans les *chatbots* en collaboration avec JoinedApp, une start-up californienne dans laquelle Ingenico Group a investi en juin.

Ingenico Labs a développé ses partenariats avec les grands acteurs du digital, qui contribuent désormais à façonner de nouveaux usages de paiement. Nous avons conclu un partenariat avec Google portant sur ses services de fidélisation Google Pay Smart Tap.

## Catalyseur d'innovation dans le paiement

Dans notre écosystème, les évolutions technologiques (IoT, IA ou robotique) et l'évolution des comportements sont de puissants moteurs d'innovation. Les consommateurs sont devenus sensibles à l'immédiateté et à la personnalisation: les marchands contextualisent donc leur offre et cherchent à favoriser l'achat d'impulsion, le paiement doit être présent dans l'environnement naturel du consommateur. Ingenico Labs observe ces tendances pour en déduire les usages de demain et les solutions technologiques les plus appropriées.



### Paiement embarqué

Alors que deux tendances de fond convergent, l'adoption des véhicules autonomes et l'avènement de l'économie du partage, Ingenico Labs a développé en quelques mois une solution de paiement embarqué pour les Autonom Cabs de Navya. Une belle preuve d'agilité !



### Chatbots

Ingenico Group mise sur le commerce conversationnel et a investi dans la start-up JoinedApp, dont elle a fait évoluer la solution e-commerce basée sur les *chatbots* pour intégrer du paiement. Le consommateur peut réaliser ses achats depuis ses applications de messagerie.

# Les enjeux humains au cœur de la transformation

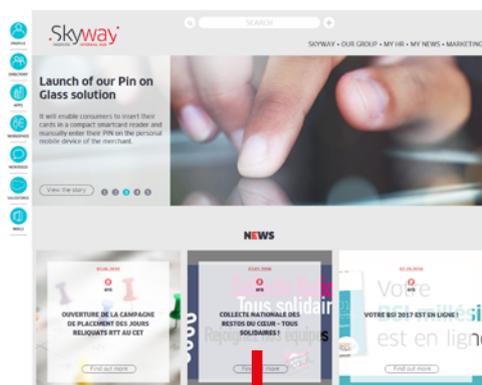


MARTINE BIROT  
EVP Ressources Humaines et Communications

Avec cinq opérations de croissance externe réalisées en 2017, ce sont plus de 1 000 personnes qui ont rejoint le Groupe. Ces acquisitions ont eu lieu essentiellement en Europe et en Inde, mais également en Australie, au Canada et à Taïwan. Les processus d'intégration ont ainsi revêtu une importance nouvelle ; plus formalisés d'une part, ils ont d'autre part permis d'enrichir les processus ressources humaines d'Ingenico en s'inspirant des meilleures pratiques des sociétés acquises.

La diversité croissante de nos métiers et de nos implantations géographiques ont accru la nécessité de renforcer la cohésion au sein du Groupe, et d'harmoniser les outils de travail collaboratif. Travailler efficacement, ensemble, à travers le monde, au service d'objectifs partagés : à ce titre, nous avons développé et mis en place Skyway, espace de travail digitalisé du Groupe, lancé en 2017 ; il regroupe nos outils de communication interne et de travail collaboratif.

**Skyway**  
A new way to work together



## Skyway, un nouvel espace collaboratif

Parce qu'aujourd'hui le travail est digital et la mobilité la norme, Ingenico a lancé en 2017 un nouvel outil interne de communication et de collaboration. Skyway est à la fois un intranet centralisant les actualités d'Ingenico, un espace de travail collaboratif rassemblant de nombreuses applications de partage de documents et de co-rédaction.

**ingenico GROUP | University**

**Ingenico University**

La digitalisation de la formation est elle aussi allée croissant. Ingenico University, la plateforme d'e-learning d'Ingenico, s'est enrichie de nouveaux modules en 2017, permettant aux collaborateurs de s'approprier la culture et les activités du Groupe, de perfectionner leurs connaissances technologiques et produits.

En 2017, le Groupe a réalisé des résultats solides et conformes aux attentes, démontrant sa forte capacité de génération de trésorerie.

**CHIFFRE D'AFFAIRES**

2 510 M€

**RÉSULTAT NET  
PART DU GROUPE**

256 M€

**EBITDA <sup>(1)</sup>**

526 M€

**FREE CASH FLOW  
AJUSTÉ**

269 M€

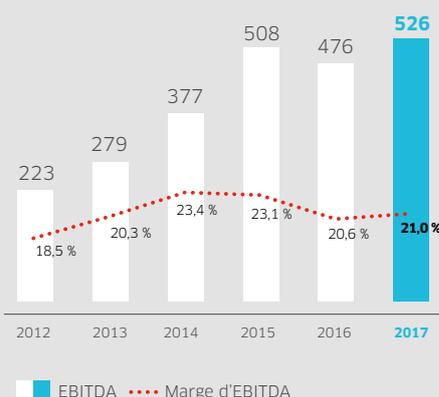
**CHIFFRE D'AFFAIRES**

Évolution en millions d'euros



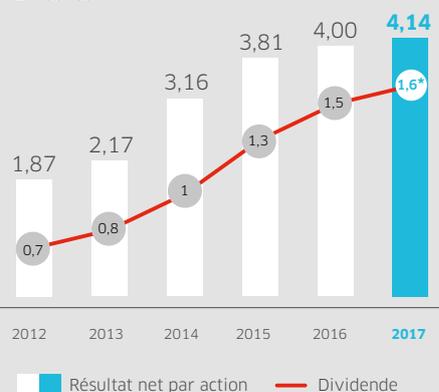
**EBITDA <sup>(1)</sup>**

Évolution en millions d'euros



**RÉSULTAT NET ET  
DIVIDENDE PAR ACTION**

En euros



\* Dividende proposé à l'Assemblée générale du 16 mai 2018.

(1) Tel que défini en page 132 du présent Document de référence.

## CHIFFRES CLÉS

### BANQUES & ACQUÉREURS\*

1 428 M€  
Chiffre d'affaires

371 M€  
EBITDA <sup>(1)</sup>

### RETAIL\*

1 286 M€  
Chiffre d'affaires

178 M€  
EBITDA <sup>(1)</sup>

\* Proforma 2017 intégrant les acquisitions au 1<sup>er</sup> janvier 2017

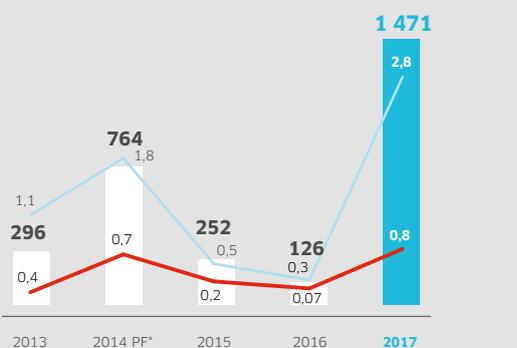
### RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

En millions d'euros



### ENDETTEMENT NET

En millions d'euros



— Dette nette / EBITDA <sup>(1)</sup> — Dette nette / Capitaux propres

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

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

+ DE 80 000 HEURES  
de formation réalisées en 2017,  
soit 12,5 heures par salarié

48% DE FEMMES  
dans les fonctions corporate

85  
nationalités

### PRÉSENCE DANS 4 INDICES ISR\* DE RÉFÉRENCE



OBJECTIF 2020  
-10%  
d'émissions de GES\*\*  
par terminal installé

\* ISR: investissement socialement responsable.  
\*\* Gaz à effet de serre.

CONSEIL D'ADMINISTRATION



**Philippe Lazare**  
Président-Directeur  
général



**Bernard Bourigeaud**  
Administrateur  
indépendant



**Jean-Louis Constanza**  
Administrateur  
indépendant



**Diaa Elyaacoubi**  
Administrateur  
indépendant



**Colette Lewiner**  
Administrateur  
indépendant



**Xavier Moreno**  
Administrateur  
indépendant



**Caroline Parot**  
Administrateur  
indépendant



**Élie Vannier**  
Administrateur  
indépendant



**Sophie Stabile**  
Administrateur  
indépendant\*



**William Nahum**  
Censeur

9 ADMINISTRATEURS  
dont 4 femmes  
1 CENSEUR

89%  
Taux d'indépendance

10 RÉUNIONS  
du Conseil  
d'administration  
en 2017

93,8%  
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 2017

Taux de présence  
96,4%

Comité  
des rémunérations,  
nominations  
et gouvernance

4 RÉUNIONS  
EN 2017

Taux de présence  
93,8%

Comité stratégique

6 RÉUNIONS  
EN 2017

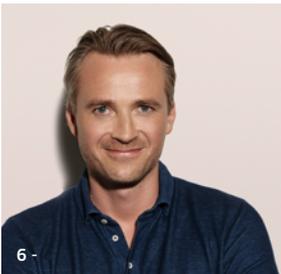
Taux de présence  
85,7%

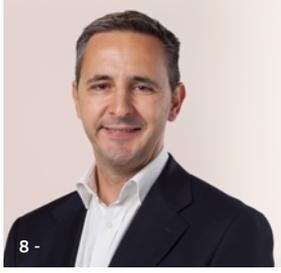
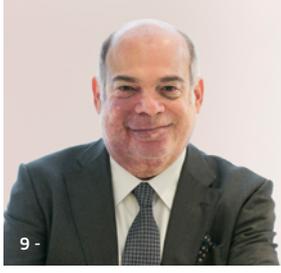
\* Nomination provisoire qui sera soumise à la ratification de l'Assemblée générale du 16 mai 2018.

COMITÉ EXÉCUTIF












**COMPOSITION DU COMITÉ EXÉCUTIF**

**1 - Philippe Lazare**  
Président-Directeur général

**Fonctions opérationnelles :**

**2 - Nicolas Huss**  
EVP Retail

**3 - Patrice Le Marre**  
EVP Banques & Acquéreurs

**4 - Jennifer Miles**  
EVP Amérique du Nord

**Retail :**

**5 - Jacques Behr**  
EVP Entreprise

**6 - Johan Tjärnberg**  
EVP Small & Medium Business

**7 - Gabriel de Montessus**  
SVP Global Online

**Banques & Acquéreurs :**

**8 - Jose Luis Arias**  
EVP Amérique latine

**9 - Luciano Cavazzana**  
EVP Europe Moyen-Orient & Afrique

**10 - Patrice Le Marre**  
EVP Asie Pacifique

**Fonctions corporate :**

**11 - Martine Birot**  
EVP Ressources Humaines & Communications

**12 - Jacques Guérin**  
EVP Stratégie et Performance

**13 - Michel Léger**  
EVP Innovation

**14 - Nathalie Lomon**  
EVP Finance, Juridique et Gouvernance

**15 - Églantine Delmas**  
SVP Audit et Contrôle Interne

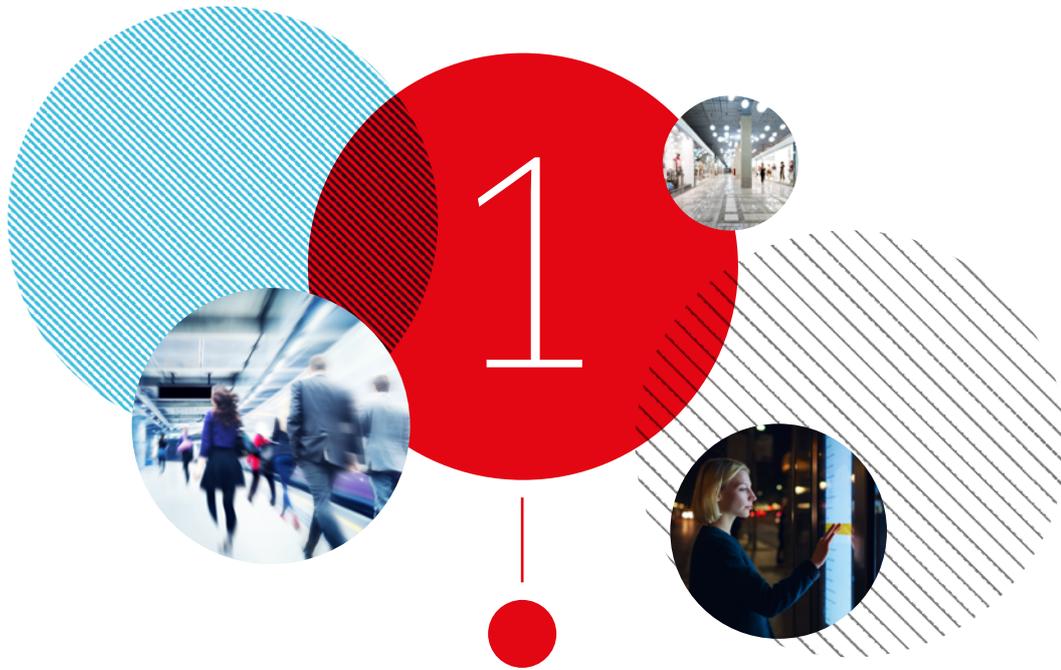
**16 - Régis Demaria**  
SVP Excellence Opérationnelle

**17 - Grégory Lambertie**  
SVP Stratégie et Fusions Acquisitions

Animé par Philippe Lazare, Président-Directeur général d'Ingenico Group, le Comité exécutif rassemble les dirigeants des entités opérationnelles et des pôles fonctionnels du groupe.

Sa composition a été élargie en 2017. Elle reflète la mise en place de la nouvelle organisation du Groupe en deux *business units* (Retail et Banques & Acquéreurs) et quatre pôles fonctionnels.





# Présentation du Groupe

<b>1.1</b>	<b>ACTIVITÉ ET STRATÉGIE</b>	<b>20</b>	<b>1.3</b>	<b>CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES</b>	<b>39</b>
1.1.1	Ingenico Group, leader mondial des solutions de paiement intégrées	20	1.3.1	Définition et objectifs	39
1.1.2	Une offre complète de solutions de paiement quel que soit le canal	20	1.3.2	Description des procédures de contrôle interne et de gestion des risques	40
1.1.3	Une présence mondiale	24	1.3.3	Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	42
1.1.4	Stratégie du Groupe	24			
1.1.5	Le paiement, un marché concurrentiel	29			
<b>1.2</b>	<b>FACTEURS DE RISQUES</b>	<b>30</b>			
1.2.1	Risques liés à l'activité et à la stratégie	30			
1.2.2	Risques environnementaux et sociaux	33			
1.2.3	Risques liés aux technologies et à la sécurité des données	34			
1.2.4	Risques liés au secteur	36			
1.2.5	Risques juridiques et de conformité	37			
1.2.6	Risques financiers	38			
1.2.7	Faits exceptionnels et litiges	38			
1.2.8	Assurances	38			

## 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.

Suite à la fusion avec Sagem Monetel (mars 2008), puis 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 3 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 Taiwan.

Fort de cette position de leader, et afin de tenir compte de l'évolution des besoins des commerçants, le Groupe décide 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 à l'échelle mondiale, permettant de simplifier le paiement pour les marchands sur tous les canaux : en magasin, par internet et sur mobile. Enfin, Ingenico Group a réalisé en 2017 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.

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 300 000 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 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.

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, Telium, 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.

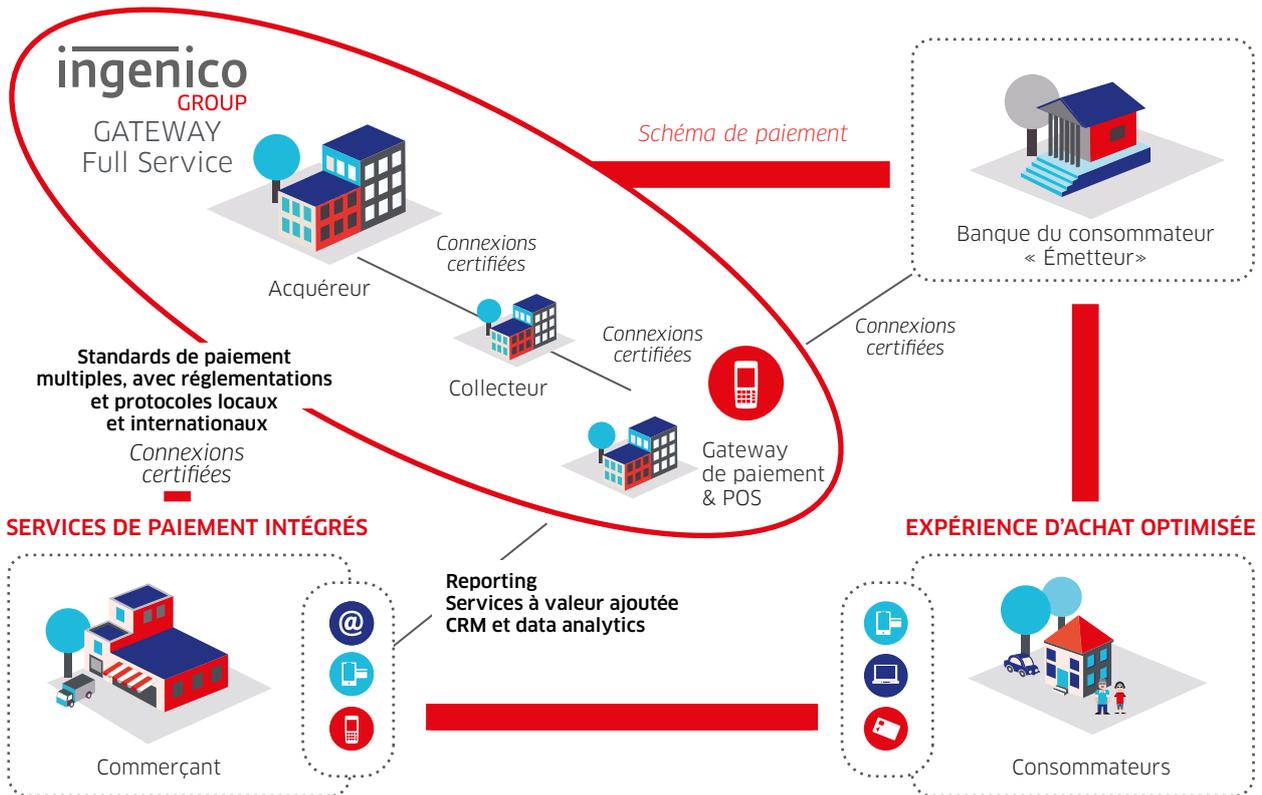
Les solutions en magasin d'Ingenico Group s'articulent autour des services suivants :

- 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'optimisation 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 ou Bambora dans les services de paiement et 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**

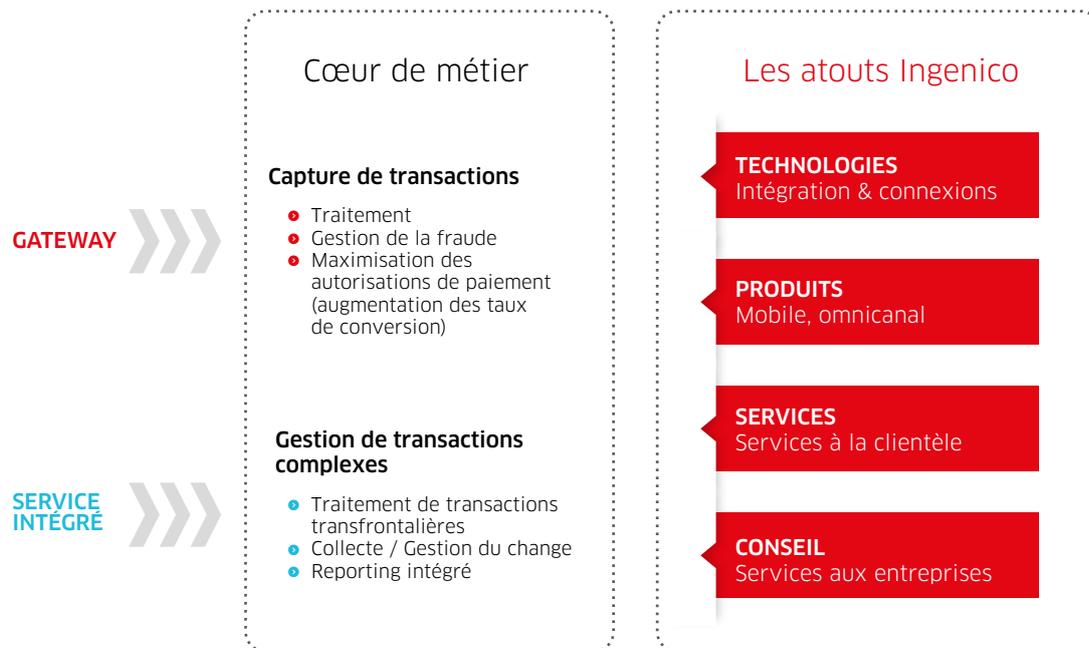


### 1.1.2.2 Par internet

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 ainsi s'adapter aux consommateurs mobiles et assurer leur fidélisation. Ingenico Group a développé une plateforme mobile agnostique 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, 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 marchands**

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

Les récentes acquisitions réalisées par le Groupe, comme celle de Bambora, 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 donc 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 donc à Ingenico Group d'adresser dorénavant en direct ; et quelle que soit leur taille, la plupart des marchands.

	Terminaux		Services			
	Terminaux	Services	Transaction "Gateway"	Collecting	Acquiring	Services à valeur ajoutée
	● Leader mondial	● Leader mondial	● 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
<b>BUSINESS MODÈLE</b>	Vente de terminaux	Abonnement	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
<b>BANQUES ET ACQUÉREURS</b>			/	/	/	/
<b>SMB</b>						
<b>ENTERPRISE</b>				/	/	
<b>EN LIGNE</b>	/	/				

## Omnicanal

La combinaison des expertises du Groupe – terminaux, gestion des transactions en magasin (Axis), *processing* des transactions (Ingenico Payment Services), services de paiement en ligne (Ingenico ePayments, ex-Ogone et GlobalCollect), 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 omnichannel, améliorant encore la fluidité, la rapidité et la facilité de l'expérience d'achat pour les consommateurs.

Les déploiements de solutions omnicanal se sont accélérés notamment auprès de grands acteurs de la distribution comme Picard, Clud Med, SPAR (groupe Casino), Carrefour.

## 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 2017, Ingenico Group regroupe environ 8 000 collaborateurs dans le monde, en progression de 17 % par rapport à 2016.

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, Flextronics et Jabil. Le Groupe contrôle régulièrement et rigoureusement les usines, et des données sociales dans les audits sont intégrées.

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

### 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 terminaux resteront un élément clé de la proposition de valeur mais ne sont plus suffisants au regard des besoins des marchands. 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 a mis en place il y a quelques années un plan de transformation pour évoluer 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.

En parallèle de cette transformation mise en place, Ingenico Group s'est fixé trois priorités pour la période 2018 - 2020 avec l'ambition d'étendre l'acceptation du paiement électronique à un maximum d'usage, améliorer les expériences des marchands et des consommateurs ainsi que de proposer une offre de service complète et intégrée. Les priorités stratégiques de la période à venir consistent à :

- maintenir notre position de leader sur les solutions d'acceptation du paiement au sein de tous les segments de marché et les canaux de distribution ;
- développer une offre de service complète et intégrée en parallèle d'un accès direct aux marchands ;
- introduire une nouvelle génération de plateforme ouverte Android *via* le lancement d'Axiom.

Ces priorités, lesquelles seront déployées au sein de nos deux *Business Units*, permettront à Ingenico Group de créer de la valeur pour l'ensemble des parties prenantes.

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

Aujourd'hui, le commerce change radicalement avec une croissance rapide de l'usage du mobile et du commerce en ligne. 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 300 000 marchands connectés à ses plates-formes (en boutique, en ligne et sur mobile), 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 ainsi 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* Banques & Acquéreurs, et de façon directe grâce à la *Business Unit* Retail.

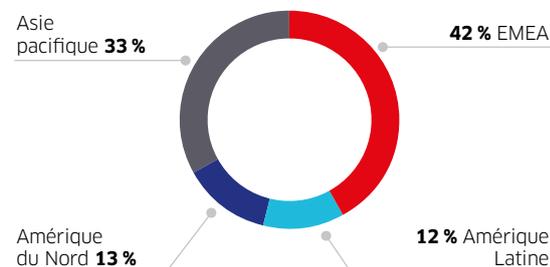
#### Banques & Acquéreurs (Indirect)

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

##### CHIFFRES 2017PF\*

- Chiffre d'affaires : 1 428 M€
- EBITDA : 371 M€

Chiffre d'affaires par régions (%)



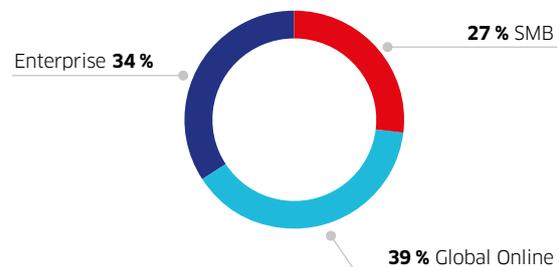
#### Retail (Direct)

Délivrer la valeur directement au sein de tous les segments marchands

##### CHIFFRES 2017PF\*

- Chiffre d'affaires : 1 286 M€
- Chiffre d'affaires net : 940 M€
- EBITDA : 178 M€

Chiffre d'affaires par division (%)



\* Chiffres pro-forma 2017 incluant les acquisitions depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017.

### Banques & Acquéreurs : permettre à nos partenaires de se différencier à travers l'innovation et nos services à valeur ajoutée.

Le marché de l'acquisition est composé d'acteurs en interface avec les marchands pour la gestion de leurs services de paiement : établissements bancaires, sociétés de gestion de l'acquisition des transactions électroniques pour le compte des banques, 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.

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* a été récemment organisée autour de trois divisions adressant distinctement les besoins des différents segments de marché :

- SMBs (petits et moyens marchands) : 306 000 marchands/ 15 marchés ;
- Global Online (acteurs digitaux) : 497 millions de transactions unitaires facturées représentant 45 milliards d'euros ;
- Entreprise (grande distribution et commerce organisé) : 4,7 milliards de transactions unitaires facturées représentant 197 milliards d'euros.

### Principales priorités : créer de la valeur sur les différents canaux



- **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



- **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

## SMBs

S'appuyant sur l'acquisition de Bambora, la division permet à ses clients marchands de profiter d'offres claires, 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 avec l'infrastructure existante, 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 allant 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.

En 2017, la division compte plus de 300 000 clients marchands sur 15 marchés.

## 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 2017, les activités de la division ont facturé 45 milliards d'euros de transactions soit un volume de 497 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, omnicanal, 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, Starbucks Coffee, Home Depot, Best Buy, Tesco, Fnac, Coles, McDonalds, Burger King, Crate & Barrel, Staples, Picard, etc.

En 2017, les activités de la division ont facturé 197 milliards d'euros de transactions soit un volume de près de 5 milliards de transactions unitaires.

### 1.1.4.3 L'innovation au cœur de la stratégie

L'innovation est essentielle pour conserver l'avance du Groupe et 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 très 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 2017, Ingenico Labs a poursuivi ses travaux dans les domaines de l'IoT, de l'Intelligence Artificielle et du commerce conversationnel. En matière d'IoT, le Labs a notamment intégré du paiement dans de nouveaux objets connectés comme le robot d'accueil Pepper de Softbank Robotics.

Une tendance forte des prochaines années concerne les plateformes de messagerie, très utilisées par les nouvelles générations de consommateurs, et qui permettent un parcours consommateurs enrichi. Pour répondre aux nouveaux enjeux, Ingenico Labs a travaillé avec des plateformes de messagerie, des opérateurs de réseaux mobiles et des start-ups pour réaliser plusieurs *proof-of-concepts* tel que le BuyButton sur un site internet. À la suite de ces travaux, Ingenico Group a investi dans la start-up Joinedapp, dont elle a fait évoluer la solution e-commerce basée sur les chatbots pour intégrer du paiement. Le consommateur peut ainsi réaliser ses achats depuis son application de messagerie préférée.

Enfin, alors que deux tendances de fond convergent, l'adoption des véhicules autonomes et l'avènement de l'économie du partage, Ingenico Labs a développé en quelques mois une solution de paiement embarqué pour les taxis autonomes de Navya.

#### 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 2017, le Groupe a continué à investir significativement en R&D en y consacrant plus de 7 % 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 payment 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 – et a rejoint récemment le groupe d'intérêt du W3C, norme dédiée aux paiements en ligne, afin de soutenir l'opportunité unique qu'offre internet en termes d'intégration des écosystèmes et d'ouverture aux utilisateurs en tout lieu et sur tout canal.

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.

#### 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 2017, Ingenico Group a consolidé sa position de leader avec une part de marché estimée à environ 40 % <sup>(1)</sup> sur le marché des terminaux de paiement, avec une base installée dans le monde de plus de 30 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).

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 2017.

### 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 omnicanal 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, à la date du présent Document de référence. 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 audit et financement apprécie et évalue régulièrement 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.

### 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 traditionnelle des terminaux de paiement 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 dans l'activité Transactions ;
- contrôler les coûts d'exploitation et de développement des services et solutions software.

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 2018 du Groupe sont décrits au chapitre 4 du présent Document de référence.

#### 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 2017 et a mis en place un processus décisionnel visant à anticiper les besoins à venir.

### 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 de défaillance de l'un d'entre eux. Des sites alternatifs de production sont également identifiés par Flex et Jabil dans le cadre de plans de continuité des activités, auraient la possibilité de recourir si besoin à de nouveaux fournisseurs sur une période raisonnable. 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 d'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 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 2,3 %, 9,5 % et 15,4 % du chiffre d'affaires de l'exercice clos le 31 décembre 2017. 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.

	2017		2016	
	En millions d'euros	% CA	En millions d'euros	% CA
Chiffre d'affaires réalisé avec le 1 <sup>er</sup> client	56,5	2,3 %	50,3	2,2 %
Chiffre d'affaires réalisé avec les cinq 1 <sup>ers</sup> clients	237,8	9,5 %	218,2	9,4 %
Chiffre d'affaires réalisé avec les dix 1 <sup>ers</sup> clients	386,4	15,4 %	386,2	16,7 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE</b>	<b>2 510,4</b>		<b>2 311,9</b>	

### 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 rupture 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'écartier tout risque de pénurie des composants.

Au 31 décembre 2017, le Groupe a effectué des commandes fermes auprès de ses fabricants pour un montant d'environ 89,5 millions d'euros (voir note annexe 13 « Engagements hors bilan » aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017).

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 2017 s'élève à 4,1 millions d'euros (voir note annexe 8 « Autres provisions » aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017).

### 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 2017, le montant de la provision pour garantie constatée dans les états financiers consolidés est de 16,0 millions d'euros (voir note annexe 8 « Autres provisions » aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017).

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 2017, le montant de la provision pour risques liés à la qualité des produits constatée dans les états financiers consolidés est de 5,9 millions d'euros.

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

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 service et les relations avec les clients d'Ingenico Group.

### 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 certains paiements de clients faits à ce marchand, sans certitude de recouvrement auprès de celui-ci.

Le Groupe a développé une méthodologie permettant une analyse détaillée des risques associés à chaque typologie de service proposé 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 événements de contrepartie sur le Groupe (voir la note annexe 9.e. « Gestion des risques financiers » aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017).

### 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.

### Risque lié au développement du Groupe

Dans le cadre de sa politique de développement, le Groupe a procédé à des opérations de croissance externe dans le monde entier et interne. Bien que le Groupe examine et instruit 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. 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 transformation du Groupe au plan des ressources humaines

Evoluant 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. 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 ;
- devenir un employeur de référence du secteur de la Fintech.

Un certain nombre de programmes et d'initiatives sont donc mis en œuvre pour prévenir ce risque. Ils recouvrent notamment les dimensions suivantes :

- une approche de *strategic workforce planning* permettant de définir précisément l'évolution des compétences nécessaires, et de gérer la transition entre celles en croissance et celles en décroissance ;
- le développement d'une marque employeur et le renforcement de sa force de frappe en termes de recrutement (avec par exemple une utilisation accrue des réseaux sociaux) ;
- la formation de l'ensemble des employés, avec en particulier le recours accru à sa plateforme d'*e-learning* ;

- l'engagement des employés à travers l'utilisation d'outils digitaux mondiaux de communication interne et de travail collaboratif ;
- 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.

## 1.2.2 Risques environnementaux et sociaux

Les principaux risques environnementaux auxquels Ingenico Group est exposé sont liés aux lois et réglementations environnementales de plus en plus exigeantes. 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 sur l'exercice 2017.

C'est, en particulier, au sein de sa chaîne d'approvisionnement en terminaux que se situent les risques environnementaux et sociaux pour Ingenico Group.

Les actions mises en œuvre pour répondre à ces risques sont exposées aux sections 2.5.5 intitulée « Respect des prescriptions environnementales applicables » et 2.4.6 intitulée « Gestion de la chaîne d'approvisionnement » du présent Document de référence.

### 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.

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.

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 justificatifs auprès des fournisseurs sont demandés et des analyses en laboratoire sont réalisées sur certains composants ou sur des produits.

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

Ingenico Group n'a pas identifié de risques financiers liés aux effets du changement climatique susceptibles d'affecter directement son activité. Cependant, le Groupe s'est volontairement engagé dans une stratégie bas-carbone (pour plus de détails se référer à la partie 2.5.3.1 intitulée « Bilan des émissions de gaz à effet de serre »).

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

Ingenico Group 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.

Afin d'identifier les risques sociaux et environnementaux au sein de sa chaîne d'approvisionnement et de mettre en place les procédures adéquates, Ingenico Group a lancé en 2017 une démarche de cartographie de ses fournisseurs et sous-traitants.

Les sous-traitants chargés de l'assemblage des terminaux (hors Landi et Healthcare) sont signataires du Code de conduite de la RBA (*Responsible Business Alliance*, anciennement EICC) et la totalité des terminaux du Groupe (y compris Landi et Healthcare) est assemblée dans des sites industriels certifiés ISO 14001, assurant ainsi que les dimensions sociale et environnementale sont bien prises en compte dans les processus d'assemblage des produits Ingenico. Le Groupe dispose également d'équipes dédiées sur les principaux sites de production, permettant ainsi de contrôler les lignes d'assemblage au quotidien et de s'assurer que les sous-traitants conduisent leurs activités dans le respect des pratiques édictées par le Groupe.

Ingenico Group intègre également 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.

Enfin, 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 renforcer 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 l'activité, les résultats, la situation financière du Groupe et sa capacité à réaliser ses objectifs.

### 1.2.3 Risques liés aux technologies et à la sécurité des données

#### 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 conformes 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 (eCommerce), 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 sécurité informatique

##### Terminaux de paiement

Dans le cadre de ses activités, le Groupe déploie un nombre significatif de terminaux déployés 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. 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-feu, 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 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 d'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 sont de plus en plus ciblées 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 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 à la protection des données

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

Malgré les mesures adoptées par le Groupe pour protéger la confidentialité et la sécurité des données, le risque de possibles attaques ou violations des systèmes de traitement des données demeure, ainsi cela pourrait 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 personnelles présenté au chapitre 1.2.5 du présent Document de référence.

### 1.2.4 Risques liés au secteur

#### 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 l'émergence de nouvelles technologies pour les terminaux de paiement (QR codes, biométrie, reconnaissance faciale...) et d'alternatives de paiement aux terminaux (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'ECommerce 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 sont atténués par la poursuite du programme EMV 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. Le Groupe a déjà investi dans des sociétés possédant des solutions technologiques innovantes adressant la diversification des moyens de paiement, et notamment dans le paiement en ligne et mobile avec GlobalCollect, Ingenico ECommerce Solutions, Ingenico Financial Solutions et avec Roam Data Inc. Dans cette optique de diversification, le Groupe a acquis fin 2017 le groupe suédois Bambora, lui permettant d'élargir sa présence sur la chaîne de valeur notamment *via* son activité d'acquéreur.

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

##### Sur l'activité des terminaux de paiement

Le marché des terminaux de paiement est concentré autour de deux principaux acteurs mondiaux. Historiquement le Groupe pouvait également se retrouver en concurrence avec des acteurs plus locaux.

En dépit de cette structure de marché, le Groupe ne peut exclure l'essor de nouveaux fabricants sur le marché des terminaux *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 en développant des technologies supposées moins sécurisées et potentiellement basées sur des plateformes ouvertes (Android ou Linux).

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.

##### 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*, *Vantiv-Worldpay*).

Toutefois, le Groupe estime l'effet taille limité, le marché du paiement étant local et cloisonné. Ainsi, le Groupe définit, en fonction des pays et de ses clients, la mise en œuvre de ses 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 récentes 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.

### 1.2.5 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.

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 fonction de *Group Compliance Officer* 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 du Groupe, ainsi que l'harmonisation des sujets d'éthique et de conformité au sein du Groupe. En 2017, le *Group Compliance Officer* a notamment initié un projet global de mise en conformité avec le règlement sur la protection des données (RGPD), qui vise à mettre en œuvre les obligations du RGPD et permet 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 2017, Ingenico Group a lancé la revue de son Code d'éthique et de conduite des affaires, en lien notamment avec les dernières dispositions réglementaires au Royaume-Uni (*Modern Slavery Act 2015*) et en France (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 »).

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 la technologie ou les produits du Groupe faisaient usage sans autorisation de leurs droits et qu'Ingenico Group n'obtenait pas les licences pour utiliser cette technologie, la revendication légitime desdits tiers pourrait conduire à l'interdiction de faire usage de cette technologie et à interdire la vente des produits. Les éventuelles litiges que cette situation entraînerait impliqueraient des coûts importants, des délais 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 2017.

### 1.2.6 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

### 1.2.7 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.

#### 1.2.7.1 Litiges fiscaux

Au cours de l'exercice 2017 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 2017.

#### 1.2.7.2 Litiges commerciaux

Les litiges font l'objet d'une revue régulière par la Direction juridique du Groupe et sont couverts par des provisions

### 1.2.8 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 mondiaux 2017 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.

au 31 décembre 2017. 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.

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.

#### 1.2.7.3 Conclusion

Au 31 décembre 2017, le Groupe a constitué des provisions au titre des litiges pour un montant de 6,1 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 2017.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, pour la période couvrant les 12 derniers mois précédant le 31 décembre 2017, 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.

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 budget de primes des programmes globaux précités (y compris polices locales intégrées) est en baisse malgré la hausse du chiffre d'affaires. Il s'élève, sur la base des appels de fonds facturés et payés, à 1 532 575 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*, dont les conclusions ont été publiées en 1992 aux États-Unis) 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. Le Groupe a décidé de mettre en application la nouvelle version du COSO 2013, publiée le 14 mai 2013.

### 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 la possibilité qu'un événement survienne 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 :

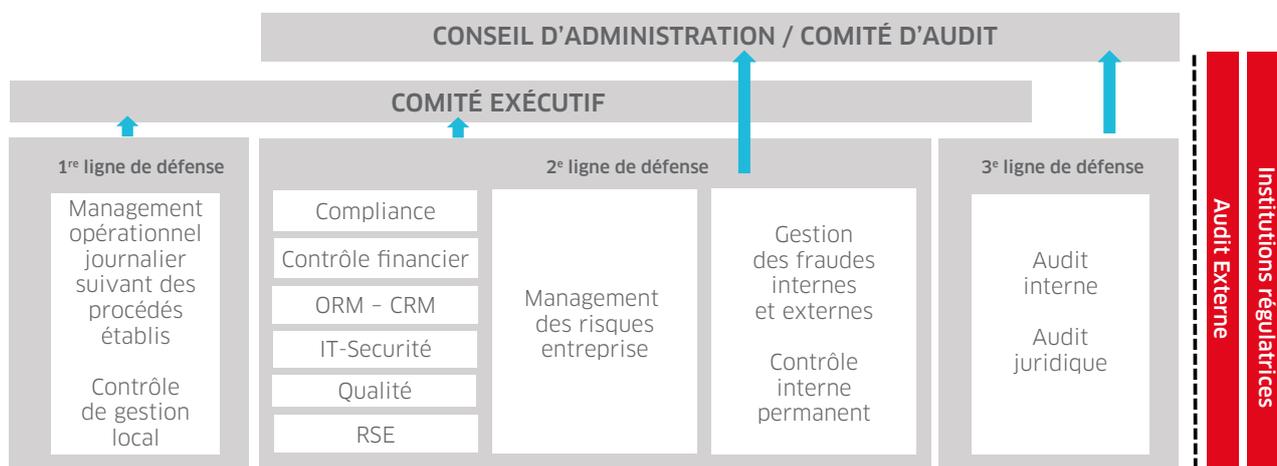
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ;
- la réalisation et l'optimisation des opérations ;
- la fiabilité des informations financières.

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.

Depuis septembre 2017, l'audit interne, le contrôle interne et la gestion des risques entreprise sont sous la Direction Audit interne, Contrôle interne et Risques Entreprises. Les risques opérationnels liés aux activités transactionnelles et la gestion des risques de crédit sur l'ensemble du Groupe sont sous la Direction des Risques de Crédit et Risques opérationnels.

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 et l'audit interne et ayant chacune un rôle distinct dans l'organisation de la gouvernance organisationnelle.

Ce modèle permet d'améliorer 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 audit et financement.



**Périmètre couvert** : 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 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.

**Dispositif d'alerte professionnelle** : ce dispositif 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. Le traitement de ces alertes est confidentiel et garantit la protection des salariés, ainsi que les droits des personnes concernées par de tels signalements.

Les **délégations de pouvoirs** ont été mises à jour au cours de l'exercice pour l'ensemble des Directeurs de filiales.

Le questionnaire **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.

La **démarche d'autoévaluation** de la qualité de l'environnement de contrôle dans les filiales du Groupe est réalisée tous les deux ans, la dernière ayant eu lieu en 2016. Elle vise à ce que l'ensemble des entités du Groupe procèdent à leur autoévaluation par rapport aux contrôles prioritaires prévus par le manuel de contrôle interne « *RedBook* ».

#### 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 et évalués. Les principaux risques auxquels doit faire face la Société sont décrits au chapitre 1.2 du présent Document de référence.

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 Audit interne, Contrôle interne et 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 Président-Directeur général ainsi que le Directeur financier Groupe.

En 2017, le Groupe a mis à jour sa cartographie des risques. 17 risques majeurs ont été mis en évidence et sont suivis en termes de probabilité, d'impact potentiel et d'efficacité des moyens de contrôle existants. 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.

De la même manière, le Groupe tient à jour une cartographie spécifique aux risques de fraude permettant d'identifier les actions à mettre en œuvre afin de réduire le risque mais également développer des actions de prévention. Elle a été élaborée avec l'ensemble des acteurs de la Société qui participent, dans leur quotidien ou par des actions spécifiques, à la mise en place de procédures, de contrôles et de tests permettant l'identification puis l'atténuation de scénarios possibles de fraude interne comme externe dont la méthode d'analyse et de prévention est placée sous la responsabilité de la Direction de l'Audit et du Contrôle interne.

Le Comité audit et financement est régulièrement tenu informé 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 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 audit et financement, des principales actions entreprises pour la surveillance des risques, telles que la création de postes de contrôleurs internes en filiale, la mise en place d'un Code éthique et de délégations d'autorité, ou encore la mise à jour du manuel de contrôle interne.

#### 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.

Sous l'impulsion de la Direction générale de la Société, un corps de règles et de procédures a été mis progressivement en place pour chacune des Directions générales, opérationnelles ou fonctionnelles. De plus, le Groupe exerce un suivi rigoureux et dynamique de la performance de chaque unité opérationnelle et de l'application des politiques du Groupe.

La Direction des Risques de Crédit et Risques opérationnels a pour vocation, en étroite collaboration avec le Comité exécutif du Groupe, de définir et de piloter les risques inhérents aux activités de services de paiement.

Au sein de la Direction juridique du Groupe, la Compliance a notamment pour mission de suivre le développement de la réglementation européenne relative aux services de paiement et de mettre en œuvre des procédures et moyens nécessaires au respect de cette réglementation.

Les collaborateurs sont au cœur de l'environnement de contrôle interne, chaque employé jouant un rôle à son niveau dans le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques.

Les directions en charge du dispositif de gestion des risques du Groupe ont développé une « culture du risque » qui se concentre autour de la connaissance des risques et de l'amélioration continue des procédures internes.

Afin d'accroître l'homogénéité des règles et procédures, un manuel de contrôle interne appelé « *RedBook* » est en place pour l'ensemble des filiales du Groupe. Il comprend, pour chaque chapitre, 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. Ce manuel a également été mis en cohérence avec la cartographie des risques du Groupe et la cartographie des risques de fraude. Les règles et procédures incluses dans ce manuel sont mises à jour et enrichies régulièrement et mis à disposition de l'ensemble des employés du Groupe.

En complément, un manuel spécifique aux risques de crédit et risques opérationnels liés aux activités de paiement appelé « *Ormbooklet* » a été déployé au sein du Groupe en 2016 et vise à accompagner la connaissance de la chaîne de valeur du paiement et des risques opérationnels inhérents aux activités de services de paiement (en magasin, en ligne et mobile). Il définit également une liste de contrôles et d'objectifs par type de services de paiement. En 2017, la Direction des Risques de Crédit et Risques opérationnels a renforcé cet accompagnement dans la connaissance et la maîtrise des risques opérationnels au travers de la mise en place d'une validation interne des acquis pour l'ensemble de ses salariés évoluant dans les activités de paiement.

### 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

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques doivent être supervisés afin qu'en soient évaluées, dans le temps, les performances. Pour cela, il convient de mettre en place un système de suivi permanent et de procéder à des évaluations périodiques.

La Direction Audit interne, Contrôle interne et Risques Entreprises, rattachée au Président-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 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 afin d'assurer un audit au minimum tous les trois ans ;
- des résultats des audits internes et externes effectués les années précédentes ;
- de la cartographie des risques mentionnée précédemment ;
- des résultats de la campagne d'autoévaluation ;
- 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 2017, l'audit interne a réalisé le programme d'audit approuvé par le Comité 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. Au cours des mois suivants, 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 (*follow-up report*).

Le planning d'audit sur l'exercice 2017 a été le suivant :

- 20 missions d'audit en filiales ;
- 3 missions d'audit transverses et de niveau *corporate* ;
- 25 suivis d'audits.

Ces audits ont permis de couvrir plus de 50 % du chiffre d'affaires du Groupe (sur la base du chiffre d'affaires du *Rolling forecast*). Les différents travaux effectués en 2017 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 20 personnes en 2017. 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.

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.



# Responsabilité sociétale de l'entreprise

<b>2.1 LA RSE POUR INGENICO GROUP</b>	<b>44</b>	<b>2.4.4</b> Protection de la santé et de la sécurité des clients et utilisateurs	62
2.1.1 Engagements	44	<b>2.4.5</b> Solutions de transparence et d'inclusion financières	62
2.1.2 Stratégie	45	<b>2.4.6</b> Gestion de la chaîne d'approvisionnement	64
2.1.3 Organisation	48	<b>2.4.7</b> Contribution au développement local	66
<b>2.2 NOTE MÉTHODOLOGIQUE</b>	<b>49</b>	<b>2.4.8</b> Dialogue avec les parties prenantes	69
2.2.1 Organisation générale du reporting RSE	49	<b>2.5 LA DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE D'INGENICO GROUP</b>	<b>73</b>
2.2.2 Reporting social	50	2.5.1 Système de management de l'environnement	73
2.2.3 Reporting environnemental	51	2.5.2 Impacts environnementaux	73
<b>2.3 LA COMMUNAUTÉ INGENICO GROUP</b>	<b>53</b>	2.5.3 Lutte contre le changement climatique	78
2.3.1 Culture d'entreprise et engagement	53	2.5.4 Engagements divers pour l'environnement	84
2.3.2 Recrutement et développement des talents	54	2.5.5 Respect des prescriptions environnementales applicables	84
2.3.3 Des conditions de travail optimales	56	2.5.6 Sensibilisation des collaborateurs	85
2.3.4 Promotion de la diversité	57	<b>2.6 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES</b>	<b>86</b>
2.3.5 Une dynamique des effectifs à l'image de celle du Groupe	59		
<b>2.4 LA CONTRIBUTION SOCIÉTALE D'INGENICO GROUP</b>	<b>60</b>		
2.4.1 Promotion de pratiques éthiques et du respect des droits de l'Homme	60		
2.4.2 Protection des données personnelles	61		
2.4.3 Sécurité de l'information	62		

## 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 (décrit au chapitre I) et à son environnement, dont l'ambition est de générer une croissance inclusive et transparente basée sur des solutions de paiement toujours plus innovantes et fiables.

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 au rythme de 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 Pacte Mondial et Objectifs de Développement Durable des Nations Unies

Le soutien d'Ingenico Group au Pacte Mondial des Nations Unies 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 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 un mouvement global.

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).

Ingenico Group contribue à d'autres ODD tels que l'éradication de la pauvreté (ODD n° 1), une éducation de qualité (ODD n° 4), l'égalité entre les sexes (ODD n° 5), le développement industriel durable basé sur l'innovation (ODD n° 9) ou encore la réduction des inégalités (ODD n° 10).

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.

### 2.1.2 Stratégie

#### 2.1.2.1 Enjeux

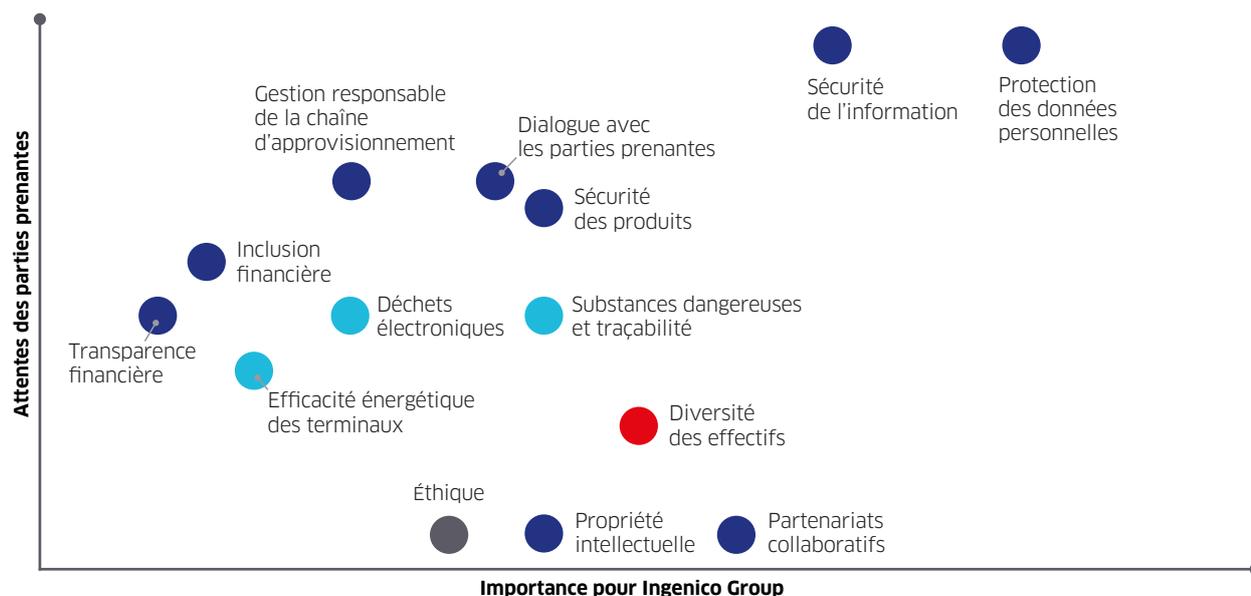
Appuyé par BSR (*Business for Social Responsibility*), réseau mondial d'entreprises et d'expertise dédié au développement durable, Ingenico Group a réalisé une étude de matérialité en 2015 afin d'identifier ses enjeux les plus importants au regard des attentes de ses parties prenantes et de leur impact sur le résultat de l'entreprise.

Il ressort de cette analyse que les enjeux les plus matériels pour le Groupe sont les suivants :

- la protection des données personnelles et la transparence sur le traitement de ces données ;
- la sécurité de l'information à travers la protection des données sensibles et des systèmes afin de prévenir les attaques et les brèches de sécurité ;
- la sécurité de ses produits pour la santé de leurs utilisateurs ;
- la réduction ou l'absence de substances dangereuses ou nuisibles, ainsi que la traçabilité des matériaux utilisés pour la fabrication des terminaux ;

- la diversité au sein de ses effectifs à tous les niveaux de l'entreprise ;
- le développement de partenariats collaboratifs avec ses parties prenantes externes afin de promouvoir des sujets tels que la sécurité des solutions de paiement, l'inclusion ou encore la transparence financières ;
- le maintien de pratiques éthiques et responsables incluant la protection de la propriété intellectuelle ;
- le dialogue avec les différentes parties prenantes du Groupe afin d'être à l'écoute de leurs attentes et créer de la valeur pour elles ;
- la gestion responsable de sa chaîne d'approvisionnement ;
- le traitement approprié des déchets électroniques au niveau industriel et en fin de vie ;
- l'amélioration de l'efficacité énergétique de ses terminaux.

#### ● Représentation des principaux enjeux en fonction de leur importance pour les parties prenantes et de leur impact sur la performance du Groupe



Une enquête a été préparée afin de consulter de manière directe les principales parties prenantes du Groupe sur leurs attentes en matière de RSE en 2018, et ainsi mettre à jour cette matrice de matérialité.

### 2.1.2.2 Quatre principaux champs d'action

La stratégie RSE d'Ingenico Group, bâtie sur ces enjeux matériels, s'articule 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
- Sécurité des collaborateurs en déplacement professionnel
- Une politique de rémunération juste et équitable

Engagement et développement des collaborateurs

- Une culture d'entreprise positive
- Communication interne sur la stratégie du Groupe
- Implication des employés par le biais d'enquêtes et d'actions



## ENVIRONNEMENT

### Préserver les ressources naturelles

Des produits sûrs et respectueux de l'environnement

- Réduction/suppression des substances nuisibles ou dangereuses
- Développement de l'éco-design

Gestion des émissions de gaz à effet de serre

- Empreinte des activités
- Empreinte des produits et solutions

Gestion des déchets électroniques

- Collecte et recyclage des produits en fin de vie



## SOCIÉTÉ

### Un devoir d'exemplarité

Des solutions de paiement sûres

- Les standards de sécurité les plus élevés pour les produits
- Une politique globale 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

Innovation et partenariats pour la transparence et l'inclusion financières

- Développement du paiement électronique pour lutter contre l'économie informelle
- Des technologies innovantes pour faciliter l'accès des personnes non bancarisées aux services financiers



## GOVERNANCE

### Engagés et responsables

Une structure de gouvernance de la RSE

- Une équipe centrale, la *CSR Core Team*, et un réseau d'Ambassadeurs pour une démarche cohérente au sein du Groupe
- Sensibilisation et promotion de la RSE en interne

Des pratiques commerciales responsables

- Renforcement de la démarche éthique et de conformité
- Dialogue avec les parties prenantes pour favoriser la collaboration et l'innovation

### 2.1.3 Organisation

Afin de 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 s'appuie 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.



## 2.2 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

### 2.2.1 Organisation générale du reporting RSE

Le processus de *reporting* social, sociétal et environnemental est décrit dans un document interne intitulé « 2017 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 2017, 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 2017 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.

En raison du contexte réglementaire (transposition de la directive européenne sur le reporting extra-financier en Suède), il a été décidé d'intégrer les informations relatives à l'entité Bambora AB, soumise à l'obligation de reporting selon la loi suédoise, et à certaines de ses filiales dès cette année, et ce malgré son acquisition par Ingenico Group au deuxième semestre 2017. Ainsi, les informations sociales et sociétales des entités Bambora de plus de quinze salariés (hors Innocard AG), représentant 7 % des effectifs d'Ingenico Group, et les informations environnementales du site de Stockholm, représentant 2 % des effectifs totaux, sont incluses dans le présent rapport. Par exception aux règles du Groupe définies dans son protocole de reporting, les données quantitatives de Bambora prises en compte dans le présent rapport sont celles de l'année 2017 entière. Conformément à ce protocole, les données de l'ensemble des entités issues de l'intégration du groupe Bambora seront intégrées au rapport RSE consolidé du Groupe en 2018.

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 2017 couvre 29 pays : Allemagne, Argentine, Australie, Belgique, Brésil, Canada, Chine, Colombie, Danemark, Espagne, États-Unis, France, Inde, Indonésie, Italie, Japon, Lettonie, Malaisie, Mexique, Norvège, Pays-Bas, Philippines, Royaume-Uni, Russie, Singapour, Suède, 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 et 100 % du chiffre d'affaires d'Ingenico Group ;
- autres indicateurs sociaux et indicateurs sociétaux : plus de 97 % des effectifs et plus de 94 % 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 87 % des effectifs d'Ingenico Group.

Les exclusions sont précisées dans la partie 2.2.2.2 pour les données sociales et dans la partie 2.2.3.2 pour les données environnementales.

Le reporting RSE d'Ingenico Group est piloté par une équipe projet qui s'appuie sur un réseau de 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. Le présent rapport couvre l'ensemble des informations prévues par le décret d'application de l'article 225 de la loi « Grenelle II » et les éventuelles exclusions sont systématiquement précisées. En raison de l'intégration de Bambora au périmètre de reporting RSE du Groupe, Ingenico Group a intégré dès cette année une partie des informations requises au titre de la directive européenne sur le reporting extra-financier.

## 2.2.2 Reporting social

### 2.2.2.1 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 :

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

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.

#### 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.

### 2.2.2.2 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.

Une réorganisation du Groupe en avril 2017 a modifié la structure de répartition des effectifs comme suit : Banques & Acquéreurs (Asie-Pacifique et Moyen-Orient, une partie de l'Europe et de l'Afrique ainsi que l'Amérique latine), *Retail* (ePayments, *Technology & Platform*), NAR (Amérique du Nord) et Fonctions corporate (regroupant les fonctions transversales d'Ingenico Group).

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, Hongrie, Maroc, Pologne, Portugal, République Tchèque, Suisse et Vietnam.

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, Roam Data), France (Think&Go), Singapour (Global Collect), Ukraine (3,1 % des effectifs au 31 décembre 2017)
Absentéisme	Argentine (Global Collect), États-Unis (Global Collect), Singapour (Global Collect), Ukraine (2 % des effectifs au 31 décembre 2017)
Nombre d'accidents du travail et de maladies professionnelles	Argentine (Global Collect), États-Unis (Global Collect), Singapour (Global Collect), Ukraine (2 % des effectifs au 31 décembre 2017)
Télétravail	Argentine (Global Collect), États-Unis (Global Collect), Singapour (Global Collect), Ukraine (2 % des effectifs au 31 décembre 2017)

## 2.2.3 Reporting environnemental

### 2.2.3.1 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.

### 2.2.3.2 Périmètre de reporting

Le périmètre du *reporting* environnemental couvre les sites comprenant plus de quinze salariés situés dans 27 pays : Allemagne, Argentine, Australie, Belgique, Brésil, Canada, Chine, Colombie, Espagne, États-Unis, France, Inde, Indonésie, Italie, Japon, Lettonie, Malaisie, Mexique, Pays-Bas, Philippines, Royaume-Uni, Russie, Singapour, Suède, 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, République Tchèque, Hongrie, Irlande, Maroc, Pologne, Portugal, Serbie, Suisse et Vietnam.

Concernant l'entité Bambora, seul le site de Stockholm situé en Suède a été pris en compte.

En Chine, seuls les cinq sites les plus importants représentant 77,9 % 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, Chine (Fujian Landi hors Fuzhou, Nanjing et Xiamen), États-Unis (Global Collect), Japon, Pays-Bas (Global Collect), Singapour (dont Global Collect) et Thaïlande (14,6 % des effectifs au 31 décembre 2017)
Consommation d'électricité	Chine (Fujian Landi hors Beijing, Fuzhou, Nanjing, Shanghai et Xiamen) (2,1 % des effectifs au 31 décembre 2017)
Consommation de papier	Chine (Fujian Landi hors Beijing, Fuzhou, Nanjing, Shanghai et Xiamen) et Singapour (Global Collect) (3,8 % des effectifs au 31 décembre 2017)

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.

### 2.2.3.3 Comptabilité des émissions de gaz à effet de serre (GES)

#### 2.2.3.3.1 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 « Lutte contre le changement climatique ».

Les trois principales sources d'émissions de GES (qui concernent le Scope 3) ont été estimées de la manière suivante :

- la production des composants : les émissions de GES 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 2017 ;
- la consommation d'énergie des terminaux : les émissions de GES ont été estimées sur la base de la consommation d'électricité pour l'ensemble des terminaux installés sur le

marché. Selon des cas d'utilisation donnés, des mesures de consommation ont été réalisées sur les trois terminaux les plus représentatifs qui ont été utilisés en 2017 ;

- l'impression des tickets (transport et consommation du papier thermique) : les émissions de GES ont été estimées sur la base de la consommation totale de papier thermique sur l'année 2017 pour l'ensemble des terminaux installés sur le marché qui sont équipés d'une imprimante.

L'évaluation des émissions de GES a été réalisée sur la base des données recueillies sur l'année 2017. Toutefois, pour certaines données, des extrapolations ont été faites sur la base des données 2016. Ces extrapolations représentent moins de 1 % des émissions de GES évaluées en 2017.

#### 2.2.3.3.2 Facteurs d'émissions utilisés

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

Pour être à la hauteur de ses ambitions de croissance, 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 se développant également par croissance externe. Face à ces enjeux, le Groupe a poursuivi ses efforts en matière de :

- promotion d'une culture d'entreprise d'engagement ;
- qualité et efficacité des recrutements et du développement des talents ;
- amélioration continue de l'environnement de travail ;

- alignement des politiques de rémunération sur les objectifs de l'entreprise ;
- diversité et de l'égalité professionnelle.

En 2017, le Groupe a mis en place une nouvelle organisation orientée clients avec la création de deux divisions répondant aux besoins distincts des distributeurs et e-commerçants, ainsi qu'à ceux des banques et acquéreurs. Sa déclinaison à tous les niveaux de l'organisation a constitué un enjeu majeur.

Les politiques mises en place sur ces différents sujets ainsi que les actions et résultats en découlant sont présentés ci-après.

### 2.3.1 Culture d'entreprise et engagement

#### 2.3.1.1 Un socle de valeurs communes

Ingenico Group promeut une culture d'entreprise correspondant aux enjeux d'agilité du Groupe : vitesse et innovation, solidarité et bienveillance, taille et développement en sont les piliers.

En 2017, cette culture a été traduite en une nouvelle marque employeur fédérant la fierté d'appartenance au Groupe et l'engagement des collaborateurs. Bien entendu, cette marque employeur définit également l'image du Groupe vis-à-vis des candidats externes.



Le Groupe s'emploie également à développer un environnement de travail articulé autour de quatre thèmes : donner du sens, développer les compétences, assurer un environnement de travail basé sur le respect et l'équité, et reconnaître les résultats. Ceci contribue à favoriser l'engagement individuel et collectif au service des ambitions du Groupe.



#### Initiatives et événements

Au-delà d'événements réguliers favorisant la convivialité et l'esprit d'équipe, Ingenico Group favorise les initiatives solidaires, qui au-delà de leur impact sociétal positif, permettent de renforcer l'engagement des collaborateurs. En France par exemple, Ingenico Group propose le dispositif d'« Arrondi sur

salaires » qui permet aux salariés de soutenir des associations qu'ils ont choisies. Ingenico Group est également engagé pour l'égalité des chances aux côtés de l'association NQT (Nos Quartiers ont des Talents) depuis 2016 et propose à ses collaborateurs d'accompagner des jeunes diplômés issus de milieux défavorisés vers leur premier emploi.

## 2 Responsabilité sociale de l'entreprise

### 2.3 La communauté Ingenico Group

En France, des « cafés RH » ont par ailleurs été lancés en 2017. Ils permettent d'informer les salariés sur l'actualité sociale et d'échanger de façon conviviale. Des réunions d'information et échanges (*Townhall sessions*) sont également organisés dans de nombreuses entités du Groupe pour partager les projets et résultats de l'entreprise.

Cinq *Leadership Webcasts* périodiques rassemblant environ 250 *managers* ont permis de partager en interne la vision stratégique du Groupe et de présenter sa nouvelle organisation centrée sur ses clients et ses récentes acquisitions.

#### Un nouvel intranet pour favoriser la collaboration

Investir dans des outils informatiques et numériques facilitant la communication interne et la collaboration permet à Ingenico Group de diffuser plus efficacement sa culture d'entreprise.

Le lancement du nouvel intranet global *Skyway* en juin 2017 témoigne d'une volonté de favoriser la collaboration transverse. L'intranet *Skyway* centralise l'ensemble des actualités du Groupe liées à ses activités ou à son organisation ; il fédère 6 000 collaborateurs et facilite l'intégration des salariés issus des acquisitions.

*Skyway* est également un espace de travail collaboratif rassemblant de nombreuses applications, dont un espace de partage de

documents et de co-rédaction. Parce que désormais le travail est digital et la mobilité la norme, il préfigure un futur bureau virtuel.

#### 2.3.1.2 Dialogue social

Le Groupe respecte les principes, chartes et législations relatives à la 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 33 % des effectifs du Groupe, ou des représentations syndicales couvrant 45 % des effectifs totaux du Groupe.

Des accords collectifs ont été mis en place en France, en Allemagne, en Espagne, en Italie, au Brésil, aux Pays-Bas et en Suède, représentant 34 % des effectifs du Groupe. Ces accords couvrent, en majorité, les conditions d'emploi : heures et profils de travail, vacances et jours fériés, salaire minimal, etc.

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.

### 2.3.2 Recrutement et développement des talents

#### 2.3.2.1 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.

#### 2.3.2.2 Embauches et départs

##### ● Embauches

En 2017, les effectifs des acquisitions représentent 46,2 % des embauches.

	2016			2017		
	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total
Banques et acquéreurs	831	192	1 023	1 035	109	1 144
Retail	383	91	474	741	128	869
NAR	59	5	64	59	57	116
Fonctions corporate	223	74	297	231	67	298
<b>TOTAL</b>	<b>1 496</b>	<b>362</b>	<b>1 858</b>	<b>2 066</b>	<b>361</b>	<b>2 427</b>

Sur l'ensemble de l'année 2017, le Groupe Bambora a embauché 289 salariés.

##### ● Départs

	2016			2017		
	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total
Banques et acquéreurs	340	112	452	478	112	590
Retail	214	40	254	303	37	340
NAR	45	-	45	59	11	70
Fonctions corporate	139	48	187	189	80	269
<b>TOTAL</b>	<b>738</b>	<b>200</b>	<b>938</b>	<b>1 029</b>	<b>240</b>	<b>1 269</b>

Sur l'ensemble de l'année 2017, 209 départs ont été comptabilisés pour le Groupe Bambora.

● **Départs par motif**

	2016	2017
Démission	519	766
Licenciement	106	122
Fin de contrat CDD	191	189
Cession	-	-
Accord mutuel	62	94
Licenciement économique	34	47
Fin de période d'essai à l'initiative de la Société	9	17
Tous autres motifs	17	34
<b>TOTAL</b>	<b>938</b>	<b>1 269</b>

**2.3.2.3 Diversification des compétences 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.

La démarche de *Strategic Workforce Planning*, entamée en 2016, s'est poursuivie et s'est élargie en 2017, particulièrement pour les fonctions techniques. Cette démarche vise, de façon structurée, à adapter la nature et le volume des compétences aux besoins de l'entreprise, pour assurer son développement à long terme.

Le Groupe a poursuivi l'expansion de sa plateforme d'*e-learning*, appelée « Ingenico University », à laquelle 5 000 collaborateurs

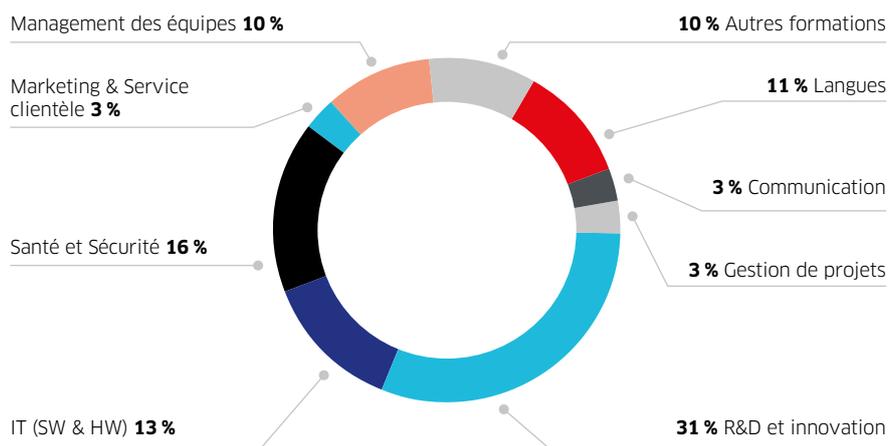
du Groupe ont accès. Elle offre un catalogue de supports pédagogiques numériques d'environ 200 modules, dans des domaines variés : management, formations métier, formations produits et solutions, formations techniques, stratégie d'Ingenico Group, connaissance sectorielle du paiement.

Ingenico University a accompagné la mise en marché des nouvelles offres du Groupe par de nouveaux modules dédiés à l'omnicanal, la « Marketplace », l'offre « Ingenico Connect », la gestion des risques opérationnels. Ingenico University s'est également enrichie de programmes locaux.

La participation aux *e-learning* d'« Ingenico University » a fortement augmenté en 2017 et près de 50 % des employés y ayant accès ont terminé au moins un module. Les modules les plus suivis traitent de sujets liés à la conformité et à la sécurité.

● **Domaines de formation 2017**

En 2017, Ingenico Group a poursuivi ses actions de formation au sein de toutes ses activités. Un total de 80 424 heures de formation a été dispensé aux salariés des entités du Groupe (94 196 en 2016 <sup>(1)</sup>). Le nombre d'heures de formation moyen par salarié était de 12,5 heures en 2017.



Les thèmes de formation les plus suivis ont été les suivants : programmes techniques (R&D et innovation, matériel et logiciels informatiques), management des équipes, marketing et service client, apprentissage des langues.

Deux importantes formations ont été déployées en 2017 : la formation Agile, à l'initiative de l'entité Technology & Platforms, dispensée en présentiel essentiellement auprès des équipes de développement software de la BU Retail; la formation Android

Hardware, à destination des équipes R&D de la BU Banques & Acquéreurs.

En France, des sessions *Learn & Lunch* pour les managers ont été organisées sur les thèmes de la gestion du temps, de l'efficacité des réunions ou encore de la formation et du développement. Pour une meilleure intégration des nouveaux arrivants, une nouvelle formation interne se déroulant sur une demi-journée a été mise en place en 2017.

(1) La donnée 2016 a été revue à la hausse en raison d'une correction des données reportées par une entité.

### 2.3.3 Des conditions de travail optimales

#### 2.3.3.1 Organisation du temps de travail

##### ● Répartition des contrats à temps plein et temps partiel

La part des salariés à temps partiel reste stable entre 2016 et 2017 avec 3,2 % des effectifs totaux du Groupe en 2017.

	2016			2017		
	Temps plein	Temps partiel	Total	Temps plein	Temps partiel	Total
Banques et acquéreurs	3 276	41	3 317	3 846	53	3 899
Retail	1 984	118	2 102	2 567	140	2 707
NAR	386	1	387	433	1	434
Fonctions corporate	991	56	1 047	898	65	963
<b>TOTAL</b>	<b>6 637</b>	<b>216</b>	<b>6 853</b>	<b>7 744</b>	<b>259</b>	<b>8 003</b>
	<b>96,48 %</b>	<b>3,2 %</b>	<b>100 %</b>	<b>96,8 %</b>	<b>3,2 %</b>	<b>100 %</b>

##### ● Recours à l'intérim et aux prestataires

En 2017, le nombre de prestataires et intérimaires s'est élevé à 1 829 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		
	Prestataires	Intérimaires	Total	Prestataires	Intérimaires	Total
Banques et acquéreurs	428	69	497	806	243	1 049
Retail	198	273	471	225	179	404
NAR	159	64	223	133	108	241
Fonctions corporate	102	31	133	119	16	135
<b>TOTAL</b>	<b>887</b>	<b>437</b>	<b>1 324</b>	<b>1 283</b>	<b>546</b>	<b>1 829</b>

#### 2.3.3.2 Santé et sécurité

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

Plusieurs entités du Groupe disposent d'un comité dédié à la santé et à la sécurité représentant 100 % de leurs effectifs respectifs (et 28 % de l'ensemble des salariés du Groupe en 2017). 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

Le taux d'absentéisme au sein du Groupe s'est établi à 2,27 % en 2017 contre 1,96 % en 2016. En 2017, 59 accidents du travail, dont 40 % liés à la circulation, et 6 maladies professionnelles ont été enregistrés au niveau du Groupe.

En 2017, des actions relatives au bien-être ont été déployées dans plusieurs entités du Groupe : courses sponsorisées, formations, *Health weeks*, *Annual Health and Safety Assessments*. De nombreuses entités mettent à disposition des examens médicaux complets pour tous les salariés.

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 *Health Surveillance Program*.

En France, des accords collectifs relatifs au régime des frais de santé et de prévoyance sont en place.

##### 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, conduisent des audits de sécurité sur site, etc.

La politique de sûreté concernant les voyages d'affaires (prévention des risques liés aux déplacements et à l'expatriation, en particulier dans les pays considérés à haut risque) s'est poursuivie en 2017, dans les mêmes termes que précédemment. Cette politique a été présentée en 2016 à toutes les régions du Groupe.

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.

En France, le Groupe a renforcé sa procédure de gestion de crise depuis 2016 en se dotant notamment d'outils de communication spécifiques : alertes SMS groupées et création d'un numéro vert pour informer les salariés et leur permettre de prendre

les mesures nécessaires à leur sécurité en cas d'événement majeur. Chaque année est menée une campagne d'analyse des impacts. 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 <sup>(1)</sup> à l'issue d'un audit externe.

### 2.3.3.3 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, 59 % des entités offrent la possibilité à leurs employés de faire du télétravail. En 2017, 392 salariés ont recouru au télétravail en moyenne chaque mois, soit une augmentation de 55 %.

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.

### 2.3.3.4 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 reposant 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 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 à utiliser 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 2017 figurant au chapitre 5 du présent Document de référence.

## 2.3.4 Promotion de la diversité

### 2.3.4.1 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 place leurs actions locales, comme par exemple 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 dans les guides distribués aux collaborateurs (*Employee Handbooks*) au sein de plusieurs entités. D'autres ont mis en place des formations pour prévenir les risques de discrimination et de harcèlement.

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.

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 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 journées de sensibilisation ont été menées au cours de l'année sur les différents sites du Groupe en France 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 plan d'action en faveur de l'emploi de personnes handicapées.

(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 inter-fonctionnelles du siège social ».

#### ● Effectifs par tranche d'âge

L'âge moyen des salariés du Groupe est de 37,9 ans, présentant une situation relativement stable d'une année sur l'autre.

	2016				2017			
	< 30	30 à 50	> 50	Total	< 30	30 à 50	≥ 50	Total
Banques et acquéreurs	1 229	1 862	226	3 317	1 290	2 321	288	3 899
Retail	292	1 473	337	2 102	447	1 807	453	2 707
NAR	67	220	100	387	64	238	132	434
Fonctions corporate	179	707	161	1 047	136	676	151	963
<b>TOTAL</b>	<b>1 767</b>	<b>4 262</b>	<b>824</b>	<b>6 853</b>	<b>1 937</b>	<b>5 042</b>	<b>1 024</b>	<b>8 003</b>
	<b>25,8 %</b>	<b>62,2 %</b>	<b>12,0 %</b>	<b>100 %</b>	<b>24,2 %</b>	<b>63,0 %</b>	<b>12,8 %</b>	<b>100 %</b>

#### 2.3.4.2 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 <sup>(1)</sup>) à travers différentes actions.

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 australienne s'attache à inclure au moins une femme dans la liste de candidats finaux pour un poste. L'entité chinoise encourage la féminisation des équipes de recherche et développement. Un réseau interne de femmes est en place aux Pays-Bas.

#### ● Effectifs par sexe

Le nombre de femmes a augmenté de 17,2 % par rapport à 2016 contre 16,6 % pour les hommes. La proportion des femmes reste stable entre 2016 et 2017, représentant 29,9 % de l'effectif total en 2017 et s'approchant de la parité au sein des Fonctions corporate (femmes 47,9 % - hommes 52,1 %).

	2016			2017		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Banques et acquéreurs	808	2 509	3 317	944	2 955	3 899
Retail	639	1 463	2 102	852	1 855	2 707
NAR	106	281	387	138	296	434
Fonctions corporate	491	556	1 047	461	502	963
<b>TOTAL</b>	<b>2 044</b>	<b>4 809</b>	<b>6 853</b>	<b>2 395</b>	<b>5 608</b>	<b>8 003</b>
	<b>29,8 %</b>	<b>70,2 %</b>	<b>100 %</b>	<b>29,9 %</b>	<b>70,1 %</b>	<b>100 %</b>

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

### 2.3.5 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 plus de 8 000 salariés fin 2017, répartis dans 44 pays.

#### ● Effectifs totaux par pays (CDI & CDD)

Comptant 85 nationalités parmi ses effectifs, Ingenico Group s'appuie sur une grande diversité de talents issue de l'internationalisation croissante de son activité.

L'effectif total du Groupe a progressé de 16,8 % entre 2016 et 2017 et s'est établi à 8 003 personnes au 31 décembre 2017. Cette augmentation est due à la croissance organique du Groupe et à l'acquisition de quatre nouvelles sociétés en 2017 : Secure Transaction LLC en Ukraine, TechProcess PS Ltd en Inde, ICIESA en Espagne et Bambora dans les pays Scandinaves et en Australie.

Autres conséquences des acquisitions sur les effectifs, la Suède et le Danemark apparaissent dans le Top 20 des pays les plus importants en termes d'effectif et l'Australie progresse de 9 places.

Pays	2016		2017	
	Total	%	Total	%
Chine	1 798	26,2 %	1 773	22,2 %
France	1 043	15,2 %	1 043	13,0 %
Inde	173	2,5 %	532	6,6 %
Allemagne	554	8,1 %	527	6,6 %
Pays-Bas	485	7,1 %	479	6,0 %
Royaume-Uni	388	5,7 %	463	5,8 %
États-Unis	381	5,6 %	377	4,7 %
Belgique	347	5,1 %	331	4,1 %
Australie	75	1,1 %	289	3,6 %
Suède	-	-	253	3,2 %
Canada	100	1,5 %	223	2,8 %
Féd. de Russie	180	2,6 %	174	2,2 %
Turquie	157	2,3 %	169	2,1 %
Italie	144	2,1 %	167	2,1 %
Espagne	129	1,9 %	155	1,9 %
Singapour	131	1,9 %	140	1,7 %
Brésil	151	2,2 %	115	1,4 %
Indonésie	125	1,8 %	104	1,3 %
Thaïlande	96	1,4 %	93	1,2 %
Danemark	-	-	80	1,0 %
Malaisie	71	1,0 %	53	0,7 %
Autres	325	4,7 %	463	5,8 %
<b>TOTAL</b>	<b>6 853</b>	<b>100 %</b>	<b>8 003</b>	<b>100 %</b>

#### ● Effectifs au 31 décembre 2017 (répartition CDI, CDD)

Suite à la réorganisation qui a été conduite en 2017, les effectifs sont désormais répartis comme suit : Banques et acquéreurs, Retail, North America et Fonctions corporate. Cette dernière

regroupe tous les effectifs des fonctions transversales telles que la finance, les ressources humaines, la communication ou encore les structures informatiques.

	2016			2017		
	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total
Banques et acquéreurs	2 863	454	3 317	3 636	263	3 899
Retail	2 019	74	2 093	2 575	132	2 707
NAR	381	6	387	387	47	434
Fonctions corporate	973	83	1 056	917	46	963
<b>TOTAL</b>	<b>6 236</b>	<b>617</b>	<b>6 853</b>	<b>7 515</b>	<b>488</b>	<b>8 003</b>



## 2.4 LA CONTRIBUTION SOCIÉTALE D'INGENICO GROUP

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 2017 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 pratiques éthiques et du respect des droits de l'Homme

Ingenico Group s'attache à conduire l'ensemble de ses opérations en toute honnêteté et intégrité, et dans le respect des droits de l'Homme à l'échelle mondiale (ODD n° 16 <sup>(1)</sup>).

Conscient des responsabilités qui lui incombent sur l'ensemble de ses activités et de sa chaîne de production, Ingenico Group a commencé à formaliser ses démarches en matière de vigilance raisonnable en 2017 dont une cartographie des principaux risques sociaux et éthiques dans sa chaîne d'approvisionnement.

#### 2.4.1.1 Le Code d'éthique et de conduite des affaires

L'engagement scrupuleux du Groupe en matière d'éthique se retrouve dans son Code d'éthique et de conduite des affaires, 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 couvre un large éventail de sujets qui revêtent une importance essentielle pour l'éthique aux yeux du Groupe : protection de l'environnement, des droits fondamentaux de ses 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) et règles relatives à la bonne gouvernance de l'entreprise. L'acceptation du Code d'éthique et de conduite des affaires par les fournisseurs du Groupe constitue un préalable à leur référencement.

Le Code d'éthique et de conduite des affaires indique la procédure à suivre et les coordonnées des personnes responsables à joindre par tout collaborateur ou toute partie prenante d'Ingenico Group qui souhaite faire part d'une question, d'un doute ou d'un grief relatifs à ce code (ligne d'alerte). Afin de tenir compte des spécificités locales ou culturelles et de favoriser l'efficacité de la procédure, de nouveaux outils ont été mis en place depuis 2015 tels qu'une liste de contacts locaux pour les sujets ayant trait à la conformité. Les alertes enregistrées *via* les systèmes de *hotline* interne mis en place localement sont traitées avec diligence et confidentialité.

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 salariés du Groupe (français, anglais, chinois, espagnol, turc, allemand, néerlandais, russe, portugais, italien, indonésien et japonais).

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.

Ingenico Group a lancé la revue de son Code d'éthique et de conduite des affaires en 2017 en lien notamment avec les dernières dispositions réglementaires au Royaume-Uni (*Modern Slavery Act 2015*) et en France (mesures anti-corruption de la loi Sapin 2).

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

### 2.4.1.2 Adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies



Ingenico Group a choisi de marquer son engagement formel à poursuivre son développement selon des règles d'éthique internationalement reconnues en rejoignant en 2015 la plus large initiative mondiale en matière de développement durable. Dans ce cadre, Ingenico Group communique chaque année sur

les progrès réalisés pour le respect et la promotion de chacun des dix principes du Pacte Mondial dans les domaines des droits de l'homme, des normes internationales du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption. En 2017, le Groupe a décidé de publier 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](http://www.unglobalcompact.org)).

Dans le prolongement de ce soutien au Pacte Mondial des Nations Unies, Ingenico Group est membre de son réseau français (*Global Compact France*).

### 2.4.1.3 Autres initiatives en faveur de pratiques éthiques

Au niveau du Groupe, le Code d'éthique et de conduite des affaires est complété d'une politique en matière de cadeaux et invitations.

Le Groupe s'attache par ailleurs à tenir à jour son processus anticorruption dont une cartographie des risques de corruption, en ligne avec ses activités.

Enfin, une base documentaire en ligne donne accès à diverses ressources et données sur les questions de conformité aux collaborateurs, y compris des informations sur les réglementations associées.

Certaines entités du Groupe ont mis en place des mesures adaptées au contexte local, en complément du Code d'éthique et de conduite des affaires du Groupe, 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.

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.

Le groupe Bambora est particulièrement actif dans la lutte contre le blanchiment d'argent. Il a déployé une politique en la matière qui a été améliorée en 2017 pour répondre aux exigences de nouvelles 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 cette année 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. Au cours de l'année, plusieurs formations sur ce sujet ont ainsi été dispensées 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.

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.

Au Royaume-Uni, des politiques spécifiques ont été déployées pour la remontée des informations (*whistleblowing*) et la lutte contre la corruption. Les nouveaux employés sont tenus de suivre le module de *e-learning* développé par le Groupe sur son Code d'éthique.

En Inde, des comités dédiés 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. L'entité TechProcess Payment Services a également déployé des programmes de sensibilisation sur les sujets de corruption.

Enfin, aux États-Unis, une formation des *managers* sur le thème de la lutte contre la discrimination et le harcèlement est obligatoire depuis 2016.

## 2.4.2 Protection des données personnelles

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

En 2017, le Groupe a accentué ses efforts de sensibilisation des employés en matière de protection des données à caractère personnel par le biais, notamment, d'une page intranet dédiée au sujet proposant des informations sur les réglementations applicables, des *Frequently Asked Questions*, ainsi que des liens vers les procédures internes applicables.

Un projet global de mise en conformité avec le Règlement général sur la protection des données (RGPD) vise à mettre en œuvre les obligations du RGPD et permet de renforcer

les bonnes pratiques relatives à la protection des données à caractère personnel dans le Groupe. La revue du réseau de *Data Privacy Officers* du Groupe a été initiée pour garantir sa conformité avec les exigences réglementaires et son adéquation aux activités du Groupe.

Localement, les entités du Groupe s'attachent à s'assurer de la conformité avec les réglementations applicables et à sensibiliser les employés.

Ainsi par exemple en Colombie, une politique spécifique recouvrant les sujets de protection des données personnelles et de la vie privée est en place afin de répondre à la législation locale.

(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 Responsabilité sociale de l'entreprise

### 2.4 La contribution sociétale d'Ingenico Group

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 tandis qu'aux Pays-Bas, des formations sur la protection des données personnelles sont dispensées à l'ensemble des employés.

En Turquie, un audit des pratiques de la filiale a été réalisé par un cabinet d'avocats en 2017 afin de s'assurer de leur adéquation avec la nouvelle réglementation turque en matière de protection des données. Cet audit a donné lieu à des recommandations et un projet a été initié autour de la norme ISO 27001 et de la protection des données personnelles.

#### 2.4.3 Sécurité de l'information

La sécurité de l'information est l'un des enjeux clés d'Ingenico Group et fait partie de son cœur de métier (voir chapitre 1.1.5 du présent Document de référence). Il évalue périodiquement les risques qui y sont liés et met en place des mesures adaptées

(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.

#### 2.4.4 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 la réglementation européenne.

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.

#### 2.4.5 Solutions de transparence et d'inclusion financières

Ingenico Group développe des solutions et produits en faveur de la transparence et de l'inclusion financières, adaptés aux besoins des marchés locaux. En fournissant des solutions de paiement électroniques accessibles au plus grand nombre, le Groupe contribue au développement des services financiers dans les économies émergentes et au renforcement de la gestion du risque de fraude dans les économies développées et en développement.

##### 2.4.5.1 Solutions de transparence et de traçabilité

Par essence, le paiement électronique contribue à la diminution de la fraude et des flux financiers illicites (ODD n° 16<sup>(1)</sup>). Ingenico Group a de plus lancé 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.

Ainsi, Ingenico Group propose des équipements compacts combinant un terminal de paiement, un logiciel d'encaissement et une mémoire fiscale ou une procédure sécurisée de transfert des enregistrements fiscaux conformes aux spécifications des administrations fiscales locales. Chaque solution mise en œuvre s'adapte à la réglementation du pays, comme l'illustrent les offres conçues pour la Turquie et la Croatie.

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

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

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. Près de 75 000 terminaux ont ainsi été déployés en 2017, 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.

Autre exemple de son implication dans le domaine, le Groupe a lancé depuis 2013 une solution fiscale innovante pour un client croate, Hrvatski Telekom, destinée à équiper ses clients suite à l'introduction d'une nouvelle législation dans le pays. Ingenico Group a développé une solution tout-en-un de caisse enregistreuse qui conjugue la dernière génération de terminaux de paiement du Groupe à une application fiscale développée par le système de transactions de paiement électronique croate, Etranet Group. La solution a été adoptée par les clients de Hrvatski Telekom et est ainsi devenue l'un de ses services TIC <sup>(1)</sup> les plus appréciés.

Le phénomène est en marche. De nouvelles solutions devraient être déployées dans d'autres pays dans les années à venir selon les réglementations mises en place. Ainsi, une initiative gouvernementale pour l'équipement des commerçants a été lancée en République Dominicaine tandis qu'en Pologne et en République Tchèque, les spécifications d'enregistrement automatique des données fiscales sont en cours de définition.

#### 2.4.5.2 Solutions d'inclusion financière

Du fait du nombre limité de succursales bancaires traditionnelles dans les pays en développement, ainsi que du coût élevé et de la complexité des services bancaires, deux milliards de personnes étaient encore exclues des services financiers en 2014 <sup>(2)</sup>. L'inclusion financière, définie comme étant un ensemble de dispositifs mis en place pour lutter contre l'exclusion bancaire, est un facteur essentiel d'intégration à la société. En effet, elle contribue à réduire la pauvreté (ODD n° 1 <sup>(3)</sup>), développer le travail décent et la croissance économique (ODD n° 8) et faciliter l'accès de petites entreprises à des services financiers (ODD n° 9), particulièrement dans des pays en développement.

Les solutions de paiement d'Ingenico Group contribuent à rendre les services financiers plus largement accessibles et abordables aux personnes non bancarisées, soutenant ainsi la transition d'un environnement basé sur les espèces vers un écosystème sans espèces. Ces solutions favorisent également le développement de microentreprises.

En Afrique de l'Ouest, Ingenico Group déploie depuis 2013 une solution de paiement simple en partenariat avec eMoney, qui facilite l'accès et l'utilisation des services financiers et bancaires. Cette solution, qui permet le transfert d'argent, le paiement de factures, des services bancaires et la vente d'unités de recharge pour téléphones portables, 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. La solution s'installe facilement sur les terminaux mobiles iWL d'Ingenico Group et simplifie les transactions sécurisées tout en donnant aux familles l'accès à des services financiers à moindre

coût. Un service itinérant d'ouverture de comptes et de collecte d'épargne basé sur cette solution est en place depuis bientôt quatre ans avec une institution de micro-finance (IMF) au Cameroun.

En Afrique de l'Est, Ingenico Group fournit la technologie de *Branchless Banking* (banque sans agences) aux banques locales désirant étendre leur base clients aux populations non bancarisées situées dans les 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.

En Afrique du Sud, Ingenico Group a mis en place un système de versement de prestations sociales avec son partenaire Net1. Cette solution, qui repose sur l'utilisation de terminaux biométriques, vise à lutter contre les problèmes de fraude et d'usurpation d'identité. Tous les mois, les bénéficiaires se rendent auprès d'un agent gouvernemental, s'identifient par le biais de leur empreinte digitale et reçoivent directement les prestations sur leurs cartes bancaires. Ce système compte 10 millions de bénéficiaires aujourd'hui.

En 2017, Ingenico Group a poursuivi sa collaboration avec son partenaire local Tracom, une solution de collecte des redevances dans le comté de Nyeri au Kenya. 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.

Ces dernières années, Ingenico Group a enrichi son partenariat avec FINCA, une institution de microfinance internationale qui offre des services de microfinance aux personnes disposant de faibles revenus. 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, et ainsi de permettre à ces derniers d'épargner, de retirer ou déposer de l'argent liquide et de recevoir à la demande un reçu de confirmation et le relevé du compte.

En Irak, Ingenico Group supporte le déploiement d'une solution de paiement et de versement de pensions et salaires sur des terminaux biométriques en collaboration avec son partenaire local QiCard. Ce programme connaît un franc succès depuis son

(1) TIC : technologies de l'information et de la communication.

(2) Source : étude Global Findex publiée en avril 2015 par la Banque mondiale.

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

lancement car il a permis de réduire considérablement le taux de fraude tout en démocratisant l'accès au service. Fin 2017, plus de 5 millions de cartes biométriques sont en circulation et Ingenico Group a équipé 5 000 agences agréées de 10 000 terminaux biométriques à travers le territoire iraquien.

En Inde, Ingenico Group a animé un atelier en partenariat avec la Fondation Nana Nani afin d'encourager les seniors à passer d'un système de paiement en espèces à des transactions sans

espèces. L'objectif était de promouvoir le paiement numérique et de sensibiliser les personnes âgées aux mesures à prendre pour se protéger contre la fraude dont elles sont susceptibles d'être les principales victimes.



## 2.4.6 Gestion de la chaîne d'approvisionnement

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.

En 2017, Ingenico Group a lancé une démarche de cartographie de ses fournisseurs afin d'identifier d'éventuels risques sociaux, environnementaux et éthiques au sein de sa chaîne d'approvisionnement. Un premier travail portant sur la cartographie des risques liés à l'esclavage moderne, initié en 2017 en réponse à la réglementation britannique *UK Modern Slavery Act*, sera finalisé en 2018 et étendu ensuite à d'autres sujets.

### 2.4.6.1 Approvisionnement en terminaux

À l'exception des terminaux assemblés sur un site chinois appartenant à Ingenico Group, la production de tous les terminaux est externalisée. C'est pourquoi Ingenico Group porte une attention particulière à la gestion responsable de sa chaîne d'approvisionnement en terminaux. 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 environnementaux (ODD n° 12 et 13) <sup>(1)</sup>.

#### 2.4.6.1.1 Assemblage des terminaux

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 sociétés sont signataires du Code de conduite de la RBA (*Responsible Business Alliance*, anciennement connue sous le nom d'*Electronic Industry Citizenship Coalition*, EICC) assurant ainsi un approvisionnement qui respecte les normes les plus rigoureuses en matière d'environnement, de droit du travail et de justice sociale. Elles sont en outre couvertes par une certification environnementale ISO 14001.

Ingenico Group assure un contrôle rigoureux des sites d'assemblage de ces deux fournisseurs 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 plus d'une vingtaine 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, le site appartenant à Ingenico Group ainsi que les deux EMS assurant l'assemblage d'une partie des terminaux de Landi sont également certifiés ISO 14001. En conséquence, en 2017, la totalité des terminaux du Groupe a de nouveau été assemblée dans des sites industriels couverts par une certification environnementale ISO 14001.

#### 2.4.6.1.2 Fabrication de composants

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 Taiwan, 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.

Ingenico Group s'efforce de renforcer les processus de sa chaîne d'approvisionnement. Il a notamment déployé auprès de ses fournisseurs de composants différents outils (*Supplier Quality Handbook* et *Supplier Quality Agreement*) incluant des exigences sociales et environnementales ainsi qu'un contrat RSE engageant les fournisseurs sur leurs pratiques en matière de responsabilité sociétale. Ce contrat a été conçu pour stipuler 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 108 fournisseurs de composants stratégiques d'Ingenico Group. Au 31 décembre 2017, 85 % d'entre eux ont signé ce contrat et 5 % ont démontré leur adhésion à la RBA.

Le département Qualité réalise de façon continue des audits des fournisseurs de composants partout dans le monde. Un total de 64 audits a ainsi été conduit en 2017. Ces audits, réalisés lors de l'évaluation de nouveaux fournisseurs potentiels ou pour le lancement de nouveaux projets, sont l'occasion de s'assurer du respect des principes présentés dans le contrat RSE.

Afin d'évaluer la performance RSE de ces fournisseurs de deuxième rang, Ingenico Group a mis en place un questionnaire

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

d'évaluation qui intègre des critères sociaux, environnementaux, éthiques, de santé et de sécurité. Sur 108 fournisseurs, 45 ont été évalués à l'aide de ce questionnaire au 31 décembre 2017.

#### 2.4.6.1.3 Origine des minerais

Ingenico Group s'emploie à renforcer la transparence 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 dit « 3TG » (étain, tantale, tungstène et or) dans ses produits. En 2017, 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 d'obtenir les informations auprès de 99 % des fournisseurs de composants utilisés dans les terminaux Ingenico (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 sur le travail des enfants et les conditions de travail dangereuses de certaines mines. Sous l'impulsion de la RBA et de la RMI, un modèle standardisé de *reporting* pour le cobalt sera disponible en 2018. Ingenico Group s'appuiera sur ce dernier afin de mener une analyse sur les risques liés à l'utilisation de cobalt dans ses terminaux.

La politique d'achats responsables du Groupe comprenant une section dédiée aux minerais issus des zones de conflit et autres substances controversées est en cours d'élaboration.

#### 2.4.6.2 Autres achats

Les achats indirects sont pour Ingenico Group les achats qui ne sont pas intégrés dans la production des terminaux. De l'ordre de 900 millions d'euros en 2017, 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.

#### 2.4.6.2.1 Règle applicable à l'ensemble du Groupe

Outre son Code d'éthique et de conduite des affaires, Ingenico Group a mis en place une politique interne de vérification de l'intégrité de ses prestataires de service qui vient renforcer les moyens mis en œuvre pour lutter contre toute pratique illégale ou contraire à l'éthique.

#### 2.4.6.2.2 Gestion des fournisseurs et sous-traitants locaux

Des mesures de vigilance raisonnable ont été mises en place par les différentes entités du Groupe : évaluation des fournisseurs potentiels, application de critères sociaux et environnementaux lors de leur sélection, 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 70 fournisseurs les plus importants. 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 Inde et aux Pays-Bas, des vérifications préalables sont effectuées pour chaque contrat signé avec un nouveau fournisseur.

Aux États-Unis, l'entité Roam Data s'assure que les agences de prestations de service proposent des conditions de travail adéquates.

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.

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 2017.

## 2.4.7 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.

### 2.4.7.1 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 trois ans un département entièrement dédié à l'innovation, Ingenico Labs. Composé d'experts marketing, d'ingénieurs, de chercheurs et de responsables de partenariats stratégiques, il 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 pour Think & Go, spécialiste des écrans connectés, en 2016 et Joinedapp, spécialiste du commerce conversationnel, en 2017.

En 2016, Ingenico Group avait organisé une série de hackathons à travers le monde afin d'attirer la communauté de développeurs HTML5 sur sa plate-forme Tetra. En 2017, le service « Marketplace », déployé en Europe, a permis à huit startups issues de ces hackathons de proposer leurs services aux banques et acquéreurs et ainsi aux commerçants dotés de terminaux Tetra. Ingenico ePayments a également organisé un hackaton en partenariat avec Google et l'agence In The Pocket, invitant les développeurs, designers et autres créateurs à voyager dans le futur du shopping.

### 2.4.7.2 La technologie au service de la collecte de fonds

Ingenico Group s'associe à plusieurs initiatives permettant de collecter des fonds au bénéfice d'associations à l'aide de ses solutions et de son expertise technique.

Les écrans connectés de l'entité Think & Go permettent aux passants munis d'une carte de paiement sans contact ou d'un smartphone NFC (*near field communication*) de faire un don ou une offrande. Diverses opérations ont ainsi été menées en 2017 par Ingenico Group et ses clients en faveur de l'Institut Curie, de la Fédération Française de Cardiologie, des associations soutenues par la Société Générale à l'occasion du mois de la Solidarité qu'elle a organisé, de celles que la BNP propose de soutenir aux clients de son agence digitale et de l'association The Smith Family, soutenue par ANZ, qui œuvre pour les enfants défavorisés en Australie. En France, un de ces écrans a par ailleurs été installé dans la basilique de Lisieux pour permettre aux visiteurs d'effectuer une offrande. Grâce à cette solution intégrant une interface interactive, dynamique et multicontenu alliée à des capacités de paiement multimontant et multimarchand, le don n'a jamais été aussi facile et rapide.



En France, le micro-don se développe sous différentes formes ces dernières années. Ingenico a notamment mis en place un partenariat avec MicroDON qui a permis de déployer la solution d'Arrondi sur les terminaux de paiement installés dans plusieurs enseignes clientes

d'Ingenico Group. Au total, ce sont près de 7 millions de micro-dons qui ont été réalisés depuis le lancement de l'opération en 2015 pour plus de 1,3 million d'euros collectés au bénéfice des associations soutenues par les quatre enseignes partenaires. Sur ses terminaux autonomes, Ingenico Group a développé la *GoodTransaction*, solution de don de la société HeoH. Ses produits dédiés au segment du libre-service équipent également les bornes Heoh destinées au don sans contact dans les lieux publics. Enfin, il fournit un service de paiement sécurisé en ligne à HeoH pour sa solution de don sur Twitter lancée en 2017 : le *GoodTweet*.

Au Royaume-Uni la solution *Pennies* a été déployée sur près de 6 000 terminaux autonomes chez plus de 30 enseignes partenaires. Celle-ci permet aux clients de faire des dons fixes inférieurs à une livre ou d'arrondir la valeur totale de la transaction à la livre supérieure.

En 2017, à l'occasion de la journée mondiale de sensibilisation à l'autisme en France, un panneau numérique muni d'un terminal de paiement, développé par JCDecaux en collaboration avec Ingenico Group, a permis aux personnes munies de cartes de paiement sans contact de faire des dons au profit de l'association Vaincre l'autisme.

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 2017 son soutien à l'AMREF, première ONG de santé publique en Afrique, en mettant à disposition des terminaux dans le cadre d'événements à Paris et Monaco. Au Royaume-Uni, le Groupe a de nouveau sponsorisé l'événement *Cards & Payment Awards* et, grâce aux terminaux mis à disposition, a contribué à collecter près de 10 000 livres sterling en faveur de l'association *MS Society* qui finance des recherches et soutient des personnes atteintes de la sclérose en plaques. 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 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 développé deux solutions de dons sans contact à l'attention d'associations : l'intégration d'un terminal iUC 180B à un écran publicitaire JCDecaux et une solution mobile.

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.

### 2.4.7.3 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.

En France, les employés d'Ingenico Group se sont également mobilisés pour la lutte contre le cancer à travers leur participation à trois courses en 2017 : la Course de la Jonquille en faveur de l'Institut Curie, acteur de référence en la matière, et les courses La Parisienne et Odyssea en faveur de la lutte contre le cancer du sein. Six équipes d'Ingenico Group ont également pris part au Triathlon de Paris et soutenu l'association 1, 2, 3 Un Livre pour Samira dans son projet de construction d'une bibliothèque en Côte d'Ivoire. Le Groupe a par ailleurs renouvelé son soutien financier à l'association *Stop Hunger*, qui lutte contre la faim et la malnutrition dans le monde, lors de sa soirée des donateurs.

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, l'entité Roam Data participe chaque année à la collecte de jouets organisée par l'association ABCD en faveur de la communauté locale (*Action for Boston Community Development*). Pour sa part, Ingenico Inc. apporte son soutien à diverses associations dont *Habitat for Humanity*, *Toys for Tots*, *Atlanta Mission for homeless men* et *Adopt-A-Family*. L'entité Global Collect a quant à elle fait un don à la Croix Rouge pour venir en aide aux sinistrés des ouragans en 2017.

Au Royaume-Uni, le Groupe s'engage depuis de nombreuses années auprès d'associations caritatives. En 2017, il a collecté des fonds lors d'événements internes pour les œuvres caritatives suivantes : *Cash For Kids* (apporte de l'aide aux enfants de communautés locales en fournissant des vêtements ou des traitements médicaux), *The Duchenne Research Fund* (soutien aux personnes atteintes de dystrophie musculaire), *Edinburgh Children's Hospital Charity* (soutien aux enfants hospitalisés) et *The Blue Cross* (trouve des foyers pour des animaux abandonnés). Cette année, Ingenico Group a mis en place un système d'abondement afin de maximiser les dons collectés pour ces quatre associations. 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.

Enfin, en Inde, Ingenico Group a fait des dons aux associations *Akshaya Patra* (lutte contre la faim chez les enfants) et *Smile Foundation* (travaille pour l'éducation d'enfants défavorisés) et au fonds *Ambattur Rotary Charitable Trust* qui construira une école pour les enfants défavorisés.

### 2.4.7.4 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.

En France, le Groupe a développé ses relations avec des écoles et formations cibles. Au-delà d'une simple présence lors de forums de recrutement et d'interventions lors de conférences métiers, Ingenico Group souhaite apporter une réelle plus-value au niveau pédagogique. Ainsi, en 2017, il a poursuivi l'accompagnement de cinq étudiants de l'école d'ingénieur ECE (École centrale d'électronique) dans leur projet de fin d'études lié à la domotique. Le projet, baptisé *Knocklet*, a remporté à la fois le Premier prix du jury et le Prix du public aux ECE *INNOV AWARDS* au mois de juin. Dans le cadre du développement de sa démarche RSE, le Groupe a également développé des relations avec le MBA en Management de la RSE et Performances des Organisations de l'Institut Léonard de Vinci. En 2017, il a à nouveau confié un projet à des étudiants dans le cadre de travaux de groupe portant sur le dialogue avec les parties prenantes. Ce partage entre formations académiques et entreprise permet à Ingenico Group d'asseoir sa marque employeur et aux étudiants d'appliquer leurs acquis théoriques. En 2017, le Groupe a organisé une demi-journée pour que des étudiants puissent découvrir les métiers de l'industrie du paiement. Il participe également au Comité de perfectionnement d'une nouvelle 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.

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, trois 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 42 stagiaires et alternants au cours de l'année 2017.

En Italie, Ingenico Group collabore étroitement 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. Ingenico Group a par ailleurs sollicité l'université polytechnique pour le recrutement d'ingénieurs juniors et a participé à sa journée Carrières (*Career Day event*) en 2017.

En Allemagne, Ingenico Marketing Solutions a établi un partenariat avec la *Nordakademie Graduate School* basée à Hambourg. Le projet *Future of Fashion Retail*, finalisé en 2017 et confié à six étudiants en Master, visait à identifier les évolutions technologiques qui auront un impact sur l'expérience client dans le secteur de la mode. En 2017, le Groupe a accompagné une étudiante pour sa thèse sur le thème du Marketing et de la gestion des ventes.

En Turquie, Ingenico Group a offert, cette année encore, des bourses à cinq étudiants de l'Université technique d'Istanbul.

Au Royaume-Uni, l'entité locale a reçu à plusieurs reprises des élèves dans le cadre d'un partenariat avec *Developing Youth Workforce* afin de leur donner des outils qu'ils pourront utiliser dans leur future vie professionnelle. Ceux-ci ont pu travailler sur un nouveau système de paiement qui a été approuvé à l'unanimité par les services concernés.

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.

#### 2.4.7.5 Approvisionnement local

Plusieurs entités du Groupe privilégient le recours à des fournisseurs locaux.

À titre d'exemple, les achats auprès de fournisseurs canadiens représentent 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 et 90 % en 2017.

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 2017.

L'entité australienne s'efforce 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.

#### 2.4.7.6 Soutien à des communautés ayant des besoins particuliers

En 2017, le Groupe a lancé deux projets visant à faciliter l'accès à ses solutions aux personnes mal ou non-voyantes. Il a déposé un brevet pour le développement d'une solution innovante d'accessoires permettant de saisir le code PIN sur n'importe quel écran tactile capacitif. Il a par ailleurs fait le choix différenciant d'intégrer un clavier mécanique à sa nouvelle gamme de produit dont la mise sur le marché est prévue en 2018. Ce dernier intégrera également une prise jack pour casque et un haut-parleur permettant le développement d'applications adaptées aux personnes mal ou non-voyantes.

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 plus de 1 600 entreprises fournit des conseils et permet d'échanger sur des bonnes pratiques pour l'intégration et la formation professionnelle des réfugiés. En Suède, l'entité Bambora a quant à elle accueilli deux stagiaires issus de l'immigration en 2017.

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, 6 personnes ont trouvé un emploi en 2017. Dans le cadre de ce partenariat, Ingenico Group a reçu en 2017 sept jeunes diplômés en recherche d'emploi pour un atelier *coaching* 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.

#### 2.4.7.7 Lutte contre le gaspillage alimentaire

Bien qu'Ingenico Group ne soit pas directement concerné par le gaspillage alimentaire au vu de la nature de ses activités, certaines mesures sont en place pour limiter le gaspillage alimentaire dans les cantines et cafétérias dont 40 % des entités du Groupe sont équipées.

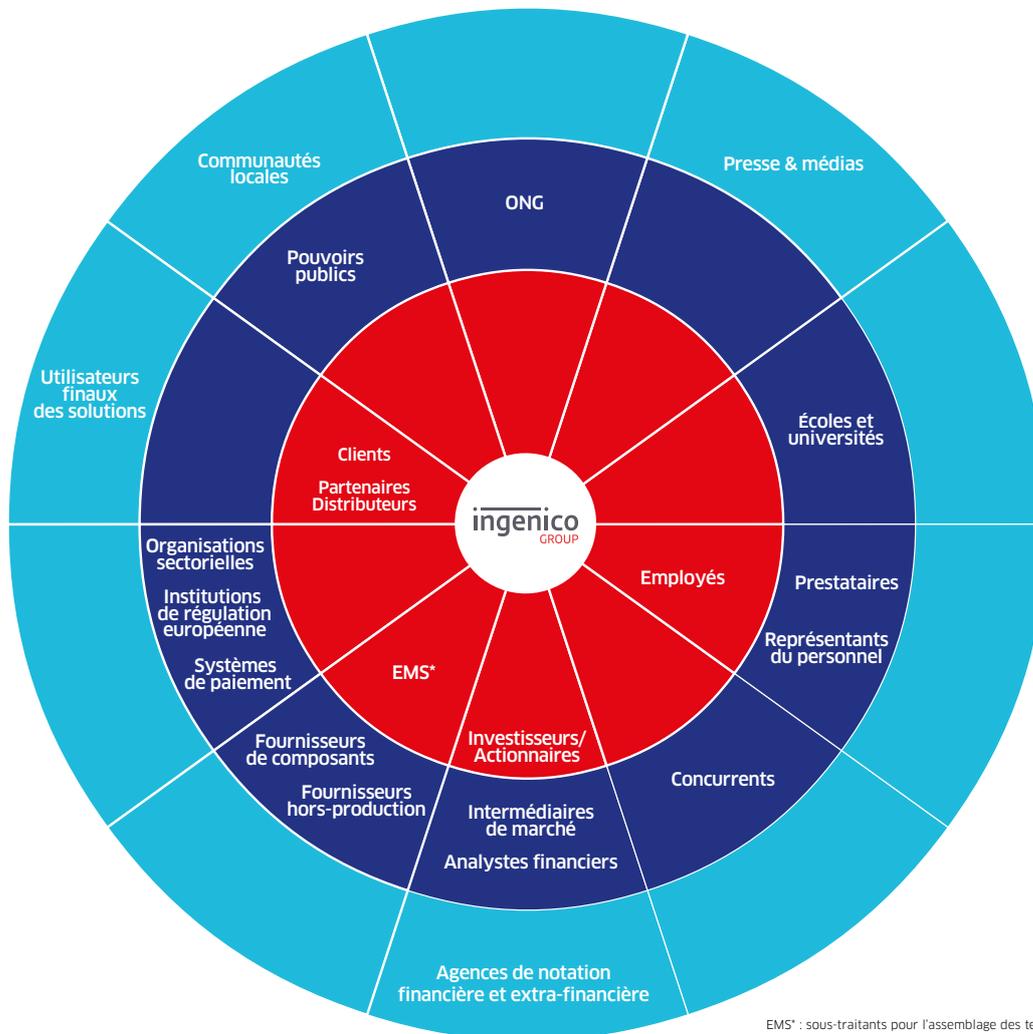
Ainsi, aux Pays-Bas, les plats préparés quotidiennement sont conservés selon les normes d'hygiène jusqu'à l'approche de la date limite de consommation. Si ces plats n'ont pas été consommés entre-temps, ils sont offerts gracieusement aux employés intéressés. Par ailleurs, certains aliments sont transformés afin de pouvoir être consommés, comme par exemple le pain en croûtons.

En Chine, la cantine prévoit les quantités de nourriture en se basant sur 90 % de l'effectif total afin de ne pas avoir de surplus. Pendant les heures de repas, le personnel de cantine peut cuisiner davantage afin de satisfaire la demande réelle.

Au Royaume-Uni, les quantités de déchets alimentaires sont désormais mesurées. Cela permettra de mettre en place des mesures effectives afin de lutter contre le gaspillage alimentaire.

### 2.4.8 Dialogue 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.



Le site internet du Groupe a vocation à devenir une plateforme sur laquelle ces parties prenantes échangent leurs points de vue à la fois sur Ingenico Group et sur l'industrie du paiement en général.

#### 2.4.8.1 Événements

De nombreux événements sont organisés par Ingenico Group pour aller à la rencontre de ses parties prenantes.

L'entité Global Collect de la division ePayments réunit pour sa part ses 15 à 20 principaux clients au sein du GCAB (*Global Collect Advisory Board*). Les membres du GCAB ont l'occasion d'échanger sur l'actualité et le futur des services de paiement lors d'un événement annuel dont l'édition 2017 s'est tenue à Dubaï. Ils participent également à des réunions téléphoniques trimestrielles au cours desquelles Ingenico ePayments présente l'évolution des projets proposés par le GCAB. En 2017, elle a par ailleurs invité 40 prospects à discuter du paysage du paiement et de leurs opportunités de croissance à l'occasion d'une réunion intitulée *Insights* qui s'est tenue à Amsterdam.

En Allemagne, tous les clients et les principaux prospects de l'entité Ingenico Marketing Solutions sont invités chaque année à participer à une conférence intitulée *Loyalty Day* consacrée à des sujets *business* et à des activités de *networking*.

En Italie, des événements intitulés « *PayLab* » sont organisés deux fois par an. À cette occasion, une trentaine de clients sont invités à échanger leurs opinions sur des sujets clés tels que les paiements mobiles, la sécurité de point à point (P2P) ou les flux financiers de personne à personne, par exemple.

Par ailleurs, dans les différents pays où il est implanté, Ingenico Group participe à divers salons et événements afin de présenter son offre, rencontrer prospects, clients et acteurs clés. En France, Ingenico Group était notamment présent au *Paris Fintech Forum*, à *Viva Technology* et à la *Paris Retail Week*. Aux États-Unis, le Groupe a participé à *NRF Retail's Big Show*

## 2 Responsabilité sociétale de l'entreprise

### 2.4 La contribution sociétale d'Ingenico Group

et à *Money2020*, et était aussi présent à la deuxième édition européenne de ce salon qui s'est tenue à Copenhague. Enfin, le Groupe a présenté ses innovations liées à la mobilité au *Mobile World Congress* de Barcelone.

Au total, le Groupe a participé à près de 180 événements en 2017. »

#### 2.4.8.2 Clients

##### 2.4.8.2.1 Gestion de la Relation Clients

Le programme CAP 2017, lancé en 2015, a permis d'amorcer la transformation de l'expérience client au sein du Groupe. Afin de poursuivre cet objectif tout en accompagnant l'ensemble des services de l'entreprise (marketing, vente et services) dans la durée, Ingenico Group a choisi de renommer le programme INGAGE, avec pour ambition d'enrichir et d'améliorer l'excellence opérationnelle, la digitalisation de l'expérience client et l'alignement des équipes autour de pratiques et d'une culture communes au niveau mondial.

En convergeant et en accompagnant progressivement l'ensemble des populations du Groupe au contact des clients sur la plateforme CRM (*Customer Relationship Management*) Salesforce.com, le programme INGAGE permet la construction d'une vision à 360 degrés des clients d'Ingenico Group, tout en automatisant et en consolidant l'information, dans le but de toujours mieux les servir et répondre à leurs attentes.

**ingage**

En 2017, 850 personnes, dans plus de 15 pays, sur les 5 zones géographiques que sont Europe & Afrique, NAR, LAR, APAC et Inde, ont migré sur cette nouvelle plateforme de gestion de la relation client. Les équipes commerciales et de management pilotent maintenant de manière identique et commune la gestion du 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.

En 2018, la solution poursuivra son expansion en étant déployée dans de nouveaux pays et auprès de nouveaux utilisateurs, tout en s'enrichissant de nouvelles fonctionnalités telles qu'un portail partenaire destiné aux distributeurs des solutions Ingenico.

##### 2.4.8.2.2 Enquêtes de satisfaction

Pour la cinquième année consécutive, Ingenico Group a lancé en mars 2017 une enquête de satisfaction clients *Customer Experience Feedback*. Cette année, l'enquête a été envoyée à l'ensemble des pays et régions du Groupe hors Chine et rendue disponible en 16 langues. Les informations collectées *via* les 5 179 questionnaires reçus (15 % 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 et applications, les ventes et l'assistance.

Le *Net Promoter Score* <sup>(1)</sup> (NPS) montre qu'Ingenico Group est globalement perçu comme une marque forte avec des produits 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.

(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.

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.

En Australie, Ingenico Group a mené une enquête de satisfaction commune auprès des clients d'Ingenico International et de Bambora au mois d'octobre 2017.

##### 2.4.8.2.3 Évaluation RSE

Afin de répondre plus efficacement aux demandes d'information croissantes de ses clients et prospects portant sur les sujets de RSE, le Groupe adhère depuis 2015 à la plateforme EcoVadis, spécialisée dans l'évaluation de la performance RSE des fournisseurs. Avec un score global de 57 sur 100 en 2017 contre 54 en 2016, Ingenico Group fait partie du top 15 % des entreprises évaluées par EcoVadis, tous secteurs confondus, et son engagement RSE est confirmé.



##### 2.4.8.3 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.

Pour la cinquième année consécutive, la Région Europe et Afrique a réuni ses partenaires afin de partager durant trois jours des informations sur les dernières innovations du Groupe et les tendances clés du marché. L'édition 2017, qui s'est déroulée à Barcelone, a été marquée par l'organisation d'une séance plénière illustrée par des saynètes de mise en situation des solutions Ingenico, suivies par des *learning sessions* qui ont eu pour but, non seulement d'expliquer les solutions Ingenico mais aussi de donner le processus clés en main pour les implanter.

En Italie, Ingenico Group prend part à des événements organisés par ses partenaires et les associations dont il est membre. En 2017, 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.

Aux Pays-Bas, Ingenico Group travaille en étroite collaboration avec près de 600 partenaires stratégiques. Ces interactions permettent de promouvoir Ingenico ePayments au sein de son écosystème et de rester actualisé sur les développements du marché.

Au Canada, les partenariats du Groupe se sont élargis afin de suivre l'évolution de l'écosystème du paiement, notamment dans les secteurs de la Fintech et du *retail*. Ainsi, à titre d'exemple, il a développé des partenariats avec MaRS, spécialiste des transactions numériques, du shopping virtuel et de l'expérience améliorée, et Communitex, 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.

En 2017, Ingenico ePayments, la division d'Ingenico Group dédiée au commerce en ligne et mobile, a développé un partenariat avec The Family, une plateforme paneuropéenne pour les startups et les entrepreneurs. Le Groupe accompagne ces entreprises dans la monétisation de leur modèle d'affaires et l'optimisation de l'acceptation des paiements grâce à sa technologie et son expertise.

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 a ainsi développé un partenariat avec Samsung en vue de créer et distribuer des solutions de paiement mobiles intégrées. Cette alliance revêt une envergure mondiale. En conjuguant les terminaux mobiles et tablettes de Samsung à la plateforme mobile et aux lecteurs de carte Ingenico Group, elle permet aux clients et distributeurs de bénéficier d'un système de paiement mobile fluide.

De façon similaire, 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. En 2017, le Groupe a eu de nombreuses activités dans le cadre de ce partenariat avec plusieurs prospects pour des activités commerciales transfrontalières et a participé à l'événement de lancement de *Market Finder*.

### 2.4.8.4 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.

#### 2.4.8.4.1 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 2017, Ingenico Group a participé aux États-Unis et en Europe (Paris, Londres, Francfort, Milan, pays nordiques..) à 15 conférences investisseurs, 24 *roadshows* et un salon (*Money 2020 Europe*). Au total, ce sont plus de 380 rendez-vous physiques ou téléphoniques qui se sont tenus, permettant de rencontrer plus de 510 institutions financières et 670 investisseurs.

#### 2.4.8.4.2 Des outils de communication financière étoffés

La partie Finance du site [www.ingenico.com](http://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.

En 2017, dans le cadre des trophées des relations actionnaires, Ingenico Group s'est vu attribuer le trophée d'argent de la Meilleure Communication Numérique du SBF 120 qui récompense la qualité de la communication numérique à l'égard des actionnaires.

#### 2.4.8.4.3 Indices ISR <sup>(1)</sup>

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

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



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.

#### 2.4.8.5 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 continue à collaborer au développement de nouveaux standards pour les paiements SEPA *via* une participation active dans les groupes de travail sur les standards nexo. L'année 2017 a été marquée par la poursuite du déploiement en masse, dans plusieurs pays européens, de solutions répondant aux standards nexo, et par l'introduction, fin 2017, d'une nouvelle version de ces standards qui pourra être déployée courant 2018.

(1) ISR : Investissement Socialement Responsable.

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 2017, Ingenico Group est membre de France Digitale, une association qui réunit entrepreneurs et investisseurs pour promouvoir le dynamisme de l'entrepreneuriat numérique français et transformer la France en territoire propice au développement des startups, en métropole ou à l'international.

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. Ingenico ePayments a notamment soutenu la FEVAD en 2017 en sponsorisant la Nuit des Favor'i qui récompense les meilleurs sites e-commerce de l'année.

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. Forte d'un réseau actif et multisecteur de 1 200 professionnels et de près de 150 grands groupes, ETI et prestataires, l'association est devenue l'interface de référence de l'écosystème numérique qui regroupe

et anime en cohérence l'ensemble des entreprises, organismes et pouvoirs publics engagés dans la transformation digitale. L'ACSEL se donne pour mission de créer les conditions du succès de la transformation digitale de l'économie française. Au sein de l'ACSEL, Ingenico ePayments est actif auprès de la Commission FinTech & Moyens de Paiement qui aborde les enjeux stratégiques du paiement pour les commerçants, et est membre du Conseil d'administration de l'ACSEL depuis 2011 pour contribuer à la dynamique de fonctionnement de l'association.

Aux Pays-Bas, Ingenico ePayments est membre de l'association *Thuiswinkel.org* et d'*Ecommerce Europe* qui regroupe près de 80 000 entreprises du secteur de la vente de biens ou services en ligne.

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). Enfin, le Groupe participe en tant que conseiller à la conférence annuelle *Canadian Innovation Exchange*.

En Allemagne, Ingenico Group est membre ou en contact avec les organismes suivants : BZVI (association fédérale des institutions de paiement), EFA (association de représentation des intérêts stratégiques de la FinTech en Europe), EPIF (association européenne des institutions de paiement), ELV-Forum (organisme à vocation technique sur les prélèvements bancaires ELV), GICC AK (groupe de recherche d'acquéreurs allemands) et *EHI Retail Institute GmbH* (institut de recherche pour l'industrie de la distribution). 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 Inde, l'entité E-Billing Solutions est pour sa part membre de PCI (*Payment Council of India*) au sein de l'IAMAI, l'association de l'internet et du mobile en Inde. Elle rencontre par ce biais d'autres acteurs du secteur avec lesquelles elle discute de sujets commerciaux d'intérêt commun. L'entité TechProcess Payment Services est quant à elle membre de la CII (Confédération de l'Industrie Indienne) qui représente les différentes industries en Inde auprès du gouvernement.



## 2.5 LA DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE D'INGENICO GROUP

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.

Les enjeux environnementaux mis en lumière par l'analyse de matérialité que le Groupe a réalisée sont les suivants :

- l'utilisation de substances chimiques potentiellement dangereuses pour la santé humaine et la protection de l'environnement ;
- le traitement approprié des terminaux de paiement électronique en fin de vie ;
- l'efficacité énergétique des terminaux de paiement électronique que le Groupe met sur le marché.

La politique environnementale déployée par Ingenico Group permet de répondre à ces différents enjeux environnementaux. En effet, signée par la direction du Groupe et applicable à l'ensemble des employés, elle 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.

Ingenico Group est convaincu que les ressources naturelles doivent être utilisées de manière responsable et que l'intégration des enjeux environnementaux dans les activités du Groupe se traduit non seulement par des bénéfices environnementaux mais également économiques, tout en répondant aux attentes des parties prenantes.

### 2.5.1 Système de management de l'environnement

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 2017, les quantités d'électricité consommées ont été de 15 305,8 mégawattheures. Les quantités de gaz naturel consommées ont été de 3 615,4 mégawattheures PCS (Pouvoir Calorifique Supérieur) sur la même période.

(en MWh)	2017	2017 (périmètre constant)	2016 (périmètre constant)	Variation
Consommation d'électricité <sup>(1)</sup>	15 305,8	14 184,8	14 041,6	+ 1 %
Consommation de gaz naturel	3 615,4	3 615,4	3 389,6	+ 7 %

(1) Hors certains sites basés en Chine (Fujian Landi hors Beijing, Fuzhou, Nanjing, Shanghai et Xiamen) (2,1 % des effectifs au 31 décembre 2017)

Les consommations d'énergie (électricité et gaz naturel) ont légèrement augmenté compte tenu de la croissance de l'activité du Groupe (+ 9 % du chiffre d'affaires) et du nombre de salariés (+ 17 %) entre 2016 et 2017.

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 2017 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.

Pour ses services informatiques, Ingenico Group déploie une stratégie de *cloud computing*. Celle-ci permet d'optimiser l'efficacité énergétique des *data centers*. Des actions de ce type ont notamment été initiées au sein de l'entité Bambora basée en Suède.

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 tout éclairage inutile.

Enfin, Ingenico Group a installé en 2017 une centrale de traitement d'air sur son site basé au Royaume-Uni qui est plus efficace en termes de consommation d'énergie.

#### Consommation d'eau

Ingenico Group n'a pas connaissance de contraintes locales en matière de ressource en eau. De plus, compte tenu des activités du Groupe, les consommations enregistrées pour cette ressource sont liées à un usage uniquement alimentaire et sanitaire. Cependant, les quantités d'eau consommées sont suivies localement dans les différents sites. La consommation du Groupe pour l'année 2017 est de 62,6 milliers de m<sup>3</sup> d'eau.

(en milliers de m <sup>3</sup> )	2017	2017 (périmètre constant)	2016 (périmètre constant)	Variation
Consommation d'eau <sup>(1)</sup>	62,6	52,5	51,2	+ 3 %

(1) Hors certains sites basés en Colombie, Chine (Fujian Landi hors Fuzhou, Nanjing et Xiamen), États-Unis (Global Collect), Japon, Pays-Bas (Global Collect), Singapour (dont Global Collect) et Thaïlande (14,6 % des effectifs au 31 décembre 2017).

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 doubles chasses d'eau.

#### Consommation de papier

Les consommations de papier liées aux activités d'Ingenico Group représentent 62,8 tonnes en 2017.

(en tonnes)	2017	2017 (périmètre constant)	2016 (périmètre constant)	Variation
Consommation de papier <sup>(1)</sup>	62,8	54,2	56,1	- 3 %

(1) Hors certains sites basés en Chine (Fujian Landi hors Beijing, Fuzhou, Nanjing, Shanghai et Xiamen) et Singapour (Global Collect) (4,9 % des effectifs au 31 décembre 2017).

Les efforts du Groupe en faveur de la réduction des consommations de papier se traduisent par le paramétrage des imprimantes, 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 prochainement 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 impacts environnementaux induits par les déplacements professionnels, Ingenico Group a recours aux systèmes de visioconférence pour les réunions de travail. Ces systèmes sont aujourd'hui généralisés à l'ensemble des sites du Groupe.

Une opération de « compensation carbone » a de nouveau été réalisée en 2017 à l'occasion du forum organisé pour les partenaires d'Ingenico Group à Barcelone (Espagne). Le Groupe a ainsi intégralement compensé les 170 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> correspondant à environ 780 000 kilomètres parcourus par les 198 participants originaires de 50 pays. Les initiatives financées par le Groupe, en partenariat avec la Fondation GoodPlanet, ont permis de soutenir un projet de valorisation des déchets organiques sous forme de compost pour l'agriculture à Lomé au Togo.

En Allemagne, Ingenico Group tient compte du niveau des émissions de CO<sub>2</sub> pour sélectionner ses véhicules de location (maximum 134 gCO<sub>2</sub>/km en 2017). 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<sub>2</sub>/km). En Belgique, le recours à des véhicules hybrides et/ou électriques est également une solution à l'étude.

En Suède, les déplacements professionnels ont été réduits et le recours au train a été privilégié plutôt que l'avion, ce qui a permis de réduire les frais de déplacement d'environ 30 % en 2017.

Des mesures de télétravail sont aussi mises en place, à hauteur d'un ou deux jours par semaine pour les salariés le désirant. C'est le cas notamment en France et en Belgique.

Enfin, en France, des indemnités sont versées aux salariés du Groupe qui font le choix de se rendre sur leur lieu de travail en vélo ou en co-voiturage afin de réduire l'utilisation des véhicules et l'empreinte environnementale associée.

Toutes ces initiatives permettent de limiter les impacts générés par les transports des salariés jusqu'à leur lieu de travail.

### 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, 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 2017, cette prestation a permis de collecter 21,0 tonnes de déchets dont 17,8 tonnes de papier permettant ainsi de préserver 313 arbres, 552,4 m<sup>3</sup> d'eau, 10 tonnes de CO<sub>2</sub> et 73,7 MWh d'électricité.



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 employés et le recyclage des déchets.

En Chine, un partenariat est en place avec un recycleur afin de collecter et traiter les déchets électroniques liés aux activités d'assemblage de l'entité Fujian Landi. Ainsi en 2017, ce sont plus de 25 tonnes de déchets électroniques qui ont été collectés.

### 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 gaz à effet de serre ».

Les nuisances sonores et olfactives induites par l'activité d'Ingenico Group étant négligeables, elles ne font pas l'objet d'un *reporting* spécifique.

### Utilisation des sols

L'impact de l'activité d'Ingenico Group sur les sols étant limité, les conditions d'utilisation des sols ne font pas l'objet d'un *reporting* spécifique.

### Préservation de la biodiversité

L'activité d'Ingenico Group n'a pas révélé d'impact négatif direct sur la biodiversité dans la mesure où ses sites ne comportent que très peu d'espaces verts ou de terrains.

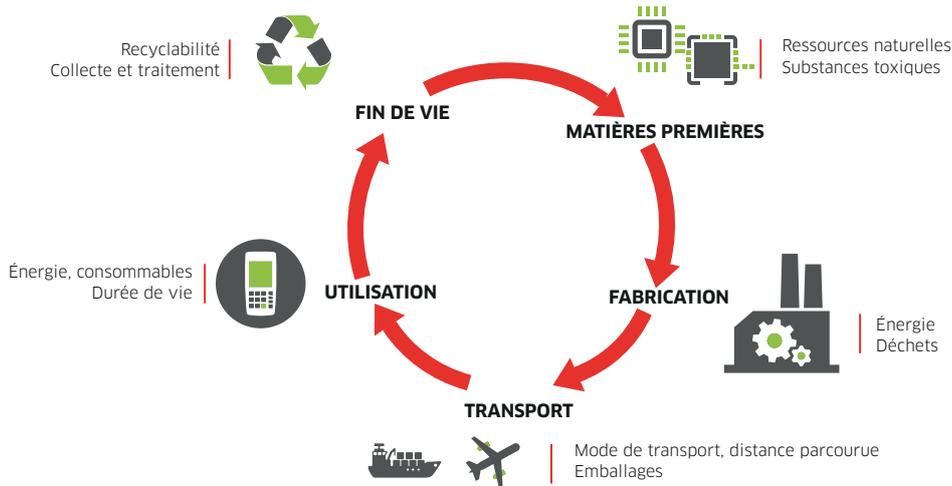
2.5.2.2 Impacts liés à l'offre de produits et services

Éco-conception

L'éco-conception est une approche préventive consistant à intégrer les préoccupations environnementales lors de la conception et du développement 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 terminaux 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 <sup>(1)</sup>).

Cette démarche mise en place par Ingenico Group est basée sur l'approche « cycle de vie » des produits, matérialisée par le schéma suivant :



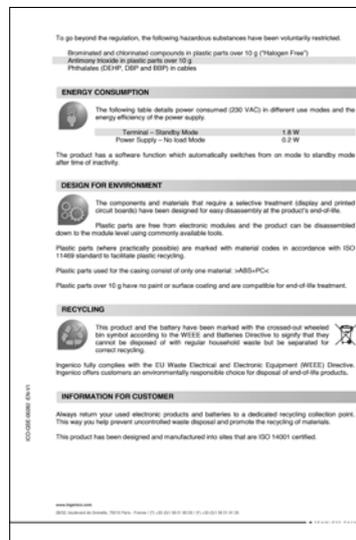
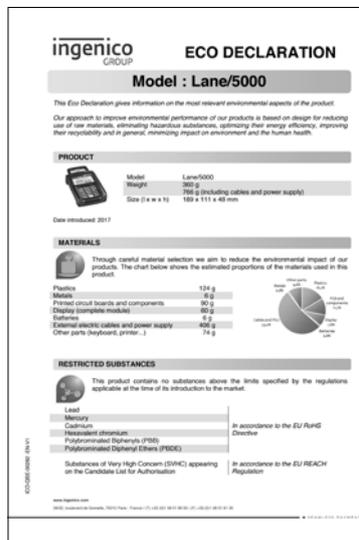
Pour progresser dans cette démarche, le Groupe a développé un questionnaire d'éco-conception sur la base des meilleurs standards internationaux pour les produits électroniques (EPEAT, TCO, ECMA-341...). À travers cet outil, la performance environnementale des produits est évaluée :

- 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 des matières plastiques en vue du recyclage, nombre de matériaux différents, marquage des pièces, désassemblage...).

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.

Exemple d'éco-déclaration d'un produit (Lane/5000)

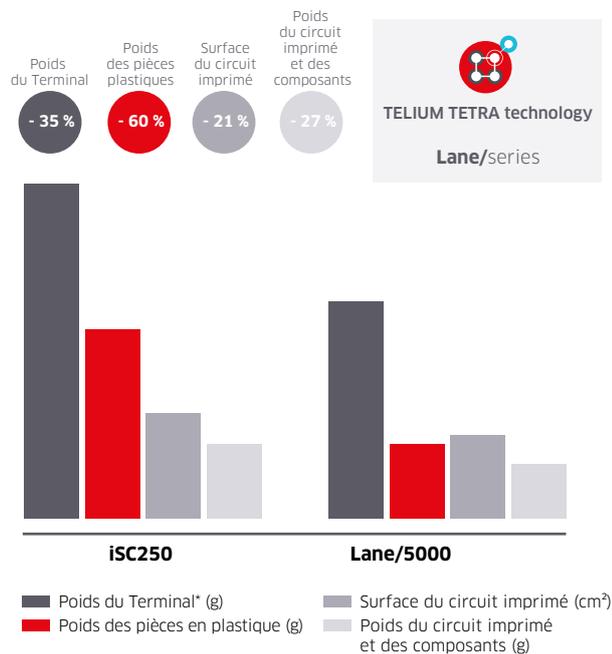


(1) Pour plus d'informations sur les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies : <http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/>

### 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 gaz à effet de serre »).

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 des améliorations notables ont été faites en termes de quantités de matières premières utilisées par rapport à la précédente gamme (ISC250).



### Fabrication

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 2.4.6 intitulée « Gestion de la chaîne d'approvisionnement »).

Ces deux partenaires sont par ailleurs certifiés ISO 14001, tout comme l'entité Fujian Landi et les deux usines sous-traitantes assurant l'assemblage d'une partie des terminaux Landi. En 2017, la totalité des terminaux du Groupe a été assemblée dans des sites industriels couverts par une certification environnementale ISO 14001.

### Transport

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 travaille, n'utilisent que du biodiesel pour l'ensemble de leur flotte de camions.

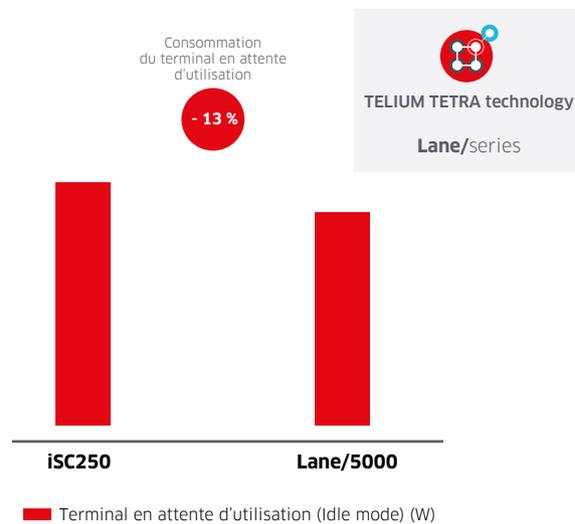
### Utilisation

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, pour la dernière génération de terminaux de la gamme 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 électronique. 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, 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 la consommation d'énergie des terminaux et l'impression de tickets sont respectivement les deuxième et premier 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 gaz à effet de serre »).

### Fin de vie

Conformément à la directive DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques), des solutions de recyclage des terminaux Ingenico en fin de vie sont mises en place dans les pays de l'Union européenne.

## 2 Responsabilité sociale de l'entreprise

### 2.5 La démarche environnementale d'Ingenico Group

Dans le cadre de son engagement en faveur de l'économie circulaire, le Groupe soutient cette initiative en la déployant au-delà de l'Union européenne, comme par exemple en Australie, au Brésil, au Canada, en Colombie, aux États-Unis, au Mexique, aux Philippines, à Singapour, en Thaïlande et en Chine.

En France, un partenariat est en place avec un recycleur local, lui-même certifié ISO 14001, permettant d'optimiser l'ensemble

du processus de collecte et de recyclage des terminaux en fin de vie auprès des clients du Groupe. Par ailleurs, ce partenaire fait travailler trois établissements pour personnes handicapées et un centre pénitentiaire, soit 80 personnes au total.

Les quantités de terminaux collectés et recyclés sont suivies au niveau du Groupe et se sont élevées pour l'exercice 2017 à 338,9 tonnes.

(en tonnes)	2017	2017 (périmètre constant)	2016 (périmètre constant)	Variation
Quantité de produits en fin de vie (DEEE) collectés et traités	338,9	337,6	246,6	+ 37 %

### 2.5.3 Lutte contre le changement climatique

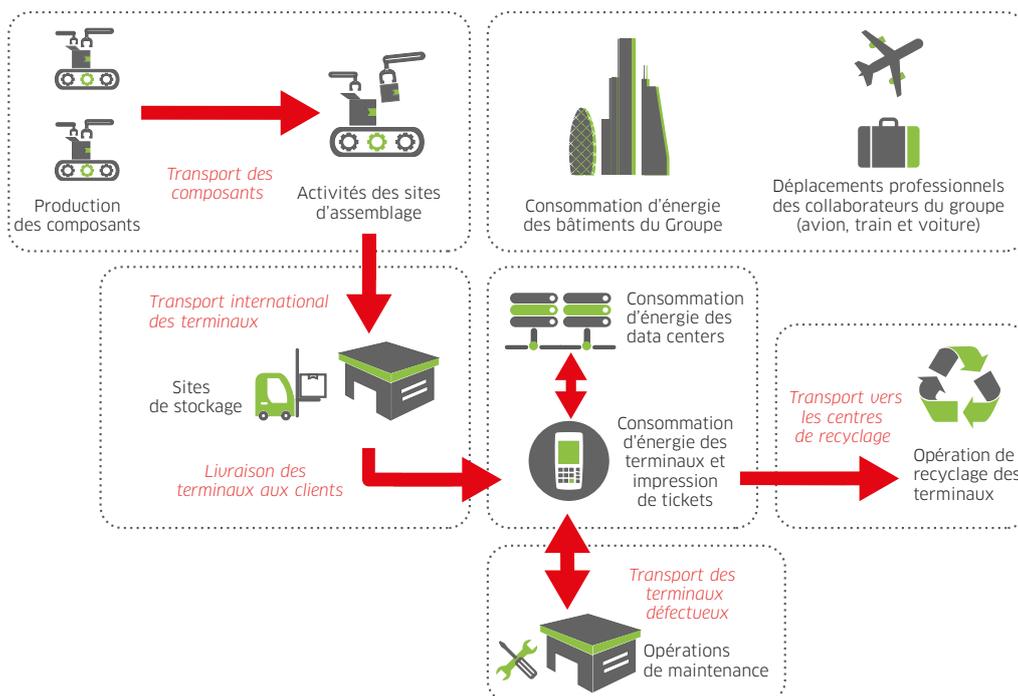
#### 2.5.3.1 Bilan des émissions de gaz à effet de serre

Ingenico Group a procédé en 2017 à l'actualisation de son bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES). Cette démarche, qui répond aux exigences de la loi « Grenelle II » va au-delà de l'obligation légale avec la réalisation d'une étude des 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 bilan des émissions de GES d'Ingenico Group couvre les éléments suivants :

- les consommations d'énergie des bâtiments occupés par le Groupe ;
- les déplacements professionnels des employés du Groupe ;
- la production et le transport des composants assemblés dans les terminaux ;
- les consommations d'énergie des sites d'assemblage ;
- le transport international et l'acheminement des terminaux depuis les sites d'assemblage jusqu'aux clients ;
- les consommations d'énergie des terminaux déployés sur le marché ;
- la production et le transport du papier nécessaire à l'impression des tickets (pour les transactions) ;
- les consommations des *data centers* (pour les services opérés par Ingenico Group) ;
- la collecte et l'acheminement des terminaux défectueux ;
- les consommations d'énergie des centres de maintenance ;
- le transport des terminaux jusqu'à leur lieu d'élimination ;
- les opérations de traitement des terminaux en fin de vie.

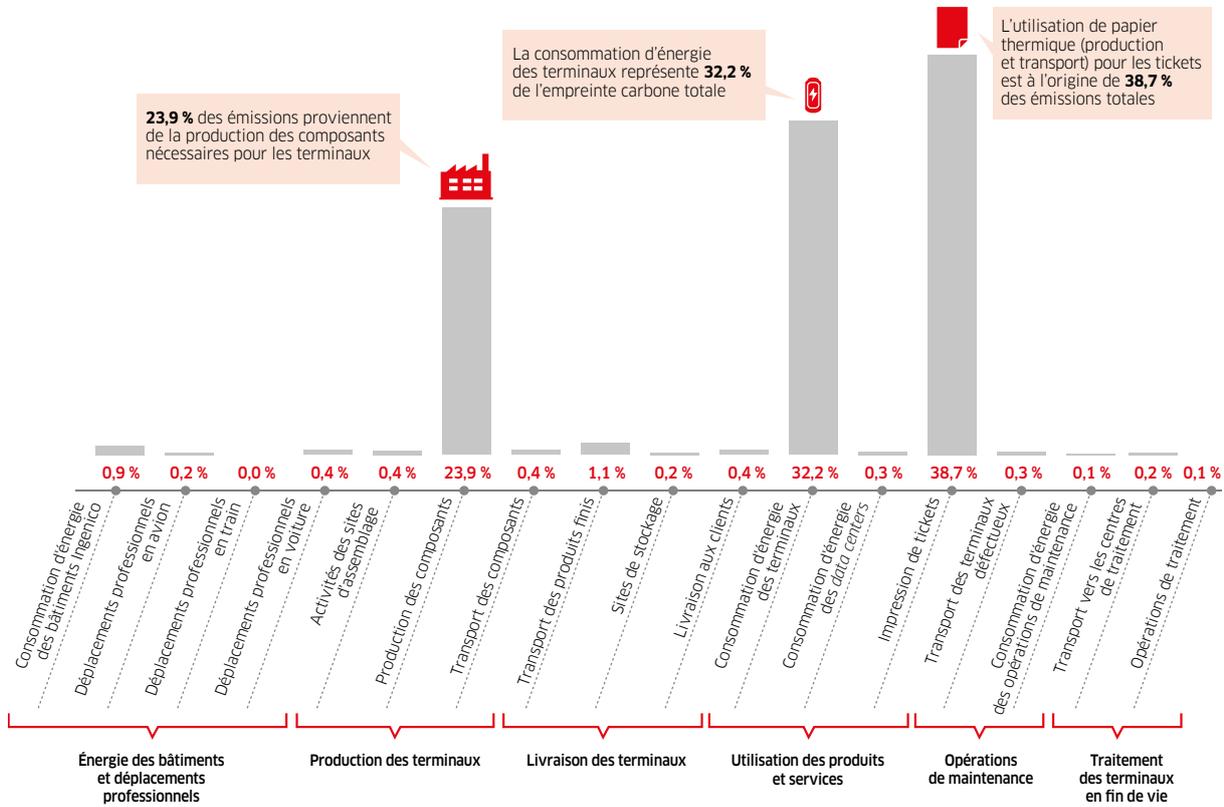
#### • Représentation des postes inclus dans le bilan des émissions de GES



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. 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<sub>2</sub> sur la chaîne de valeur d'Ingenico Group en 2017



#### ● Détail des émissions en équivalent CO<sub>2</sub> par scope et par année

(en tonnes équivalent CO <sub>2</sub> )	2017	2017 (périmètre constant)	2016 (périmètre constant)	Variation
Scope 1 (émissions directes issues de la combustion d'énergies fossiles)	7 930	6 911	7 455	- 7 %
Scope 2 (émissions indirectes issues de l'électricité)	11 218	9 621	9 360	+ 3 %
Scope 3 (autres émissions indirectes)	1 585 602	1 581 675	1 411 158	+ 12 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 604 750</b>	<b>1 598 207</b>	<b>1 427 973</b>	<b>+ 12 %</b>

#### ● Détail des émissions en équivalent CO<sub>2</sub> par poste et par année

(en tonnes équivalent CO <sub>2</sub> )	2017	2017 (périmètre constant)	2016 (périmètre constant)	Variation
Énergie des bâtiments et déplacements professionnels	23 586	20 344	23 959	- 15 %
Production des terminaux	397 578	397 578	318 858	+ 25 %
Livraison des terminaux	27 920	27 920	25 037	+ 12 %
Utilisation des produits et services	1 144 718	1 141 417	1 044 267	+ 9 %
Opérations de maintenance	6 533	6 533	11 125	- 41 %
Traitement des terminaux en fin de vie	4 415	4 415	4 727	- 7 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 604 750</b>	<b>1 598 207</b>	<b>1 427 973</b>	<b>+ 12 %</b>

Les émissions de GES liées aux consommations d'énergie des bâtiments et aux déplacements professionnels ont été réduites (- 15 %) principalement du fait de la baisse des déplacements professionnels enregistrée en 2017. 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.

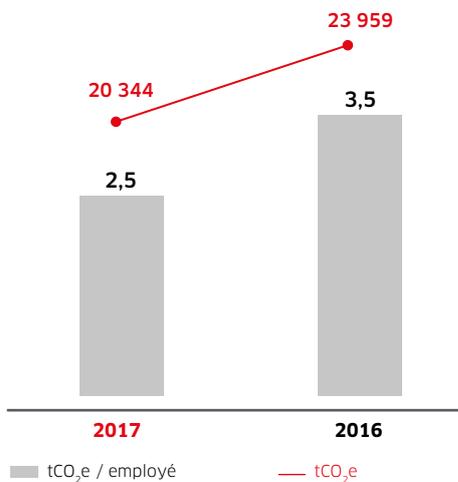
Les émissions de GES associées à la production des terminaux ont enregistré une croissance proportionnelle aux quantités de terminaux fabriqués par le Groupe en 2017 (+ 25 %).

Les émissions de GES relatives au transport des terminaux se sont sensiblement intensifiées (+ 12 %) malgré l'augmentation significative des quantités livrées (+ 22 %). Ce résultat montre la pertinence des initiatives détaillées dans la partie relative au transport du paragraphe 2.5.2.2 intitulé « Impacts liés à l'offre de produits et services ».

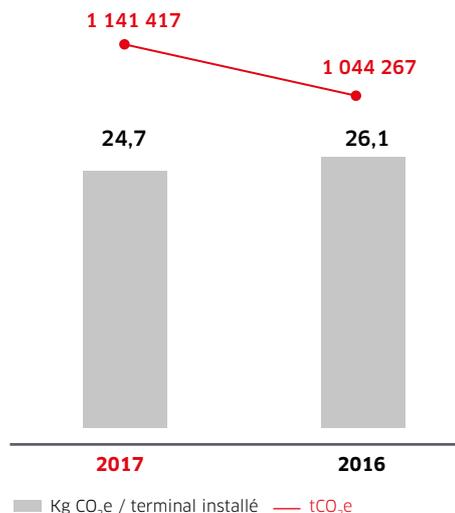
Les émissions de GES liées à l'utilisation des produits et services du Groupe ont légèrement augmenté (+ 9 %). Cependant cette augmentation est moins importante que la croissance du parc de terminaux installés (+ 16 %). Cela démontre l'efficacité des mesures détaillées dans la partie relative à l'éco-conception 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.

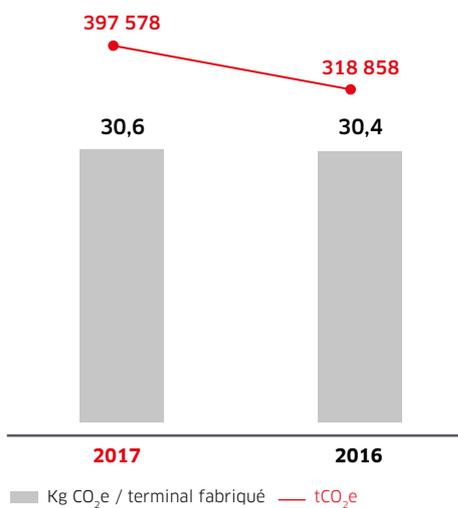
### ● Énergie des bâtiments et déplacements professionnels



### ● Utilisation des produits et services

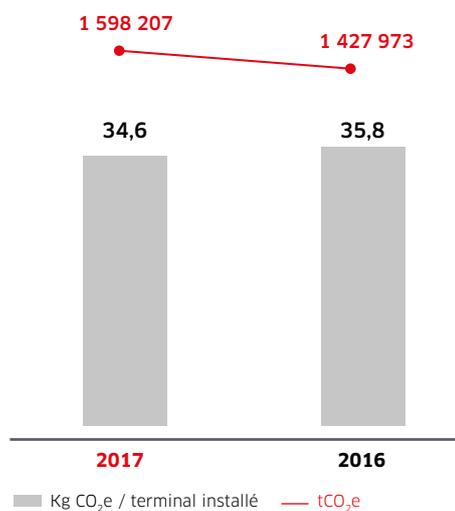


### ● Production des terminaux

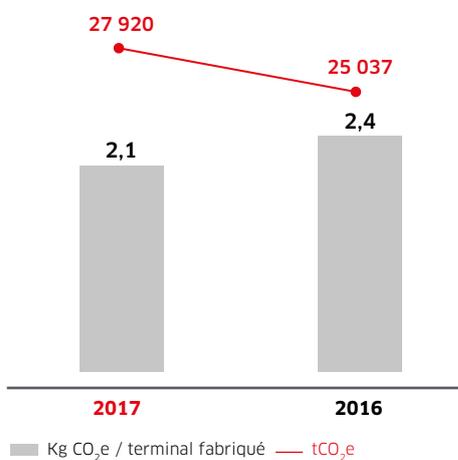


En 2017, la croissance de l'activité du Groupe entraîne une hausse des émissions de GES en valeur absolue (à périmètre constant). Cette augmentation (+ 12 %) est cependant moins significative que le développement du parc de terminaux installés (+ 16 %) comme le montre la tendance des émissions de GES publiées en valeur relative (en kgCO<sub>2</sub>e par terminal installé).

### ● Émissions totales de GES



### ● Livraison des terminaux



### 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 a souhaité, à sa mesure, participer à la dynamique collective visant à maintenir le réchauffement climatique en dessous de

2 °C d'ici 2050. Ingenico Group a donc décidé de se fixer des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2020. Il contribue ainsi à l'ODD n° 13 <sup>(1)</sup> (prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions).

À travers les mesures décrites ci-dessous, le Groupe s'engage pour la lutte contre le changement climatique tout en montrant son *leadership* en matière de gestion de ses émissions de GES.

Périmètre	Objectifs 2020 (par rapport à 2015)*	Actions
Consommation d'énergie des bâtiments ( <i>Scope 2</i> )	Réduire de 50 % les émissions de CO <sub>2</sub> liées aux bâtiments occupés par Ingenico Group en France	Augmenter la part d'énergie renouvelable alimentant les principaux sites localisés en France
Consommation d'énergie des <i>data centers</i> ( <i>Scope 3</i> )	Réduire de 40 % les émissions de CO <sub>2</sub> associées aux <i>data centers</i> utilisés par Ingenico Group	Mutualiser le nombre de serveurs utilisés par Ingenico Group au sein des <i>data centers</i> externalisés
Utilisation des terminaux ( <i>Scope 3</i> )	Réduire de 10 % l'intensité des émissions de CO <sub>2</sub> par terminal Ingenico installé dans le monde	Augmenter l'efficacité énergétique des terminaux et favoriser la dématérialisation des tickets de paiement électronique
Transport des terminaux ( <i>Scope 3</i> )	Réduire de 5 % l'intensité des émissions de CO <sub>2</sub> par terminal Ingenico transporté	Augmenter le transport par voie maritime et le fret consolidé <i>via</i> la mise en place d'une plate-forme de correspondance en Europe

\* Tous les objectifs sont définis à périmètre constant.

À travers les différentes initiatives listées précédemment et d'autres actions, Ingenico Group a l'ambition de réduire de 10 % l'intensité des émissions de CO<sub>2</sub> par euro de chiffre d'affaires sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (*Scopes 1, 2 et 3*).

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

## COMMENT AGISSONS-NOUS

### CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ?



#### 1. EN RÉDUISANT NOS ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE AUTANT QUE POSSIBLE

Proposer des **TERMINAUX EFFICACES ÉNERGÉTIQUEMENT** et des solutions pour développer la **DÉMATÉRIALISATION DES TICKETS DE PAIEMENT ÉLECTRONIQUE**



OBJECTIF 2020

**-10 %** d'émissions de GES par terminal installé

Réduire le **NOMBRE DE SERVEURS** utilisés au sein de nos data centers externalisés



OBJECTIF 2020

**-40 %** d'émissions de GES associées aux data centers

Privilégier le **TRANSPORT MARITIME** de nos terminaux par rapport au transport aérien



OBJECTIF 2020

**-5 %** d'émissions de GES par terminal transporté

Augmenter la part **D'ÉNERGIE RENOUVELABLE** alimentant nos principaux sites



OBJECTIF 2020

**-50 %** d'émissions de GES liées à nos bâtiments en France

#### 2. EN COMPENSANT NOS ÉMISSIONS INCOMPRESSIBLES

par le soutien de **PROJETS DE RÉDUCTION DES GAZ À EFFET DE SERRE**

Depuis 2015, nous avons compensé **1 030 TONNES DE CO<sub>2</sub>e** à l'occasion de nos principaux événements d'affaires

• **E&A PARTNERS FORUM**  
ATHÈNES 2016

• **CHALLENGE**  
STRESA 2016

• **E&A PARTNERS FORUM**  
BARCELONE 2017



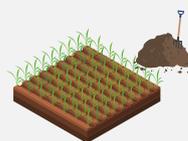
• **CARTES SECURE CONNEXIONS**  
PARIS 2015

• **TRUSTECH**  
CANNES 2016

• **E&A PARTNERS FORUM**  
BUDAPEST 2015

A travers la compensation carbone volontaire, Ingenico Group soutient un **PROJET DE COMPOSTAGE DES DÉCHETS AU TOGO**.

**RECYCLAGE DES DÉCHETS ORGANIQUES** de la ville de Lomé grâce à la structuration du secteur de collecte des déchets



**PRODUCTION ET VENTE DU COMPOST** à haute teneur en nutriments pour une utilisation agricole

### 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 2017 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 « Lutte contre le changement climatique ».



**CDP**

En 2017, 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 politique sur le changement climatique, les émissions de GES et la consommation d'énergie de plus de 5 000 sociétés cotées dans le monde.

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 aussi bien pour les sociétés françaises, les sociétés étrangères ou encore les sociétés du secteur des technologies de l'information est de C (pour *Awareness*). En 2017, 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 parties 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

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 performance de la gamme de terminaux Self-Service, Ingenico Group participe au succès du Groupe SPIE permettant ainsi de rendre la recharge de batteries de voiture aussi facile qu'accessible.

### 2.5.5 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 2017, l'ensemble des terminaux de marque Ingenico étaient conformes à cette directive ;
- le règlement REACH (*Registration, Evaluation, 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 2017 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).

### 2.5.6 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, réduire les déplacements, limiter les consommations d'énergie et promouvoir le tri sélectif des déchets.

Des campagnes de sensibilisation des employés contre le gaspillage de l'eau ont été menées en 2017 sur les sites localisés en Belgique, en Chine et en Inde.

En Belgique, des actions de sensibilisation relatives au tri des déchets, aux économies d'énergie et aux déplacements sont réalisées deux fois par an, auprès de plus de 300 employés.

En Chine, une course d'orientation organisée en 2017 avec tous les employés a permis de sensibiliser les participants à la protection de l'environnement.

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 LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES

### Exercice clos le 31 décembre 2017

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société Ingenico Group SA, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049 <sup>(1)</sup>, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

### Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux protocoles utilisés par la Société (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la Société.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du Code de commerce (plan de vigilance) et par la loi

n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre octobre 2017 et février 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ trois semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité et le rapport d'assurance raisonnable, à la norme internationale ISAE 3000 <sup>(2)</sup>.

### 1. Attestation de présence des Informations RSE

#### Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au chapitre 2.2 du rapport de gestion.

#### Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

(1) Dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

## 2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes <sup>(1)</sup> :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées <sup>(2)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 22 % des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, et entre 18 % et 100 % des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques <sup>(3)</sup> du volet environnemental.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

### Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris La Défense, le 22 février 2018

KPMG SA

Anne Garans

Associée

Sustainability Services

Frédéric Quelin

Associé

(1) **Informations quantitatives sociales** : effectif total et répartition par sexe, par zone géographique et par type de contrat, part des effectifs à temps partiel, embauches externes, licenciements (individuels et collectifs), nombre total d'heures de formation.

**Informations quantitatives environnementales** : part des terminaux assemblés dans des usines certifiées ISO 14001, émissions de gaz à effet de serre, consommation d'énergie (consommation d'électricité et consommation de gaz naturel), quantité de produits en fin de vie collectés et traités.

**Informations qualitatives** : politiques mises en œuvre en matière de formation, conditions de santé et de sécurité au travail, politique de lutte contre les discriminations, organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement, consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation, moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions, prise en compte dans la politique d'achat de la Société des enjeux sociaux et environnementaux, importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale, actions engagées pour prévenir la corruption, protection des données personnelles.

(2) **Informations sociales** : Fujian Landi (Chine)

**Informations environnementales** : Fujian Landi (Chine), Ingenico Group SA (France), Ingenico UK Ltd (Royaume-Uni).

(3) Voir la liste des indicateurs environnementaux mentionnés en note de bas de page n° 1 de la présente page.





# Gouvernement d'entreprise

<b>3.1</b>	<b>GOVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>90</b>	<b>3.3</b>	<b>INTÉRÊTS ET RÉMUNÉRATIONS</b>	<b>116</b>
<b>3.1.1</b>	Structure de gouvernance	90	<b>3.3.1</b>	Rémunération des dirigeants et mandataires sociaux	116
<b>3.1.2</b>	Composition du Conseil d'administration – mandataires sociaux	91	<b>3.3.2</b>	Rémunération des membres du Comité exécutif	122
<b>3.1.3</b>	Déontologie des Administrateurs	96	<b>3.3.3</b>	Intérêt des dirigeants et des salariés dans le capital d'Ingenico Group	123
<b>3.1.4</b>	Organisation et fonctionnement des organes d'administration et de direction	97	<b>3.4</b>	<b>RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS</b>	<b>129</b>
<b>3.2</b>	<b>LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2017 DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À LA DATE DU PRÉSENT DOCUMENT DE RÉFÉRENCE</b>	<b>105</b>			

## 3.1 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### 3.1.1 Structure de gouvernance

#### 3.1.1.1 Code de gouvernement d'entreprise

Dans le cadre de sa démarche en matière de 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 novembre 2016 est disponible sur les sites internet de l'AFEP ([www.afep.com](http://www.afep.com)) et du Medef ([www.medef.com](http://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. 225-37-4 8° du Code de commerce et à l'article 27.1 du Code AFEP-Medef, la Société considère qu'elle se conforme aux recommandations du Code AFEP-Medef.

#### 3.1.1.3 Formule d'organisation des pouvoirs

La Société est une société anonyme de type moniste à Conseil d'administration.

#### Unicité des fonctions de Président et de Directeur général

Les fonctions de Président et de Directeur général, dissociées depuis 2004, ont été réunies par décision du Conseil d'administration du 20 janvier 2010. Depuis cette date, Philippe Lazare est Président-Directeur général.

Ce choix vise à permettre une plus grande cohérence entre stratégie et fonction opérationnelle, à simplifier son processus décisionnel et ainsi à renforcer son efficacité et sa réactivité tout en assurant le respect des meilleurs principes de gouvernance.

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 très large majorité de membres indépendants (88,9 % à la date du présent Document de référence) ;
- d'une association de tous les membres du Conseil à la stratégie du Groupe ;
- de la présence au sein des comités spécialisés du Conseil d'administration d'une très large majorité de membres indépendants ;
- de limitations aux pouvoirs du Président-Directeur général détaillées ci-dessous, celui-ci devant informer ou soumettre à l'approbation préalable du Conseil d'administration les opérations les plus significatives ;

- d'une évaluation annuelle formalisée du Conseil d'administration effectuée par tous les Administrateurs, à l'exception du Président-Directeur général (voir la section 3.1.4.4 du présent Document de référence).

Le Président-Directeur général n'est membre d'aucun des comités spécialisés du Conseil d'administration.

#### Pouvoirs du Président-Directeur général

Le Président-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 Président-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 Président-Directeur général

Les limitations apportées par le Conseil d'administration aux pouvoirs du Président-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 Président-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 50 millions d'euros et toute souscription d'emprunt ou émission d'emprunt obligataire ou non obligataire au-delà d'une limite cumulée annuelle de 300 millions d'euros ;
- (v) toute opération susceptible d'affecter de façon substantielle la stratégie et le périmètre d'activité d'Ingenico Group, dont l'enjeu financier est supérieur à 50 millions d'euros ;
- (vi) toute opération dont l'enjeu financier est supérieur à 100 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 dans une proportion supérieure à 10 % du nombre total des titres de capital ou des droits de vote d'Ingenico Group en moins de douze mois consécutifs

et ne comportant pas de droit préférentiel au profit des actionnaires existants ;

- (viii) toute augmentation de capital ou série d'augmentations de capital susceptible d'affecter le capital et/ou les droits de vote d'Ingenico Group dans une proportion supérieure à 20 % du nombre total des titres de capital ou des droits de vote d'Ingenico Group en moins de douze mois consécutifs, et ce même avec maintien du droit préférentiel de souscription au profit des actionnaires existants ; et
- (ix) toute opération significative se situant hors de la stratégie du Groupe.

Les dispositions des statuts ou les décisions du Conseil d'administration limitant les pouvoirs du Président-Directeur général sont inopposables aux tiers.

### Pouvoirs des Directeurs généraux délégués

En accord avec le Président-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 de référence, 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.

Ces Administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale et sont révocables par elle. La durée des mandats des Administrateurs est de trois (3) ans. L'Assemblée générale mixte du 29 avril 2016 a décidé de (i) ramener la durée du mandat des Administrateurs de quatre à trois ans (étant précisé que les mandats en cours iront à leur terme) et (ii) de permettre le renouvellement du mandat des Administrateurs pour une durée d'un ou deux ans et ce exclusivement afin de mettre en place et de maintenir le renouvellement par roulement du mandat des Administrateurs. 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. Au 31 décembre 2017, le Conseil d'administration de la Société ne comprend pas d'actionnaires salariés nommés Administrateurs en application de l'article L. 225-23 du Code de commerce,

ni d'Administrateur élu par les salariés conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce. Il est précisé qu'il sera proposé à l'Assemblée générale du 16 mai 2018 de modifier les statuts en vue de prévoir les modalités de désignation d'un 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'appliquera pas au représentant des salariés désigné en application de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

**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.

**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.

**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 Représentation hommes-femmes au Conseil d'administration

Le Conseil d'administration veille également à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein. À la date du présent Document de référence, la composition du Conseil d'administration comprend 4 femmes sur 9 membres, soit 44,4 % d'administrateurs féminins. La composition du Conseil est conforme à la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relatives à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

### 3.1.2.3 Représentation des salariés au sein du Conseil d'administration

#### Administrateurs représentant les salariés

Au 31 décembre 2017, 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, il est proposé à l'Assemblée générale du 16 mai 2018 de modifier 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. L'Administrateur représentant les salariés devra être désigné dans les six mois de l'Assemblée générale.

#### 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 2017, le Conseil d'administration est composé de huit (8) Administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires et d'un censeur :

Nom	Nationalité	Âge	Fonction	Première nomination - dernier renouvellement	Expiration du mandat à l'issue de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'année	Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2017
Philippe LAZARE	Française	61 ans	Président-Directeur général et Administrateur <sup>(1)</sup>	15 mars 2006 - 29 avril 2016	2018	432 196
Bernard BOURIGEAUD	Française	73 ans	Administrateur indépendant	29 avril 2016 - 10 mai 2017	2019	14 746
Jean-Louis CONSTANZA	Française	56 ans	Administrateur indépendant	7 mai 2014	2017	1 050
Diaa ELYACOUBI	Française	47 ans	Administrateur indépendant	28 avril 2011 - 29 avril 2016	2018	2 142
Colette LEWINER	Française	72 ans	Administrateur indépendant	22 octobre 2015	2017	1 040
Xavier MORENO	Française	69 ans	Administrateur indépendant	14 mars 2008 - 7 mai 2014	2017	7 233
Caroline PAROT	Française	46 ans	Administrateur indépendant	21 mars 2017 <sup>(2)</sup> - 10 mai 2017	2019	1 010
Élie VANNIER	Suisse	68 ans	Administrateur indépendant	14 mars 2008 - 7 mai 2014	2017	4 301

(1) Les fonctions de Président-Directeur général de Philippe Lazare prendront fin à l'échéance de son mandat d'Administrateur.

(2) Cette cooptation a été ratifiée par l'Assemblée générale mixte du 10 mai 2017.

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 2017, il détient 525 actions de la Société.

### 3.1.2.5 Évolution de la composition du Conseil d'administration en 2017

Les changements intervenus dans la composition du Conseil d'administration en 2017 sont les suivants :

	Commentaires	Diversification dans la composition du Conseil
<b>Départ</b>		
Florence PARLY	Florence PARLY a démissionné de ses fonctions d'Administrateur au 21 juin 2017.	-
<b>Nomination</b>		
Caroline PAROT	Cooptation par le Conseil d'administration du 21 mars 2017 d'un nouvel Administrateur indépendant en remplacement de Thibault POUTREL, qui a démissionné le 31 décembre 2016. Cette cooptation a été ratifiée par l'Assemblée générale du 10 mai 2017.	Féminisation - Indépendance - Expertise et compétences notamment financières

### 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

Le dirigeant mandataire social de la Société n'exerce aucun mandat d'Administrateur dans des sociétés cotées extérieures à son groupe, y compris étrangères.

La liste des mandats et fonctions de chaque Administrateur figure au point 3.2 du présent Document de référence.

#### Condammations, faillites, incriminations et/ou sanction publique officielle

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent Document de référence, 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 de référence, 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'affaire, banquier de financement significatif de la Société ou de son groupe ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été 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.

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 21 février 2018 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	Philippe Lazare	Bernard Bourgeaud	Jean-Louis Constanza	Diaa Elyaacoubi	Colette Lewiner	Xavier Moreno	Caroline Parot	Élie Vannier
1. Ne pas être ni avoir été au cours des cinq dernières années :								
● salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Oui <sup>(1)</sup>
● salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur d'une société que la Société consolide ;	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
● salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée que cette société mère consolide.	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
2. 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.	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
3. Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :								
● significatif de la Société ou de son groupe ;	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
● ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
4. Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social :	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
5. Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes :	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
6. Ne pas être Administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans :	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
<b>Conclusions <sup>(2)</sup></b>	<b>NI</b>	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>I</b>	<b>I</b>
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) :	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non

(1) Élie Vannier est membre du Conseil de surveillance de GCS Holding BV (jusqu'en octobre 2017) et Global Collect Services BV, filiales 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.

(2) 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'actionariat 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 décisions prises par le Conseil sur les sujets en question ou s'abstienne de participer aux séances du Conseil ou encore demande à être suspendu de son mandat tant que persiste un conflit d'intérêt réel ou potentiel. 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 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 techniques 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.

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 et par 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.

Conformément à la loi, une information sur la réalisation des travaux du Conseil, ainsi que les suites données, figurent dans le présent Document de référence.

#### 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 (Administrateur et responsable de haut niveau <sup>(1)</sup>) et toute personne ayant des liens étroits avec celui-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'ils 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 Règlement intérieur, 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 ;
- 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 par le Président du Conseil d'administration.

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.

(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.

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 Président-Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Président-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 Président-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.

Conformément au Règlement intérieur, les convocations sont faites par tous moyens par le Président, ou en son nom par toute personne qu'il désigne, ou bien encore par la moitié des membres du Conseil d'administration.

À chaque convocation est joint l'ordre du jour du Conseil d'administration.

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, avec indication des thèmes à traiter.

Sont convoqués aux réunions du Conseil d'administration :

- les membres du Conseil d'administration ;
- le censeur ;
- au 31 décembre 2017, trois membres du Comité d'entreprise délégués par ce comité, deux appartenant à la catégorie des cadres, et un à la catégorie des techniciens et agents de maîtrise. Ces membres 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 émarginé 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 l'Administrateur délégué 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.

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 deça 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. 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.

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. Dans ce cadre, chaque Administrateur peut se faire communiquer les documents nécessaires à l'accomplissement de sa mission ; à cet effet, il en adresse la demande au Président du Conseil d'administration.

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-Directeur général depuis la réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de 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 (par exemple, lettre, télécopie ou télégramme), 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 deça 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 du Président-Directeur général, 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 2017

Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2017, le Conseil d'administration s'est réuni dix (10) 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 2017, a été de 93,8 % comme suit :

	24/01/2017	23/02/2017	21/03/2017	10/05/2017	12/07/2017	19/07/2017	26/07/2017	14/09/2017	25/10/2017	15/12/2017	% de présence
Philippe LAZARE	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	100 %
Bernard BOURIGEAUD	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	100 %
Jean-Louis CONSTANZA	•	•	•	•	•	•	•	•	•		90 %
Diaa ELYACOUBI	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	100 %
Colette LEWINER		•	•	•	•	•	•	•	•	•	90 %
Xavier MORENO	•	•	•	•		•	•	•	•	•	90 %
Florence PARLY jusqu'au 21 juin 2017		•	•	•							75 %
Caroline PAROT à compter du 21 mars 2017				•	•	•	•	•	•		86 %
Élie VANNIER	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	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 2017 ont porté, notamment, sur :

- l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés au 31 décembre 2016 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 10 mai 2017 ainsi que, notamment, le rapport de gestion et le rapport du Président sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- la rémunération du Président-Directeur général ;
- 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 2017, ainsi que les chiffres d'affaires trimestriels ;
- l'arrêté des documents de gestion prévisionnelle ;
- l'examen de divers projets stratégiques, d'investissement ou de désinvestissement ;
- des sujets de nature fiscale, dont notamment les litiges fiscaux au Brésil ;
- l'autorisation et le renouvellement de l'autorisation de mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions, faisant ainsi usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 10 mai 2017 ;
- la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- la sélection et la cooptation de Caroline PAROT, en qualité d'Administrateur indépendant et de Présidente du Comité d'audit et financement, en remplacement de Thibault POUTREL ;
- le projet d'augmentation de capital réservée aux salariés ;
- l'approbation du budget annuel 2017 ;
- le programme d'attribution gratuite d'actions de performance (plan d'attribution gratuite d'actions de performance et plan de co-investissement 2017) ;
- l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros au taux de 1,625 % par an et à échéance au 13 septembre 2024.

## 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.

Une fois par an, les Administrateurs non exécutifs se réunissent hors la présence du Président-Directeur général pour évaluer ses performances.

Pour 2017, l'évaluation du Conseil d'administration a été réalisée par Didier Vuchot Consultants début 2018. Dans ce cadre, des entretiens individuels ont été réalisés avec tous les administrateurs sur la base d'un guide d'entretien préalablement validé avec le Président du comité des rémunérations, nominations et gouvernance. 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.

Ces entretiens ont permis de faire le point sur ses modalités de fonctionnement et de vérifier que les questions importantes ont été convenablement préparées et débattues. Elle a 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 21 février 2018.

Il est ressorti de cette évaluation formalisée une appréciation positive du fonctionnement du Conseil d'administration et des comités, tant sur la forme que sur le fond.

Les Administrateurs jugent satisfaisants les moyens matériels et l'organisation, ils relèvent également la qualité des présentations qui leur sont soumises et du traitement de leurs demandes.

S'agissant de la gouvernance, le Conseil veille à la mise en œuvre des recommandations du Code de gouvernance Afep-Medef, et notamment de la règle « appliquer ou expliquer » (*comply or explain*). En outre, la structuration du Conseil d'administration en trois comités spécialisés, chacun présidé par un Administrateur indépendant, est saluée.

Les sujets traités en Conseil d'administration sont jugés pertinents et adaptés au contexte d'Ingenico Group avec une réelle implication du Conseil d'administration avec une ambiance générale propice à l'échange. La conduite des débats par le Président-Directeur général permet une réelle expression des opinions et l'engagement des administrateurs est soutenu.

S'agissant de la composition du Conseil d'administration, il ressort que la taille du Conseil est jugée encore insuffisante. Les administrateurs reconnaissent la nécessité de développer une expérience de direction générale dans le secteur technologique et de renforcer l'internationalisation du Conseil.

Le Conseil a pu intégrer certaines suggestions issues de l'évaluation de l'exercice précédent, notamment quant à la composition des comités et l'organisation de la journée dédiée à la stratégie initiée en 2017.

En dehors des points ci-dessus, les principaux axes d'amélioration ont trait à :

- la durée des séances du Conseil d'administration qui pourrait être plus longue et le renforcement de la planification annuelle des travaux des comités spécialisés ;
- la poursuite du développement d'analyses stratégique de l'écosystème du paiement et de présentations par les directions opérationnelles et fonctionnelles notamment dans les domaines éthique et R&D ;
- le renforcement de réflexions dédiées à la stratégie notamment par la poursuite de la journée du comité stratégique initiée en 2017.

### 3.1.4.5 Les comités spécialisés

Le Conseil d'administration a mis en place trois comités spécialisés : le Comité stratégique, le Comité 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.

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. Il est tenu au siège de la Société un registre des délibérations de chaque comité.

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 2017 sont décrites ci-après.

## Comité stratégique

### Composition du Comité stratégique

À la date du présent Document de référence, ce comité est composé de huit (8) membres comme suit :

- Élie VANNIER, Président du comité et Administrateur indépendant ;
- Bernard BOURIGEAUD, Administrateur indépendant ;
- Jean-Louis CONSTANZA, Administrateur indépendant ;
- Diaa ELYAACOUBI, Administrateur indépendant ;
- Colette LEWINER, Administrateur indépendant ;
- Xavier MORENO, Administrateur indépendant ;
- Sophie STABILE, Administrateur indépendant ;
- Caroline PAROT, 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 six (6) fois au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 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 l'acquisition de Bambara (Suède) et TechProcess (Inde) ainsi que la prise de participation minoritaire dans JoinedApp (États-Unis).

Le taux de présence des membres du comité au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2017 a été de 85,7 %.

## Comité audit et financement

### Composition du Comité audit et financement

Aux termes du Règlement intérieur du Conseil d'administration, le Comité 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.

À la date du présent Document de référence, ce comité est composé de trois (3) membres comme suit :

- Caroline PAROT, Présidente du comité, Administrateur indépendant ;
- Colette LEWINER, Administrateur indépendant ;
- Élie VANNIER, Administrateur indépendant.

Conformément au paragraphe 15.1 du Code AFEP-Medef, le Comité 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 au point 3.2 du présent Document de référence.

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 à la section 3.2 du présent Document de référence.

### Fonctionnement du Comité audit et financement

Le Comité 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 audit et financement procède à l'évaluation de son fonctionnement.

Conformément au Règlement intérieur (article 6), le Comité 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 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 audit et financement

Le Comité 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 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 et 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.

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 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 ;
- au moment des arrêts comptables, rendent compte au comité des différentes diligences auxquelles ils ont procédé ;
- 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 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 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 audit et financement

Le Comité d'audit s'est réuni sept (7) fois au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Le taux de présence des membres du comité au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2017 a été de 96,4 %.

Les activités du comité durant les réunions de l'exercice clos au 31 décembre 2017 ont porté, notamment, sur :

- la revue des comptes :
  - les comptes sociaux et consolidés 2016,
  - les comptes du premier semestre 2017,
  - les comptes des premier et troisième trimestres 2017 ;
- 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 2017 ;
- des sujets de financement dont notamment :
  - l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 600 millions d'euros au taux de 1,625 % par an et à échéance au 13 septembre 2024,
  - l'émission d'un crédit à terme d'un montant en principal de 250 millions d'euros et d'un emprunt Schuldschein de 50 millions d'euros ;
- le bilan de l'audit interne pour 2016 et le programme pour l'année 2017 ;
- 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, dont les litiges fiscaux au Brésil et en France ;
- 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

À la date du présent Document de référence, ce comité est composé de quatre (4) membres comme suit :

- Xavier MORENO, Président du comité, Administrateur indépendant ;
- Bernard BOURIGEAUD, Administrateur indépendant ;
- Diaa ELYACOUBI, 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 Président-Directeur est associé au processus de sélection des Administrateurs.

#### 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 et à l'éthique au sein du Groupe.

Il est également chargé de l'établissement du plan de succession des dirigeants dont la réflexion a été initiée en 2017 ou 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 quatre (4) fois au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Le taux de présence des membres du comité au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2017 a été de 93,8 %.

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 2017 menée à l'aide d'un consultant externe sur la base d'un entretien dont les résultats ont été présentés au Conseil d'administration du 21 février 2018 ; il a 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 3.1.4.4 du présent Document de référence) ;
- 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 ;
- la sélection d'un nouvel Administrateur indépendant ;
- 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 2016 ;
- l'augmentation de capital social réservée aux salariés d'Ingenico Group éligibles à un plan d'épargne entreprise mise en œuvre en 2017 ;
- la clé de répartition des jetons de présence pour 2018.

## 3.2 LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2017 DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À LA DATE DU PRÉSENT DOCUMENT DE RÉFÉRENCE



**Philippe LAZARE**

**Président-Directeur général depuis le 20 janvier 2010**

### Expérience et expertise

Philippe Lazare, né le 30 octobre 1956, est diplômé de l'École supérieure d'architecture de Paris - La Défense. Il a occupé plusieurs fonctions à la Direction des Achats du groupe PSA, et a rejoint le groupe Thales en tant que Directeur d'un site de Sextant Avionique. En 1994, il devient Directeur général adjoint du groupe Air France en charge du secteur de la logistique industrielle, regroupant les entités Air France Maintenance, Air France Industries et groupe Servair. Il dirige ensuite le groupe d'hôtels et de casinos Lucien Barrière (1998-2000), puis devient Directeur général et Président-Directeur général du groupe Eurotunnel jusqu'en 2002. Au sein du groupe La Poste, il a été Directeur des Achats, de l'Immobilier, du Contrôle des Coûts (2003-2004), membre du Comité exécutif de La Poste et Président-Directeur général de Poste Immo. En 2006, il est nommé Directeur général délégué du groupe La Poste et Directeur général de La Poste Grand Public, fonctions qu'il exerce jusqu'au 13 juillet 2007. Le 17 juillet 2007, il est nommé Directeur général de la société Ingenico, dont il était déjà Administrateur depuis le 15 mars 2006. Le 20 janvier 2010, il prend également le titre de Président du Conseil d'administration d'Ingenico Group et devient ainsi Président-Directeur général. Philippe Lazare est chevalier de la Légion d'honneur.

### Autres fonctions et mandats

#### EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EN 2017

##### Représentant de la société Ingenico Group SA, Président :

- Ingenico Ventures SAS depuis le 6 mai 2009
- Ingenico Eastern Europe I Sarl (Luxembourg), Gérant depuis le 17 juillet 2007

##### Administrateur et Président :

- Fujian Landi Commercial Equipments Co. Ltd (Chine) depuis le 31 octobre 2012

##### Administrateur :

- Ingenico Holdings Asia Limited (Hong Kong) depuis le 29 mai 2015
- Lyudia KK (Japon) depuis le 26 avril 2016

##### Membre du Conseil de surveillance :

- Ingenico do Brasil Ltda depuis le 10 décembre 2013
- Global Collect Services BV (Pays-Bas) depuis le 12 septembre 2016

#### EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2017

##### Fonction principale :

Néant

##### Autres fonctions et mandats en cours :

Néant

### Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

#### Président :

- Ingenico Prepaid Services France SAS jusqu'au 28 juin 2013

#### Administrateur :

- Ingenico Inc. (USA) jusqu'au 12 décembre 2017
- Ingenico (UK) Ltd jusqu'au 21 juin 2013
- Roam Data Inc. (USA) jusqu'au 8 juin 2015
- Nanjing ZTE Ingenico Network Technology Co. Ltd (Chine) jusqu'au 11 mai 2016

#### Membre du Conseil de surveillance :

- ZTE Ingenico NV (Pays-Bas) jusqu'au 11 mai 2016
- GCS Holding BV (Pays-Bas) jusqu'au 25 octobre 2017

#### Administrateur et Président :

- Ingenico Iberia SL jusqu'au 26 avril 2013
- Ingenico Ödeme Siste Cözümleri AS jusqu'au 31 mai 2013



### **Bernard BOURIGEAUD**

**Administrateur indépendant**

**Membre du Comité stratégique**

**Membre du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance**

#### 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 paiements, 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 2017**

- Néant

##### **EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2017**

##### **Fonction principale :**

- Président de BJB Consulting et Newton Partners (Belgique)

##### **Autres fonctions et mandats en cours :**

- Administrateur de CGI (Canada), Holistic Innovations et Sierrabolics (États-Unis)
- 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 d'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

### 3.2 Liste des mandats et fonctions au 31 décembre 2017 des membres du Conseil d'administration à la date du présent Document de référence



**Jean-Louis CONSTANZA**  
**Administrateur indépendant**  
**Membre du Comité stratégique**

#### Expérience et expertise

Jean-Louis Constanza, né le 16 avril 1961 en France, est de nationalité française.

Fort de plus de 25 ans d'expérience dans le secteur des télécoms, de l'internet et du mobile, en France et à l'international, Jean-Louis Constanza a notamment dirigé l'innovation chez Criteo, groupe de reciblage publicitaire personnalisé sur internet. Il a fondé Orange Vallée, qui développe et commercialise des produits et services innovants au sein du groupe Orange. Jean-Louis Constanza a également fondé Ten, le premier opérateur de réseau mobile virtuel (MVNO) centré sur l'internet mobile, et l'opérateur de télécommunications Tele2. Il dirige aujourd'hui le développement de Wandercraft, start-up développant un exosquelette robotique pour les personnes à mobilité réduite.

Il est diplômé d'un MBA de l'INSEAD et ingénieur SupAéro.

#### Autres fonctions et mandats

##### EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EN 2017

- Néant

##### EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2017

###### Fonction principale :

- Chief Business Officer de Wandercraft

###### Autres fonctions et mandats en cours :

###### Administrateur :

- Wandercraft
- Visa Europe

#### Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

##### Administrateur :

- Orange Vallée jusqu'en 2013

##### Directeur de l'Innovation :

- Criteo, jusqu'en 2014

**Diaa ELYAACOUBI****Administrateur indépendant****Membre du Comité stratégique****Membre du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance****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 2017**

- Néant

**EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2017****Fonction principale :**

- Présidente de la société holding Odyssee 2045
- Dirigeante de la société AGORA Limited HK et OLAVIE SA (Belgique)
- 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

**Colette LEWINER**

**Administrateur indépendant**  
**Membre du Comité stratégique**  
**Membre du Comité audit et financement**

**Expérience et expertise**

Colette Lewiner, née le 19 septembre 1945 au Caire (Egypte), est de nationalité française.

Colette Lewiner est depuis 2012 Conseiller du Président de Capgemini sur les questions liées à « l'Énergie et aux Utilities ». Elle est commandeur de l'Ordre National du Mérite et de l'Ordre de la Légion d'honneur.

Normalienne, agrégée de physique et docteur ès sciences, Colette Lewiner débute sa carrière à l'Université de Paris où elle est maître de conférences.

En 1979, elle rejoint Électricité de France d'abord à la Direction des Études et Recherches puis au Service des Combustibles puis à la Direction du Développement et de la Stratégie commerciale qu'elle crée en 1989, et est à ce titre la première femme nommée Directeur au sein de ce groupe.

Puis, en 1992, elle est nommée Président-Directeur général de SGN-Réseau Eurisy, filiale d'ingénierie de Cogema avant de rejoindre Capgemini en 1998 à la direction du secteur *Global Energy, Utilities and Chemicals*.

Elle a assuré la présidence non exécutive de TDF de septembre 2010 à avril 2015.

**Autres fonctions et mandats****EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EN 2017**

- Néant

**EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2017****Fonction principale :**

- Conseiller Énergie du Président de Capgemini

**Autres fonctions et mandats en cours :****Administrateur :**

- Bouygues SA\*
  - Présidente du Comité des sélections et rémunérations
- Colas SA\* (Groupe Bouygues)
  - Présidente du Comité des sélections et rémunérations
  - Membre du Comité d'audit
  - Membre du Comité d'éthique et du mécénat
- EDF SA\*
  - Membre du Comité d'audit et du Comité des rémunérations
  - Présidente du Comité d'éthique
- Getlink SA\* (anciennement Eurotunnel SA)
  - Présidente du Comité d'audit
  - Membre du Comité éthique et gouvernance
- Nexans SA\*
  - Membre du Comité stratégique

**Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années****Administrateur :**

- Crompton Greaves LLC\* jusqu'en 2016
- TGS-Nopec\* et de TDF jusqu'en 2015
- Lafarge\* jusqu'en 2014

\* Société cotée.

**Xavier MORENO****Administrateur indépendant****Président du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance****Membre du Comité stratégique****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 débute 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 2017**

Néant

**EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2017****Fonction principale :**

- Président d'Astorg Partners SAS

**Autres fonctions et mandats en cours :****Gérant :**

- Astorg Asset Management Sàrl
- Astorg Advisory Services Sàrl
- Astorg Group Sàrl depuis décembre 2017
- MRN Invest Sàrl

**Membre du Conseil d'administration :**

- HERA SAS

**Représentant d'Astorg Partners SAS,****Président :**

- Astorg Team III SAS SCR

**Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années****Président :**

- Church Team IV SAS jusqu'à fin octobre 2013
- 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

### 3.2 Liste des mandats et fonctions au 31 décembre 2017 des membres du Conseil d'administration à la date du présent Document de référence



#### Caroline PAROT

**Administrateur indépendant**  
**Présidente du Comité d'audit et financement**  
**Membre du Comité stratégique**

#### Expérience et expertise

Caroline Parot, née le 27 janvier 1972, est de nationalité française.

Caroline Parot est Présidente du Directoire du Groupe Europcar. Elle a rejoint Europcar 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 2017

- Néant

##### EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2017

###### Fonction principale :

- Présidente du Directoire d'Europcar Groupe\*

###### Autres fonctions et mandats en cours :

###### Présidente :

- Europcar International SAS
- Europcar Holding SAS
- Europcar Services, Unipessoal, Lda

###### Représentant permanent :

- Europcar International SAS en sa qualité de Présidente d'Europcar France SAS

###### Membre du Conseil de surveillance :

- Europcar Autovermietung GmbH (Allemagne)
- Car2Go GmbH (Allemagne)

###### Administrateur :

- PremierFirst Vehicle Rental EMEA Holdings Ltd (UK)

#### Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

##### Administrateur :

- Europcar Australia Pty Ltd (Australie)
- CLA Trading Pty Ltd (Australie)
- BVJV Ltd (Nouvelle-Zélande) jusqu'en mai 2017

##### Membre du Comité de surveillance et de développement :

- Ubeeqo International SAS jusqu'en mai 2017

\* Société cotée.



**Sophie STABILE**  
**Administrateur indépendant**  
**Membre du Comité stratégique**

### 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'Ecole Supérieure de Gestion et Finances.

### Autres fonctions et mandats <sup>(1)</sup>

#### EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE

- Néant

#### EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE

##### 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\*
- Unibail Rodamco\*

##### Administrateur :

- Spie\*

### Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

#### Présidente du Conseil de surveillance :

- Orbis\*, jusqu'en 2016

\* Société cotée.

(1) À la date du présent Document de référence

**Élie VANNIER**

**Administrateur indépendant**  
**Président du Comité stratégique**  
**Membre du Comité audit et financement**

**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 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 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 2017****Membre du Conseil de surveillance :**

- 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
- New Cities Foundation (Suisse)
- E-Front

**Fonctions et mandats échués 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
- Conbipel SA (Italie) jusqu'en 2013
- Famar (Luxembourg) jusqu'en 2013

**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 douze 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.

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).

---

## Renseignements concernant M. Thierry Sommelet dont la nomination en qualité d'administrateur est proposée à l'Assemblée générale



**Thierry SOMMELET**

### Expérience et expertise

Thierry Sommelet, né le 10 décembre 1969, est de nationalité française.

Thierry Sommelet est directeur exécutif du département Mid & Large Caps 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 les secteurs 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'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées et titulaire d'un MBA à l'INSEAD.

### Autres fonctions et mandats <sup>(1)</sup>

#### EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE

##### Fonction principale :

- Directeur exécutif du département Mid & Large Caps de Bpifrance Investissement

##### Autres fonctions et mandats en cours :

##### En tant que représentant permanent de Bpifrance Investissements :

- Administrateur de Idemia SAS et Mersen SA<sup>(2)</sup>

##### 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

#### En nom propre :

- Membre du Conseil de surveillance de Sipartech SAS et de Cloudwatt SA
- Administrateur de TDF SAS

\* Société cotée.

(1) À la date du présent Document de référence.

(2) Monsieur Thierry Sommelet a informé la Société que ce mandat prendrait fin au plus tard à la date de l'assemblée générale du 16 mai 2018.

## 3.3 INTÉRÊTS ET RÉMUNÉRATIONS

### 3.3.1 Rémunération des dirigeants et mandataires sociaux

La politique de la Société en matière de rémunération du dirigeant mandataire social et plus largement des équipes dirigeantes, a pour objectif :

- d'attirer, retenir et motiver les meilleurs talents ;
- de favoriser l'engagement et parvenir à un haut niveau de performance ;
- d'assurer la cohérence des niveaux de rémunération avec les résultats de l'entreprise.

Elle est guidée par trois principes directeurs :

- la compétitivité des rémunérations au regard des pratiques de marché (rémunérations pratiquées au sein d'un panel de sociétés cotées, et particulièrement de sociétés technologiques en France, Europe et aux États-Unis) ;
- l'équité interne et externe des rémunérations ;
- l'alignement des rémunérations sur l'atteinte des objectifs financiers et stratégiques du Groupe à court, moyen et long terme.

#### 3.3.1.1 Rémunérations, options et actions attribuées à l'unique dirigeant mandataire social par la Société

##### 3.3.1.1.1 Politique de rémunération du Président-Directeur général

La politique de rémunération du Président-Directeur général détaillée ci-dessous a été approuvée par l'Assemblée générale du 10 mai 2017. Elle est inchangée pour 2018 et sera soumise à l'Assemblée générale du 16 mai 2018 en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce.

Au cours des dernières années, le Conseil d'administration a souhaité faire évoluer la rémunération du Président-Directeur général, avec un double objectif : d'une part la positionner au niveau du marché, d'autre part refléter le bouleversement de profil du Groupe depuis 2010 (taille et périmètre d'activité), tout en se conformant aux meilleures pratiques de place, notamment à l'esprit du Code AFEP-Medef. Depuis 2010, le Groupe a en effet vu son chiffre d'affaires multiplié par trois, son résultat net par plus de six et sa capitalisation boursière par quatre à fin décembre 2017.

Au-delà de la rémunération des performances opérationnelles et financières, il s'agit par ailleurs pour le Conseil d'administration d'utiliser la rémunération de son Président-Directeur général comme un outil de fidélisation ; en effet, le Groupe opère dans l'écosystème du paiement, marché mondial qui évolue très rapidement et avec un réservoir étroit de talents.

Dans la continuité des travaux réalisés, le Conseil d'administration a mandaté un cabinet externe spécialisé pour actualiser l'analyse de la rémunération de son Président-Directeur général et en fixer la structure pour la durée du mandat 2016-2018. Sa structure et son niveau ont été comparés à un panel de sociétés françaises opérant sur des marchés technologiques, et internationales opérant dans l'écosystème du paiement : Dassault Systèmes, Gemalto, Technicolor, Verifone, Worldline, Worldpay, Vantiv, Global Payments, Total System Services et Heartland Payment. Pour être parfaitement pertinente, l'étude a tenu compte de la croissance du chiffre d'affaires, de l'évolution de la rentabilité nette et de la capitalisation boursière d'Ingenico Group et des sociétés du panel. Ainsi, un cadre a été déterminé pour évaluer

la performance du dirigeant mandataire social, le lien entre sa rémunération et, la pertinence dans le temps de la structure de rémunération et des objectifs qui lui sont assignés, notamment dans le cadre de la mise en œuvre du plan stratégique 2020.

Sur proposition du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance, et à l'occasion du renouvellement de mandat du Président-Directeur général intervenu le 29 avril 2016, le Conseil d'administration a revu les éléments de la structure de rémunération du dirigeant mandataire social, et a décidé de :

- augmenter la rémunération fixe du dirigeant mandataire social et la maintenir à ce niveau pour la durée du mandat (2016-2018) ;
- maintenir un niveau de rémunération variable cible de 150 % de la rémunération fixe pouvant aller jusqu'à 200 %, en cas de surperformance ;
- renforcer la rémunération liée à la performance long terme de l'entreprise *via* l'attribution d'actions de performance qui seront acquises sous conditions de progression de l'EBITDA, d'évolution du cours de l'action au regard du SBF 120, ainsi que le cas échéant d'un investissement personnel dans le cadre de plans dits de « co-investissement ».

Il a également été décidé de ne pas mettre en place un régime de retraite à prestations définies et de continuer à ne pas distribuer de jetons de présence.

#### Structure de rémunération

En application des principes ainsi fixés et sur recommandation du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance, le Conseil d'administration, a décidé de fixer comme suit la structure de rémunération du Président-Directeur général, et ce pour la durée du mandat en cours :

- **une rémunération fixe annuelle de 800 000 euros ;**
- **une 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 :
  - 15 % liés à la progression du chiffre d'affaires consolidé,
  - 40 % liés à l'EBITDA 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 sera conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire, à compter de l'exercice clos le 31 décembre 2017, dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce ;

- **une 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 ;

Le nombre d'actions de performance attribuées est calculé sur base de la moyenne des quinze cours de Bourse de la Société précédant le jour d'attribution (à titre d'exemple, en 2017, 23 639 actions de performance ont été attribuées au titre du plan simple sur la base d'un cours de Bourse de 84,61 euros) ;

- **une indemnité due en cas de départ contraint approuvée par l'Assemblée générale du 29 avril 2016** ;

#### MONTANT DE L'INDEMNITÉ

Le montant de l'indemnité (l'« Indemnité de Départ ») due sera équivalent à (i) dix-huit mois de Rémunération de Référence en cas de départ contraint de ses fonctions lié à un changement de contrôle ou (ii) 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.

#### CAS DE VERSEMENT DE L'INDEMNITÉ

L'Indemnité de Départ sera due à Monsieur Philippe Lazare dans le seul cas de départ contraint de ses fonctions de

Président-Directeur général lié à un changement de contrôle ou de stratégie, sur initiative du Conseil d'administration, quelle que soit la forme de cette cessation de fonctions (mais sauf faute grave ou faute lourde), et ce sous condition de l'atteinte de conditions de performance ci-dessous.

Il est précisé que le changement de contrôle s'entend de la date d'approbation par l'Assemblée générale de la Société de toute opération fusion ou scission affectant la Société ou de la date d'acquisition du contrôle, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, de la Société (notamment à l'issue d'une offre publique d'achat ou d'échange le cas échéant).

#### CONDITIONS DE PERFORMANCE

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.

Monsieur Philippe Lazare conservera le bénéfice des actions de performance en cours d'acquisition à la date de son départ (i) au *pro rata temporis* de la période de présence et (ii) selon le niveau d'atteinte des conditions de performance prévues ci-dessus.

- **pas de bonus exceptionnel** : depuis 2013, le Conseil a renoncé à l'utilisation de bonus exceptionnel pour se conformer aux meilleures pratiques de place ;
- **pas de régime de retraite**. Le Conseil d'administration considère que cette disposition n'est pas un outil de fidélisation adapté à Ingenico Group, qui opère dans un marché à forte évolution. À titre d'information, le coût du régime de retraite a été évalué à 15 000 000 euros par un cabinet externe ;
- **pas de jeton de présence** en tant qu'Administrateur et Président du Conseil d'administration de la Société ;
- **pas d'indemnités relatives** à une clause de non-concurrence.

Par ailleurs, le Président-Directeur général bénéficie d'une voiture de fonction et d'une assurance chômage mandataire-social.

Enfin, Philippe Lazare n'est lié par aucun contrat de travail avec aucune société du Groupe. Il ne bénéficie pas, en sa qualité de mandataire social, des dispositifs d'épargne salariale mis en place au sein du Groupe.

### ● Synthèse du statut et des dispositifs de départ du dirigeant mandataire social

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
<b>Philippe LAZARE</b> Président-Directeur général depuis le 20 janvier 2010 Fin du mandat : AG 2019 <sup>(2)</sup>	Non	Non	Oui <sup>(1)</sup>	Non

(1) Cette indemnité est décrite ci-dessus.

(2) Les fonctions de Président-Directeur général de Philippe Lazare prendront fin à l'échéance de son mandat d'Administrateur.

Les informations ci-dessus constituent la partie du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 16 mai 2018.

### 3.3.1.1.2 Rémunération versée ou attribuée au dirigeant mandataire social au titre de 2017

Ainsi, le Conseil d'administration du 23 février 2017, sur recommandation du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance, a fixé les éléments de rémunération pour l'année 2017 comme suit :

- **une rémunération fixe annuelle de 800 000 euros ;**
- **une rémunération variable annuelle cible à 1 200 000 euros** avec une rémunération variable maximale à 200 % de la rémunération fixe annuelle.

Le niveau de la rémunération variable est fondé, au titre de l'exercice 2017, sur la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs tels que fixés par le Conseil d'administration du 23 février 2017 et dont le coefficient la pondération est inchangé par rapport à 2016 :

- **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 :

- 15 % liés à la progression du chiffre d'affaires consolidé,
- 40 % liés à l'EBITDA consolidé,
- 15 % liés au *free cash flow* (hors acquisitions, cessions et dividendes exceptionnels).

Pour 2017, le seuil de déclenchement du versement de la rémunération variable est 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 liés à :
  - la mise en place de la nouvelle organisation du Groupe,
  - la concrétisation de projets de croissance externe,
  - la performance opérationnelle des plate-formes de paiement du Groupe,
  - l'actualisation du plan stratégique.

La rémunération variable est calculée à l'issue de la clôture de l'exercice au titre duquel elle s'applique et après arrêté des comptes par le Conseil d'administration. Le versement des éléments de rémunération variable décrits ci-dessus au titre de l'exercice 2017 sera conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire du 16 mai 2018 des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de 2017 dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce ;

- **pas de bonus exceptionnel ;**
- **pas de régime de retraite ;**
- **pas d'indemnités relatives** à une clause de non-concurrence ;
- **une rémunération long terme** (valorisée au 31 décembre 2017 à 2 233 361 euros au titre des actions attribuées dans le cadre des plans 2017-1 et 2017-2). Il s'agit de plans d'actions de performance l'un simple et le second associé à un investissement personnel, dont l'attribution définitive est conditionnée à la réalisation de deux conditions de performance évaluées à l'issue de la période d'attribution de 3 ans :

- critère interne lié à la performance financière et opérationnelle du Groupe : EBITDA 2019, objectif fixé en cohérence avec le plan stratégique 2020. Les seuils de déclenchement à partir desquels les actions sont attribuées définitivement sont les suivants, étant précisé que le plan de co-investissement pourra donner droit à l'attribution d'un maximum de 7 actions par action investie : 25 % des actions attribuées à 90 % d'atteinte de l'objectif, 50 % des
- actions attribuées à 95 % d'atteinte de l'objectif, 75 % des actions attribuées à 100 % et 100 % des actions attribuées à partir de 109 % 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, étant précisé que le plan de co-investissement pourra donner droit à un maximum de 3 actions par action investie : 50 % des actions attribuées à 95 % 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 ;

- **par ailleurs, Philippe Lazare bénéficie, 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.

Il est précisé que les termes de cet engagement ont été modifiés par le Conseil d'administration du 29 février 2016 et ont été approuvés par l'Assemblée générale du 29 avril 2016 dont les détails figurent au point 3.3.1.1 du présent Document de référence.

Enfin, Philippe Lazare n'est lié par aucun contrat de travail avec aucune société du Groupe. Il ne bénéficie pas, 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**

	2017 (Montants bruts en euros)	2016 (Montants bruts en euros)
Rémunérations dues au titre de l'exercice (information détaillée dans le tableau ci-dessous)	1 566 370	1 910 246
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 au point 3.3.1.1.3 ci-dessous)	2 233 361	1 650 969
<b>TOTAL</b>	<b>3 799 731</b>	<b>3 561 215</b>

● **Tableau récapitulatif des rémunérations attribuées à Philippe Lazare, Président-Directeur général**

	2017 (Montants bruts en euros)		2016 (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	800 000	800 000	800 000	800 000
Rémunération variable annuelle <sup>(1)</sup>	753 397	1 097 377	1 097 377	1 279 803
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature - voiture + assurance perte de mandat social	12 973	12 973	12 869	12 869
<b>TOTAL</b>	<b>1 566 370</b>	<b>1 910 350</b>	<b>1 910 246</b>	<b>2 092 672</b>

(1) 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 du 16 mai 2018 des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à M. Philippe Lazare en raison de son mandat.

**Rémunération variable versée en 2017 au titre de 2016**

Par décision du Conseil d'administration du 18 février 2016, la rémunération variable cible de M. Philippe Lazare au titre de 2016 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 du 23 février 2017, après constatation de la réalisation des critères quantitatifs, compte tenu de la performance financière du Groupe en 2016, et qualitatifs, a fixé la rémunération variable de Philippe Lazare au titre de l'année 2016 à 1 097 377 euros.

**Rémunération variable au titre de 2017**

Comme indiqué ci-dessus, le Conseil d'administration a décidé de maintenir la rémunération variable cible pour 2017 à 1 200 000 euros.

Le Conseil d'administration du 27 mars 2018, sur recommandation du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance a revu un à un les critères quantitatifs et qualitatifs définis ci-dessus pour fixer le niveau de réalisation de chacun d'eux.

Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 23 février 2017 et des réalisations constatées au 31 décembre 2017, le montant de la part variable a été évalué ainsi :

- critères quantitatifs : progression du chiffre d'affaires consolidé (objectif atteint à 100 %), montant de l'EBITDA consolidé (objectif atteint à 99 %, en deçà du seuil de

déclenchement de 100 %), et niveau de free cash flow (objectif atteint à 107 %). Compte tenu du poids relatif de chaque critère (respectivement 15 %, 40 % et 15 % de la rémunération variable cible), le taux pondéré au titre de ces objectifs s'établit à 33 % de la rémunération variable cible pour un objectif au titre des critères quantitatifs s'élevant à 70 % de ladite rémunération ;

- critères qualitatifs : le pourcentage de 100 % a été retenu pour les quatre critères liés à : (i) la mise en place de la nouvelle organisation du Groupe, (ii) la concrétisation de projets de croissance externe, (iii) la performance opérationnelle des plateformes de paiement du Groupe et (iv) l'actualisation du plan stratégique. Compte tenu de ces réalisations, le taux d'atteinte au titre de ces critères qualitatifs s'établit à 30 % de la rémunération variable cible globale.

En conséquence, le montant de la rémunération variable de M. Philippe LAZARE au titre de 2017 a été arrêté à 63 % de la cible, soit 753 397 euros. Elle représente 94 % de sa rémunération annuelle fixe 2017 (pour une cible à 150 %).

Son versement est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire du 16 mai 2018 des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'écoulé à M. Philippe Lazare en raison de son mandat

### 3.3.1.1.3 Rémunération long terme

#### ● Information sur les actions de performance attribuées à l'unique dirigeant mandataire social au cours de l'exercice 2017

	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	2017-1 et 2017-2 en date du 10 mai 2017	6 040 23 639	329 556 1 903 805	21 juin 2020 10 mai 2020	21 juin 2020 10 mai 2020	Voir ci-dessous Voir ci-dessous
<b>TOTAL</b>		<b>29 679</b>	<b>2 233 361</b>			

Afin de poursuivre l'incitation à la réalisation des objectifs long terme de l'entreprise, 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 des deux plans d'attribution d'actions de performance (2017-1 et 2017-2) :

La période d'acquisition de ces plans 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) ainsi qu'à un investissement personnel de 50 000 euros du Président-Directeur général au titre du plan de co-investissement.

Le nombre d'actions de performance définitivement attribuées à M. Philippe Lazare 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.

#### ● Plan de co-investissement (2017-1)

L'investissement personnel donne droit à l'attribution d'actions gratuites dont le nombre est déterminé en fonction du niveau d'atteinte des mêmes critères de performance que ci-dessous dont le maximum est de 7 actions par action

investie pour le critère interne et de 3 actions par action investie pour le critère externe.

#### ● Plan simple d'attribution gratuite d'actions de performance (2017-2)

L'attribution définitive est conditionnée à l'atteinte des conditions de performance suivantes :

- critère interne lié à la performance financière et opérationnelle du Groupe : EBITDA 2019 en ligne avec le plan stratégique 2020. 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 % d'atteinte de l'objectif, 75 % des actions attribuées à 100 % de l'objectif et 100 % des actions attribuées à partir de 109 % 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 95 % 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 2017 pour l'unique dirigeant mandataire social

	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	Néant	Néant	2015-1 du 29 juillet 2015	10 000	Voir ci-dessous

#### Actions devenues disponibles

Aucune action n'est devenue disponible en 2017.

### Actions attribuées définitivement

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 ont été attribuées définitivement étaient 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.

Compte tenu du niveau d'atteinte de ce critère de performance, 10 000 actions gratuites ont été définitivement attribuées au Président-Directeur général le 29 juillet 2017.

Les actions attribuées définitivement deviendront disponibles à l'issue d'une période de conservation de deux ans, soit le 29 juillet 2019.

### 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 au Président-Directeur général, 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.

Par ailleurs, conformément aux recommandations du Code AFEP-Medef, M. Philippe Lazare a pris l'engagement de ne pas utiliser d'instruments de couverture portant sur les actions de performance qui lui ont été attribuées ou qui lui seront attribuées par la Société dans le cadre de ses fonctions et ce tant qu'il détiendra un mandat social de dirigeant dans la Société.

#### 3.3.1.2 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.

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 2017 répartis ainsi qu'il suit (en euros) :

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants bruts versés en 2018 au titre de 2017	Montants bruts versés en 2017 au titre de 2016
<b>Bernard BOURIGEAUD</b> Administrateur indépendant depuis le 29 avril 2016	59 459 €	20 479 €
<b>Jean-Louis CONSTANZA</b> Administrateur indépendant	56 757 €	59 973 €
<b>Diaa ELYACOUBI</b> Administrateur indépendant	66 216 €	67 287 €
<b>Colette LEWINER</b> Administrateur indépendant	71 622 €	71 676 €
<b>Xavier MORENO</b> Administrateur indépendant	86 486 €	89 229 €
<b>William NAHUM</b> Censeur	24 324 €	21 941 €
<b>Florence PARLY</b> Administrateur indépendant jusqu'au 21 juin 2017	36 487 €	90 691 €
<b>Caroline PAROT</b> Administrateur indépendant depuis le 21 mars 2017	58 108 €	-
<b>Élie VANNIER*</b> Administrateur indépendant	90 541 €	100 931 €
<b>Thibault POUTREL</b> Administrateur jusqu'au 31 décembre 2016	-	27 793 €
<b>TOTAL</b>	<b>550 000 €</b>	<b>550 000 €</b>

\* Élie Vannier a par ailleurs perçu une rémunération brute de 57 500 euros au titre de 2017 et 55 000 euros au titre de 2016 en sa qualité de (i) membre du Conseil de surveillance Global Collect Services BV et (ii) membre du Conseil de surveillance et Président du Comité d'audit de GCS Holding BV (jusqu'au 25 octobre 2017), sociétés filiales du Groupe.

À l'exception de M. Philippe Lazare, seul mandataire social dirigeant dont les informations figurent ci-dessus, les membres du Conseil d'administration n'ont bénéficié, au cours de l'exercice 2017, 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 2017.

### 3.3.1.3 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. Pour les dirigeants en charge d'un périmètre opérationnel (*Business Unit*, région), 10 % de cette part variable est liée aux objectifs financiers du Groupe, 70 % est liée aux objectifs de leur région ou *Business Unit*, et 20 % à des objectifs stratégiques. Pour les dirigeants en charge de fonctions supports, la part liée aux objectifs financiers du Groupe varie de 50 % à 70 % et celle liée à leurs objectifs stratégiques fonctionnels de 30 % à 50 %.

De la même manière que le Président-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 et peut être associée à un co-investissement.

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 Président-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.

Dans ce but, Ingenico Group a structuré sa politique de rémunération long terme 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 associées ou non à une condition d'investissement sont 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 et compte tenu du fait que le plan de co-investissement n'a pas été mis en place en 2016, 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 environ 70 cadres dirigeants ou des salariés de l'encadrement intermédiaire selon le détail suivant :

- plan de co-investissement (2017-1)

Ce plan concerne le Président-Directeur général et des cadres dirigeants du Groupe. Celui-ci est constitué d'un investissement significatif 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 et dont le nombre maximum est de 7 actions par action investie pour le critère interne et de 3 actions par action investie pour le critère externe ;

- plan simple d'attribution gratuite d'actions de performance (2017-2)

Ce plan concerne le Président-Directeur général, des cadres dirigeants ou des salariés de l'encadrement intermédiaire et est conditionné à la présence et corrélés aux critères de performance suivants :

- interne lié à la performance financière et opérationnelle du Groupe (représentant 70 % des actions attribuées) : EBITDA 2019 en ligne avec le plan stratégique 2020,

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 % d'atteinte de l'objectif, 75 % des actions attribuées à 100 % de l'objectif et 100 % des actions attribuées à partir de 109 % d'atteinte de l'objectif ;

- externe (représentant 30 % des actions attribuées) : 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 95 % 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.

Ces plans prévoient une durée d'acquisition de 3 ans et portent sur l'attribution de 186 549 actions de performance soit 0,3 % 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 (Président du Conseil d'administration, Directeur général ou Directeur général délégué) 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 <sup>(1)</sup>.

### ● Actions de performance attribuées aux dix premiers salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice 2017

Plan 2017-1	60 430
Plan 2017-2	26 400

### ● 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 2017	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 2017	1 000	6 200	33 750
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2017	4 500	14 700	141 560
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2017	Néant	10 300	24 160

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).

(1) En dehors des cas prévus par l'indemnité de cessation de fonction du Président-Directeur général au titre de laquelle un prorata temporis sera appliqué (se référer à la section 3.3.1.1 du présent Document de référence).

<b>Assemblée générale du 6 mai 2015</b>	<b>2015-1</b>	<b>2015-2</b>
Date du Conseil d'administration	29/07/2015	22/10/2015
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	186 900	1 400 600
dont aux mandataires sociaux :		
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 2017	17 000	Néant
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2017	116 100	600 600
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2017	53 800	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 étaient 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 ainsi attribuées définitivement en 2017 deviendront disponibles à l'issue d'une période de conservation de deux ans.

<b>Assemblée générale du 29 avril 2016</b>	<b>2016-1</b>
Date du Conseil d'administration	26/07/2016
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	18 610
dont aux mandataires sociaux :	
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 2017	Néant
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2017	Néant
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2017	18 610

Le Conseil d'administration du 26 juillet 2016 a décidé l'attribution de 18 610 actions gratuites sous conditions de présence <sup>(1)</sup> et de performance externe (évolution du cours de bourse de la Société comparé à celui du SBF 120) et interne (EBITDA consolidé du Groupe).

(1) En dehors des cas prévus par l'indemnité de cessation de fonction du Président-Directeur général au titre de laquelle un prorata temporis sera appliqué (se référer à la section 3.3.1.1 du présent Document de référence).

<b>Assemblée générale du 29 avril 2016</b>	<b>2017-1</b>	<b>2017-2</b>
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	23 639
Date d'acquisition des actions	21/06/2020 28/08/2020	10/05/2020 21/06/2020 28/08/2020
Date de fin de période de conservation	21/06/2020 28/08/2020	10/05/2020 21/06/2020 28/08/2020
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2017	6 050	6 600
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2017	Néant	Néant
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2017	109 660	64 239

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 détaillées au chapitre 3.3.3.1 du présent Document de référence ;
- 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) détaillées au chapitre 3.3.3.1 du présent Document de référence.

### 3.3.3.2 Stock-options

Au 31 décembre 2017, il n'existe plus d'options de souscription en circulation.

#### **Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées ou levées durant l'exercice 2017 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 qui permet d'associer l'ensemble du personnel aux résultats du Groupe et à la réalisation d'objectifs de progrès favorisant son développement.

L'intéressement est lié à l'atteinte et au dépassement des objectifs de chiffre d'affaires et de 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.

### 3.3.3.4 Épargne salariale – actionariat salarié

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 Actionariat 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.

En vertu de la délégation consentie par l'Assemblée générale, le Conseil d'administration lors de ses séances des 23 février 2017, 21 mars 2017 et 10 mai 2017 a décidé la mise en œuvre d'une opération d'augmentation de capital réservée aux salariés. Cette opération s'est déroulée du 6 juin 2017 au 23 juin 2017 inclus et les actions souscrites par le FCPE ont été intégralement libérées à la souscription et portent jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Les conditions de souscription étaient les suivantes :

- le prix de souscription a été fixé à 80 % de la moyenne des derniers cours cotés des vingt séances de Bourse ayant précédé le 10 mai 2017, soit 67,81 euros, prix correspondant à 1 euro de valeur nominale et à 66,81 euros de prime d'émission ;
- un abondement à hauteur de 200 % (dans la limite de 1 000 euros) jusqu'à 500 euros d'investissement (plafonné à 2 000 euros par salarié).

Cette opération s'est traduite par la création de 26 017 actions nouvelles le 26 juillet 2017.

Au 31 décembre 2017, les salariés du Groupe au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce détiennent 0,26 % du capital social d'Ingenico Group SA.

### 3.3.3.5 Plan d'épargne pour la retraite collectif

L'accord de Groupe plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCO) conclu le 20 juillet 2012 et ayant fait l'objet d'un avenant le 26 mars 2015 a été étendu aux sociétés Ingenico France SAS, Ingenico Terminals SAS et Ingenico Business Support SAS par accord en date du 23 juin 2016 suite à la filialisation de certaines de ses activités. Il permet aux salariés de la Société de se constituer une épargne, en vue de leur retraite, avec l'aide de l'employeur.

Ils peuvent ainsi notamment choisir d'effectuer des versements volontaires ou d'affecter tout ou partie de leur prime d'intéressement et bénéficient à compter de 2017 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 dans la limite de 2 000 euros.

Un nouvel accord a été conclu en date du 13 mars 2018. À compter de 2018, un abondement supplémentaire de 500 euros est prévu pour 1000 euros épargnés. En conséquence, les dispositions suivantes s'appliqueront :

- pour les 1 500 premiers euros versés : abondement de 100 %, soit 1 500 euros brut au plus ;
- pour les 2 000 euros suivants versés : abondement de 50 %, soit 1 000 euros brut au plus.

Ainsi, pour 3 500 euros versés, l'abondement de la Société sera de 2 500 euros brut.

### 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.

Un calendrier comportant des fenêtres négatives d'intervention sur titres et notamment adossé aux dates de communication financière est remis aux Administrateurs et mis en ligne sur le site intranet de la Société à la fin de chaque exercice social, pour l'exercice à venir.

### 3.3.3.7 Opérations sur titres des dirigeants d'Ingenico Group

Conformément à l'article 223-26 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, 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 2017 :

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
Patrice LE MARRE	2017DD469654	Actions	Cession	14 mars 2017	20 mars 2017	Euronext Paris	89,79	650
José-Luis ARIAS	2017DD472657	Actions	Cession	10 avril 2017	13 avril 2017	Euronext Paris	86,0943	3 000
José-Luis ARIAS	2017DD490025	Actions	Souscription	12 juin 2017	13 juin 2017	Euronext Paris	74,79	44
Élie VANNIER	2017DD489970	Actions	Souscription	12 juin 2017	13 juin 2017	Euronext Paris	74,79	46
Jacques BEHR	2017DD490034	Actions	Souscription	12 juin 2017	13 juin 2017	Euronext Paris	74,79	586
Élie VANNIER	2017DD489979	Actions	Acquisition	12 juin 2017	13 juin 2017	Euronext Paris	74,79	40
Bernard BOURIGEAUD	2017DD490032	Actions	Souscription	12 juin 2017	13 juin 2017	Euronext Paris	74,79	247
Luciano CAVAZZANA	2017DD490106	Actions	Souscription	12 juin 2017	13 juin 2017	Euronext Paris	74,79	16
John TAIT	2017DD490107	Actions	Souscription	12 juin 2017	13 juin 2017	Euronext Paris	74,79	32
Nathalie LOMON	2017DD490688	Actions	Cession	13 juin 2017	19 juin 2017	Euronext Paris	80,1554	250
Chloé MAYENOBE	2017DD491331	Actions	Acquisition	20 juin 2017	23 juin 2017	Euronext Paris	82,2938	362
Luciano CAVAZZANA	2017DD491338	Actions	Acquisition	20 juin 2017	23 juin 2017	Euronext Paris	82,2938	604
Jacques GUERIN	2017DD491335	Actions	Acquisition	20 juin 2017	23 juin 2017	Euronext Paris	82,2938	604
Jacques BEHR	2017DD461345	Actions	Acquisition	20 juin 2017	23 juin 2017	Euronext Paris	82,2938	338
Martine BIROT	2017DD491327	Actions	Acquisition	20 juin 2017	23 juin 2017	Euronext Paris	82,2938	604
Patrice LE MARRE	2017DD491356	Actions	Acquisition	20 juin 2017	23 juin 2017	Euronext Paris	82,2938	604
Michel LEGER	2017DD491362	Actions	Acquisition	20 juin 2017	23 juin 2017	Euronext Paris	82,2938	604
Philippe LAZARE	2017DD491348	Actions	Acquisition	20 juin 2017	23 juin 2017	Euronext Paris	82,2938	604
José Luis ARIAS	2017DD491347	Actions	Acquisition	20 juin 2017	23 juin 2017	Euronext Paris	82,2938	604
Nathalie LOMON	2017DD491324	Actions	Acquisition	20 juin 2017	23 juin 2017	Euronext Paris	82,2938	241
Pierre Antoine VACHERON	2017DD491329	Actions	Acquisition	20 juin 2017	23 juin 2017	Euronext Paris	82,2938	241
Pierre Antoine VACHERON	2017DD506329	Actions	Cession	28 juillet 2017	1 <sup>er</sup> août 2017	Euronext Paris	87,8465	10 000
Jacques BEHR	2017DD507618	Actions	Cession	10 août 2017	14 août 2017	Euronext Paris	85,6253	10 000
Nicolas HUSS	2017DD508432	Actions	Acquisition	28 août 2017	30 août 2017	Euronext Paris	82,12	605
Caroline PAROT	2017DD511318	Actions	Acquisition	28 mars 2017	21 septembre 2017	Euronext Paris	87,23	10
Caroline PAROT	2017DD511316	Actions	Acquisition	20 septembre 2017	21 septembre 2017	Euronext Paris	80,4601	1 000

## 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 2017

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'attache 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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé et conclu au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

#### Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale

##### Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

##### Engagements pris au bénéfice de Monsieur Philippe Lazare, Président-Directeur général

###### NATURE ET OBJET

Dans sa séance du 29 février 2016, 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, 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.

###### MODALITÉS

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 *pro rata temporis* de la période de présence et selon le niveau d'atteinte des conditions de performance prévues ci-dessus.

#### MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE L'ENGAGEMENT POUR LA SOCIÉTÉ

La décision de renouveler la convention relative aux engagements pris par votre Société au bénéfice de Monsieur Philippe Lazare 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 Président-Directeur général. »

Paris La Défense, le 28 mars 2018

KPMG Audit  
Département de KPMG SA  
Frédéric Quélin  
Associé

Mazars  
Thierry Blanchetier  
Associé



## Commentaires sur l'exercice

---

<b>4.1</b>	<b>RAPPORT D'ACTIVITÉ</b>	<b>132</b>	<b>4.2</b>	<b>PERSPECTIVES ET TENDANCES</b>	<b>136</b>
<b>4.1.1</b>	Éléments financiers	133	<b>4.3</b>	<b>COMMENTAIRES SUR LES COMPTES SOCIAUX</b>	<b>137</b>
<b>4.1.2</b>	Éléments significatifs intervenus depuis le 31 décembre 2017	136			
<b>4.1.3</b>	Principaux risques et incertitudes pour 2018	136			
<b>4.1.4</b>	Principales transactions entre parties liées	136			

## 4.1 RAPPORT D'ACTIVITÉ

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)	2017 <sup>(1)</sup>	2016	Variation 2017 par rapport à 2016
Chiffre d'affaires	2 510	2 312	+ 9 %
Marge brute ajustée	1 067	1 005	+ 6 %
En % du chiffre d'affaires	42,5 %	43,5 %	- 100 bpts
Charges opérationnelles ajustées	(541)	(529)	+ 2 %
En % du chiffre d'affaires	- 21,5 %	- 22,9 %	- 130 bpts
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	526	476	+ 10 %
En % du chiffre d'affaires	21,0 %	20,6 %	+ 40 bpts
Résultat d'exploitation courant ajusté (EBIT)	453	403	+ 12 %
En % du chiffre d'affaires	18,1 %	17,5 %	+ 60 bpts
Résultat opérationnel	371	357	+ 4 %
Résultat net	260	251	+ 4 %
Résultat net, part du Groupe	256	244	+ 5 %
Free cash-flow ajusté	269	255	+ 6 %
Free cash-flow	239	248	- 4 %
Dette nette	1 471	126	N/A
Ratio dette nette/EBITDA	2,8x	0,3x	-
Capitaux propres, part du Groupe	1 840	1 703	+ 8 %

(1) L'exercice 2017 intègre notamment la contribution de Bambara à compter du 14 novembre 2017 et de Techprocess à compter du 20 février 2017.

## 4.1.1 Éléments financiers

### ● Chiffre d'affaires en croissance organique de 7 %

	FY 2017			4 <sup>e</sup> trimestre 2017		
	En millions d'euros	Variation à données		En millions d'euros	Variation à données	
		Comparables <sup>(1)</sup>	Publiées		Comparables <sup>(1)</sup>	Publiées
Retail	1 099	5 %	9 %	325	9 %	21 %
Banques & Acquéreurs	1 411	8 %	8 %	367	12 %	8 %
<b>TOTAL</b>	<b>2 510</b>	<b>7 %</b>	<b>9 %</b>	<b>692</b>	<b>11 %</b>	<b>14 %</b>
Europe & Afrique	907	7 %	7 %	238	11 %	11 %
APAC & Moyen-Orient	568	9 %	7 %	148	3 %	- 3 %
Amérique latine	185	5 %	8 %	50	27 %	20 %
Amérique du Nord	256	- 6 %	- 7 %	72	16 %	8 %
ePayments	596	11 %	22 %	184	11 %	39 %
<b>TOTAL</b>	<b>2 510</b>	<b>7 %</b>	<b>9 %</b>	<b>692</b>	<b>11 %</b>	<b>14 %</b>

(1) À périmètre et change constants.

### Performance de l'année

Au cours de l'année 2017, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 2 510 millions d'euros, en hausse de 9 % en données publiées, intégrant un effet de change négatif de 35 millions d'euros et un effet périmètre positif de 66 millions d'euros. Le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires de 1 661 millions d'euros pour l'activité des terminaux de paiement et 849 millions d'euros pour celle des services de paiement.

En données comparables <sup>(1)</sup>, la croissance du chiffre d'affaires s'établit à 7 %, en hausse de 11 % pour l'activité des services de paiement et de 5 % pour l'activité des terminaux.

Comme annoncé, l'activité **ePayments** (+ 11 %) a démontré au cours de l'année une forte amélioration de la stabilité de ses plateformes ainsi que de la satisfaction client lui permettant d'afficher une bonne performance tout au long de l'exercice. De nouvelles étapes clés ont été atteintes, notamment la fusion de nos plateformes indiennes qui est sur le point d'être terminée, ou encore l'évolution du modèle d'Ogone de pure *gateway* à un modèle transfrontalier *full service*. En **Amérique latine** (+ 5 %), la dynamique brésilienne a été lourdement impactée par le contexte macro-économique mais a affiché des signaux d'amélioration au cours du second semestre 2017 et ce, malgré l'environnement compétitif local. Les autres pays ont continué d'être dynamiques tout au long de l'année principalement tirés par le déploiement de Telium Tetra. En **Amérique du Nord** (- 6 %), Ingenico Group a surperformé le marché local soutenu notamment par l'assainissement des stocks aux États-Unis et où la dynamique Banques et Acquéreurs a finalement pu reprendre normalement. En parallèle, la *Business Unit* Retail a ralenti en raison d'une base de comparaison difficile. La migration EMV n'est plus un catalyseur de croissance dans la région mais tous les verticaux ciblés depuis plus d'un an alimentent la dynamique de la région. La performance de l'**Europe-Afrique** (+ 7 %) illustre la position de leader d'Ingenico Group dans la région. Le début de l'année a été tiré par la migration des terminaux PCI V1 vers la

norme PCI V3, laquelle a été suivie par le déploiement de Telium Tetra et la très bonne performance des pays d'Europe de l'Est. Enfin, l'**Asie-Pacifique et Moyen Orient** (+ 9 %) ont affiché une performance mitigée selon les pays notamment marquée par la très forte dynamique indienne au cours du premier semestre tirée par le processus de démonétisation et qui s'est suivie par un effet de base très élevé au second semestre. La Chine a d'abord été impactée par la montée en puissance des moyens de paiement alternatifs basés sur QR code avant d'en bénéficier avec le lancement réussi de l'APOS dont plus de 1,3 million d'unités ont été vendues au cours de la période. Les autres pays asiatiques ont affiché de bonnes performances à l'exception de l'Indonésie impactée par un attentisme du marché relatif à la mise en place d'un *Switch* entre les différentes banques publiques. En parallèle, la Turquie a continué d'afficher de très bonnes performances bénéficiant du déploiement de Terminaux à mémoire fiscale.

Suite à la mise en place de notre nouvelle organisation, nous reporterons désormais nos chiffres au travers de nos deux *Business Units* Banques & Acquéreurs et Retail. Au cours de l'année 2017, Banques & Acquéreurs a affiché un chiffre d'affaires de 1 411 millions d'euros, en croissance de 8 % en publié et incluant un effet de change négatif de 14 millions d'euros. La croissance organique de l'activité est ressortie à 8 %. La *Business Unit* Retail a réalisé un chiffre d'affaires de 1 099 millions d'euros affichant une croissance de 9 % au cours de la période en publié et incluant un effet de change négatif de 20 millions d'euros. La *Business Unit* affiche ainsi une croissance organique de 5 % au cours de l'année impactée principalement par une base de comparaison élevée aux États-Unis.

### Un niveau de marge brute en croissance de 6 %

En 2017, la marge brute ajustée atteint 1 067 millions d'euros, en croissance de 6 % par rapport à celle de 2016 qui ressortait à 1 005 millions d'euros, soit 42,5 % du chiffre d'affaires.

(1) À périmètre et change constants.

### Des charges opérationnelles contenues tout au long de l'année

En données publiées, les charges opérationnelles s'établissent à 634 millions d'euros sur l'année 2017, contre 614 millions d'euros en 2016 et représentent 25,2 % du chiffre d'affaires.

(en millions d'euros)	2016 publié	2017 publié	Retraitement de la charge d'amortissement des actifs liés au PPA	2017 non IFRS	Impact des amortissements, dépréciations et provisions et coûts des rémunérations fondées sur des actions	2017 ajusté
Charges commerciales et marketing	204	224	(36)	188	(2)	186
Frais de Recherche et Développement	178	186	-	186	(40)	146
Frais administratifs	232	224	-	224	(15)	209
<b>TOTAL CHARGES OPÉRATIONNELLES</b>	<b>614</b>	<b>634</b>	<b>(36)</b>	<b>598</b>	<b>(57)</b>	<b>541</b>
<b>En % du chiffre d'affaires</b>	<b>26,6 %</b>	<b>25,2 %</b>		<b>23,8 %</b>		<b>21,5 %</b>

Retraitées de la charge d'amortissement des allocations des prix d'acquisition de 36 millions d'euros, les charges opérationnelles non-IFRS s'établissent à 598 millions d'euros, soit 23,8 % du chiffre d'affaires contre 25,3 % en 2016. Enfin, retraitées des éléments n'impactant pas la trésorerie (amortissements, dépréciations, provisions et autres éléments non récurrents), les charges opérationnelles ajustées ressortent à 541 millions d'euros, soit 21,5 % du chiffre d'affaires, contre 22,9 % en 2016. Cette diminution reflète les premiers résultats du plan d'efficacité opérationnelle mis en place en juillet 2017. Au 31 décembre 2017, le plan avait généré plus de la moitié des 20 à 25 millions d'euros prévus en base annuelle. Ce plan d'efficacité concerne toutes les charges opérationnelles avec un effort particulier réalisé sur les frais administratifs.

### Une marge d'exploitation (marge d'EBIT) à 18,1 % du chiffre d'affaires

En 2017, le résultat d'exploitation courant ajusté (EBIT) représente 18,1 % du chiffre d'affaires et atteint 453 millions d'euros contre 403 millions d'euros en 2016.

En 2017, le résultat opérationnel courant est de 402 millions d'euros contre 361 millions d'euros en 2016. Ainsi, la marge opérationnelle courante s'établit à 16,0 % du chiffre d'affaires. Le résultat opérationnel courant inclut des charges d'amortissement relatives à l'allocation de prix d'acquisition de 52 millions d'euros contre 42 millions d'euros en 2016.

### Progression de la marge d'EBITDA à 21,0 % du chiffre d'affaires

L'EBITDA s'établit à 526 millions d'euros contre 476 millions d'euros en 2016, soit une marge d'EBITDA de 21,0 % en hausse de 40 points de base.

#### ● Impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (« PPA »)

(en millions d'euros)	2017 ajusté Hors PPA	Impact PPA	2017 publié
Marge brute	1 051	(16)	1 035
Charges opérationnelles	(598)	(36)	(634)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>453</b>	<b>(52)</b>	<b>402</b>

### Un résultat opérationnel solide

Les autres produits et charges opérationnels s'élèvent à - 30 millions d'euros. En 2016, ils ressortaient à - 5 millions d'euros. Cette augmentation est en grande partie liée aux frais d'acquisitions, principalement ceux relatifs à Bambora, qui représentent plus de 20 millions d'euros.

(en millions d'euros)	2017 publié	2016 publié
Résultat opérationnel courant	402	361
Autres produits et charges opérationnels	(30)	(5)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>371</b>	<b>357</b>
En % du chiffre d'affaires	14,8 %	15,4 %

Après la prise en compte des autres produits et charges opérationnels, le résultat opérationnel s'élève à 371 millions d'euros contre 357 millions d'euros en 2016. La marge opérationnelle représente 14,8 % du chiffre d'affaires contre 15,4 % en 2016.

## ● Réconciliation du résultat opérationnel courant à l'EBITDA

(en millions d'euros)	2017	2016
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>402</b>	<b>361</b>
Amortissements des actifs liés au PPA	52	42
EBIT	453	403
Autres amortissements et provisions	60	49
Coûts des rémunérations fondées sur des actions	13	24
<b>EBITDA</b>	<b>526</b>	<b>476</b>

## ● Résultat financier

(en millions d'euros)	2017 publié	2016 publié
Coût de l'endettement financier	(29)	(21)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	7	8
Coût de l'endettement financier net	(22)	(13)
Gains et pertes de change	(4)	(4)
Autres produits et charges	3	9
Résultat financier	(23)	(8)

## ● Un résultat net part du Groupe en progression

(en millions d'euros)	2017 publié	2016 publié
Résultat opérationnel	371	357
Résultat financier	(23)	(8)
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence	(1)	(1)
Résultat avant impôts	347	348
Impôts sur les bénéfices	(87)	(97)
Résultat Net	260	251
Résultat Net, part du Groupe	256	244

Le résultat financier 2017 ressort à - 23 millions d'euros, contre - 8 millions d'euros en 2016, résultat qui intégrait le profit de la cession des titres de Visa Europe à hauteur de 12 millions d'euros.

La charge d'impôts est en baisse de 10 % à 87 millions d'euros contre 97 millions d'euros en 2016. Cette amélioration s'explique par la rationalisation des structures opérationnelles du Groupe, amenant le taux d'impôt effectif du Groupe à 25,1 % contre 27,9 % en 2016.

En 2017, le résultat net part du Groupe est en progression de 5 % à 256 millions d'euros contre 244 millions d'euros en 2016.

### Une forte génération de trésorerie malgré la hausse des éléments non récurrents

Le *free cash-flow* ajusté des éléments non récurrents (coûts d'acquisition et restructuration) ressort en croissance de 6 % en 2017 à 269 millions d'euros, soit un taux de conversion de l'EBITDA en FCF ajusté de 51 %. 2017 fut une année très dynamique en termes d'acquisitions ce qui a eu pour conséquence une augmentation significatif des éléments non récurrents, principalement relatifs à Bambora. De fait, les opérations du Groupe, poste autres produits et charges opérationnels, ont généré un *free cash-flow* de 239 millions d'euros, ce qui représente un taux de conversion FCF/EBITDA de 45,5 %. La génération de

trésorerie a également été impactée par une variation négative du besoin en fonds de roulement principalement due à un effet de change négatif et à la très forte accélération de l'activité au quatrième trimestre 2017. Les investissements ont augmenté de 15 % pour s'élever à 88 millions d'euros au cours de l'exercice, contre 77 millions d'euros en 2016.

La dette nette du Groupe est en baisse à 1 471 millions d'euros contre 126 millions d'euros au 31 décembre 2016. Le ratio d'endettement net rapporté aux fonds propres s'établit à 80 % et le ratio d'endettement net rapporté à l'EBITDA est ramené à 2,8x contre 0,3x fin 2016. L'augmentation de la dette nette est principalement liée à l'acquisition de Bambora pour un montant total de 1,5 milliard d'euros. À noter que le calcul du levier n'intègre pas la contribution de Bambora en année pleine.

### Proposition de dividende de 1,60 euro par action, en progression de 7 %

Conformément à la politique de dividende du Groupe, il sera proposé de distribuer un dividende de 1,60 euro par action à l'Assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2018, représentant un taux de distribution de 39 %. 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 2017

---

Les événements significatifs intervenus depuis le 31 décembre 2017 sont décrits dans la note 15 « Événements post-clôture » de l'annexe aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017.

### 4.1.3 Principaux risques et incertitudes pour 2018

---

Les risques et incertitudes pour 2018 sont de même nature que ceux décrits au présent Document de référence 2017.

### 4.1.4 Principales transactions entre parties liées

---

2017 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 2017.

## 4.2 PERSPECTIVES ET TENDANCES

En 2018, Ingenico Group anticipe un EBITDA entre 545 millions d'euros et 570 millions d'euros. Cet objectif intègre une prévision d'environ 25-30 millions d'euros d'impact négatif des taux de change. Compte tenu d'une base de comparaison difficile et de l'agenda de nos différents projets, la saisonnalité de l'année sera marquée par un premier semestre relativement faible et rattrapé par un second semestre plus dynamique.

D'ici 2020, Ingenico Group anticipe un EBITDA supérieur à 700 millions d'euros à périmètre constant, soit un taux de croissance annuel moyen à deux chiffres sur la période 2018 - 2020 <sup>(1)</sup>. En parallèle, le Groupe confirme le minimum de 45 % du ratio de conversion normatif de l'EBITDA en *free cash-flow* <sup>(2)</sup> et maintient son taux minimum de distribution du résultat net d'au moins 35 %.

(1) TCAM basé sur le milieu de fourchette de la guidance 2018.

(2) Free cash-flow ajusté des éléments non récurrents.

## 4.3 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES SOCIAUX

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.

Pour mémoire, Ingenico Group SA a procédé, le 1er mai 2016, à la filialisation de certaines de ses activités en réalisant trois apports partiels d'actifs soumis au régime des scissions au bénéfice respectif d'Ingenico France SAS, Ingenico Terminals SAS et Ingenico Business Support SAS.

Consécutivement aux apports partiels d'actifs réalisés, les relations entre la société Ingenico Group SA et ses filiales bénéficiaires des apports ont été 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.

La lecture des états financiers d'Ingenico Group SA pour l'exercice clôturant le 31 décembre 2017 doit être effectuée en tenant compte des effets de ces opérations d'apports partiels d'actifs réalisés en 2016, notamment en ce qui concerne la comparaison des postes du compte de résultat avec ceux de l'exercice précédent.

L'année 2017 a été principalement marquée par les opérations sur titres de participation suivantes :

- la cession le 21 février 2017 de 3 % des titres qu'elle détenait dans la Société Ingenico Holdings Asia Limited (Hong Kong) au profit de la société Skyway Wealth Hong kong Investment limited, dégageant une plus-value de cession de 6 489 milliers d'euros ;
- l'acquisition le 27 avril 2017 de la Société Secure Transaction LLC (Ukraine) pour 4 962 milliers d'euros ;
- le 9 novembre 2017, dans le cadre notamment de l'acquisition du groupe Bambora, la souscription à une augmentation de capital d'Ingenico E-Commerce Solutions SPRL (Belgique) pour 1 068 800 milliers d'euros.

Par ailleurs, au cours de l'année 2017, Ingenico Group SA a procédé aux opérations de financement suivantes :

- le 13 septembre 2017, afin de financer l'acquisition de Bambora, Ingenico Group SA a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire de 600 000 milliers d'euros à échéance 13 septembre 2024. Les frais d'émission se sont élevés à 2 232 milliers d'euros, ont été portés à l'actif du bilan et sont étalés sur la durée de l'emprunt ;
- le 18 septembre 2017, Ingenico Group SA a négocié une ligne de crédit de 250 000 milliers d'euros mobilisables jusqu'au 18 mars 2018. Les frais d'émission se sont élevés à 136 milliers d'euros et ont été portés à l'actif du bilan. Ils sont étalés sur la durée de l'emprunt ;
- le 19 décembre 2017, Ingenico Group SA a émis un emprunt d'un montant de 50 000 milliers d'euros d'une durée de 3 ans. Les frais d'émission, de 75 milliers d'euros, ont été portés à l'actif du bilan et sont étalés sur la durée de l'emprunt.

Le chiffre d'affaires de l'exercice clos le 31 décembre 2017 s'élève à 56,7 millions d'euros et se décompose comme suit :

Ventilation géographique du chiffre d'affaires (en millions d'euros)	2017	2016
France métropolitaine et DOM	14,1	31,1
APAC	4,8	45,2
EMEA	28,3	165,1
LAR et NAR	9,5	83,4
<b>TOTAL</b>	<b>56,7</b>	<b>324,8</b>

Le résultat financier s'élève à 58,4 millions d'euros en 2017 contre 126,4 millions d'euros en 2016. Il se décompose comme suit :

<b>Résultat financier</b> (en millions d'euros)	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Charges d'intérêts	(18,1)	(12,1)
Produits d'intérêts	7,8	4,5
Revenus des placements financiers	0,2	0,8
Dotations/reprises nettes de provisions sur titres et créances	8,5	0,1
Dividendes et intérêts reçus des filiales	56,3	132,1
Change	3,5	1,1
Gains/pertes sur cessions de VMP	0,2	0,2
Pertes/gains sur titres et créances liées à des participations	-	-
Autres	-	(0,3)
<b>TOTAL</b>	<b>58,4</b>	<b>126,4</b>

Le résultat exceptionnel s'élève à 7,2 millions d'euros et se décompose de la manière suivante :

<b>Résultat exceptionnel</b> (en millions d'euros)	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Gains/pertes sur cessions d'immobilisations	6,4	(0,5)
Litiges et qualité	0,6	(1,2)
Divers	-	-
Amortissements dérogatoires	0,2	4
<b>TOTAL</b>	<b>7,2</b>	<b>2,3</b>

L'impôt sur les résultats s'élève à - 33,2 millions d'euros, comprenant un crédit d'impôt recherche de 1 million d'euros, et un produit relatif à la contribution sur dividendes versés, en attente d'un remboursement par le Trésor Public pour 4,4 millions d'euros.

Ainsi, le résultat social est un bénéfice de 172 603 607,97 euros.

Le montant global des charges non fiscalement déductibles s'élève à 51 089 euros et correspond à l'amortissement excédentaire des véhicules de tourisme en location longue durée.

Les capitaux propres passent de 1 639,5 millions d'euros en 2016 à 1 776,3 millions d'euros en 2017. La variation des fonds propres s'élève à 136,8 millions d'euros et provient à hauteur de 172,6 millions d'euros du résultat de l'exercice.

Par ailleurs, un dividende de 92 millions d'euros (hors actions d'auto-contrôle) a été versé au cours du premier semestre 2017, dont 37,3 millions d'euros versés en cash et 54,7 millions d'euros rémunérés en actions Ingenico.

**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)
<b>(A) Tranche de retard de paiement</b>						
Nombres de factures concernées	188					91
Montant total des factures concernées (TTC en K€)	585	711	68	78	177	1 034
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (TTC)	0,45 %	0,55 %	0,05 %	0,06 %	0,14 %	0,80 %
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (HT en K€)						
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>						
Nombre de factures exclues						105
Montant total des factures exclues (TTC en K€)						743
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	- Délais contractuels : 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)
<b>(A) Tranche de retard de paiement</b>						
Nombres de factures concernées	-	65	-	-	22	87
Montant total des factures concernées (HT en K€)	-	4 969	-	-	481	5 450
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (HT)						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (HT en K€)	-	8,75 %	-	-	0,85 %	-
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>						
Nombre de factures exclues						-
Montant total des factures exclues (HT)						-
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	- Délais contractuels : aucun intérêt de retard contractuellement facturé aux clients					





## Comptes consolidés au 31 décembre 2017

<b>5.1</b>	<b>COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ</b>	<b>142</b>	<b>5.5</b>	<b>ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS</b>	<b>148</b>
<b>5.2</b>	<b>ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ</b>	<b>143</b>	<b>5.6</b>	<b>NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b>	<b>149</b>
<b>5.3</b>	<b>ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE</b>	<b>144</b>	<b>5.7</b>	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>202</b>
<b>5.4</b>	<b>TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS</b>	<b>146</b>			

## 5.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2017	2016
<b>Chiffre d'affaires</b>	4	<b>2 510 437</b>	<b>2 311 941</b>
Coût des ventes	5.a.	(1 475 043)	(1 336 535)
<b>Marge brute</b>		<b>1 035 394</b>	<b>975 406</b>
Charges commerciales et marketing		(223 891)	(204 535)
Frais de recherche et développement		(186 389)	(178 270)
Frais administratifs		(223 553)	(231 531)
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>401 561</b>	<b>361 070</b>
Autres produits opérationnels	5.b.	302	3 865
Autres charges opérationnelles	5.b.	(30 379)	(8 425)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>371 484</b>	<b>356 510</b>
Produits financiers	9.a.	46 545	76 521
Charges financières	9.a.	(69 410)	(84 321)
<b>Résultat financier</b>		<b>(22 865)</b>	<b>(7 800)</b>
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence	11.a.	(1 419)	(729)
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>347 200</b>	<b>347 981</b>
Impôts sur les bénéfices	10	(87 013)	(97 150)
<b>Résultat net</b>		<b>260 187</b>	<b>250 831</b>
Attribuable aux :			
● actionnaires d'Ingenico Group SA		256 167	244 276
● participations ne donnant pas le contrôle	11.b.	4 020	6 555
<b>Résultat par action</b> <i>(en euros)</i>	12.b.		
<b>Résultat :</b>			
● de base		<b>4,14</b>	<b>4,00</b>
● dilué		<b>4,06</b>	<b>3,91</b>

## 5.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2017	2016
<b>Résultat net attribuable aux actionnaires d'Ingenico Group SA</b>		<b>256 167</b>	<b>244 276</b>
Écarts de conversion <sup>(1)</sup>		(58 917)	(3 483)
Variations de valeur des instruments dérivés de couverture <sup>(2)</sup>	9.c.	1 065	(407)
Variations de valeur des actifs financiers disponibles à la vente		1 109	(7 657)
Réévaluations du passif net au titre des prestations définies	6.c.	(1 404)	(7 801)
Impôts sur gains et pertes comptabilisés en autres éléments du résultat global		(473)	3 934
<b>TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES D'INGENICO GROUP SA <sup>(3)</sup></b>		<b>(58 620)</b>	<b>(15 414)</b>
● <b>Résultat net et autres éléments du résultat global attribuables aux actionnaires d'Ingenico Group SA</b>		<b>197 547</b>	<b>228 862</b>
● <b>Résultat net et autres éléments du résultat global attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle</b>		<b>4 020</b>	<b>6 555</b>
Écarts de conversion attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle		(3 520)	(353)
<b>RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE</b>		<b>198 047</b>	<b>235 064</b>

(en milliers d'euros)	Notes	2017	2016
Impôts sur écarts de conversion		-	3
Impôts sur instruments financiers dérivés de couverture		(350)	157
Impôts sur variations de valeur des actifs financiers disponibles à la vente		(342)	2 225
Impôts sur écarts actuariels des régimes à prestations définies		219	1 549
<b>IMPÔTS SUR GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>		<b>(473)</b>	<b>3 934</b>

(1) En 2017 les écarts de conversion proviennent principalement des filiales dont la comptabilité est tenue en US dollar. En 2016, les écarts de conversion étaient liés en partie à la chute de la livre sterling.

(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) À l'exception des gains et pertes actuariels sur réévaluation du passif net au titre des prestations définies, les autres éléments comptabilisés en autres éléments du résultat global seront ultérieurement recyclés dans le compte de résultat consolidé.

## 5.3 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

### Actif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2017	2016
<i>Goodwill</i>	7.a.	2 478 521	1 409 291
Autres immobilisations incorporelles	7.b.	957 504	488 151
Immobilisations corporelles	7.c.	88 365	74 893
Participations dans les sociétés mises en équivalence	11.a.	7 565	8 636
Actifs financiers		19 833	16 633
Actifs d'impôt différé	10.c.	61 062	58 109
Autres actifs non courants	5.f.	39 416	27 491
<b>TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS</b>		<b>3 652 266</b>	<b>2 083 204</b>
Stocks	5.d.	170 573	172 483
Clients et créances d'exploitation	5.e.	556 507	501 061
Créances liées à l'activité d'intermédiation	5.k.	172 708	28 525
Autres actifs courants	5.f.	38 776	23 972
Créances d'impôt courant		21 000	26 962
Instruments financiers dérivés	9.c.	8 303	12 444
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	5.k.	460 555	273 086
Trésorerie et équivalents de trésorerie	9.b.	595 939	1 013 854
<b>TOTAL DES ACTIFS COURANTS</b>		<b>2 024 361</b>	<b>2 052 387</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>		<b>5 676 627</b>	<b>4 135 591</b>

## Passif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2017	2016
Capital		62 363	61 493
Primes d'émission et d'apport		817 990	762 360
Autres réserves		981 523	840 986
Écarts de conversion		(22 090)	37 827
<b>Capitaux propres attribuables aux actionnaires d'Ingenico Group SA</b>	12.a.	<b>1 839 786</b>	<b>1 702 666</b>
<b>Participations ne donnant pas le contrôle</b>		<b>11 130</b>	<b>4 238</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		<b>1 850 916</b>	<b>1 706 904</b>
Dettes financières à long terme	9.b.	1 549 115	896 440
Provisions pour retraites et engagements assimilés	6.c.	25 132	24 804
Autres provisions à long terme	8	24 417	24 164
Passifs d'impôt différé	10.c.	226 546	133 780
Autres dettes non courantes	5.h.	66 520	126 866
<b>TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>1 891 730</b>	<b>1 206 054</b>
Dettes financières à court terme	9.b.	552 619	243 742
Autres provisions à court terme	8	19 026	29 797
Dettes fournisseurs et autres dettes courantes	5.g.	510 708	504 601
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	5.k.	598 323	301 611
Dettes diverses courantes	5.i.	226 309	119 045
Dettes d'impôt exigible	10.d.	24 340	20 036
Instruments financiers dérivés	9.c.	2 656	3 801
<b>TOTAL DES PASSIFS COURANTS</b>		<b>1 933 981</b>	<b>1 222 633</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>		<b>3 825 711</b>	<b>2 428 687</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS</b>		<b>5 676 627</b>	<b>4 135 591</b>

## 5.4 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2017	2016
Résultat de la période		260 187	250 831
Ajustements pour :			
● Résultat des mises en équivalence		1 419	729
● Élimination de la charge (produit) d'impôt		87 013	97 150
● Élimination des amortissements et provisions		110 698	93 027
● Élimination des profits/pertes de réévaluation (juste valeur)		3 223	(3 805)
● Élimination des résultats de cession d'actifs		74	100
● Élimination des charges (produits) d'intérêts nettes		18 802	3 296
● Coût des paiements fondés sur des actions <sup>(1)</sup>		13 315	23 994
Intérêts versés		(11 578)	(11 867)
Impôts payés		(96 921)	(131 066)
<b>Résultat opérationnel avant variation du besoin en fonds de roulement</b>		<b>386 232</b>	<b>322 389</b>
Stocks		(9 594)	(25 595)
Créances et autres débiteurs		(65 380)	(12 075)
Dettes fournisseurs et autres créditeurs		7 259	25 397
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>5.j.</b>	<b>(67 715)</b>	<b>(12 273)</b>
Besoin en fonds de roulement du préfinancement marchands <sup>(2)</sup>		21 003	-
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>		<b>339 520</b>	<b>310 116</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(87 784)	(76 570)
Produit de cessions d'immobilisation corporelles et incorporelles		778	8 650
Acquisition de filiales sous déduction de la trésorerie acquise	3	(1 257 079)	(53 460)
Cession de filiales sous déduction de la trésorerie cédée	3	-	3 283
Prêts et avances consentis		(4 337)	(15 646)
Remboursements reçus sur prêts		7 596	987
Dividendes reçus		6 138	-
Intérêts encaissés		7 464	8 017
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>		<b>(1 327 224)</b>	<b>(124 739)</b>

(en milliers d'euros)	Notes	2017	2016
Augmentation de capital <sup>(3)</sup>		1 769	-
(Achats) ventes d'actions propres <sup>(3)</sup>		178	180
Émissions d'emprunts	9.b.	919 377	-
Remboursements d'emprunts	9.b.	(274 791)	(37 731)
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées <sup>(3)</sup>		8 822	575
Financement du préfinancement marchands <sup>(2)</sup>		(21 003)	-
Variation des autres dettes financières	9.b.	(702)	(281)
Effet des instruments financiers dérivés <sup>(3)</sup>		-	(13 703)
Dividendes versés aux actionnaires <sup>(3)</sup>		(40 479)	(36 284)
Impôts sur les opérations de financement <sup>(3)</sup>		(1 724)	(1 063)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>		<b>591 447</b>	<b>(88 307)</b>
Incidence de la variation de cours des devises		(18 414)	6 271
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>		<b>(414 671)</b>	<b>103 341</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets d'ouverture		1 003 243	899 902
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets de clôture		588 572	1 003 243
(en milliers d'euros)		2017	2016
Valeurs mobilières de placement et dépôts à terme (uniquement pour la partie qui a un caractère de disponibilités)		89 966	285 130
Disponibilités		505 973	728 724
Comptes créditeurs de banque		(7 367)	(10 611)
<b>Total trésorerie et équivalents de trésorerie nets</b>		<b>588 572</b>	<b>1 003 243</b>

(1) En 2017, le coût des paiements fondés sur des actions d'un montant de 13,3 millions d'euros comprend 8,1 millions d'euros payés en instruments de capitaux propres et 5,2 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. 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).

## 5.5 ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Capital social	Primes d'émission et d'apport	Écarts de conversion	Part efficace des instruments de couverture	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Total capitaux propres consolidés - Part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres consolidés
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>60 991</b>	<b>722 397</b>	<b>40 677</b>	<b>(358)</b>	<b>(7 034)</b>	<b>689 323</b>	<b>1 505 996</b>	<b>4 858</b>	<b>1 510 854</b>
Résultat net 2016						244 276	244 276	6 555	250 831
Autres éléments du résultat global			(3 483)	(250)		(11 681)	(15 414)	(353)	(15 767)
<b>Résultat global</b>			<b>(3 483)</b>	<b>(250)</b>		<b>232 595</b>	<b>228 862</b>	<b>6 202</b>	<b>235 064</b>
Dividendes versés aux actionnaires <sup>(1)</sup>						(34 475)	(34 475)	(4 540)	(39 015)
Dividendes versés aux actionnaires : paiement du dividende en actions <sup>(2)</sup>	502	43 951				(44 454)	(1)		(1)
Actions propres <sup>(3)</sup>		(3 988)			4 289	(9 065)	(8 764)		(8 764)
Paiements fondés sur des actions et levées de souscription d'actions <sup>(4)</sup>						15 147	15 147		15 147
Réévaluation des puts <sup>(5)</sup>						(7 252)	(7 252)		(7 252)
Relutions <sup>(6)</sup>			633			2 484	3 117	(2 282)	835
Autres				1		35	36		36
<b>Solde au 31 décembre 2016</b>	<b>61 493</b>	<b>762 360</b>	<b>37 827</b>	<b>(607)</b>	<b>(2 745)</b>	<b>844 338</b>	<b>1 702 666</b>	<b>4 238</b>	<b>1 706 904</b>
Résultat net 2017						256 167	256 167	4 020	260 187
Autres éléments du résultat global			(58 917)	715		(418)	(58 620)	(3 520)	(62 140)
<b>Résultat global</b>			<b>(58 917)</b>	<b>715</b>		<b>255 749</b>	<b>197 547</b>	<b>500</b>	<b>198 047</b>
Dividendes versés aux actionnaires <sup>(1)</sup>						(37 740)	(37 740)		(37 740)
Dividendes versés aux actionnaires : paiement du dividende en actions <sup>(2)</sup>	732	54 004				(54 736)			
Actions propres <sup>(3)</sup>					48	85	133		133
Paiements fondés sur des actions et levées de souscription d'actions <sup>(4)</sup>	138	1 626				8 104	9 868		9 868
Réévaluation des puts <sup>(5)</sup>						(35 810)	(35 810)		(35 810)
Dilutions <sup>(6)</sup>			(1 000)			3 979	2 979	5 577	8 556
Relutions <sup>(7)</sup>						(815)	(815)	815	
Autres <sup>(8)</sup>						958	958		958
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2017</b>	<b>62 363</b>	<b>817 990</b>	<b>(22 090)</b>	<b>108</b>	<b>(2 697)</b>	<b>984 112</b>	<b>1 839 786</b>	<b>11 130</b>	<b>1 850 916</b>

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 ».
- (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.

2016:

- (1) Paiement du dividende en numéraire le 3 juin 2016, soit 1,30 euro par action.
- (2) Paiement du dividende en actions par incorporation de réserves et création de 502 641 actions.
- (3) Comptabilisation de la prime d'option sur actions Ingenico Group soit (13,7) millions d'euros, impôt différé passif de 4,7 millions d'euros. Le portefeuille d'actions propres est décrit en note 12 « Capitaux propres ».
- (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.
- (5) Réévaluation du put accordé à l'actionnaire minoritaire d'Ingenico Holdings Asia Ltd.
- (6) Dont rachat de 1,16 % des actions d'Ingenico Holdings Asia Ltd à High Champion.

## 5.6 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### Sommaire des notes annexes

<b>NOTE 1</b>	Le Groupe	149	<b>NOTE 10</b>	Impôts	190
<b>NOTE 2</b>	Règles et méthodes comptables	150	<b>NOTE 11</b>	Sociétés mises en équivalence et intérêts ne donnant pas le contrôle	193
<b>NOTE 3</b>	Faits marquants	151	<b>NOTE 12</b>	Capitaux propres et résultat par action	195
<b>NOTE 4</b>	Information sectorielle	152	<b>NOTE 13</b>	Engagements hors bilan	197
<b>NOTE 5</b>	Données opérationnelles	153	<b>NOTE 14</b>	Principales sociétés consolidées du Groupe	198
<b>NOTE 6</b>	Avantages au personnel et rémunération des dirigeants (parties liées)	161	<b>NOTE 15</b>	Événements post-clôture	200
<b>NOTE 7</b>	Immobilisations corporelles et incorporelles	166	<b>NOTE 16</b>	Honoraires des Commissaires aux comptes	200
<b>NOTE 8</b>	Autres provisions	173	<b>NOTE 17</b>	Information financière pro forma	201
<b>NOTE 9</b>	Financement et instruments financiers	175			

### 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 second marché de la Bourse de Paris en 1985 et dont le siège social est situé à Paris.

Les états financiers ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 21 février 2018. Ils seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle du 16 mai 2018.

## NOTE 2 — Règles et méthodes comptables

Les états financiers consolidés au titre de l'exercice 2017 sont établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles que publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*), et telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2017. Ces normes sont disponibles sur le site internet de l'Union européenne à l'adresse :

[http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm).

Les nouveaux textes obligatoirement applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017 et concernant le Groupe sont les suivants :

- modification d'IAS 7 : « Initiative concernant les informations à fournir » ;
- modification d'IAS 12 : « Comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes latentes » ;
- améliorations annuelles des IFRS : Cycle 2014-2016.

L'application de ces normes n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes consolidés.

Les normes, amendements de normes et interprétations adoptés par l'IASB ou l'IFRIC ainsi que par l'Union européenne au 31 décembre 2017, dont l'application n'est pas obligatoire, n'ont pas donné lieu à une application anticipée. Elles concernent :

- IFRS 15 : « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients » ;
- clarification d'IFRS 15 : « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients » ;
- IFRS 9 : « Instruments financiers » ;
- modification d'IFRS 4 : « Application d'IFRS 9 et d'IFRS 4 » ;
- IFRS 16 : « Contrats de location ».

Dans le cadre de la mise en œuvre de la norme IFRS 15, le Groupe a mené durant 2015 et 2016, des analyses qualitatives et quantitatives des impacts de la nouvelle norme sur ses comptes.

En ce qui concerne les contrats de services des activités de services de paiement, le Groupe ne prévoit pas de changements dans sa position de principal pour l'exécution de ces prestations. En effet, les prestations des entités de services de paiement sont un service complet, une solution globale qui inclut le *processing* du paiement *via* la plateforme d'Ingenico, la bonne fin de la transaction en garantissant la collecte et le versement de paiement sur le compte bancaire des marchands. Du fait de l'acquisition du groupe Bambora en fin d'année, le Groupe poursuit toutefois ses investigations dans ce domaine sous l'angle du texte « clarifications à IFRS 15 ».

Les autres dispositions de la norme n'impactent que marginalement la reconnaissance du revenu du Groupe et ne concernent que des contrats spécifiques sur lesquels une partie du revenu sera différé.

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 trimestriels qui serviront de comparatifs à l'année 2018. Les premiers résultats de ces retraitements corroborent ceux de l'analyse faite précédemment.

Il en résulte que le Groupe n'anticipe pas d'impacts majeurs de l'application d'IFRS 15 et que ses indicateurs financiers devraient être peu affectés, à la fois pour l'activité de distribution de

terminaux dont le revenu est reconnu généralement à un point donné et pour l'activité des services transactionnels dont le revenu est généralement reconnu sur le temps.

IFRS 9 s'applique aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 sur une base rétrospective. Le Groupe prévoit d'utiliser l'exemption de retraitement des informations comparatives et comptabilisera les éventuels ajustements transitoires sur le solde d'ouverture des capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Les impacts attendus de l'application des nouvelles exigences d'IFRS 9 sur les états financiers du Groupe sont les suivants :

### (a) Classification et mesure des instruments financiers

IFRS 9 contient trois catégories de classification principaux actifs financiers : évalués à (1) coût amorti, (2) la juste valeur par résultat et (3) la juste valeur par résultat global. Le Groupe a évalué que ses actifs financiers actuellement principalement évalués au coût amorti continueront à être classés et évalués au coût amorti.

### (b) Dépréciation

Le nouveau modèle de dépréciation remplace le modèle de « pertes encourues » dans IAS 39 par un modèle de « pertes de crédit attendues ». Le Groupe s'attend à ce que l'application du modèle de perte de crédit attendue entraîne une comptabilisation anticipée des pertes sur créances. Sur la base d'une évaluation préliminaire, IFRS 9 ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les états financiers du Groupe.

### (c) Comptabilité de couverture

Le Groupe initie essentiellement des relations de micro-couverture. Le Groupe a choisi d'appliquer la phase 3 d'IFRS 9 au 1<sup>er</sup> janvier 2018, en tenant compte du coût limité des changements à mettre en œuvre par rapport aux avantages de l'application.

Enfin le Groupe a choisi de ne pas opter pour une application anticipée d'IFRS 16 en même temps qu'IFRS 15.

Les normes, amendements de normes et interprétations adoptés par l'IASB ou l'IFRIC mais non encore adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2017 n'ont pas donné lieu à une application anticipée. Elles sont les suivantes :

- IAS 40 : « Transferts d'immeubles de placement » ;
- améliorations annuelles des IFRS : Cycle 2014-2016 ;
- interprétation IFRIC 22 : « Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée » ;
- interprétation IFRIC 23 : « Incertitude relative aux traitements fiscaux ».

L'application de ces normes, amendements de normes et interprétations ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les comptes consolidés.

## 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 :

- les tests de perte de valeur sur les actifs (note 7) ;
- les dettes de *put* (note 5) ;
- les actifs financiers disponibles à la vente (note 5) ;
- 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 estimations des provisions, notamment les litiges (note 8) ;
- les actifs et passifs résultant des contrats de location-financement (note 5) ;
- les hypothèses retenues pour la reconnaissance des impôts différés actifs (note 10) ;
- en matière de reconnaissance du chiffre d'affaires, l'allocation en fonction de la valeur relative de chaque élément séparable d'un contrat à éléments multiples (note 5) ;
- la reconnaissance du chiffre d'affaires en brut/net pour les activités de services (note 5).

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, 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.

## NOTE 3 —• Faits marquants

### Réorganisation du Groupe

Le 23 février 2017 le Groupe a annoncé sa réorganisation autour de deux *business units* répondant aux besoins distincts des distributeurs et e-commerçants, ainsi qu'à ceux des banques et acquéreurs.

La *business unit* Retail aide la grande distribution et les e-commerçants à accompagner les consommateurs dans leur parcours d'achat omnicanal, à développer leurs activités transfrontalières et à augmenter leur taux de conversion. Elle combine une offre de terminaux, de services 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* Banques & Acquéreurs « B&A » permet aux banques et acquéreurs de réduire la complexité de la gestion des paiements, et de différencier leur offre à destination des marchands. Elle propose une gamme optimisée de terminaux, ainsi que des services à valeur ajoutée, bâtis autour des terminaux.

En conséquence, les segments opérationnels et les unités génératrices de trésorerie (UGT) du Groupe ont été modifiés.

Selon la norme IFRS 8, un secteur opérationnel est une composante d'une entité :

- (a) qui se livre à des activités à partir desquelles elle est susceptible d'acquérir des produits des activités ordinaires et d'encourir des charges (y compris des produits des activités ordinaires et des charges relatifs à des transactions avec d'autres composantes de la même entité) ;
- (b) dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel de l'entité en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter au secteur et à évaluer sa performance ; et
- (c) pour laquelle des informations financières isolées sont disponibles.

En application des 3 critères ci-dessus, les segments opérationnels retenus sont Banques & Acquéreurs d'une part et Retail d'autre part.

Selon IAS 36, une unité génératrice de trésorerie est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Chaque unité ou groupe d'unités auxquels le *goodwill* est ainsi affecté :

- (a) doit représenter au sein de l'entité le niveau le plus bas auquel le *goodwill* est suivi pour des besoins de gestion interne ; et
- (b) ne doit pas être plus grand qu'un secteur opérationnel tel que défini par IFRS 8.

Banques & Acquéreurs forme un seul segment opérationnel, dont la performance financière est suivie par le Comité exécutif comme une seule BU. Mais au sein de Banques & Acquéreurs, chaque région géographique bénéficie d'une indépendance organisationnelle, commerciale et d'investissement. Ainsi, ce segment est divisé en plusieurs UGT : Amérique du Nord, Amérique latine, Europe et Moyen-Orient et Asie-Pacifique & Chine.

Les UGT du Groupe dans la nouvelle organisation sont donc au nombre de cinq : Retail et chacune des 4 régions géographiques de Banques & Acquéreurs.

### Acquisition de TechProcess

Le 20 février 2017, le Groupe a fait l'acquisition de la société indienne TechProcess. Fondé en 2000, TechProcess a développé des solutions et acquis des positions significatives sur plusieurs segments de marché, notamment sur les plateformes de paiement en ligne, le paiement de factures, le paiement sur mobile et les paiements récurrents. L'acquisition de TechProcess renforcera la stratégie d'Ingenico Group en Inde.

TechProcess fait partie du segment opérationnel Retail.

### Acquisition de SST

Le 27 avril 2017, le Groupe a fait l'acquisition de System of Secure Transactions LLC (« SST »), partenaire et distributeur d'Ingenico Group en Ukraine depuis 1997.

SST est intégrée dans les comptes du Groupe dans le segment opérationnel Banques & Acquéreurs.

### Acquisition de Bambora

Le 14 novembre 2017, le Groupe a finalisé l'acquisition du groupe suédois Bambora, pour un montant total de 1,5 milliard d'euros.

## NOTE 4 — Information sectorielle

Les secteurs constituent des centres de profit pour lesquels il existe une mesure complète de la performance.

Comme décrit dans la note 3 « Faits marquants », la réorganisation du Groupe en 2017 a eu pour conséquence la modification des segments opérationnels. Les secteurs opérationnels retenus au 31 décembre 2017 sont donc Banques & Acquéreurs d'une

Bambora est un spécialiste des services de paiement, *in-store*, mobile et *online*, adressant le marché des grandes entreprises mais également celui des petits et moyens commerçants. Le groupe emploie plus de 700 personnes en Europe, Amérique du Nord et Australie.

Bambora est initialement intégré au segment opérationnel Retail.

### Acquisition d'IECISA

En octobre 2017, le Groupe a annoncé l'acquisition d'IECISA Electronic Payment System, fournisseur de services de paiement de premier plan en Espagne. IECISA Electronic Payment System est la division d'Informática El Corte Inglés, SA (IECISA), la division technologie et numérique du groupe El Corte Inglés. L'opération comprend un accord de coopération avec IECISA afin de proposer des services de paiement innovants aux commerçants.

Cette acquisition s'est faite sous la forme d'achat d'actifs, qui sont intégrés dans le segment opérationnel Retail.

Une information pro forma des acquisitions de l'exercice est incluse en note 17 de ce document.

### Sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne (Brexit)

En juin 2016, l'annonce de la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne a entraîné une forte variation de certains indicateurs économiques, tels que les taux d'intérêts, le cours des actions de nombreuses sociétés anglaises, le taux de change de la livre sterling. La baisse de la livre sterling a impacté le chiffre d'affaires et le résultat des filiales anglaises du Groupe, alors que les évolutions de taux d'intérêts ont eu pour conséquence une augmentation de la provision pour retraite.

En 2017, le taux de change de la livre sterling a continué d'augmenter, passant de 0,8562 au 31 décembre 2016 à 0,8872 au 31 décembre 2017. La contribution au Groupe d'un même bénéfice enregistré dans les filiales dont la comptabilité est tenue en livre sterling a donc diminué en 2017.

Par ailleurs les réserves de conversion du Groupe enregistrent un impact négatif de 2,3 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, le Brexit n'a pas entraîné de dépréciation d'actif ou de charge de restructuration pour le Groupe.

Les informations présentées sont fondées sur le *reporting* interne utilisé par le Comité exécutif, principal décideur opérationnel tel que défini par IFRS 8.

part et Retail d'autre part. Les chiffres relatifs à l'année 2016 ont été retraités afin de présenter une information financière comparable.

● **Chiffre d'affaires et résultat opérationnel courant par activité et secteur**

(en milliers d'euros)	2017		
	Banques & Acquéreurs	Retail	Consolidé
<b>Chiffre d'affaires hors-groupe</b>	<b>1 411 084</b>	<b>1 099 353</b>	<b>2 510 437</b>
Terminaux et services liés			1 661 545
Transactions			848 892
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>338 755</b>	<b>62 806</b>	<b>401 561</b>

(en milliers d'euros)	2016		
	Banques & Acquéreurs	Retail	Consolidé
<b>Chiffre d'affaires hors-groupe</b>	<b>1 300 644</b>	<b>1 011 297</b>	<b>2 311 941</b>
Terminaux et services liés			1 584 031
Transactions			727 910
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>291 062</b>	<b>70 008</b>	<b>361 070</b>

En 2016, le chiffre d'affaires réalisé par les entités françaises du Groupe s'élevait à 229,7 millions d'euros. Il se monte à 262,8 millions d'euros pour l'année 2017.

● **Charges sans contrepartie en trésorerie**

(en milliers d'euros)	2017		
	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)

(en milliers d'euros)	2016		
	Banques & Acquéreurs	Retail	Consolidé
Charges d'amortissement	28 379	62 051	90 430
Dotations aux provisions nettes des reprises de provisions et paiements fondés en actions	18 409	8 182	26 591

**NOTE 5 — Données opérationnelles****Ventes de biens et prestations de services**

Le chiffre d'affaires du Groupe est constitué principalement par des ventes et locations de terminaux de paiement et par des prestations de services liées aux terminaux, ou au traitement des transactions de paiement sous différentes modalités.

Aucun produit n'est comptabilisé lorsqu'il y a une incertitude significative quant (i) au recouvrement de la contrepartie due, (ii) aux coûts encourus ou à encourir associés à la prestation ou (iii) au retour possible des marchandises en cas de droit d'annulation de l'achat, et lorsque le Groupe reste impliqué dans la gestion des biens.

Le chiffre d'affaires est reconnu en fonction du type de vente.

**Ventes de biens**

L'enregistrement des ventes est fonction de la nature du contrat :

**Ventes fermes**

Quel que soit le client du Groupe (distributeur ou client final), les produits provenant de la vente de terminaux sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsque les risques et avantages inhérents à la propriété des biens ont été transférés à l'acheteur. Le Groupe opère sur les marchés internationaux et ses ventes sont majoritairement faites *ex-works* (incoterm EXW), le revenu est donc reconnu à la sortie de l'usine. Dans les cas où un autre incoterm est utilisé, le Groupe apprécie le moment où le risque inhérent à la vente a été transféré à l'acheteur pour enregistrer le revenu correspondant.

**Location**

Sur certains marchés, les terminaux sont proposés à la location. Ces contrats sont qualifiés soit de locations simples soit de location financement au regard d'IAS 17. Dans le cas de locations simples, le revenu est reconnu au rythme des loyers reçus. Dans le cas de locations financement, l'intégralité du revenu est reconnue au début du contrat de location. Les ventes sont reconnues lors du transfert des risques et avantages inhérents à la propriété des biens, pour un montant égal au plus faible de la juste valeur du bien loué ou de la valeur actualisée des paiements à recevoir au titre de la location. La durée de location est généralement la durée de vie du terminal. Un produit financier est enregistré sur chaque période couverte par le contrat de location reflétant un taux d'intérêt constant appliqué sur le solde de la créance restant due par le client.

Le chiffre d'affaires des contrats de location simple est comptabilisé en produits sur une base linéaire sur la durée du contrat de location.

**Ventes de services**

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, par référence aux travaux exécutés. Lorsque les services sont fournis au moyen d'un nombre indéterminé d'opérations, la comptabilisation des produits est effectuée linéairement sur la durée du contrat.

**Maintenance et services des terminaux**

Le chiffre d'affaires des contrats de services des terminaux est enregistré sur la durée du contrat, *pro rata temporis* en ce

qui concerne les contrats de maintenance de matériels lorsque le client a souscrit un tel contrat à la vente des terminaux. Sinon, le chiffre d'affaires est comptabilisé dès la prestation de services réalisée (installation par exemple).

**Transactions**

Le chiffre d'affaires des contrats de services liés aux transactions est enregistré au fur et à mesure que les prestations sont rendues et est généralement fonction des volumes et/ou montants des transactions opérées.

Pour certaines prestations de services, il convient de déterminer si le Groupe agit en tant que principal ou agent en suivant les critères fournis par la norme IAS 18 (responsabilité de la prestation de services, risque d'inventaire, établissement des prix, risque de crédit...). Cette analyse est effectuée, entre autres, sur la base de l'analyse des contrats de vente et/ou d'achat. Lorsqu'il est déterminé que le Groupe agit en tant qu'agent pour les opérations relatives à un contrat de vente de services, la reconnaissance du revenu se limite à la marge nette dégagée sur la vente de ces services. A contrario, s'il est déterminé que le Groupe agit en tant que principal, le chiffre d'affaires reste enregistré sur une base brute.

**Contrats à éléments multiples**

Le chiffre d'affaires des contrats à éléments multiples, c'est-à-dire incluant la vente de biens, de services et de licences d'utilisation vendus ensemble est ventilé entre chaque élément du contrat en utilisant la méthode résiduelle s'appuyant sur la juste valeur des éléments non livrés.

**a. 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 dépréciation s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2017	2016
Dotations/(Reprises)		
Amortissements et dépréciations immobilisations incorporelles	93 645	66 226
Amortissements et dépréciations immobilisations corporelles	31 376	24 204
Dépréciations des stocks	321	(3 656)
Dépréciations des comptes clients	(2 466)	8 703
<b>TOTAL</b>	<b>122 876</b>	<b>95 477</b>

Les provisions pour 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)	2017	2016
Coût des terminaux et services liés	(884 636)	(860 693)
Coût des services et des logiciels	(590 407)	(475 842)
<b>TOTAL COÛT DES VENTES</b>	<b>(1 475 043)</b>	<b>(1 336 535)</b>

La part des frais de développement activés est la suivante :

(en milliers d'euros)	2017	2016
Montant de développements activés	32 135	27 873
Total des dépenses de R&D (charges et investissements) <sup>(1)</sup>	218 524	206 143
<b>PART DES FRAIS DE R&amp;D ACTIVÉS (en %)</b>	<b>15 %</b>	<b>14 %</b>

(1) Net principalement des 4,7 millions d'euros correspondant au crédit d'impôt recherche français et des 13,2 millions d'euros provenant d'autres dispositifs à l'étranger ayant un effet équivalent sur les dépenses de recherche et de développement (respectivement 3,7 millions d'euros et 13,2 millions d'euros en 2016).

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 chez Retail), les projets de R&D ont généralement pour but l'amélioration des plateformes informatiques opérant les services de transactions.

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.

## b. 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 approuvés 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)	2017	2016
Frais de restructuration et relatifs aux regroupements d'entreprise	(29 314)	(6 377)
Litiges	175	945
Remboursement assurances	-	1 571
Autres	(938)	(699)
<b>TOTAL</b>	<b>(30 077)</b>	<b>(4 560)</b>

Pour l'année 2017, les autres produits et charges opérationnels comprennent 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.
- les charges de restructuration au sein du Groupe pour un montant total de 6,4 millions d'euros, dont notamment :
  - les charges de réorganisation au sein du Groupe pour un montant de 4,0 millions d'euros,
  - les frais engagés dans le cadre des opérations d'acquisitions et de cessions pour un montant de 2,4 millions d'euros ;
- un remboursement d'assurance pour un montant de 1,6 million d'euros, suite à l'incendie d'un centre de réparation en Italie en 2015 ;
- des dotations et reprises de provisions pour litiges pour un montant positif de 0,9 million d'euros.

Pour l'année 2016, les autres produits et charges opérationnels comprenaient essentiellement :

### c. 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)	2017		
	Tableau des flux de trésorerie	Free cash flow	Éléments du TFT hors free cash-flow
Résultat de la période	260 187	260 187	-
Ajustements pour :			
● Résultat des mises en équivalence	1 419	1 419	-
● Élimination de la charge (produit) d'impôt	87 013	87 013	-
● Élimination des amortissements et provisions	110 698	110 698	-
● Élimination des profits/pertes de réévaluation (juste valeur)	3 223	3 571	(348)
● Élimination des résultats de cession d'actifs	74	74	-
● Élimination des charges (produits) d'intérêts nettes	18 802	18 802	-
● Coût des paiements fondés sur des actions	13 315	13 315	-
Intérêts versés	(11 578)	(11 578)	-
Impôts payés	(96 921)	(96 921)	-
<b>Résultat opérationnel avant variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>386 232</b>		
Stocks	(9 594)	(9 594)	-
Créances et autres débiteurs	(65 380)	(65 380)	-
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	7 259	7 259	-
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>(67 715)</b>		
Besoin en fonds de roulement du préfinancement marchands	<b>21 003</b>	-	<b>21 003</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>339 520</b>		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(87 784)	(87 784)	-
Produit de cessions d'immobilisation corporelles et incorporelles	778	778	-
Acquisition de filiales sous déduction de la trésorerie acquise	(1 257 079)	-	(1 257 079)
Prêts et avances consentis	(4 337)	-	(4 337)
Remboursements reçus sur prêts	7 596	-	7 596
Dividendes reçus	6 138	-	6 138
Intérêts encaissés	7 464	7 464	-
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>(1 327 224)</b>		
Augmentation de capital	1 769	-	1 769
(Achats) ventes d'actions propres	178	-	178
Émissions d'emprunts	919 377	-	919 377
Remboursements d'emprunts	(274 791)	-	(274 791)
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées	8 822	-	8 822
Financement du préfinancement marchands	(21 003)	-	(21 003)
Variation des autres dettes financières	(702)	-	(702)
Dividendes versés aux actionnaires	(40 479)	-	(40 479)
Impôts sur les opérations de financement	(1 724)	-	(1 724)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>	<b>591 447</b>		
Incidence de la variation de cours des devises	(18 414)	-	(18 414)
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>	<b>(414 671)</b>		
<b>Free Cash Flow</b>		<b>239 323</b>	

(en milliers d'euros)	2017					
	Comptes de résultat	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
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>2 510 437</b>	-	<b>2 510 437</b>	-	-	<b>2 510 437</b>
Coût des ventes	(1 475 043)	16 141	(1 458 902)	883	14 566	(1 443 453)
<b>MARGE BRUTE</b>	<b>1 035 394</b>					
Charges commerciales et marketing	(223 891)	35 490	(188 401)	2 349	158	(185 894)
Frais de recherche et développement	(186 389)	-	(186 389)	896	39 932	(145 561)
Frais administratifs	(223 553)	-	(223 553)	9 187	4 975	(209 391)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>401 561</b>					
<b>EBIT</b>			<b>453 192</b>			
<b>EBITDA</b>						<b>526 138</b>

#### d. 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)	2017	2016
Matières premières et consommables	35 941	37 861
Produits finis	150 140	150 822
Dépréciations des matières premières et consommables	(5 393)	(6 923)
Dépréciations des produits finis	(10 115)	(9 277)
<b>MONTANTS NETS</b>	<b>170 573</b>	<b>172 483</b>

#### e. Clients et créances d'exploitation

Les créances clients et autres débiteurs sont évalués 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. Une provision pour dépréciation est constituée lorsqu'il existe une indication objective que la totalité des sommes dues conformément aux dispositions contractuelles ne sera pas recouvrée.

Les clients et créances d'exploitation s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2017	2016
Créances clients sur ventes de biens et services	530 694	470 914
Créances financières liées aux locations-financement	24 899	24 601
Créances fiscales hors impôt sur les sociétés	30 321	40 335
Autres créances	18 125	16 149
Provisions pour créances douteuses	(39 864)	(41 899)
Provisions sur créances liées aux locations-financement	(464)	(1 779)
Provisions sur autres créances	(7 204)	(7 260)
<b>TOTAL</b>	<b>556 507</b>	<b>501 061</b>

La balance âgée des créances commerciales se présente ainsi :

(en milliers d'euros)	Clôture	Non échus	2017		
			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)
<b>NET</b>	<b>490 830</b>	<b>374 426</b>	<b>95 123</b>	<b>8 403</b>	<b>12 878</b>

Les créances échues à plus de 180 jours non dépréciées (12,9 millions d'euros) concernent principalement des clients de Fujian Landi (6,0 millions d'euros). Aucune de ces créances ne correspond à des situations de litiges et le Groupe n'anticipe pas de difficulté de recouvrement.

(en milliers d'euros)	Clôture	Non échus	2016		
			Échus		
			< 120 jours	120 - 180 jours	> 180 jours
Clients et comptes rattachés	470 914	362 806	81 783	7 064	19 261
Provisions pour créances douteuses	(41 899)	(2 057)	(20 223)	(3 448)	(16 171)
<b>NET</b>	<b>429 015</b>	<b>360 749</b>	<b>61 560</b>	<b>3 616</b>	<b>3 090</b>

## f. Autres actifs courants et non courants

Aux 31 décembre 2017 et 2016, les autres actifs courants comprennent :

(en milliers d'euros)	2017	2016
Charges constatées d'avance	24 068	14 736
Prêts, cautionnements et autres actifs financiers	14 708	9 236
<b>TOTAL</b>	<b>38 776</b>	<b>23 972</b>

Les charges constatées d'avance augmentent en 2017 du fait des acquisitions réalisées dans la période.

Aux 31 décembre 2017 et 2016, les autres actifs non courants comprennent :

(en milliers d'euros)	2017	2016
Créances	1 672	1 821
Créances financières liées aux locations-financement	23 362	24 175
Créances fiscales hors impôt sur les sociétés	9 461	-
Créances d'impôt sur les sociétés	2 972	600
Charges constatées d'avance	1 949	895
<b>TOTAL</b>	<b>39 416</b>	<b>27 491</b>

### g. Dettes fournisseurs et autres dettes courantes

Les dettes fournisseurs et autres créiteurs sont évalués à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti.

(en milliers d'euros)	2017	2016
Dettes fournisseurs	359 752	361 951
Autres dettes d'exploitation	150 956	142 650
<i>Dont avances versées par les clients</i>	8 934	9 268
<i>Dont dette sur dividende envers un actionnaire minoritaire</i>	-	2 867
<i>Dont dettes fiscales hors impôts sur les sociétés</i>	20 235	23 076
<i>Dont dettes sociales</i>	121 787	107 439
<b>TOTAL</b>	<b>510 708</b>	<b>504 601</b>

### h. Autres dettes non courantes

(en milliers d'euros)	2017	2016
Dettes sociales	19 706	17 750
Produits constatés d'avance	28 169	33 373
Autres dettes	18 645	75 743
<b>TOTAL</b>	<b>66 520</b>	<b>126 866</b>

La diminution des dettes non courantes est liée principalement au reclassement de la dette de *put* vis-à-vis de Fosun en dette courante.

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.

### i Dettes diverses courantes

Les dettes diverses s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2017	2016
Produits constatés d'avance	124 242	115 620
Autres dettes	102 067	3 425
<b>TOTAL</b>	<b>226 309</b>	<b>119 045</b>

Les produits constatés d'avance proviennent des filiales distributrices de terminaux, pour des revenus différés sur des garanties vendues et pour la filiale Fujian Landi, des marchandises facturées mais non encore livrées.

Au 31 décembre 2017, les autres dettes courantes comprennent une dette de *put* vis-à-vis de Fosun, actionnaire minoritaire à hauteur de 20 % dans les activités chinoises du Groupe. Comme décrit en note 15 « Événements post-clôture », le Groupe a procédé au rachat des parts détenues par Fosun en janvier 2018.

## j. Réconciliation entre bilan et variation du besoin en fonds de roulement

2017							
Postes du bilan (en milliers d'euros)		1 <sup>er</sup> janv.	Variation nette du BFR	Variation de flux de trésorerie hors BFR	Variations de périmètre	Écart de conversion et autres mouvements	31 déc.
<b>Stocks</b>	<b>(1)</b>	<b>172 483</b>	<b>9 594</b>	<b>-</b>	<b>2 573</b>	<b>(14 077)</b>	<b>170 573</b>
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	(5 355)	(6 236)	18 846	7 549	38 776
<b>Créances et autres débiteurs</b>	<b>(2)</b>	<b>552 524</b>	<b>65 380</b>	<b>(5 673)</b>	<b>42 206</b>	<b>(19 738)</b>	<b>634 699</b>
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	11 441	3 344	6 036	86 442	226 308
<b>Dettes fournisseurs et autres créditeurs</b>	<b>(3)</b>	<b>750 512</b>	<b>7 259</b>	<b>7 700</b>	<b>48 405</b>	<b>(10 340)</b>	<b>803 536</b>
<b>VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT</b>	<b>- (1) - (2) + (3)</b>		<b>(67 715)</b>				

2016							
Postes du bilan (en milliers d'euros)		1 <sup>er</sup> janv.	Variation nette du BFR	Variation de flux de trésorerie hors BFR	Variations de périmètre	Écart de conversion et autres mouvements	31 déc.
<b>Stocks</b>	<b>(1)</b>	<b>143 625</b>	<b>25 595</b>	<b>-</b>	<b>2 833</b>	<b>430</b>	<b>172 483</b>
Clients et créances d'exploitation		461 435	28 025	-	13 110	(1 509)	501 061
Autres actifs non courants		31 316	(2 146)	(752)	60	(987)	27 491
Autres actifs courants		32 475	(13 804)	12 825	236	(7 760)	23 972
<b>Créances et autres débiteurs</b>	<b>(2)</b>	<b>525 226</b>	<b>12 075</b>	<b>12 073</b>	<b>13 406</b>	<b>(10 256)</b>	<b>552 524</b>
Dettes fournisseurs et autres dettes courantes		438 579	42 876	2 331	21 424	(609)	504 601
Autres dettes non courantes		97 691	678	9 490	7 825	11 182	126 866
Dettes diverses		134 560	(18 157)	-	9 450	(6 808)	119 045
<b>Dettes fournisseurs et autres créditeurs</b>	<b>(3)</b>	<b>670 830</b>	<b>25 397</b>	<b>11 821</b>	<b>38 699</b>	<b>3 765</b>	<b>750 512</b>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>- (1) - (2) + (3)</b>		<b>(12 273)</b>				

**k. 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. Celui-ci est inclus dans les dettes financières à court terme au bilan.

(en milliers d'euros)	2017	2016
Créances liées à l'activité d'intermédiation	172 708	28 525
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	460 555	273 086
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>633 263</b>	<b>301 611</b>
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	598 323	301 611
Financement du préfinancement marchands	34 940	-
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>633 263</b>	<b>301 611</b>

**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)	2017	2016
Traitements et salaires	393 934	360 368
Charges sociales	103 857	92 378
Coût des services rendus sur régimes à prestations définies	2 162	1 587
Coût des paiements fondés sur des actions	13 315	23 994
<b>TOTAL</b>	<b>513 268</b>	<b>478 327</b>

## 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.

### 2017

(en milliers d'euros)	Date du Conseil d'administration	Options/ Actions en circulation au 1 <sup>er</sup> 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
<b>TOTAL</b>		<b>244 980</b>	<b>186 549</b>	<b>(113 800)</b>	<b>(36 160)</b>	<b>281 569</b>

### 2016

(en milliers d'euros)	Date du Conseil d'administration	Options/ Actions en circulation au 1 <sup>er</sup> 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	28 800	-	(14 700)	(2 950)	11 150
Co-investissement	29/10/2014	182 190	-	(141 560)	(5 310)	35 320
Actions gratuites	29/07/2015	186 900	-	(3 500)	(5 500)	177 900
Actions gratuites	22/10/2015	2 000	-	-	-	2 000
Actions gratuites	29/07/2016	-	18 610	-	-	18 610
<b>TOTAL</b>		<b>399 890</b>	<b>18 610</b>	<b>(159 760)</b>	<b>(13 760)</b>	<b>244 980</b>

En 2017 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 186 549.

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 2017 s'élève à 8,1 millions d'euros (contre 15,1 millions d'euros en 2016).

La charge relative aux autres paiements en trésorerie basés sur des actions s'élève quant à elle à 5,2 millions d'euros en 2017, contre 8,9 millions d'euros en 2016.

### 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) ;
- 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 :

	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
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>8 575</b>	<b>5 444</b>	<b>3 317</b>	<b>184</b>	<b>52</b>	<b>854</b>	<b>18 426</b>
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
<b>Au 31 décembre</b>	<b>10 234</b>	<b>5 248</b>	<b>3 385</b>	<b>251</b>	<b>50</b>	<b>1 520</b>	<b>20 688</b>

<i>(en milliers d'euros)</i>	2017					2017
	Plan couvert par des actifs					Total
	Grande Bretagne		Belgique		Total	Provision au bilan
	Obligations	Actifs	Obligations	Actifs		
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>32 793</b>	<b>(26 541)</b>	<b>1 944</b>	<b>(1 818)</b>	<b>6 378</b>	<b>24 804</b>
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
<b>Au 31 décembre</b>	<b>33 733</b>	<b>(29 382)</b>	<b>2 474</b>	<b>(2 381)</b>	<b>4 444</b>	<b>25 132</b>

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016						
	Plans non couverts par des actifs						
	France Obligations	Allemagne Obligations	Italie Obligations	Turquie Obligations	Pays-Bas Obligations	Autres Obligations	Total
	<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>7 268</b>	<b>5 095</b>	<b>2 964</b>	<b>216</b>	<b>77</b>	<b>419</b>
Cession d'obligation	-	-	-	-	-	82	82
Différence de conversion et autres	-	-	-	(32)	-	162	130
Coût des services rendus	992	45	332	27	10	181	1 587
Coût financier	150	104	59	21	-	27	361
Prestations versées	(222)	(132)	(474)	(7)	-	-	(835)
Écarts actuariels	387	332	436	(41)	(35)	109	1 188
<b>Au 31 décembre</b>	<b>8 575</b>	<b>5 444</b>	<b>3 317</b>	<b>184</b>	<b>52</b>	<b>980</b>	<b>18 552</b>

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016			2016
	Plan couvert par des actifs			Total
	Grande Bretagne		Total	Provision au bilan
	Obligations	Actifs		
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>28 916</b>	<b>(27 931)</b>	<b>985</b>	<b>17 024</b>
Cession d'obligation	-	-	-	82
Différence de conversion et autres	(4 490)	4 105	(385)	(255)
Rendement des actifs	-	(984)	(984)	(984)
Coût des services rendus	-	-	-	1 587
Coût financier	1 000	-	1 000	1 361
Prestations versées	(540)	540	-	(835)
Contributions aux fonds	-	(977)	(977)	(977)
Écarts actuariels	7 907	(1 294)	6 613	7 801
<b>Au 31 décembre</b>	<b>32 793</b>	<b>(26 541)</b>	<b>6 252</b>	<b>24 804</b>

### ● 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	18 752	59 %	2,40 %
Obligations	8 561	27 %	2,40 %
Autres	4 450	14 %	2,40 %
<b>TOTAL</b>	<b>31 763</b>	<b>100 %</b>	<b>2,40 %</b>

### ● Principales hypothèses actuarielles

	Eurozone	Turquie	Royaume-Uni
Taux d'actualisation	1,65 %	11,40 %	2,40 %
Taux attendus d'augmentation des salaires	1,5 % - 3,25 %	7,00 %	N/A

### ● Meilleure estimation des contributions à verser au régime pour l'année 2018

Les cotisations attendues pour l'année fiscale se terminant le 31 décembre 2018 se répartissent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	2018
Cotisations de l'employeur	2 663
Cotisations des participants aux régimes	-

### ● Sensibilité du bilan aux principales hypothèses au 31 décembre 2017

Sous l'hypothèse d'une modification du taux d'actualisation ou du taux d'inflation de + 0,5 % ou - 0,5 % pour l'ensemble des régimes, les variations de valeur des engagements nets ne sont pas significatives.

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 2017 et 2016 se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	2017	2016
Avantages à court terme <sup>(1)</sup>	9 139	8 741
Rémunération en actions <sup>(2)</sup>	2 321	3 467
<b>TOTAL</b>	<b>11 460</b>	<b>12 208</b>

(1) Comprend l'ensemble des rémunérations versées sur la période (salaires bruts y compris la part variable, primes et avantages en nature, intéressement et participation).

(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 Président-Directeur général.

Au 31 décembre 2017 le Comité exécutif compte 15 membres.

## 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 événement 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 trois 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.

Comme décrit en note 3 « Faits marquants », la réorganisation du Groupe en 2017 a eu pour conséquence la modification des UGT composant le Groupe. Elles sont désormais au nombre de cinq :

- B&A – Amérique du Nord ;
- B&A – Amérique latine ;
- B&A – Europe et Moyen Orient ;

- B&A – Asie-Pacifique & Chine ;
- 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.

Les chiffres relatifs à l'année 2016 ont été retraités afin de présenter une information financière comparable.

## Détail des goodwill

Les valeurs des goodwill par UGT se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	2017	2016
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier (valeur nette)</b>	<b>1 409 291</b>	<b>1 350 519</b>
Investissements	1 110 454	61 016
Différences de conversion	(33 109)	(2 244)
Ajustements	(8 115)	-
<b>AU 31 DÉCEMBRE (VALEUR NETTE)</b>	<b>2 478 521</b>	<b>1 409 291</b>

Unités génératrices de trésorerie (en milliers d'euros)	2017			2016		
	Valeur brute	Cumul des pertes de valeur	Valeur nette	Valeur brute	Cumul des pertes de valeur	Valeur nette
B&A Amérique du Nord	61 492	(12 621)	48 871	64 105	(12 621)	51 484
B&A Amérique latine	12 728	-	12 728	13 349	-	13 349
B&A Europe et Moyen Orient	186 156	(946)	185 210	182 864	(946)	181 918
B&A Asie-Pacifique & Chine	122 754	-	122 754	139 140	-	139 140
Retail	2 118 267	(9 309)	2 108 958	1 032 709	(9 309)	1 023 400
<b>TOTAL</b>	<b>2 501 397</b>	<b>(22 876)</b>	<b>2 478 521</b>	<b>1 432 167</b>	<b>(22 876)</b>	<b>1 409 291</b>

La juste valeur des actifs acquis et des dettes reprises en 2017 pour l'ensemble des acquisitions de la période (y compris réévaluation à la juste valeur suite à l'exercice d'allocation du prix d'acquisition) s'établit comme suit :

(en milliers d'euros)	Juste valeur des actifs nets acquis en 2017
Total des actifs non courants	543 672
Total des actifs courants	356 850
Total des passifs non courants	125 444
Total des passifs courants	278 869
<b>SITUATION NETTE ACQUISE HORS DETTES REPRISES (A)</b>	<b>496 209</b>
Goodwill (B) - (A)	1 110 454
Juste valeur de la contrepartie transférée et dettes reprises (B)	1 606 663
Dettes financières reprises (C)	325 000
Trésorerie et équivalents de trésorerie des sociétés acquises (D)	24 584
<b>TRÉSORERIE NETTE DÉCAISSÉE (B) - (C) - (D)</b>	<b>1 257 079</b>

## Investissements et ajustements de la période

Comme décrit dans la note 3 « Faits marquants », le Groupe a réalisé en novembre 2017 l'acquisition du Groupe Bambora.

Un exercice d'allocation provisoire du prix d'acquisition a été mené, afin de reconnaître à leur juste valeur les actifs et passifs de la société acquise, conformément à IFRS 3 révisé. 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 initialement des relations clients pour 283 millions d'euros, des technologies pour 189 millions

d'euros et une marque pour 12 millions d'euros. L'impôt différé passif comptabilisé s'élève à 111 millions d'euros.

Le goodwill net de l'allocation de prix provisoire s'élève à 1 037 millions d'euros. Cette allocation du prix d'acquisition de Bambora sera finalisée en 2018. 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.

Par ailleurs, comme décrit dans la note 3 « Faits marquants », le Groupe a acquis en 2017 la société TechProcess. Un exercice d'allocation du prix d'acquisition a été mené. Techprocess est une société spécialisée dans les services de paiement en Inde. Ainsi le Groupe a reconnu dans son bilan deux types d'actifs incorporels :

les actifs technologiques relatifs à la plateforme informatique qui permet à la société d'opérer, et le portefeuille de relations clients qu'elle apporte au Groupe. 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 donc reconnu des actifs intangibles pour 20 millions d'euros, ainsi qu'un passif d'impôt différé de 7 millions d'euros. Le *goodwill* net s'élève à 52 millions d'euros.

Enfin, l'allocation du prix d'acquisition de Nera Payment Services, acquis en 2016, a été finalisée. Le groupe Nera a pour principale activité la distribution de terminaux en Asie du Sud Est. Les actifs incorporels reconnus pour 12 millions d'euros représentent le portefeuille de relations clients amené par Nera au Groupe. La technique d'évaluation utilisée dans le cadre de cet exercice est la méthode des surprofits (*excess earnings method*). Un impôt différé passif de 2 millions d'euros a été comptabilisé. Le *goodwill* net Nera est donc diminué de 10 millions d'euros.

### Tests de dépréciation des *goodwill*

Les principales hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable des *goodwill* sont les suivantes :

Unités génératrices de trésorerie	2017					
	B&A Amérique du Nord	B&A Amérique latine	B&A Europe et Moyen Orient	B&A Asie-Pacifique & Chine	Retail	Total
Valeur nette comptable des <i>goodwill</i> (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 %	

Unités génératrices de trésorerie	2016					
	B&A Amérique du Nord	B&A Amérique latine	B&A Europe et Moyen Orient	B&A Asie-Pacifique & Chine	Retail	Total
Valeur nette comptable des <i>goodwill</i> (en milliers d'euros)	51 484	13 349	181 918	139 140	1 023 400	1 409 291
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	7,8 %	15,8 %	8,6 %	9,4 %	7,8 %	

En 2017 Bambora n'a pas été testé dans l'UGT Retail selon la valeur d'utilité, compte tenu de l'absence d'indicateur de perte de valeur, et du caractère provisoire de l'allocation du prix d'acquisition.

Les tests de dépréciation des *goodwill* ont été menés sur la base des valeurs comptables du 30 novembre 2017. Aucun événement matériel et de nature à modifier la pertinence de ces tests n'a été constaté depuis.

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 des unités génératrices de trésorerie.

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 unité génératrice de trésorerie deviendrait inférieure à sa valeur comptable.

### ● Sensibilité des valeurs recouvrables

	2017				
	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 & Chine	9,7 %	10,3 %	1,0 %	0,3 %	- 7,5 %

Au 31 décembre 2017, les valeurs recouvrables de Retail (hors Bambora), B&A Amérique du Nord, B&A Amérique latine et B&A Europe et Moyen-Orient 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 unités génératrices de trésorerie. 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 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 l'UGT 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)	2017				
	Licences, marques, technologie	Frais de développement (générés en interne)	Relations clients	Autres immobilisations incorporelles	Total
<b>VALEUR BRUTE</b>					
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>209 989</b>	<b>84 459</b>	<b>448 521</b>	<b>40 881</b>	<b>783 850</b>
Investissements	8 155	35 133	-	9 216	52 504
Cessions et mises au rebut	(5 433)	(13 213)	-	(2 406)	(21 052)
Variations 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)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>426 492</b>	<b>132 011</b>	<b>746 804</b>	<b>18 371</b>	<b>1 323 678</b>
<b>AMORTISSEMENTS, PERTES DE VALEUR</b>					
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>(111 616)</b>	<b>(47 798)</b>	<b>(128 873)</b>	<b>(7 412)</b>	<b>(295 699)</b>
Amortissements	(27 341)	(17 176)	(35 469)	(402)	(80 388)
Cessions et pertes de valeur	5 378	34	-	2 040	7 452
Variations 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
<b>Au 31 décembre</b>	<b>(134 432)</b>	<b>(64 983)</b>	<b>(161 341)</b>	<b>(5 418)</b>	<b>(366 174)</b>
<b>VALEUR NETTE</b>					
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>98 373</b>	<b>36 661</b>	<b>319 648</b>	<b>33 469</b>	<b>488 151</b>
<b>Au 31 décembre</b>	<b>292 060</b>	<b>67 028</b>	<b>585 463</b>	<b>12 953</b>	<b>957 504</b>

(en milliers d'euros)	2016				
	Licences, marques, technologie	Frais de développement (générés en interne)	Relations clients	Autres immobilisations incorporelles	Total
<b>VALEUR BRUTE</b>					
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>176 257</b>	<b>87 700</b>	<b>478 486</b>	<b>22 453</b>	<b>764 896</b>
Investissements	6 127	7 264	-	29 932	43 323
Cessions et mises au rebut	(982)	(5 265)	-	(2 871)	(9 118)
Variation de périmètre	1 433	-	-	890	2 323
Différences de conversion	665	93	888	(9)	1 637
Reclassements et autres	26 489	(5 333)	(30 853)	(9 514)	(19 211)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>209 989</b>	<b>84 459</b>	<b>448 521</b>	<b>40 881</b>	<b>783 850</b>
<b>AMORTISSEMENTS, PERTES DE VALEUR</b>					
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>(75 946)</b>	<b>(52 010)</b>	<b>(130 362)</b>	<b>1 946</b>	<b>(256 372)</b>
Amortissements	(22 790)	(12 429)	(29 323)	(910)	(65 452)
Cessions et pertes de valeur	934	4 521	-	2 794	8 249
Variation de périmètre	(515)	-	-	-	(515)
Différences de conversion	(445)	(41)	(341)	58	(769)
Reclassements et autres	(12 854)	12 161	31 153	(11 300)	19 160
<b>Au 31 décembre</b>	<b>(111 616)</b>	<b>(47 798)</b>	<b>(128 873)</b>	<b>(7 412)</b>	<b>(295 699)</b>
<b>VALEUR NETTE</b>					
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>100 311</b>	<b>35 690</b>	<b>348 124</b>	<b>24 399</b>	<b>508 524</b>
<b>Au 31 décembre</b>	<b>98 373</b>	<b>36 661</b>	<b>319 648</b>	<b>33 469</b>	<b>488 151</b>

Au 31 décembre 2017 comme au 31 décembre 2016, 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., la comptabilisation initiale de Bambora a été accompagnée d'un exercice d'allocation provisoire du prix d'acquisition. Cette allocation du prix d'acquisition sera finalisée en 2018.

(en milliers d'euros)	Montants nets fin décembre 2017						Total
	Bambora (2017)	Techprocess (2017)	GlobalCollect (2014)	Ogone (2013)	Easycash (2009)	Autres	
Technologie hardware et software	183 506	7 277	64 935	-	-	-	255 718
Relations clients	276 276	10 323	247 063	18 750	14 919	18 132	585 463
Marques	11 764	-	-	-	-	-	11 764
<b>TOTAL DES ACTIFS IDENTIFIÉS ET AFFECTÉS</b>	<b>471 546</b>	<b>17 600</b>	<b>311 998</b>	<b>18 750</b>	<b>14 919</b>	<b>18 132</b>	<b>852 945</b>
Amortissements de la période	(6 734)	(1 157)	(24 370)	(6 570)	(4 168)	(8 632)	(51 631)

(en milliers d'euros)	Montants nets fin décembre 2016					Total
	GlobalCollect (2014)	Ogone (2013)	Easycash (2009)	Autres		
Technologie hardware et software	74 555	2 520	-	-	77 075	
Relations clients	261 813	22 800	19 087	15 947	319 647	
<b>TOTAL DES ACTIFS IDENTIFIÉS ET AFFECTÉS</b>	<b>336 368</b>	<b>25 320</b>	<b>19 087</b>	<b>15 947</b>	<b>396 722</b>	
Amortissements de la période	(24 370)	(6 570)	(4 227)	(7 218)	(42 385)	

### 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)	2017					
	Terrains et constructions	Installations techniques et outillages	Terminaux en location	Matériel informatique	Autres	Total
<b>VALEUR BRUTE</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>21 396</b>	<b>48 281</b>	<b>29 839</b>	<b>85 951</b>	<b>24 145</b>	<b>209 612</b>
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)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>23 604</b>	<b>56 528</b>	<b>33 269</b>	<b>100 484</b>	<b>27 544</b>	<b>241 429</b>
<b>AMORTISSEMENTS, PERTES DE VALEUR</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>(12 470)</b>	<b>(34 403)</b>	<b>(16 818)</b>	<b>(56 146)</b>	<b>(14 882)</b>	<b>(134 719)</b>
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
<b>Au 31 décembre</b>	<b>(13 076)</b>	<b>(39 947)</b>	<b>(15 500)</b>	<b>(66 979)</b>	<b>(17 562)</b>	<b>(153 064)</b>
<b>VALEUR NETTE</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>8 926</b>	<b>13 878</b>	<b>13 021</b>	<b>29 805</b>	<b>9 263</b>	<b>74 893</b>
<b>Au 31 décembre</b>	<b>10 528</b>	<b>16 581</b>	<b>17 769</b>	<b>33 505</b>	<b>9 982</b>	<b>88 365</b>

(en milliers d'euros)	2016					
	Terrains et constructions	Installations techniques et outillages	Terminaux en location	Matériel informatique	Autres	Total
<b>VALEUR BRUTE</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>17 368</b>	<b>32 517</b>	<b>9 844</b>	<b>36 202</b>	<b>20 430</b>	<b>116 361</b>
Investissements	1 610	7 275	5 671	15 436	3 765	33 757
Cessions et mises au rebut	(12)	(547)	(604)	(3 492)	(764)	(5 419)
Variations de périmètre	71	-	17 768	751	525	19 115
Différences de conversion	(519)	763	399	(430)	110	323
Autres mouvements	2 878	8 273	(3 239)	37 484	79	45 475
<b>Au 31 décembre</b>	<b>21 396</b>	<b>48 281</b>	<b>29 839</b>	<b>85 951</b>	<b>24 145</b>	<b>209 612</b>
<b>AMORTISSEMENTS, PERTES DE VALEUR</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>(8 321)</b>	<b>(22 350)</b>	<b>(7 923)</b>	<b>(11 110)</b>	<b>(10 800)</b>	<b>(60 504)</b>
Amortissements	(2 126)	(5 094)	(2 108)	(12 306)	(2 507)	(24 141)
Cessions et pertes de valeur	12	542	602	3 394	713	5 263
Variations de périmètre	(17)	-	(9 327)	(423)	(391)	(10 158)
Différences de conversion	499	(515)	(106)	266	(46)	98
Autres mouvements	(2 517)	(6 986)	2 044	(35 967)	(1 851)	(45 277)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>(12 470)</b>	<b>(34 403)</b>	<b>(16 818)</b>	<b>(56 146)</b>	<b>(14 882)</b>	<b>(134 719)</b>
<b>VALEUR NETTE</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>9 047</b>	<b>10 167</b>	<b>1 921</b>	<b>25 092</b>	<b>9 630</b>	<b>55 857</b>
<b>Au 31 décembre</b>	<b>8 926</b>	<b>13 878</b>	<b>13 021</b>	<b>29 805</b>	<b>9 263</b>	<b>74 893</b>

**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 2017 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 65,9 millions d'euros au 31 décembre 2017. 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 2017, aucune décision définitive des cours administratives brésiliennes n'a été notifiée à Ingenico et, par conséquent, 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 2017.

(en milliers d'euros)	Solde au 1 <sup>er</sup> 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
<b>TOTAL AUTRES PROVISIONS</b>	<b>53 961</b>	<b>(1 991)</b>	<b>1 913</b>	<b>23 068</b>	<b>(24 244)</b>	<b>(9 136)</b>	<b>(128)</b>	<b>43 443</b>

(en milliers d'euros)	Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2016	Différences de conversion	Variations de périmètre	Dotations	Reprises pour utilisation	Reprises sans objet	Autres mouvements	Solde au 31 décembre 2016
Provisions pour garantie	20 031	172	64	14 975	(15 416)	-	-	19 826
Provisions pour litiges et réclamations	9 810	73	239	2 641	(1 976)	(2 529)	(3)	8 255
Provisions pour restructuration	-	-	-	2 136	-	-	-	2 136
Autres	21 922	360	-	10 658	(5 972)	(3 227)	3	23 744
<b>TOTAL AUTRES PROVISIONS</b>	<b>51 763</b>	<b>605</b>	<b>303</b>	<b>30 410</b>	<b>(23 364)</b>	<b>(5 756)</b>	<b>-</b>	<b>53 961</b>

(en milliers d'euros)	2017	2016
Engagements de rachat des stocks des fournisseurs	4 077	3 363
Risques liés à la qualité des produits	5 921	8 726
Indemnités et autres avantages sociaux	-	6 883
Indemnités commerciales clients	2 963	2 037
Autres	4 002	2 735
<b>TOTAL AUTRES</b>	<b>16 963</b>	<b>23 744</b>

Le montant de 9,1 millions d'euros de reprises sans objet concerne principalement un litige relatif à des contributions sociales dont l'issue a été favorable au Groupe et les engagements de rachat de stocks des fournisseurs.

**NOTE 9 — Financement et instruments financiers****a. Coût financier net**

(en milliers d'euros)	2017	2016
Charges d'intérêts sur les emprunts au coût amorti et les emprunts obligataires	(29 213)	(20 763)
Charges d'intérêts sur les contrats de location-financement	(36)	(165)
<b>Coût de l'endettement financier</b>	<b>(29 249)</b>	<b>(20 928)</b>
Produits de trésorerie et des équivalents de trésorerie	2 909	3 186
Produits d'intérêts des contrats de location-financement	4 533	4 829
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(21 807)</b>	<b>(12 913)</b>
Gains de change	34 761	55 962
Pertes de change	(38 372)	(59 937)
<b>Résultat de change</b>	<b>(3 611)</b>	<b>(3 975)</b>
Composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	(491)	(377)
Gains/(pertes) sur les titres de participations	20	-
Autres produits financiers	4 322	12 544
Autres charges financières	(1 298)	(3 079)
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>2 553</b>	<b>9 088</b>
<b>Coût financier net</b>	<b>(22 865)</b>	<b>(7 800)</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>46 545</b>	<b>76 521</b>
<b>TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES</b>	<b>(69 410)</b>	<b>(84 321)</b>

L'analyse du coût financier 2017 est la suivante :

Les charges d'intérêts sur emprunts de 29,2 millions d'euros sont liées aux emprunts décrits dans le paragraphe b relatif 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 (voir note 3 « Faits marquants ») 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, Ingenico Group SA et Ingenico Italia Spa.

Le résultat de change représentant une perte nette de 3,6 millions d'euros (dont 3,4 millions d'euros chez Bambora) 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 (voir note 6.c. « Avantages aux personnels »).

L'analyse du coût financier net pour 2016 était la suivante :

Les charges d'intérêts sur emprunts (20,8 millions d'euros) portaient sur l'emprunt obligataire convertible (OCEANE) pour 10,4 millions d'euros, l'emprunt obligataire émis en 2014 et le *swap* adossé pour 8,7 millions d'euros, l'amortissement des frais de mise en place et les frais de non-utilisation du crédit syndiqué pour 1,5 million d'euros.

Les produits d'intérêts des contrats de location-financement (bailleur) concernaient principalement Ingenico Payment Services GmbH, Ingenico France SAS, Ingenico Group SA et Ingenico Italia Spa.

Le résultat de change représentant une perte nette de 4,0 millions d'euros résultait 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 comprenaient une plus-value sur la cession de titres Visa pour un montant de 12,2 millions d'euros, des charges d'affacturage pour un montant de 1,7 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 IAS 39, 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)	2017	2016
Emprunts obligataires	1 050 904	458 509
Emprunt obligataire convertible « OCEANE »	447 966	437 288
Autres dettes financières	52 310	2 555
Dettes bancaires	(2 142)	(2 161)
Dettes liées aux contrats de location-financement	77	249
<b>Dettes financières à plus d'un an</b>	<b>1 549 115</b>	<b>896 440</b>
Billets de trésorerie	500 000	225 000
Comptes créditeurs de banque	7 367	10 611
Autres dettes financières	1 470	1 659
Dettes bancaires ou assimilées	372	405
Intérêts courus non échus	8 323	5 404
Dettes liées aux contrats de location-financement	147	663
<b>Dettes financières à moins d'un an</b>	<b>517 679</b>	<b>243 742</b>
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>2 066 794</b>	<b>1 140 182</b>
(en milliers d'euros)	2017	2016
Trésorerie	505 973	728 724
Valeurs mobilières de placement et dépôts à terme	89 966	285 130
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>595 939</b>	<b>1 013 854</b>
<b>Endettement financier net</b>	<b>1 470 855</b>	<b>126 328</b>

Les dettes financières à moins d'un an excluent la ligne de financement du préfinancement marchands, utilisée au 31 décembre 2017 à hauteur de 34,9 millions d'euros.

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 2017, les dettes bancaires et obligataires à court et à long terme s'élèvent à 2 066,8 millions d'euros dont principalement :

- 594,8 millions d'euros correspondent à l'emprunt obligataire émis en septembre 2017 ;
- 456,1 millions d'euros correspondent à un emprunt obligataire émis en mai 2014 ;
- 448,0 millions d'euros correspondent à un emprunt obligataire convertible (OCEANE) émis le 26 juin 2015 ;
- 49,9 millions d'euros correspondent à un placement privé contracté en décembre 2017 ;
- 500,0 millions d'euros correspondent à des billets de trésorerie. En mai 2017, le Groupe a procédé à une augmentation du plafond de son programme de billets de trésorerie de 300 à 500 millions d'euros.

Au 31 décembre 2016, les dettes bancaires et obligataires à moins et à plus d'un an s'élevaient à 1 140,2 millions d'euros, dont 437,3 millions d'euros relatifs à l'emprunt obligataire convertible OCEANE, 458,5 millions d'euros liés à l'emprunt obligataire émis en 2014, 225,0 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 2017, le ratio de conversion est de 1,005 action pour une obligation.

#### Dettes bancaires

En décembre 2016, le Groupe a renégocié sa ligne de crédit syndiqué à maturité juillet 2021 et porté son montant de 500 à 750 millions d'euros. Deux options d'extension (d'un an) complémentaires ont été octroyées et le syndicat des banques a été élargi. 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 2017, comme à fin décembre 2016, 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, mobilisable jusqu'au 18 mars 2018, d'une maturité de trois ans. La rémunération de l'emprunt est variable et basée sur l'Euribor 6 mois plus marge. Cet emprunt n'est pas tiré au 31 décembre 2017, et ne figure donc pas dans la dette nette du Groupe. 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 trois ans, à taux fixe, 0,647 %.

#### Comptes créditeurs de banque

Les concours bancaires s'élèvent à 7,4 millions d'euros dont 5,6 millions d'euros attribuables à Ingenico Payment Services GmbH.

### ● Échéances des dettes financières

(en milliers d'euros)	2017			
	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	-	-
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>2 066 794</b>	<b>517 679</b>	<b>954 296</b>	<b>594 819</b>

(en milliers d'euros)	2016			
	Montant	Moins de 1 an	1-5 ans	Plus de 5 ans
Emprunt obligataire convertible « OCEANE »	437 288	-	-	437 288
Emprunt obligataire	458 509	-	458 509	-
Dettes bancaires	(1 756)	405	(2 161)	-
Dettes liées aux contrats de location-financement	912	663	249	-
Comptes créditeurs de banque	10 611	10 611	-	-
Billets de trésorerie et autres dettes financières	229 214	226 659	2 543	12
Intérêts courus sur emprunts	5 404	5 404	-	-
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>1 140 182</b>	<b>243 742</b>	<b>459 140</b>	<b>437 300</b>

### ● Ventilation par devises

Cette dette, majoritairement levée en euro, est portée à plus de 99 % par Ingenico Group SA.

(en milliers d'euros)	2017	2016
Euro	2 063 844	1 138 573
Dollar américain	85	153
Autres devises	2 865	1 456
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>2 066 794</b>	<b>1 140 182</b>

### ● Variation de l'endettement financier brut

<b>SOLDE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2016</b>	<b>1 171 938</b>
Remboursements de dettes bancaires et autres dettes financières	(38 012)
<b>VARIATIONS DES DETTES FINANCIÈRES AYANT UN EFFET SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>(38 012)</b>
Intérêts capitalisés	11 734
Variation des comptes créditeurs de banque	(9 369)
Variations de juste valeur	1 972
Variation de périmètre	2 250
Écarts de conversion et autres mouvements	(331)
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>1 140 182</b>
Émission de billets de trésorerie	275 000
Émission d'emprunt obligataire	594 588
Émission d'autres dettes financières	49 789
Remboursements de dettes bancaires et autres dettes financières	(275 493)
<b>VARIATIONS DES DETTES FINANCIÈRES AYANT UN EFFET SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>643 884</b>
Intérêts capitalisés	16 230
Variations des comptes créditeurs de banque	(3 244)
Variations de juste valeur	(3 114)
Variations de périmètre	267 842
Écarts de conversion et autres mouvements	5 014
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2017</b>	<b>2 066 794</b>

Au cours de l'année 2017, le Groupe a émis et remboursé des billets de trésorerie pour un montant net de 275 millions d'euros. Le produit de l'émission de l'emprunt obligataire réalisée en 2017 est de 600 millions (soit 594,6 millions d'euros une fois déduits les frais et la prime d'émission). Le Groupe a également contracté un placement privé de 50 millions d'euros (soit 49,9 millions d'euros après déduction des frais d'émission).

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.

Au cours de l'année 2016, le Groupe avait émis et remboursé des billets de trésorerie pour un montant net de 34,5 millions d'euros. Les variations de juste valeur concernaient la comptabilisation de l'emprunt obligataire émis en 2014. Les variations de périmètre marquaient l'entrée des sociétés Ingenico Japan (ex-Lyudia) et Think&Go dans le Groupe.

#### Lignes de crédits non tirées au 31 décembre 2017

Le Groupe bénéficie de lignes de crédit non tirées :

- crédit syndiqué de 750 millions d'euros ;
- emprunt bancaire de 250 millions d'euros.

### 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 IAS 39.

Conformément à IFRS 13, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> 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 inefficace 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)	2017	2016
<b>Instruments dérivés de taux</b>		
Actif courant	7 864	11 380
Passif courant	-	-
<b>Instruments dérivés de change</b>		
Actif courant	439	1 064
Passif courant	(2 656)	(3 801)
<b>TOTAL</b>	<b>5 647</b>	<b>8 643</b>

## ● Ventilation des instruments par politique d'investissement

(en milliers d'euros)	Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2017	Solde au 31 décembre 2017		
	Juste valeur du dérivé	Variation par résultat	Variation par capitaux propres	Juste valeur du dérivé
<b>Instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie (cash flow hedge)</b>				
Contrats de change à terme	(1 049)	991	60	2
Options de change	38	3	-	41
Swaps de change	(4)	3	(20)	(21)
<b>Instruments non désignés en couverture de flux de trésorerie</b>				
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
<b>TOTAL</b>	<b>8 643</b>	<b>(3 036)</b>	<b>40</b>	<b>5 647</b>

(en milliers d'euros)	Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2016	Solde au 31 décembre 2016		
	Juste valeur du dérivé	Variation par résultat	Variation par capitaux propres	Juste valeur du dérivé
<b>Instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie (cash flow hedge)</b>				
Contrats de change à terme	23	(158)	(914)	(1 049)
Options de change	(441)	491	(12)	38
Swaps de change	-	(6)	2	(4)
<b>Instruments non désignés en couverture de flux de trésorerie</b>				
Contrats de change à terme	35	(602)	-	(567)
Options de change	-	(118)	-	(118)
Swaps de change	655	(1 692)	-	(1 037)
Swaps de taux	8 729	2 651	-	11 380
<b>TOTAL</b>	<b>9 001</b>	<b>566</b>	<b>(924)</b>	<b>8 643</b>

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 sept 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)	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)
<b>POSITION NETTE</b>	<b>5 647</b>	<b>-</b>	<b>5 647</b>

(en milliers d'euros)	2016		
	Montants bruts présentés au bilan	Impact des accords de compensation	Montants compensés
JV des dérivés actifs	12 444	(2 804)	9 640
JV des dérivés passifs	(3 801)	2 804	(997)
<b>POSITION NETTE</b>	<b>8 643</b>	<b>-</b>	<b>8 643</b>

#### d. Définition des classes d'actifs et de passifs financiers par catégorie comptable

Classes d'actifs et de passifs (en milliers d'euros)	2017						
	Actifs/ Passifs évalués à la JV par compte de résultat	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Actifs/ Passifs évalués à la JV par capitaux propres	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	-	539 665	-	-	-	539 665	539 665
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	-	-	-	97	8 303	8 303
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 064 700</b>	<b>741 804</b>	<b>-</b>	<b>15 278</b>	<b>97</b>	<b>1 821 879</b>	<b>1 821 879</b>
Emprunt obligataire convertible « OCEANE » <sup>(1)</sup>	-	-	447 966	-	-	447 966	493 026
Emprunts obligataires	-	-	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	-	-	517 679	-	-	517 679	517 679
Financement du préfinancement marchands	-	-	34 940	-	-	34 940	34 940
Dettes d'exploitation et autres dettes courantes	-	-	498 115	94 469	-	592 584	592 584
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	-	-	598 323	-	-	598 323	598 323
Instruments financiers dérivés	2 599	-	-	-	57	2 656	2 656
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>14 547</b>	<b>-</b>	<b>3 226 389</b>	<b>101 117</b>	<b>57</b>	<b>3 342 110</b>	<b>3 414 633</b>

(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)	2016						
	Actifs/ Passifs évalués à la JV par compte de résultat	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Actifs/ Passifs évalués à la JV par capitaux propres	Instruments dérivés qualifiés en couverture de flux futurs de trésorerie	Total de la valeur nette comptable	Juste valeur de la classe
Actifs financiers	-	7 400	-	9 233	-	16 633	16 633
Autres actifs non courants	-	25 816	-	-	-	25 816	25 816
Créances d'exploitation et autres créances courantes	-	469 198	-	-	-	469 198	469 198
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 013 854	-	-	-	-	1 013 854	1 013 854
Créances liées à l'activité d'intermédiation	-	28 525	-	-	-	28 525	28 525
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	273 086	-	-	-	-	273 086	273 086
Instruments financiers dérivés	11 839	-	-	-	605	12 444	12 444
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 298 779</b>	<b>530 939</b>	<b>-</b>	<b>9 233</b>	<b>605</b>	<b>1 839 556</b>	<b>1 839 556</b>
Emprunts obligataires convertibles « OCEANE » <sup>(1)</sup>	-	-	437 288	-	-	437 288	477 723
Emprunt obligataire	-	-	458 509	-	-	458 509	468 360
Emprunts à long terme	-	-	643	-	-	643	643
Autres dettes non courantes	-	-	33 389	75 727	-	109 116	109 116
Emprunts à court terme	-	-	243 742	-	-	243 742	243 742
Dettes d'exploitation et autres dettes courantes	-	-	489 134	-	-	489 134	489 134
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	-	-	301 611	-	-	301 611	301 611
Instruments financiers dérivés	2 181	-	-	-	1 620	3 801	3 801
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>2 181</b>	<b>-</b>	<b>1 964 316</b>	<b>75 727</b>	<b>1 620</b>	<b>2 043 844</b>	<b>2 094 130</b>

(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 obligataire et obligataires convertibles correspond à leur valeur de marché (cotation aux 31 décembre 2016 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 et par capitaux propres ;
- actifs disponibles à la vente ;
- 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 2017 et 2016.

Par ailleurs, nous n'avons pas effectué de transfert entre les différents niveaux, entre les années 2016 et 2017.

(en milliers d'euros)	2017			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs financiers	15 278	-	-	15 278
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	-	-
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 080 075</b>	<b>1 056 494</b>	<b>8 303</b>	<b>15 278</b>
Autres dettes non courantes	18 596	-	-	18 596
Autres dettes courantes	94 469	-	-	94 469
Instruments financiers dérivés*	2 656	-	2 656	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>115 721</b>	<b>-</b>	<b>2 656</b>	<b>113 065</b>

\* 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.

(en milliers d'euros)	2016			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs financiers	9 233	-	-	9 233
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	-	-
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 308 617</b>	<b>1 286 940</b>	<b>12 444</b>	<b>9 233</b>
Autres dettes non courantes	75 727	-	-	75 727
Instruments financiers dérivés	3 801	-	3 801	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>79 528</b>	<b>-</b>	<b>3 801</b>	<b>75 727</b>

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 2017, les autres dettes courantes et non courantes en niveau 3 comprennent deux dettes de *put* vis-à-vis des actionnaires minoritaires d'Ingenico Japan (ex-Lyudria) et d'Ingenico Holdings Asia Ltd. Concernant ce dernier *put*, il est classé en autres dettes courantes car il a été actionné le 22 janvier 2018, comme décrit dans la Note 15 « Evènements post-clôture ».

Les autres dettes non courantes comprennent également en 2017 des dettes d'*earn-out*, soit des compléments de prix à verser dans le cadre d'acquisitions passées chez Bambora.

## 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 2017, l'exposition maximale au risque de crédit se présente donc ainsi :

(en milliers d'euros)	2017	2016
Trésorerie et équivalents de trésorerie	595 939	1 013 854
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	460 555	273 086
Actifs financiers	19 833	16 633
Créances clients sur vente de biens et services	490 830	429 015
Créances financières liées aux locations financement	47 797	46 997
Autres créances courantes	9 692	8 128
Créances liées à l'activité d'intermédiation	172 708	28 525
Autres actifs courants	14 708	9 233
Autres actifs non courants	1 514	1 641
Instruments financiers dérivés (actifs)	8 303	12 444
<b>TOTAL</b>	<b>1 821 879</b>	<b>1 839 556</b>

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 GlobalCollect 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 GlobalCollect, 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 GlobalCollect 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 (dettes liées à l'activité d'intermédiation) (voir note 5.k. « 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. Tableau des flux de trésorerie consolidés) ;
- lignes non tirées pour 1 060 millions d'euros ;
- un ratio d'endettement (Endettement Financier Net/EBITDA) inférieur à 3.

L'échéance des passifs financiers au 31 décembre 2017 se présente ainsi :

(en milliers d'euros)	2017				
	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels*	Moins de 1 an	1-5 ans	Plus de 5 ans
<b>Passifs financiers non dérivés</b>					
Emprunt obligataire convertible « OCEANE »	447 966	500 000	-	500 000	-
Emprunts obligataires	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	-	-
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	592 584	592 584	592 584	-	-
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	598 323	598 323	598 323	-	-
Autres dettes non courantes	46 813	46 813	46 813	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>3 339 454</b>	<b>3 495 916</b>	<b>1 803 421</b>	<b>1 072 995</b>	<b>619 500</b>
<b>Passifs financiers dérivés</b>					
Instruments de change	2 656	2 656	2 656	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>2 656</b>	<b>2 656</b>	<b>2 656</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

\* Nominiaux 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. « Dettes financières nettes ».

L'échéance des passifs financiers au 31 décembre 2016 se présentait ainsi :

(en milliers d'euros)	2016				
	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels*	Moins de 1 an	1-5 ans	Plus de 5 ans
<b>Passifs financiers non dérivés</b>					
Emprunt obligataire convertible	437 288	500 000	-	-	500 000
Emprunt obligataire	458 509	506 250	11 250	495 000	-
Dettes bancaires	(1 756)	1 141	405	736	-
Dettes liées au contrat de location financement	912	912	663	249	-
Comptes créditeurs de banque	10 611	10 611	10 611	-	-
Autres dettes financières	229 214	229 214	226 659	2 542	13
Intérêts courus non échus	5 404	5 404	5 404	-	-
Dettes d'exploitation et autres dettes courantes	489 134	489 134	489 134	-	-
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	301 611	301 611	301 611	-	-
Autres dettes non courantes	109 116	109 116	-	109 116	-
<b>TOTAL</b>	<b>2 040 043</b>	<b>2 153 393</b>	<b>1 045 737</b>	<b>607 643</b>	<b>500 013</b>
<b>Passifs financiers dérivés</b>					
Instruments de change	3 801	3 801	3 801	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>3 801</b>	<b>3 801</b>	<b>3 801</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

\* Nominiaux 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 que 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 2017 et de 2016 par le Groupe sont les suivants :

Taux de clôture	2017	2016
Dollar américain	1,1993	1,0541
Dollar canadien	1,5039	1,4188
Dollar australien	1,5346	1,4596
Livre anglaise	0,8872	0,8562
Real brésilien	3,9729	3,4305
Yuan chinois	7,8044	7,3202

Taux moyens	2017	2016
Dollar américain	1,1293	1,1066
Dollar canadien	1,4644	1,4664
Dollar australien	1,4729	1,4886
Livre anglaise	0,8761	0,8189
Real brésilien	3,6041	3,8616
Yuan chinois	7,6264	7,3496

### 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*)

(en milliers de devises)	2017			
	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)
<b>Exposition bilancielle brute</b>	<b>36 694</b>	<b>12 285</b>	<b>2 960</b>	<b>27 044</b>
Instruments dérivés de change				
Termes	12 924	-	-	(6 189)
<b>EXPOSITION BILANCIELLE NETTE</b>	<b>49 618</b>	<b>12 285</b>	<b>2 960</b>	<b>20 855</b>

● Couvertures de flux futurs Budget 2018 (*cash flow hedge*)

(en milliers de devises)	2017			
	Dollar américain	Livre anglaise	Dollar canadien	Dollar australien
Termes	-	(4 785)	(6 000)	(3 000)
Tunnels d'options	-	(4 000)	-	-
<b>COUVERTURES DE FLUX FUTURS</b>	<b>-</b>	<b>(8 785)</b>	<b>(6 000)</b>	<b>(3 000)</b>

● Couvertures de flux fermes (*fair value hedge*)

(en milliers de devises)	2016			
	Dollar américain	Livre anglaise	Dollar canadien	Dollar australien
Créances commerciales	196 199	28 151	13 801	9 506
Dettes fournisseurs	(174 347)	(17 487)	(11 875)	(4 026)
<b>Exposition bilancielle brute</b>	<b>21 852</b>	<b>10 664</b>	<b>1 926</b>	<b>5 480</b>
Instruments dérivés de change				
Termes	(13 300)	(6 505)	(3 722)	(2 363)
Tunnels d'options	-	(2 000)	(1 600)	-
<b>EXPOSITION BILANCIELLE NETTE</b>	<b>8 552</b>	<b>2 159</b>	<b>(3 396)</b>	<b>3 117</b>

● Couvertures de flux futurs Budget 2017 (*cash flow hedge*)

(en milliers de devises)	2016			
	Dollar américain	Livre anglaise	Dollar canadien	Dollar australien
Termes	(21 500)	(8 000)	(10 000)	(6 937)
Tunnels d'options	(3 500)	(2 500)	(4 000)	(4 000)
Achats d'options	(4 500)	(5 000)	(2 000)	-
<b>COUVERTURES DE FLUX FUTURS</b>	<b>(29 500)</b>	<b>(15 500)</b>	<b>(16 000)</b>	<b>(10 937)</b>

Le tableau de sensibilité au risque de change commercial ci-dessous 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.

<i>(en milliers d'euros)</i>	2017	
	Impact sur le compte de résultat	
	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
<b>Créances commerciales</b>	<b>(23 564)</b>	<b>28 799</b>
USD	14 824	(18 118)
GBP	1 515	(1 852)
CAD	820	(1 002)
AUD	583	(712)
<b>Dettes fournisseurs</b>	<b>17 742</b>	<b>(21 684)</b>
USD	953	(1 201)
GBP	(138)	8
CAD	(6)	(10)
AUD	(383)	421
<b>Instruments financiers dérivés</b>	<b>426</b>	<b>(782)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(5 396)</b>	<b>6 333</b>

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016	
	Impact sur le compte de résultat	
	Appréciation de 10 % de l'euro par rapport aux devises	Appréciation de 10 % des devises par rapport à l'euro
USD	(16 921)	20 681
GBP	(2 989)	3 653
CAD	(884)	1 081
AUD	(592)	724
<b>Créances commerciales</b>	<b>(21 386)</b>	<b>26 139</b>
USD	15 036	(18 378)
GBP	1 857	(2 269)
CAD	761	(930)
AUD	251	(306)
<b>Dettes fournisseurs</b>	<b>17 905</b>	<b>(21 883)</b>
USD	(1 489)	1 032
GBP	(1 315)	665
CAD	(435)	314
AUD	(169)	170
<b>Instruments financiers dérivés</b>	<b>(3 408)</b>	<b>2 181</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(6 889)</b>	<b>6 437</b>

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 sept 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 :

(en milliers d'euros)	2017		2016	
	Encours	% dette totale	Encours	% dette totale
Taux fixe	1 559 427	75,5 %	904 571	79,3 %
Taux variable	507 367	24,5 %	235 611	20,7 %
<b>Endettement brut avant couverture</b>	<b>2 066 794</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 140 182</b>	<b>100,0 %</b>
Taux fixe	1 326 017	64,2 %	679 571	59,6 %
Taux variable	740 777	35,8 %	460 611	40,4 %
<b>Endettement brut après couverture</b>	<b>2 066 794</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1 140 182</b>	<b>100,0 %</b>

La dette brute exposée à une variation des taux s'élève à environ 741 millions d'euros au 31 décembre 2017 contre 461 millions d'euros au 31 décembre 2016.

La baisse de la part de la dette brute exposée à une variation de taux résulte principalement de la baisse du financement par billets de trésorerie au 31 décembre 2017.

#### Sensibilité au risque de taux

Le Groupe est soumis aux variations des taux variables sur les billets de trésorerie 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 7,4 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 impôt.

**Réglementation fiscale en France**

Le Groupe qualifie la CVAE d'impôts sur le résultat.

**a. Charge d'impôt**

(en milliers d'euros)	2017	2016
Impôt courant France	(57 060)	(64 826)
Impôt courant étranger	(52 013)	(41 038)
<b>Charge d'impôt courant total</b>	<b>(109 073)</b>	<b>(105 864)</b>
Impôt différé France	2 490	7 987
Impôt différé étranger	19 570	727
<b>Produit d'impôt différé total</b>	<b>22 060</b>	<b>8 714</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(87 013)</b>	<b>(97 150)</b>

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 - notamment en France, aux Pays-Bas, aux États-Unis et en Belgique - sur les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et des passifs et leur base fiscale.

En 2016, la charge d'impôt de l'exercice correspond principalement à :

- la charge d'impôt courant due en France, en Chine, en Allemagne, en Italie ;
- l'économie d'impôt différé résultant de la comptabilisation d'actifs d'impôt différé - notamment en France, en Allemagne, en Espagne et en Belgique - sur les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et des passifs et leur base fiscale.

La charge d'impôt courant du Groupe augmente légèrement en 2017. 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.

Conformément à l'article 235 ter ZCA du CGI, les distributions de dividendes aux actionnaires d'Ingenico Group SA, hormis celles effectuées en actions, ont déclenché le paiement d'une contribution égale à 3 % des revenus distribués, soit une charge d'impôt de 1 million d'euros (1 million d'euros en 2016). L'invalidation de la contribution exceptionnelle de 3 % sur les dividendes par le Conseil constitutionnel conduit au remboursement par l'administration fiscale d'un montant de 4 millions d'euros hors intérêts. Ce produit a été compensé par l'instauration de la taxe exceptionnelle sur l'impôt sur les sociétés à 15 % uniquement en 2017, soit 6,8 millions d'euros.

## b. Preuve d'impôt

En France, le taux d'impôt courant des sociétés du Groupe s'établit à 34,43 % pour l'exercice 2017.

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 seront concernées par cette baisse d'impôt en 2019.

Le tableau ci-après présente un rapprochement entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt comptabilisée.

(en milliers d'euros)	2017	2016
<b>Résultat avant impôt (hors sociétés mises en équivalence)</b>	<b>348 619</b>	<b>348 710</b>
Taux d'imposition français	34,43 %	34,43 %
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>(120 030)</b>	<b>(120 061)</b>
Différence entre le taux d'imposition français et le taux d'imposition des filiales étrangères	30 403	31 430
Pertes fiscales et différences temporelles de l'exercice non activées	(4 500)	(5 456)
Activation de différences temporelles et de déficits reportables antérieurs	13 604	3 198
Utilisation de déficits reportables non activés	1 993	2 697
Crédits d'impôt	5 877	5 422
Différences permanentes et autres	(14 360)	(14 380)
<b>TOTAL</b>	<b>(87 013)</b>	<b>(97 150)</b>
Taux effectif d'impôt	25,0 %	27,9 %

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 2017 et en 2016 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'impact de la contribution additionnelle sur les paiements de dividendes effectués en France ;
- 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. Impôt différé

## 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
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>6 157</b>	<b>42 723</b>	<b>48 880</b>	<b>(142 484)</b>	<b>(93 604)</b>
Impôts différés constatés en résultat	2 880	4 303	7 183	1 531	8 714
Impôts différés constatés en capitaux propres et issus de regroupements d'entreprises	1 475	(449)	1 026	7 312	8 338
Différences de conversion	(44)	1 064	1 020	(139)	881
Autres mouvements	(1 233)	1 233	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2016</b>	<b>9 235</b>	<b>48 874</b>	<b>58 109</b>	<b>(133 780)</b>	<b>(75 671)</b>
Impôts différés constatés en résultat	12 889	(9 860)	3 029	19 031	22 060
Impôts différés constatés en capitaux propres et issus de regroupements d'entreprises	3 450	(239)	3 211	(113 862)	(110 651)
Différences de conversion	(1 177)	(2 110)	(3 287)	2 065	(1 222)
Autres mouvements	(228)	228	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2017</b>	<b>24 169</b>	<b>36 893</b>	<b>61 062</b>	<b>(226 546)</b>	<b>(165 484)</b>

Au 31 décembre 2017, la variation d'impôts différés constatés en capitaux propres comprend l'impact des impôts différés chez les sociétés entrantes 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 2019.

Au 31 décembre 2016, la variation d'impôts différés constatés en capitaux propres comprend l'impact des impôts différés chez les sociétés entrantes, la comptabilisation des engagements post-emploi et de la prime sur option.

## ● Analyse par nature

(en milliers d'euros)	2017	2016
<b>Actifs d'impôt différé par catégorie de différences temporelles</b>		
Immobilisations corporelles et incorporelles	6 970	8 735
Engagements envers le personnel	10 757	11 508
Stock, créances, fournisseurs et provisions	73 982	79 066
Pertes fiscales et crédits d'impôts reportables	24 169	9 235
Autres (dont instruments financiers)	124	436
<b>ACTIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>116 002</b>	<b>108 980</b>
Effet de la compensation	(54 940)	(50 871)
<b>TOTAL ACTIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>61 062</b>	<b>58 109</b>
<b>Passifs d'impôt différé par catégorie de différences temporelles</b>		
Immobilisations corporelles et incorporelles	(207 051)	(105 882)
Engagements envers le personnel	(289)	(309)
Stock, créances, fournisseurs et provisions	(73 642)	(78 367)
Autres (dont instruments financiers)	(504)	(93)
<b>PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>(281 486)</b>	<b>(184 651)</b>
Effet de la compensation	54 940	50 871
<b>TOTAL PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>(226 546)</b>	<b>(133 780)</b>
<b>TOTAL NET</b>	<b>(165 484)</b>	<b>(75 671)</b>

### ● Détail des actifs d'impôts différés non reconnus

(en milliers d'euros)	2017	2016
Impôts différés sur déficits fiscaux et crédits d'impôt reportables jusqu'à 12 mois	257	99
Impôts différés sur déficits fiscaux et crédits d'impôt reportables entre 1 et 5 ans	357	1 423
Impôts différés sur déficits fiscaux et crédits d'impôt reportables au-delà de 5 ans	15 188	29 274
Impôts différés sur différences temporelles	92	2 000
<b>TOTAL</b>	<b>15 894</b>	<b>32 796</b>

### d. Dettes d'impôt courant

(en milliers d'euros)	2017	2016
France	1 332	1 926
Étranger	23 008	18 110
<b>TOTAL</b>	<b>24 340</b>	<b>20 036</b>

## 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.	Nanjing ZTE- Ingenico Network Technology Co., Ltd	Fixed & Mobile Pte Ltd	Total
% d'intérêt au 1 <sup>er</sup> janvier 2016	0,0 %	39,5 %	30,0 %	
% d'intérêt au 31 décembre 2016	0,0 %	39,5 %	27,3 %	
% d'intérêt au 31 décembre 2017	15,0 %	0,0 %	27,3 %	
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	-	<b>3 801</b>	<b>8 492</b>	<b>12 293</b>
Quote-part de résultat	-	-	(129)	(129)
Perte de valeur	-	(600)	-	(600)
Écarts de conversion	-	-	273	273
Cession	-	(3 201)	-	(3 201)
<b>Au 31 décembre 2016</b>	-	-	<b>8 636</b>	<b>8 636</b>
Acquisition	1 311	-	-	1 311
Perte de valeur	-	-	(1 419)	(1 419)
Écarts de conversion	-	-	(963)	(963)
<b>Au 31 décembre 2017</b>	<b>1 311</b>	-	<b>6 254</b>	<b>7 565</b>

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.

## 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 (*via* Ingenico Connected Screens).

Nom de la filiale	Pays	Au 31 décembre 2017		Au 31 décembre 2016	
		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 Holdings Asia Limited	Hong Kong	23 %	(640)	20 %	(1 110)
Fujian Landi Commercial Equipment Co., Ltd	Chine	23 %	5 270	20 %	8 139
Ingenico Electronic Equipments Co., Ltd	Chine	23 %	265	20 %	303
Nanjing ZTE-Ingenico Network Technology Co., Ltd	Pays-Bas	0 %	-	0 %	(127)
Lyudia	Japon	30 %	(339)	30 %	(371)
Think&Go NFC	France	0 %	(536)	20 %	(279)
			<b>4 020</b>		<b>6 555</b>

**NOTE 12 — Capitaux propres et résultat par action****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**

	2017	2016
<b>Émises au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>61 493 241</b>	<b>60 990 600</b>
Émises dans le cadre des distributions de dividendes <sup>(1)</sup>	731 856	502 641
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	-
<b>Émises en fin d'exercice</b>	<b>62 363 114</b>	<b>61 493 241</b>
Actions propres en fin d'exercice	114 734	116 534
<b>En circulation en fin d'exercice</b>	<b>62 248 380</b>	<b>61 376 707</b>

(1) Voir V. État de variation des capitaux propres consolidés.

La valeur nominale de l'action Ingenico Group est de 1 euro.

● **Actions propres**

(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
<b>TOTAL</b>	<b>2 746 044</b>	<b>49 463 039</b>	<b>(49 511 056)</b>	<b>2 698 027</b>

(en euros)	2015	Acquisitions	Cessions et annulations	2016
Nombre de titres	276 294	928 167	(1 087 927)	116 534
Valeur	25,46	90,03	90,20	23,56
<b>TOTAL</b>	<b>7 034 657</b>	<b>83 558 838</b>	<b>(87 847 450)</b>	<b>2 746 044</b>

**Actions acquises pour être attribuées ou annulées**

Le portefeuille des actions achetées en nom propre était de 116 534 actions au 31 décembre 2016. Au 31 décembre 2017, il est de 114 734 actions au cours moyen de 23,52 euros.

Au cours de l'année, 1 800 actions propres ont été utilisées pour servir des plans de rémunération en actions.

**Actions propres acquises dans le cadre du contrat de liquidité**

En 2017, 595 767 actions ont été acquises au cours moyen de 83,02 euros et autant d'actions ont été vendues au cours moyen de 83,32 euros.

Aux 31 décembre 2017 et 2016, le portefeuille des actions propres ne contient pas d'action afférente au contrat de liquidité.

## b. Résultat par action

	2017	2016
Résultat de la période part du Groupe ( <i>en milliers d'euros</i> )	256 167	244 276
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	61 806 653	61 030 782
Résultat de base par action ( <i>en euros</i> )	4,14	4,00

**Résultat de base par action**

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.

( <i>en milliers d'euros</i> )	2017	2016
<b>Résultat de la période part du Groupe</b>	<b>256 167</b>	<b>244 276</b>
Charge d'intérêts sur l'emprunt obligataire convertible OCEANE (nette d'impôts)	6 908	6 746
<b>Résultat de la période part du Groupe dilué</b>	<b>263 075</b>	<b>251 022</b>
<b>Nombre moyen pondéré d'actions existantes</b>	<b>61 806 653</b>	<b>61 030 782</b>
Incidence des instruments dilutifs :		
• octroi des actions gratuites	138 426	264 971
• conversion des obligations convertibles	2 918 965	2 910 252
<b>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)</b>	<b>64 864 044</b>	<b>64 206 005</b>
<b>Résultat dilué par action (<i>en euros</i>)</b>	<b>4,06</b>	<b>3,91</b>

## NOTE 13 — Engagements hors bilan

<i>(en milliers d'euros)</i>	2017	2016
<b>Engagements reçus</b>		
Cautions diverses	22 843	2 791
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	664
Garantie de passif reçue dans le cadre de l'acquisition de TNET : illimitée dans le temps et le montant.	illimitée	illimitée
Garantie de passif reçue dans le cadre de l'acquisition de Paycom jusqu'au 1 <sup>er</sup> juillet 2021 pour les garanties <i>corporate</i> .	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	4 269
<ul style="list-style-type: none"> <li>● fiscale jusqu'à janvier 2018 ;</li> <li>● <i>corporate</i> : illimitée dans le temps.</li> </ul>		
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 <i>corporate</i> de manière illimitée dans le temps).	89 325	89 325
Garantie de passif liée à l'acquisition de Think & Go.		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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.</li> <li>● Les garanties fondamentales sont illimitées en temps et en montant.</li> </ul>	500	500
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 cinq ans.	3 333	3 647
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	13 846
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	-
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	-
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	-
<b>Autres engagements reçus</b>		
<b>Engagements donnés</b>		
Cautions diverses	37 598	21 973
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 :	21 793	24 795
<ul style="list-style-type: none"> <li>● garanties standard jusqu'à octobre 2016 ;</li> <li>● garanties fiscales jusqu'à juin 2022 ;</li> <li>● garanties fondamentales jusqu'à prescription.</li> </ul>		
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	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 20 millions de dollars américains.	16 676	
<b>Autres engagements donnés</b>		
Le Groupe s'est engagé à contribuer à un fonds d'investissement à hauteur de 15 millions d'euros. Les appels de fonds souscrits figurent au bilan pour un montant de 9 millions d'euros.	5 937	8 751

En 2017, 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 89,5 millions d'euros au 31 décembre 2017 ;
- des paiements futurs relatifs à des contrats non résiliables en location simple.

Le tableau ci-dessous indique les loyers futurs minimaux pour les contrats non résiliables de location, par échéance :

(en milliers d'euros)	2017	2016
Moins d'un an	23 775	21 299
1-5 ans	51 832	47 703
Plus de 5 ans	39 808	14 684
<b>TOTAL</b>	<b>115 415</b>	<b>83 686</b>

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 9,4 millions d'euros en 2016 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 bilanciaux, les produits et les charges résultant des transactions intra-groupe sont éliminés lors de la préparation des états financiers consolidés.

Société	Pays	% intérêts	Mode d'intégration
INGENICO GROUP SA	France	Société mère	
<b>Principales sociétés consolidées</b>			
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	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	Canada	100 %	IG
Fujian Landi Commercial Equipment Co., Ltd	Chine	77 %	IG
Ingenico Electronic Equipments (Beijing) Co., Ltd	Chine	77 %	IG
Ingenico Colombia Ltda	Colombie	100 %	IG
Ingenico Iberia, SL	Espagne	100 %	IG
Ingenico (Latin America) Inc.	États-Unis	100 %	IG
Ingenico Corp.	États-Unis	100 %	IG
Ingenico Inc.	États-Unis	100 %	IG
Ingenico Business Support SAS	France	100 %	IG
Ingenico Connected Screens 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	77 %	IG
Ingenico Hungary Kft.	Hongrie	100 %	IG
Ingenico International India Pvt Ltd	Inde	100 %	IG
E-Billing Solutions Pvt Ltd	Inde	100 %	IG
Techprocess Payment Services Private Ltd	Inde	100 %	IG
PT Ingenico International Indonesia	Indonésie	100 %	IG
Ingenico Italia SpA	Italie	100 %	IG
Ingenico Japan Co Ltd	Japon	70 %	IG
Ingenico Payment Systems Africa SARLAU	Maroc	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 Philippines Corp.	Philippines	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 AB (et ses filiales en Australie, aux USA, au Canada, 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
Ingenico International (Thailand) Co., Ltd	Thaïlande	100 %	IG
Ingenico Ödeme Sistem Çözümleri AS	Turquie	100 %	IG
Secure Transactions LLC	Ukraine	100 %	IG
Ingenico Vietnam Co Ltd	Vietnam	100 %	IG
Fixed & Mobile Pte Ltd	Singapour	27 %	MEE
JoinedApp Inc.	États-Unis	15 %	MEE

**NOTE 15 — Événements post-clôture****Acquisition de Paymark**

Le 17 janvier 2018, le Groupe a annoncé l'acquisition de Paymark, réseau néo-zélandais de paiement électronique, pour un montant total de 190 millions de dollars néo-zélandais.

L'opération devrait être finalisée au cours du premier semestre 2018. En conséquence, les comptes de cette société ne sont pas consolidés dans ceux du Groupe au 31 décembre 2017.

**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.

**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 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.

Les comptes de cette société ne sont pas consolidés dans ceux du Groupe au 31 décembre 2017.

**NOTE 16 — Honoraires des Commissaires aux comptes**

Les honoraires des Commissaires aux comptes se décomposent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	2017						2016	
	KPMG			MAZARS			KPMG	MAZARS
	KPMG SA	Membres du réseau	Total	Mazars	Membres du réseau	Total	Total	Total
Certification des comptes	262	827	1 089	278	587	865	888	703
Services autres que la certification des comptes	101	125	226	68	42	110	497	51
<b>TOTAL</b>	<b>363</b>	<b>952</b>	<b>1 315</b>	<b>346</b>	<b>629</b>	<b>975</b>	<b>1 385</b>	<b>754</b>

**NOTE 17 — Information financière pro forma**

Le compte de résultat consolidé pro forma pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 tient compte de l'intégration des sociétés Techprocess, IECISA, ST et du groupe Bambora. Il a été préparé comme si chacune de ces acquisitions avait eu lieu le 1<sup>er</sup> janvier 2017. Il est publié à seule fin d'illustration. À ce titre, il n'est pas nécessairement représentatif de la situation financière ou des performances du Groupe Ingenico si l'acquisition de ces sociétés

était intervenue à une date antérieure à celle de leur survenance réelle. Il ne préjuge pas non plus de la situation financière ou des performances du Groupe au cours des exercices futurs.

Les comptes historiques des sociétés acquises et retraitées en information financière pro forma n'ont pas fait l'objet de procédures d'audit.

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>2017</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 714 315</b>
Coût des ventes	(1 618 043)
<b>Marge brute</b>	<b>1 096 272</b>
Charges commerciales et marketing	(273 044)
Frais de recherche et développement	(186 320)
Frais administratifs	(252 129)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>384 779</b>
Autres produits opérationnels	302
Autres charges opérationnelles	(39 207)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>345 874</b>
Produits financiers	38 202
Charges financières	(67 255)
<b>Résultat financier</b>	<b>(29 053)</b>
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence	(1 419)
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>315 402</b>

Le compte de résultat pro forma a été établi à partir des comptes consolidés du Groupe Ingenico auxquels ont été appliqués les principaux retraitements suivants :

- le compte de résultat de chaque société acquise a été intégré depuis le 1<sup>er</sup> janvier jusqu'à sa date d'acquisition. Les règles et méthodes comptables retenues sont identiques à celles retenues pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ;
- lorsque l'acquisition a donné lieu à un exercice d'allocation du prix, les charges d'amortissement des immobilisations incorporelles provisoirement reconnues ont été comptabilisées pour une année entière ;
- en cas de mise en place d'un plan de rémunération en actions, la charge IFRS 2 pro forma figure pour une année entière ;
- la charge financière a été ajustée afin de refléter le coût annuel des financements mis en place pour les acquisitions ;
- par ailleurs, lorsque la société acquise avait des relations commerciales avec le Groupe avant l'acquisition, alors le compte de résultat est retraité pour tenir compte des éliminations intragroupes depuis le 1<sup>er</sup> janvier.

## 5.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

**Exercice clos le 31 décembre 2017**

**À l'Assemblée générale d'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 consolidés de la société Ingenico Group SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, 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 1<sup>er</sup> janvier 2017 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 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****Reconnaissance du chiffre d'affaires de l'activité d'intermédiation et des fonds, créances et dettes liés à cette activité**

Comme expliqué en note 5k 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.

Les créances et fonds liés à cette activité avec comme contrepartie les dettes envers les commerçants et les dettes de financement du préfinancement marchands, figurent au bilan pour un montant de 633 millions d'euros.

Les modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires sont décrites en note 5 de l'annexe dans la partie « Ventes de services » paragraphe Transactions.

Le correct enregistrement des flux liés à cette activité et la reconnaissance du chiffre d'affaires propre de la Société ainsi que des postes de bilan (fonds, créances et dettes) qui en découlent dépendent largement des systèmes d'information.

Nous avons considéré que la reconnaissance du chiffre d'affaires et l'enregistrement des flux liés à l'activité d'intermédiation constituent un point clé de notre audit, compte tenu :

- de la volumétrie des transactions gérées par cette activité ;
- de la complexité des systèmes d'information configurés pour traiter les données et assurer le bon déroulement des transactions et opérations, dont une interruption de service, un défaut technique ou de traduction des règles contractuelles, avec pour origine une attaque informatique, une panne technique, une erreur humaine ou un mauvais paramétrage des systèmes d'information, pourrait conduire à une erreur de comptabilisation.

**Provisions pour litiges et réclamations**

Les activités exercées par le Groupe sont soumises à de nombreuses réglementations 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 2017 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.

**Réponses apportées lors de notre audit**

Avec l'assistance de nos équipes 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 :

- à 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 liés aux transactions ;
- au calcul et la présentation à l'actif du bilan des fonds reçus, créances sur les émetteurs de cartes de crédit et au passif du bilan des dettes envers les commerçants et des dettes de financement du préfinancement marchands pour les transactions réalisées pour le compte des commerçants.

Nous avons également :

- corroboré, par sondages, les taux utilisés pour comptabiliser le chiffre d'affaires, en les comparant aux taux contractuels signés avec les commerçants ;
- évalué si le chiffre d'affaires est rattaché au bon exercice ;
- apprécié si la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et la présentation au bilan des actifs et passifs liés à ces activités sont conformes aux normes comptables en vigueur.

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 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 ;
- 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

**Évaluation des goodwill**

Dans le cadre de son développement, le Groupe mène des opérations de croissance externe et a reconnu plusieurs goodwill. Au 31 décembre 2017, les goodwill sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 2 479 millions d'euros au regard d'un total actif de 5 677 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. Par ailleurs, en lien avec la réorganisation des activités du Groupe décrite en note 3 de l'annexe aux comptes consolidés, la direction a procédé à une nouvelle définition de ses UGT.

La procédure relative aux tests de dépréciation, qui s'appuie essentiellement sur la méthode des flux nets futurs de trésorerie actualisée, 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.

**Première consolidation de Bambora**

En 2017, le Groupe a fait l'acquisition de Bambora, société spécialisée dans les services de paiement, pour un montant total de 1,5 milliard d'euros.

Les principales caractéristiques de l'acquisition de Bambora décrites en notes 3 et 7a. de l'annexe, précisent que les actifs identifiés pour cette acquisition s'élèvent à 373 millions nets d'impôts différés, et le goodwill provisoire à 1 037 millions d'euros, le goodwill correspondant à la différence entre la juste valeur de la contrepartie transférée et le montant des actifs nets à la date d'acquisition, évalués à la juste valeur.

L'allocation du prix d'acquisition et du goodwill de la société et l'adéquation des informations données dans les annexes aux états financiers consolidés constituent un point clé de l'audit compte tenu de l'importance de l'acquisition et du degré élevé d'estimation et de jugement requis de la direction pour cette allocation.

## Réponses apportées lors de notre audit

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.

Nos travaux ont consisté à :

- prendre connaissance des procédures mises en place par la société pour identifier et déterminer les actifs et passifs et goodwill provisoire acquis, étant rappelé que les travaux d'évaluation et d'allocation des actifs, passifs et de détermination du goodwill sont en cours et se termineront courant 2018 ;
- prendre connaissance du contrat d'acquisition et faire une revue critique de la détermination de la juste valeur de la contrepartie transférée ;
- apprécier si les règles et méthodes comptables appliquées par le Groupe pour comptabiliser les actifs et passifs de Bambora à la date d'acquisition sont conformes aux principes comptables applicables ;
- réaliser une revue critique du rapport établi par un expert indépendant pour l'allocation du prix d'acquisition et la détermination du goodwill provisoire ;
- apprécier avec l'aide de nos experts en matière d'évaluations si les modèles et hypothèses retenus pour l'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs acquis sont appropriés, notamment les modalités de valorisation des actifs incorporels et les taux d'actualisation ;
- apprécier si les données de base et les hypothèses retenues pour l'évaluation des actifs à la juste valeur, notamment les actifs incorporels, sont cohérentes avec les données externes et internes et qu'elles sont raisonnables ;
- réaliser des tests permettant de corroborer la valeur du goodwill, après allocation du prix, au regard de la rentabilité attendue des différents actifs ;
- vérifier la correcte allocation du goodwill provisoire aux Unités Génératrices de Trésorerie correspondantes ;
- apprécier si les notes 3 et 7a. donnent une information appropriée.

## Vérification des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi 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.

## 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 2017, le cabinet KPMG était dans la 32<sup>e</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 5<sup>e</sup> 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 21 février 2018 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 des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes  
Paris La Défense, le 22 février 2018

KPMG Audit  
Département de KPMG SA  
Frédéric Quélin  
Associé

Mazars  
Thierry Blanchetier  
Associé



## Comptes sociaux au 31 décembre 2017

<b>6.1</b>	<b>ACTIF</b>	<b>208</b>	<b>6.5</b>	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS</b>	<b>230</b>
<b>6.2</b>	<b>PASSIF</b>	<b>209</b>	<b>6.6</b>	<b>TABLEAU FINANCIER DES CINQ DERNIERS EXERCICES</b>	<b>234</b>
<b>6.3</b>	<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>210</b>			
<b>6.4</b>	<b>ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX</b>	<b>211</b>			

## 6.1 ACTIF

(en milliers d'euros)	2017			2016
	Notes annexes	Brut	Amort. et dép.	Net
<b>Actif immobilisé</b>				
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>5</b>			
Frais de recherche et développement		75 228	46 394	28 835
Concessions, brevets, droits similaires		4 902	4 063	840
Fonds commerciaux		1 596	1 571	25
Autres immobilisations incorporelles		686	686	-
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>5</b>			
Installations techniques, matériel et outillage industriels		221	221	-
Autres immobilisations corporelles		50	33	18
<b>Immobilisations financières</b>	<b>5</b>			
Participations	6, 10	3 346 572	5 409	3 341 162
Créances rattachées à des participations	6, 7	58 242	-	58 242
Autres immobilisations financières		12 222	-	12 222
<b>TOTAL I</b>		<b>3 499 720</b>	<b>58 377</b>	<b>3 441 343</b>
<b>Actif circulant</b>				
<b>Créances d'exploitation</b>	<b>7, 10, 13</b>			
Avances et acomptes versés sur commandes		77	-	77
Créances clients et comptes rattachés		59 633	50	59 583
<b>Autres créances</b>		<b>499 639</b>	<b>248</b>	<b>499 390</b>
<b>Valeurs mobilières de placement</b>	<b>8, 10</b>	<b>68 971</b>	<b>3</b>	<b>68 967</b>
<b>Disponibilités</b>		<b>273 790</b>	<b>-</b>	<b>273 790</b>
<b>Charges constatées d'avance</b>	<b>7</b>	<b>3 164</b>	<b>-</b>	<b>3 164</b>
<b>TOTAL II</b>		<b>905 274</b>	<b>302</b>	<b>904 972</b>
Prime d'émission d'emprunt obligataire	5	3 610	-	3 610
Charges à répartir sur plusieurs exercices	5	9 724	-	9 724
Écarts de conversion (actif)		2 497	-	2 497
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>4 420 824</b>	<b>58 678</b>	<b>4 362 146</b>

## 6.2 PASSIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2017	2016
<b>Capitaux propres</b>	<b>9</b>		
Capital social		62 363	61 493
Primes d'émission		918 975	863 345
<b>Réserves</b>	<b>9</b>		
Réserve légale		6 150	6 100
<b>Report à nouveau</b>	<b>9</b>	<b>610 827</b>	<b>500 014</b>
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>9</b>	<b>172 604</b>	<b>202 929</b>
<b>Provisions réglementées</b>	<b>9, 10</b>	<b>5 416</b>	<b>5 665</b>
<b>TOTAL I (CAPITAUX PROPRES)</b>		<b>1 776 335</b>	<b>1 639 547</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>			
Provisions pour risques et charges	10	7 034	13 025
<b>TOTAL II (PROVISIONS)</b>		<b>7 034</b>	<b>13 025</b>
<b>Dettes</b>			
Autres emprunts obligataires	11, 12, 13	1 558 322	955 403
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	11, 12, 13	50 066	123
Emprunts et dettes financières divers	6, 11, 12	803 398	583 324
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	12, 13	109 424	110 092
Dettes fiscales et sociales	12, 13	52 451	49 185
Autres dettes	12, 13	3 275	1 967
Produits constatés d'avance	12	1 500	3 991
<b>TOTAL III (DETTES)</b>		<b>2 578 436</b>	<b>1 704 084</b>
Écarts de conversion (passif)		341	2 242
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>4 362 146</b>	<b>3 358 898</b>

## 6.3 COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2017	2016
Ventes de marchandises		-	22 938
Production vendue (biens)		-	212 939
Production vendue (services)		56 737	88 965
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>14</b>	<b>56 737</b>	<b>324 842</b>
Production stockée		-	1 936
Production immobilisée		6 765	7 540
Autres produits		245 962	147 168
Reprises de provisions et transfert de charges	10	10 162	17 461
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		<b>319 626</b>	<b>498 948</b>
Achats de marchandises (y compris droits douane)		-	24
Achats stockés consommés		-	134 269
Variation de stock (mat. 1re et autre appro.)		-	(734)
Autres achats et charges externes	16, 21	124 657	148 474
Impôts, taxes et versements assimilés		5 765	7 765
Salaires et traitements	15, 20	21 840	37 226
Charges sociales		11 475	21 230
Dotations aux amortissements sur immobilisations	5	13 116	15 066
Dotations aux provisions et dépréciations sur actif	10	927	12 720
Autres charges		1 626	960
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>		<b>179 406</b>	<b>376 999</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>140 220</b>	<b>121 948</b>
Produits financiers		91 730	189 258
Charges financières		(41 917)	(61 827)
Reprises financières		12 606	3 105
Dotations financières		(4 056)	(4 116)
<b>Résultat financier</b>	<b>17</b>	<b>58 364</b>	<b>126 420</b>
<b>Résultat courant avant impôts</b>		<b>198 584</b>	<b>248 368</b>
Produits exceptionnels		9 499	9
Charges exceptionnelles		(2 536)	(1 709)
Reprises exceptionnelles		334	5 999
Dotations exceptionnelles		(85)	(2 026)
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>18</b>	<b>7 211</b>	<b>2 272</b>
Participation des salariés		(44)	1 631
Impôts sur les bénéfices Charges/(Produits)	19	33 236	46 080
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>172 604</b>	<b>202 929</b>

## 6.4 ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

### Sommaire des notes annexes

<b>NOTE 1</b>	Faits majeurs de l'exercice	211	<b>NOTE 12</b>	État des dettes	224
<b>NOTE 2</b>	Événements postérieurs à la clôture	212	<b>NOTE 13</b>	Produits à recevoir – charges à payer	224
<b>NOTE 3</b>	Règles et méthodes comptables	212	<b>NOTE 14</b>	Ventilation du chiffre d'affaires	225
<b>NOTE 4</b>	Changement de méthode comptable	215	<b>NOTE 15</b>	Effectif moyen	225
<b>NOTE 5</b>	Mouvements des postes de l'actif immobilisé et des amortissements	216	<b>NOTE 16</b>	Part des frais de recherche et développement activés	225
<b>NOTE 6</b>	Participations	218	<b>NOTE 17</b>	Résultat financier	226
<b>NOTE 7</b>	État des créances	220	<b>NOTE 18</b>	Résultat exceptionnel	226
<b>NOTE 8</b>	Inventaire du portefeuille de valeurs mobilières	220	<b>NOTE 19</b>	Impôt sur les sociétés	227
<b>NOTE 9</b>	Évolution des capitaux propres et actions auto-détenues	220	<b>NOTE 20</b>	Rémunération des dirigeants	227
<b>NOTE 10</b>	Provisions et dépréciations	222	<b>NOTE 21</b>	Honoraires des Commissaires aux comptes	227
<b>NOTE 11</b>	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit et autres emprunts obligataires	223	<b>NOTE 22</b>	Engagements hors bilan	228
			<b>NOTE 23</b>	Première application des nouvelles règles sur les opérations de couverture	229

### NOTE 1 — Faits majeurs de l'exercice

Ingenico Group SA a procédé, le 1<sup>er</sup> mai 2016, à la filialisation de certaines de ses activités en réalisant trois apports partiels d'actifs soumis au régime des scissions au bénéfice respectif d'Ingenico France SAS, Ingenico Terminals SAS et Ingenico Business Support SAS.

### Titres de participation : acquisitions/cessions/tests de valorisation

#### Les opérations sur titres de participations

- Le **21 février 2017**, Ingenico Group SA a cédé 3 % des titres qu'elle détenait sur la société **Ingenico Holdings Asia Limited** (Hong Kong) au profit de la société Skyway Wealth Hong Kong Investment Limited.
- Le **27 avril 2017**, la société Ingenico Group SA est devenue l'unique actionnaire de la société **Secure Transaction LLC** (Ukraine) en se portant acquéreur de l'intégralité des actions composant le capital de cette dernière.
- Dans le cadre de l'acquisition du groupe Bambora, le **9 novembre 2017**, la société **Ingenico E Commerces Solutions SPRL** (Belgique) a procédé à une augmentation de capital intégralement souscrite par Ingenico Group SA. La société Ingenico Group SA détient, à la suite de cette opération, 100 % du capital de la société Ingenico E Commerces Solutions SPRL (Belgique).

#### Tests de dépréciation

Au 31 décembre 2017, dans le cadre des tests de dépréciation des actifs financiers, une provision pour dépréciation des titres de participation de la société Ingenico Connected Screens a été constatée pour 1 254 milliers d'euros.

Par ailleurs, la provision pour dépréciation des titres Ingenico Ventures a été reprise à hauteur de 10 577 milliers d'euros consécutivement à la cession par cette dernière de sa participation dans Roam Data Inc. (USA).

### Financement du développement d'Ingenico Group SA

Au cours de l'année 2017, les opérations de financement suivantes ont été réalisées :

#### Emprunt obligataire de 600 000 milliers d'euros

Le 13 septembre 2017, Ingenico Group SA a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant nominal de 600 000 milliers d'euros représenté par 6 000 obligations de 100 000 euros à échéance 13 septembre 2024. Les obligations portent un coupon annuel de 1,625 %. Cet emprunt a servi notamment au financement de l'acquisition du groupe Bambora. Les frais d'émission se sont élevés à 2 232 milliers d'euros. Ils ont été portés à l'actif et étalés sur la durée de l'emprunt.

#### Emprunt bancaire de 250 000 milliers d'euros

Ingenico Group SA a contracté le 18 septembre 2017 un emprunt bancaire d'un montant de 250 000 milliers d'euros d'une durée de trois ans mobilisable jusqu'au 18 mars 2018. Les frais d'émission se sont élevés à 136 milliers d'euros. Ils ont été portés à l'actif et étalés sur la durée de l'emprunt. Cet emprunt n'a pas été tiré au 31 décembre 2017.

#### Emprunt de 50 000 milliers d'euros

Ingenico Group SA a souscrit le 19 décembre 2017 à un emprunt d'un montant de 50 000 milliers d'euros d'une durée de trois ans. Le taux d'intérêt nominal a été fixé à 0,647 %. Les frais d'émission se sont élevés à 75 milliers d'euros. Ils sont portés à l'actif et étalés sur la durée de l'emprunt.

## NOTE 2 — Événements postérieurs à la clôture

### Les opérations suivantes ont été réalisées au début de l'exercice 2018 :

- Le **17 janvier 2018**, Ingenico Group SA a annoncé l'acquisition de Paymark, réseau néo-zélandais de paiement électronique, pour un montant total de 190 millions de dollars néo-zélandais. L'opération sera finalisée au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2018.
- 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 104 600 milliers 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.

## 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 un à cinq 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

En application du règlement ANC 2015-06 du 23 novembre 2015, une revue des malis techniques a été réalisée au 1<sup>er</sup> janvier 2016. Ces malis ont été affectés à 100 % au poste « fonds de commerce ».

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 :

	31/12/2017	31/12/2016
Taux d'actualisation moyen retenu après impôt	8,48 %	8,09 %
Taux de croissance à l'infini	1,66 %	1,38 %

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 suivant les régions géographiques où sont implantées les différentes entités.

Taux d'actualisation après impôt par région	B&A EMEA	B&A NAR	B&A LAR	B&A APAC	Retail	Group
2017	8,78 %	8,29 %	14,87 %	9,68 %	7,81 %	8,48 %

Taux d'actualisation après impôt par région	Europe & Afrique	Amérique du Nord	Amérique latine	Asie-Pacifique	ePayments	Opérations centrales
2016	7,80 %	7,30 %	15,20 %	9,70 %	7,60 %	8,10 %

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

Jusqu'au 31 décembre 2016 les logiciels acquis sont amortis fiscalement sur 12 mois.

Les logiciels acquis à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017 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.

## Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

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

Jusqu'en mai 2016, la société Ingenico Group SA gère les différents types de risque de change (risque de change lié à l'exploitation, aux financements et aux investissements dans des filiales étrangères) pour la majorité des filiales du Groupe.

Depuis mai 2016, post-filialisation de ses activités opérationnelles, 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 dorénavant 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 2017 à 2 098 milliers 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 1,65 % au 31 décembre 2017 identique 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 2017 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.

Le CICE de l'année 2016 d'un montant de 121 milliers 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 (deux à quatre ans selon les bénéficiaires). Pour les nouveaux plans débutant en 2017, une période d'acquisition de trois 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.

## 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 applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2017.

## NOTE 4 —• Changement de méthode comptable

### Application du règlement ANC 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture du 2 juillet 2015

Ingenico Group SA applique les principes généraux de comptabilisation des couvertures prescrits par le règlement ANC 2015-05.

Les principes suivants font l'objet par Ingenico Group d'une application antérieure au 1<sup>er</sup> janvier 2017 :

- les résultats latents et réalisés liés aux instruments financiers de couverture sont comptabilisés en résultat sur la durée de vie résiduelle de l'élément couvert, de manière symétrique au mode de comptabilisation des produits et charges sur cet élément ;

- les variations de valeur des instruments de couverture ne sont pas reconnues au bilan sauf si la reconnaissance, en partie ou en totalité, de ces variations permet d'assurer un traitement symétrique avec l'élément couvert.

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017, Ingenico Group a mis en œuvre le principe de comptabilisation du résultat de la couverture dans le même poste ou au minimum dans la même rubrique du compte de résultat (exploitation, financier, exceptionnel) que l'élément couvert également prévu par le règlement ANC 2015.05 (voir note 23).

Concernant la comptabilisation des primes sur option, Ingenico Group analysant les primes sur option comme une composante du coût de la couverture, la prime est constatée en résultat ou dans la valeur d'entrée au bilan de l'élément couvert au moment de l'enregistrement de la transaction couverte.

## NOTE 5 — Mouvements des postes de l'actif immobilisé et des amortissements

## ● Immobilisations

Rubriques et postes (en milliers d'euros)	Valeur brute au 01/01/2017	Augmentation	Virement de poste à poste	Diminution	Valeur brute au 31/12/2017
<b>Immobilisations incorporelles</b>					
Frais R&D, services & applications	68 212	7 027 <sup>(1)</sup>	-	(11)	75 228
Brevet, licences, marques	4 667	356	-	(120)	4 902
Fonds commercial	1 596	-	-	-	1 596
Autres immobilisations incorporelles :					-
● Autres	686	-	-	-	686
● Immo, R&D en cours	-	-	-	-	-
● Autres immo. en cours	-	-	-	-	-
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Agencements constructions	-	-	-	-	-
Inst. Techniques, matériels et outillages	221	-	-	-	221
Autres immobilisations corporelles	39	11	-	-	50
<b>Immobilisations financières</b>					
Titres de participation	2 269 546	1 126 109 <sup>(2)</sup>	-	(49 084) <sup>(3)</sup>	3 346 572
Créances rattachées aux participations	17 083	63 442 <sup>(4)</sup>	-	(22 283) <sup>(5)</sup>	58 242
Autres immobilisations financières	9 450	2 819 <sup>(6)</sup>	-	(48) <sup>(7)</sup>	12 222
<b>TOTAUX</b>	<b>2 371 501</b>	<b>1 199 762</b>	<b>-</b>	<b>(71 546)</b>	<b>3 499 720</b>

(1) Dont activation des frais de R&D de l'activité Hardware pour 7 027 milliers d'euros.

(2) Dont titres Ingenico International Pte Ltd (Singapour) pour 46 107 milliers d'euros ;

Dont titres Ingenico Do Brasil (Brasil) pour 6 000 milliers d'euros ;

Dont titres Ingenico E-Commerces Solutions SPRL (Belgique) pour 1 068 800 milliers d'euros pour l'acquisition du groupe Bambora ;

Dont titres Ingenico Vietnam Company Limited (Vietnam) pour 189 milliers d'euros ;

Dont titres Secure Transaction LLC (Ukraine) pour 4 962 milliers d'euros.

(3) Dont titres Ingenico Payment Services Pte Ltd (Singapour) pour 46 107 milliers d'euros suite à la fusion avec Ingenico International Pte Ltd (Singapour).

(4) Dont prêt à Ingenico Connected Screens pour 974 milliers d'euros.

Dont prêt à Ingenico E-Commerce Solutions SPRL pour 50 000 milliers d'euros ;

Dont prêt Ingenico Do Brasil pour 11 500 milliers d'euros.

(5) Dont capitalisation du prêt d'Ingenico Do Brasil pour 6 000 milliers d'euros.

Dont paiement des dividendes de la société Ingenico Holdings Asia Limited pour 11 600 milliers d'euros.

(6) Dont participation aux fonds d'investissements Partech Growth et Partech Entrepreneur II pour 2 814 milliers d'euros.

(7) Dont annulation de 1 800 actions propres pour 48 milliers d'euros.

## ● Amortissements

Rubriques et postes (en milliers d'euros)	Amortissements cumulés 01/01/2017	Augmentation	Virement de poste à poste	Diminution	Amortissements cumulés 31/12/2017
<b>Immobilisations incorporelles</b>					
Frais de R&D	35 707	10 700	-	(13)	46 394
Brevet, licences, marques	3 746	434	-	(117)	4 063
Fonds commercial	1 571	-	-	-	1 571
Autres immobilisations incorporelles	686	-	-	-	686
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Agencements constructions	-	-	-	-	-
Inst. Techniques, matériels et outillages	221	-	-	-	221
Autres immobilisations corporelles	26	7	-	-	32
<b>TOTAUX</b>	<b>41 956</b>	<b>11 140</b>	<b>-</b>	<b>(130)</b>	<b>52 968</b>

## ● Ventilation des dotations aux amortissements

Linéaires	Dégressifs	Exceptionnels
10 892	249	-

## ● Mouvements affectant les charges réparties 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	9 258	2 443	(1 976)	9 724
Prime d'émission	733	3 180	(303)	3 610

**NOTE 6 — Participations**

Filiales <sup>(1)</sup> (en milliers d'euros)	Capital et capitaux propres	Réserves, report à nouveau et résultat du dernier exercice (avant affectation)			Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés au 31/12/2017	Prêts et avances reçus par la Société au 31/12/2017	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice écoulé	Résultat du dernier exercice écoulé bénéficiaire net ou (perte)	Dividendes enregistrés par la Société au cours de l'exercice 2017
		Capital	Capital	affectation)	Quote-part du capital détenu	Brute					
	Exprimé en milliers de devises			En %	Exprimé en milliers d'euros						
DI DEUTSCHE INGENICO HOLDING GmbH Ratingen - Allemagne	EUR	212 874	(82 696)	100 %	220 063	220 063	-	-	-	21 920	6 000
GCS HOLDING BV Pays-Bas	EUR	19	190 442	100 %	665 010	665 010	-	-	-	318	-
GCS HK PRIVATE LIMITED Hong Kong	USD	10	197	100 %	1	1	-	-	-	5	-
INGENICO BARCELONA, SA Madrid - Espagne	EUR	7 302	1 416	0 %	3	-	-	-	-	(32)	-
INGENICO BUSINESS SUPPPORT SAS Paris - France	EUR	16 892	2 665	100 %	16 893	16 893	16 802	-	-	1 398	-
INGENICO CANADA Ltd Ontario - Canada	CAD	-	23 886	100 %	33 960	33 960	-	-	60 416	6 641	5 417
INGENICO CONNECTED SCREENS SAS Paris - France	EUR	2 935	(26)	100 %	2 410	1 156	3 805	-	-	(12)	-
INGENICO CORP. <sup>(2)</sup> Alpharetta - États-Unis	USD	-	54 792	100 %	86 229	86 229	40 975	-	-	5	-
INGENICO CZ s.r.o. Praha - République Tchèque	CZK	3 750	33 988	100 %	142	142	404	-	13 331	1 246	2 101
INGENICO DO BRASIL Ltda <sup>(2)</sup> Barueri - Brésil	BRL	61 792	30 921	100 %	24 484	24 484	5 500	-	109 884	7 246	-
INGENICO E-COMMERCE SOLUTIONS BV Pays-Bas	EUR	18	1 286	100 %	19 998	19 998	-	-	13 370	567	2 000
INGENICO E-COMMERCE SOLUTIONS SAS France Paris - France	EUR	40	701	100 %	23 000	23 000	-	-	19 313	351	1 600
INGENICO E-COMMERCE SOLUTIONS SPRL Bruxelles - Belgique	EUR	375 000	966 600	100 %	1 625 632	1 625 632	131 084	-	56 638	(9 633)	6 200
INGENICO EASTERN EUROPE I SARL <sup>(2)</sup> Luxembourg	EUR	13	721	99 %	905	905	1 006	2 284	-	637	1 119
INGENICO FINANCIAL SOLUTIONS SA Bruxelles - Belgique	EUR	1 781	2 624	100 %	8 738	8 738	-	-	14 206	469	-
INGENICO France SAS Paris - France	EUR	83 479	9 279	100 %	83 924	83 924	-	30 788	242 627	3 384	1 600
INGENICO GmbH Ratingen - Allemagne	EUR	3 607	4 455	100 %	3 611	3 611	-	3 185	44 948	4 436	2 200
INGENICO HEALTHCARE GmbH Flintbeck - Germany	EUR	500	2 474	100 %	1 850	1 850	1 559	-	112 065	2 844	-
INGENICO Holdings Asia Limited <sup>(2)</sup> Wanchai - Hong Kong	USD	114 847	33 931	77 %	69 266	69 266	-	38 272	-	26 921	(435)
INGENICO Holdings Asia II Limited Wanchai - Hong Kong	USD	33 594	(9 189)	100 %	25 180	25 180	722	6 145	-	838	-
INGENICO HUNGARY Ltd Budapest - Hongrie	HUF	3 000	348 474	100 %	12	12	1	-	10 108	882	940
INGENICO IBERIA, SL <sup>(2)</sup> Madrid - Espagne	EUR	8 115	23 313	100 %	87 191	87 191	-	-	33 690	324	-
INGENICO ITALIA SpA <sup>(2)</sup> Milano (MI) - Italie	EUR	2 000	49 335	100 %	2 588	2 588	-	9 697	128 150	15 686	-

Filiales <sup>(1)</sup> (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		Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés au 31/12/2017	Prêts et avances reçus par la Société au 31/12/2017	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice écoulé	Résultat du dernier exercice écoulé bénéfique net ou (perte)	Dividendes enregistrés par la Société au cours de l'exercice 2017
					Brute	Nette					
	Exprimé en milliers de devises				En %		Exprimé en milliers d'euros				
INGENICO INTERNATIONAL INDIA PVT Ltd New Delhi - Inde	INR	325 702	466 398	100 %	3 902	3 902	-	-	66 545	3 179	-
INGENICO INTERNATIONAL (PACIFIC) PTY Ltd <sup>(2)</sup> Belrose - Australie	AUD	400	8 637	100 %	252	252	-	6 680	42 679	4 924	5 621
INGENICO INTERNATIONAL (SINGAPORE) Pte Ltd Singapour	SGD	157	24 336	100 %	46 208	46 208	15 363	-	112 697	8 427	-
INGENICO LATIN AMERICA Inc. <sup>(2)</sup> Miami, Florida - USA	USD	1	6 303	100 %	418	418	9 917	29 085	48 714	2 048	-
INGENICO (UK) LIMITED <sup>(2)</sup> Northwich, Cheshire Royaume-Uni	GBP	1 000	71 949	100 %	1 544	1 544	-	89 640	150 507	27 904	-
INGENICO LLC Saint-Petersbourg - Russie	RUB	3 448	593 873	100 %	15 178	15 178	-	-	81 020	8 700	8 256
INGENICO Mexico SA de CV Mexico - Mexique	MNX	5	3 982	0 %	-	-	-	-	32 634	919	-
INGENICO ÖDEME SISTEM ÇÖZÜMLERİ AŞ <sup>(2)</sup> İstanbul - Turquie	TRY	19 613	55 271	100 %	18 170	18 170	-	-	88 414	8 598	-
Ingenico Payment Systems Africa SARL Casablanca-Anfa Maroc	MAD	500	5 769	100 %	45	45	-	-	2 292	167	-
INGENICO PREPAID SERVICES France SAS 75015 PARIS - France	EUR	500	1 017	100 %	8 731	8 731	-	-	13 977	610	669
INGENICO (SUISSE) Granges-Paccot - Suisse	CHF	140	3 120	100 %	1 810	1 810	-	-	10 481	2 704	1 535
INGENICO TERMINALS SAS Paris - France	EUR	193 227	5 988	100 %	193 246	193 246	-	47 377	671 364	32 083	11 500
INGENICO VENTURES SAS PARIS - France	EUR	42 942	(3 326)	100 %	42 942	39 716	-	39 721	-	7 459	-
INGENICO VIETNAM CO LTD Vietnam	USD	4 538 000	138 754	100 %	189	189	-	-	-	5	-
NATURAL SECURITY SAS 59044 Lille - France	EUR	882	(545)	0 %	774	-	-	-	-	(428)	-
M2M APPLICATIONS CARTES À MÉMOIRES SA Casablanca - Maroc	MAD	2 250	-	31 %	152	-	-	-	-	-	-
INGENICO 5 SAS Paris France	EUR	10	(9)	100 %	10	10	-	-	-	(4)	-
LYUDIA Inc. Tokyo - Japon	JPY	100 000	(70 833)	70 %	6 897	6 897	1 195	-	3 236	(1 250)	-
NERA INDONESIA Singapore	USD	3 446 750	22 315 342	100 %	53	53	-	-	4 436	733	-
SECURE TRANSACTION LLC Ukraine	USD	300	6 096	100 %	4 962	4 962	-	-	1 964	154	-
SKYWAY WEALTH HK INVESTMENT LIMITED Hong Kong	USD	-	-	100 %	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>					<b>3 346 571</b>	<b>3 341 162</b>	<b>228 332</b>	<b>302 874</b>	<b>2 189 706</b>	<b>193 373</b>	<b>56 322</b>

(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
<b>Créances de l'actif immobilisé</b>			
Créances rattachées à des participations	58 242	6 468	51 774
<b>Créances de l'actif circulant</b>			
Clients douteux ou litigieux	50	50	-
Autres créances clients	59 583	59 583	-
Impôts sur les bénéfices	16 149	16 149	-
Taxe sur la valeur ajoutée	10 716	10 716	-
Comptes courants Groupe - <i>cash pooling</i> <sup>(1)</sup>	467 713	467 713	-
Débiteurs divers	5 061	5 061	-
Charges constatées d'avance	3 164	2 587	578
<b>TOTAL AU 31/12/2017</b>	<b>620 678</b>	<b>568 326</b>	<b>52 352</b>
<b>Total au 31/12/2016</b>	<b>305 155</b>	<b>294 717</b>	<b>10 438</b>

(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
Actions propres	-	-	-
OPCVM et autres investissements classés en placement	68 971	68 967	3
<b>TOTAL DES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT</b>	<b>68 971</b>	<b>68 971</b>	<b>3</b>

## NOTE 9 — Évolution des capitaux propres et actions auto-détenues

Le capital social est composé de 62 363 114 actions de un euro, dont 5 963 974 actions disposant d'un droit de vote double et 114 734 actions auto détenues.

Au cours de l'exercice, 731 856 actions nouvelles ont été émises par distribution du dividende en actions.

### ● Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2017	Affectation du résultat 2016	Mouvements 2017	Au 31 décembre 2017
Capital	61 493	732	138 <sup>(1)</sup>	62 363
Primes d'émission	863 345	54 004	1 626 <sup>(1)</sup>	918 975
Réserve légale	6 100	50	-	6 150
Report à nouveau	500 014	110 813	-	610 828
Résultat de l'exercice	202 929	(202 929)	172 604	172 604
Provisions réglementées	5 665	-	(249)	5 416
Dividendes 2016 versés en 2017	-	37 330	-	-
<b>TOTAUX</b>	<b>1 639 547</b>	<b>-</b>	<b>174 119</b>	<b>1 776 335</b>

(1) Dont augmentation de capital réservée aux salariés pour 1 764 milliers d'euros.

Dont augmentation de capital pour attribution d'actions gratuites prélevées sur la prime d'émission pour 112 milliers d'euros.

● **Actions d'auto-contrôle**

<i>(en milliers d'euros)</i>	2017		2016	
	Quantité	Montant net <i>(en milliers d'euros)</i>	Quantité	Montant net <i>(en milliers d'euros)</i>
Actions propres non affectées	114 734	2 698	116 534	2 746
Actions propres du contrat de liquidité	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>114 734</b>	<b>2 698</b>	<b>116 534</b>	<b>2 746</b>

● **Plan d'actions gratuites et options d'achat d'actions**

	2017				
	Actions en circulation au 1 <sup>er</sup> 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	209 660	70 838	113 800	18 950	147 748
Co-investissement	35 320	115 710	-	17 210	133 820
<b>TOTAL</b>	<b>244 980</b>	<b>186 548</b>	<b>113 800</b>	<b>36 160</b>	<b>281 568</b>

Dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2014, dont l'une des périodes d'acquisition est arrivée à échéance en 2017, 112 000 actions ont été attribuées aux bénéficiaires par émission d'actions nouvelles. Le solde des actions acquises par certains bénéficiaires sur la période a été prélevé sur les actions propres.

Le Conseil d'administration du 10 mai 2017, sur la base de l'autorisation sociale du 29 avril 2016, a décidé de mettre en place un nouveau programme d'attribution d'actions gratuites et de plans de co-investissement au bénéfice de certains salariés des sociétés françaises et étrangères du groupe.

Le nombre total maximum d'actions à attribuer à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans s'élève à 186 549 et est fonction de la condition de présence, de la condition de performance liée à l'atteinte d'un certain niveau d'EBITDA par le Groupe et de la condition de performance liée à l'évolution du cours de l'action Ingenico par rapport à l'indice de référence SBF 120.

**NOTE 10 — Provisions et dépréciations**

(en milliers d'euros)	Montant au 01/01/2017	Dotation	Virement de poste à poste	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	Montant au 31/12/2017
<b>I - Provisions réglementées</b>						
Amortissements dérogatoires	5 665	85	-	(334)	-	5 416
<b>TOTAL I</b>	<b>5 665</b>	<b>85</b>	<b>-</b>	<b>(334)</b>	<b>-</b>	<b>5 416</b>
<b>II - Provisions pour risques et charges</b>						
Provisions pour litiges commerciaux & prud'hommes	3 128	-	-	(359)	(423)	2 345
Provisions pour garanties données aux clients	-	-	-	-	-	-
Provisions pour perte de change	1 584	2 497	-	(1 584)	-	2 497
Provisions pour indemnités départ en retraite	1 337	761	-	-	-	2 098
Provisions pour impôts	94	-	-	-	-	94
Autres provisions pour risques et charges	6 881	-	-	-	(6 881)	-
<b>TOTAL II</b>	<b>13 025</b>	<b>3 258</b>	<b>-</b>	<b>(1 944)</b>	<b>(7 304)</b>	<b>7 034</b>
<b>III - Dépréciations</b>						
Sur immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-
Sur immobilisations financières	15 082	1 254	-	(10 927)	-	5 409
Sur stocks	-	-	-	-	-	-
Sur comptes clients	50	-	-	-	-	50
Sur autres créances	177	166	-	(95)	-	248
Sur valeurs mobilières de placement	-	3	-	-	-	3
<b>TOTAL III</b>	<b>15 309</b>	<b>1 423</b>	<b>-</b>	<b>(11 022)</b>	<b>-</b>	<b>5 710</b>
<b>TOTAL I + II + III</b>	<b>34 000</b>	<b>4 766</b>	<b>-</b>	<b>(13 300)</b>	<b>(7 304)</b>	<b>18 162</b>
Provisions et dépréciations						
• d'exploitation		927		359	7 304	
• financières		3 753		12 606	-	
• exceptionnelles		85		334	-	

## NOTE 11 — Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit et autres emprunts obligataires

(en milliers d'euros)	Solde au 31/12/2017	Durée initiale	Date de fin du contrat
<b>Crédits moyen terme</b>			
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
Autre dette financière 2017	50 000	3 ans	19 décembre 2020
Intérêts courus sur emprunt <sup>(1)</sup>	8 322		
<b>Crédits court terme</b>			
Découverts bancaires	66		
Billets de trésorerie	500 000		
Instruments de trésorerie	-		
<b>TOTAL</b>	<b>2 108 388</b>		

(1) Dont intérêts sur emprunts obligataires : 8 322 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 600 000 milliers 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 450 000 milliers 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 500 000 milliers 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.

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 5 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 600 000 milliers d'euros à échéance 2019 comportant un emprunt à terme de 100 000 milliers d'euros (remboursé intégralement en juillet 2015) et un crédit renouvelable de 500 000 milliers 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 deux 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 750 000 milliers d'euros, deux options d'extension (d'un an) complémentaires ont été octroyées et le syndicat des banques a été légèrement élargi.

À noter que le crédit syndiqué n'était pas tiré au 31 décembre 2017 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 250 000 milliers d'euros

Ingenico Group SA a contracté le 18 septembre 2017 un emprunt bancaire d'un montant de 250 000 milliers d'euros d'une durée de trois ans mobilisable jusqu'au 18 mars 2018. Les frais d'émission se sont élevés à 136 milliers d'euros. Ils ont été portés à l'actif et étalés sur la durée de l'emprunt. Cet emprunt n'a pas été tiré au 31 décembre 2017.

## Autres dettes financières

En décembre 2017, Ingenico Group a souscrit un placement privé d'un montant de 50 000 milliers d'euros à maturité trois ans et au taux fixe de 0,647 %.

## Billets de trésorerie

Au cours de l'année 2017, Ingenico Group SA a émis et remboursé des billets de trésorerie pour un montant net de 275 000 milliers d'euros. En mai 2017, la Société a procédé à une augmentation du plafond de son programme de billets de trésorerie de 300 000 à 500 000 milliers 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	-
Emprunt obligataire	1 058 322	8 322	450 000	600 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	50 066	66	50 000	-
Emprunts et dettes financières divers	803 398	803 398	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	109 424	109 424	-	-
Personnel et comptes rattachés	10 697	10 697	-	-
Sécurité sociale et autres organismes	5 079	5 079	-	-
État et autres collectivités publiques	36 668	36 668	-	-
Autres impôts, taxes assimilés	7	7	-	-
Autres dettes	3 275	3 275	-	-
Produits constatés d'avance	1 500	1 500	-	-
<b>TOTAL AU 31/12/2017</b>	<b>2 578 436</b>	<b>978 436</b>	<b>1 000 000</b>	<b>600 000</b>
<b>Total au 31/12/2016</b>	<b>1 704 084</b>	<b>754 084</b>	<b>450 000</b>	<b>500 000</b>

## NOTE 13 — Produits à recevoir - charges à payer

État des produits à recevoir compris dans les rubriques ci-dessous (en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Créances clients et comptes rattachés	47 026	25 439
Produit à recevoir - Organismes sociaux	-	9
Autres créances : Fournisseurs - avoirs à recevoir	259	-
Disponibilités	90	72
<b>TOTAL DES PRODUITS À RECEVOIR</b>	<b>47 375</b>	<b>25 521</b>

État des charges à payer comprises dans les rubriques ci-dessous (en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	8 322	5 404
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	50 052	34 914
Dettes fiscales et sociales	15 230	12 218
Autres dettes	550	550
<b>TOTAL DES CHARGES À PAYER</b>	<b>74 154</b>	<b>53 086</b>

**NOTE 14 — Ventilation du chiffre d'affaires**

<b>Répartition par zone géographique</b> <i>(en milliers d'euros)</i>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
France métropolitaine et DOM	14 130	31 144
APAC	4 827	45 176
EMEA	28 296	165 086
LAR et NAR	9 484	83 436
<b>TOTAL</b>	<b>56 737</b>	<b>324 842</b>

**NOTE 15 — Effectif moyen**

<b>Personnel salarié</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Cadres et ingénieurs	133	302
Employés, agents de maîtrise et techniciens	6	26
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>328</b>

**NOTE 16 — Part des frais de recherche et développement activés**

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Frais de recherche et développement activés	7 027	6 479
Total des dépenses de R&D (charges et investissement)	62 680	83 958
<b>Part des frais R&amp;D activés (en %)</b>	<b>11 %</b>	<b>8 %</b>

**NOTE 17 — Résultat financier**

Nature (en milliers d'euros)	Notes	2017	2016
<b>Produits financiers</b>			
Produits de participations	(1)	56 322	132 081
Gains de change		27 062	51 621
Revenus des autres créances	(2)	4 687	2 164
Gains sur cessions de valeurs mobilières de placement		352	259
Reprises sur provisions et transferts de charges	(3)	12 606	3 105
Autres produits	(4)	3 307	3 133
<b>TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS</b>		<b>104 337</b>	<b>192 364</b>
<b>Charges financières</b>			
Pertes de change		23 599	49 576
Dotations aux amortissements et aux provisions	(5)	4 056	4 116
Charges d'intérêts		18 109	11 712
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		184	81
Autres charges financières		25	459
<b>TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES</b>		<b>45 973</b>	<b>65 944</b>
<b>Résultat financier</b>		<b>58 364</b>	<b>126 420</b>

(1) Dont 56 322 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 10 927 milliers d'euros.

(4) Dont produits d'intérêts swaps de taux pour 3 064 milliers d'euros.

(5) Dont provision pour perte de change pour 2 496 milliers d'euros.

Dont provision pour dépréciation des titres de participation pour 1 254 milliers d'euros.

**NOTE 18 — Résultat exceptionnel**

Nature (en milliers d'euros)	2017	2016
<b>Produits exceptionnels</b>		
Produits sur cessions d'immobilisations	8 892	-
Reprises sur amortissements dérogatoires	334	5 999
Transfert de charges	32	-
Autres	575	9
<b>TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>	<b>9 833</b>	<b>6 007</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>		
Charges sur cessions d'immobilisations	2 466	166
Dotations aux amortissements dérogatoires	85	2 026
Mali sur rachat d'actions	48	301
Pénalités	22	1 203
Autres	-	38
<b>TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>	<b>2 621</b>	<b>3 735</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>7 211</b>	<b>2 272</b>

**NOTE 19 — Impôt sur les sociétés****● Ventilation de l'Impôt sur les sociétés entre résultat courant et résultat exceptionnel**

(en milliers d'euros)	2017	2016
Résultat de l'exercice	172 604	202 929
Impôt sur les bénéfices sur le résultat courant <sup>(1)</sup>	33 623	44 158
Impôt sur les bénéfices sur le résultat exceptionnel <sup>(1)</sup>	2 843	860
Contribution sur les dividendes de 3 %	(3 231)	1 063
<b>TOTAL IMPÔTS</b>	<b>33 236</b>	<b>46 080</b>
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>205 839</b>	<b>249 009</b>

(1) Dont 6 807 milliers d'euros de contribution exceptionnelle des grandes entreprises (15 %).

**● Accroissements et allègements de la dette future d'impôts**

Les allègements et accroissements futurs d'impôts ont été déterminés pour :

- 2016 au taux de 34,43 % ;
- 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)	2017	2016
<b>Provisions réglementées</b>		
Amortissements dérogatoires	154	1 951
<b>TOTAL DES ACCROISSEMENTS</b>	<b>154</b>	<b>1 951</b>
<b>Provisions et charges à payer non déductibles l'année de comptabilisation</b>		
Contribution de solidarité	123	138
Effort construction	28	58
Provision pour départ à la retraite	551	460
Frais d'acquisitions	1 892	2 361
Participation	223	322
<b>Autres</b>		
Écart de conversion passif	117	772
<b>TOTAL DES ALLÈGEMENTS</b>	<b>2 936</b>	<b>4 111</b>

**NOTE 20 — Rémunération des dirigeants**

Les rémunérations versées aux membres des organes d'administration se sont élevées au cours de l'exercice 2017 à 550 milliers d'euros. Celles versées aux organes de direction ont été de 1 910 milliers d'euros.

**NOTE 21 — Honoraires des Commissaires aux comptes**

(en milliers d'euros)	2017	
	KPMG SA	Mazars
Certification des comptes	263	195
Services autres que la certification des comptes	101	68
<b>TOTAL</b>	<b>364</b>	<b>263</b>

## NOTE 22 — Engagements hors bilan

<b>Engagements donnés</b> <i>(en milliers d'euros)</i>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>Cautions diverses</b>	<b>6 200</b>	<b>6 917</b>
Garantie de Passif suite à cession 20 % <b>Ingenico Holdings Asia</b> : Garanties standard jusqu'à octobre 2016, Garanties fiscales jusqu'à juin 2022 et Garanties fondamentales jusqu'à prescription	21 793	24 795
Dans le cadre de l'acquisition de <b>Bambora</b> , Ingenico Group SA a repris à sa charge une garantie envers des sociétés émettrices de cartes de crédit (20 000 milliers d'USD)	16 676	-
<b>Politique de couverture de change</b>		
Couvertures de dettes et créances au bilan et de flux futurs (valorisation au cours de clôture)		
● Achat/Vente de devises (AUD) à terme 0 KAUD ((2 500) KAUD en 2016)	-	(1 713)
● Achat/Vente de devises (CAD) à terme 0 KCAD (1 268 KCAD en 2016)	-	894
● Achat/Vente de devises (JPY) à terme 0 KJPY (258 149 KJPY en 2016)	-	2 092
● Achat/Vente de devises (SEK) à terme 200 000 KSEK (0 KSEK en 2016)	20 317	-
● Swap de devises (AUD) 41 596 KAUD ((12 277) KAUD en 2016)	27 105	(8 411)
● Swap de devises (SEK) 255 708 KSEK (0 KSEK en 2016)	25 977	-
● Swap de devises (GBP) (81 303) KGBP ((54 583) KGBP en 2016)	(91 637)	(63 752)
● Swap de devises (CAD) 73 087 KCAD (0 KCAD en 2016)	48 598	-
● Swap de devises (USD) (35 373) KUSD ((13 150) KUSD en 2016)	(29 495)	(12 475)
● Swap de devises (JPY) 159 000 KJPY (0 KJPY en 2016)	1 178	-
<b>Politique de couverture de taux</b>		
Swap de taux (Nominiaux à la clôture)	225 000	225 000
<b>Autres engagements donnés</b>		
Partech Growth	5 649	8 190
Partech Entrepreneur II	288	561
Loyers futurs minimums sur les contrats non résiliables	33 396	35 162
<b>Engagements reçus</b> <i>(en milliers d'euros)</i>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Garantie de passif reçue dans le cadre de l'acquisition d' <b>Ogone</b> (hors garantie spéciale) Garanties corporate illimitées dans le temps.	89 325	89 325
<b>Lyudia</b> Garanties générales : 24 mois à compter du 26 avril 2016, Garanties fiscales : 5 ans	3 333	3 647
<b>Rachat des titres Ingenico Holdings Asia</b> Garanties fondamentales illimitées dans le temps et son montant	-	-
<b>Nera Payment Service</b> Garanties fondamentales : illimitée, Garanties fiscales : 6 ans, Autres Garanties : 1 an	13 160	13 846

**NOTE 23 — Première application des nouvelles règles sur les opérations de couverture**

<i>(en milliers d'euros)</i>	2017	2016 Pro forma	2016	Impact 2016
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>56 737</b>	<b>324 842</b>	<b>324 842</b>	<b>0</b>
Produits d'exploitation	16 927	26 937	26 937	0
Autres produits d'exploitation	245 962	148 206	147 168	1 037
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>319 626</b>	<b>499 985</b>	<b>498 948</b>	<b>1 037</b>
Charges d'exploitation	177 781	376 039	376 039	0
Autres charges	1 626	2 980	960	2 020
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>179 406</b>	<b>379 020</b>	<b>376 999</b>	<b>2 020</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>140 220</b>	<b>120 965</b>	<b>121 948</b>	<b>(983)</b>
Produits financiers	104 337	191 326	192 364	(1 037)
Charges financières	(45 973)	(63 924)	(65 944)	2 020
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>58 364</b>	<b>127 403</b>	<b>126 420</b>	<b>983</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>	<b>198 584</b>	<b>248 368</b>	<b>248 368</b>	<b>0</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>7 211</b>	<b>2 272</b>	<b>2 272</b>	<b>0</b>
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>172 604</b>	<b>202 929</b>	<b>202 929</b>	<b>0</b>

## 6.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

### Exercice clos le 31 décembre 2017

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 2017, 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 1<sup>er</sup> janvier 2017 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 le changement de méthode comptable lié à la première application du règlement ANC 2015-05 relatif aux instruments financiers et aux opérations de couverture, exposé dans la note 4 de l'annexe aux comptes annuels.

#### 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*****Évaluation des titres de participation et créances rattachées à des participations***

Au 31 décembre 2017, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 3 341 millions d'euros, et les créances rattachées pour une valeur nette comptable de 58 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.

***Provisions pour litiges et réclamations***

Les activités exercées par la Société sont soumises à de nombreuses réglementations 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.

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.

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.

### Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

### Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

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 adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

### 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 2017, le cabinet KPMG était dans la 32<sup>e</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 5<sup>e</sup> 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 21 février 2018 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 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 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 22 février 2018

Les Commissaires aux comptes

KPMG AUDIT  
Département de KPMG SA  
Frédéric Quélin

Mazars  
Thierry Blanchetier

## 6.6 TABLEAU FINANCIER DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Date d'arrêt (exercice de 12 mois) (en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social en milliers d'euros	53 086	57 437	60 991	61 493	62 363
Nombre d'actions ordinaires	53 086 309	57 436 781	60 990 600	61 493 241	62 363 114
<b>Opérations et résultat</b>					
Chiffre d'affaires (HT)	536 385	676 637	832 112	324 842	56 737
Résultat avant impôts, participation et charges calculées (amortissements et provisions)	136 317	239 575	491 999	261 034	203 375
Impôts sur les bénéfices (y c. contrib. dividendes)	25 344	56 587	88 096	46 080	33 236
Participation des salariés due au titre de l'exercice	1 530	4 341	4 387	1 631	(44)
Résultat après impôts, participation et charges calculées (amortissements et provisions)	81 309	174 214	369 939	202 929	172 604
Résultat distribué	42 469	57 437	79 288	92 240	
<b>Résultat par action (en euros)</b>					
Résultat après impôts, participation mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	2,06	3,11	6,55	3,47	2,73
Résultat après impôts, participation et charges calculées (amortissements et provisions)	1,53	3,03	6,07	3,30	2,77
Dividende attribué <sup>(1)</sup>	0,80	1,00	1,30	1,50	1,60
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés	795	835	909	328	139
Montant de la masse salariale	69 686	77 582	75 489	37 226	21 840
dont actions gratuites	13	-	118	-	32
Montant des sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	33 455	45 099	48 865	21 230	11 475

(1) Le montant du dividende par action qui sera proposé à l'Assemblée générale mixte du 16 mai 2018 a été décidé par le Conseil d'administration du 21 février 2018.



# Assemblée générale mixte du 16 mai 2018

<b>7.1</b>	<b>PROJET D'ORDRE DU JOUR ET DE RÉOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b>	<b>236</b>	<b>7.3</b>	<b>RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES OPÉRATIONS SUR LE CAPITAL PRÉVUES AUX RÉOLUTIONS N° 14 À 22 DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 16 MAI 2018</b>	<b>255</b>
	Projet d'ordre du jour	236			
	Projet de résolutions proposées à l'Assemblée générale	237			
<b>7.2</b>	<b>PRÉSENTATION DES PROJETS DE RÉOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b>	<b>246</b>			
	Résolutions à caractère ordinaire	246			
	Résolutions à caractère extraordinaire	250			

## 7.1 PROJET D'ORDRE DU JOUR ET DE RÉOLUTIONS 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 2017 et approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement.

**Deuxième résolution** – Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

**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.

**Sixième résolution** – Ratification de la nomination provisoire de Madame Sophie STABILE en qualité d'Administrateur.

**Septième résolution** – Nomination de Monsieur Thierry SOMMELET en qualité d'Administrateur en remplacement de Monsieur Jean-Louis CONSTANZA.

**Huitième résolution** – Expiration du mandat d'Administrateur de Madame Colette LEWINER.

**Neuvième résolution** – Renouvellement de Monsieur Xavier MORENO en qualité d'Administrateur.

**Dixième résolution** – Renouvellement de Monsieur Élie VANNIER en qualité d'Administrateur.

**Onzième résolution** – Approbation de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à Philippe LAZARE, Président-Directeur général.

**Douzième 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-Directeur général.

**Treizième 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

**Quatorzième résolution** – Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce, durée de l'autorisation, plafond, suspension en période d'offre publique.

**Quinzième résolution** – Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société

du Groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires (par la Société ou une société du Groupe), avec maintien du droit préférentiel de souscription, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, faculté d'offrir au public les titres non souscrits, suspension en période d'offre publique.

**Seizième résolution** – Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires (par la Société ou une société du Groupe), 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, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, prix d'émission, faculté de limiter au montant des souscriptions ou de répartir les titres non souscrits, suspension en période d'offre publique.

**Dix-septième résolution** – Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires (par la Société ou une société du Groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, prix d'émission, faculté de limiter au montant des souscriptions ou de répartir les titres non souscrits, suspension en période d'offre publique.

**Dix-huitième résolution** – Autorisation d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires, suspension en période d'offre publique.

**Dix-neuvième résolution** – Délégation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 10 % du capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, durée de la délégation, suspension en période d'offre publique.

**Vingtième résolution** – Limitation globale des délégations d'augmentation de capital immédiate et/ou à terme.

**Vingt et unième 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-deuxième 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-troisième résolution** – Modification statutaire prévoyant les modalités de désignation de l'Administrateur représentant les salariés.

**Vingt-quatrième résolution** – Mise en harmonie de l'article 14 des statuts.

**Vingt-cinquième 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 2017 – 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 2017, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes annuels arrêtés à cette date se soldant par un bénéfice de 172 603 607,97 euros.

L'Assemblée générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 51 089 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 2017

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 2017, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 256 168 070,24 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 2017 suivante :

#### Origine

● Bénéfice de l'exercice	172 603 607,97 €
● Report à nouveau	610 827 318,80 €

#### Affectation

● Réserve légale	90 000 €
● Dividendes <sup>(1)</sup>	99 780 982,40 €

Se décomposant comme suit :

● Premier dividende	3 118 155,70 €
● Superdividende	96 662 826,70 €
● Report à nouveau	683 559 944,37 €

L'Assemblée générale constate que le dividende global brut revenant à chaque action est fixé à 1,60 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 23 mai 2018.

Le paiement des dividendes sera effectué le 21 juin 2018.

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 62 363 114 actions composant le capital social au 31 décembre 2017, 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.

(1) Le montant global du dividende de 99 780 982,40 euros est fondé sur un nombre d'actions ouvrant droit à dividende égal à 62 363 114, 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.

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
2014	57 436 781,00 € <sup>(1)</sup> soit 1 € par action	-	-
2015	79 287 780,00 € <sup>(1)</sup> soit 1,30 € par action	-	-
2016	92 239 861,50 € <sup>(1)</sup> soit 1,50 € par action	-	-

(1) 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 soultte 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 23 mai 2018 et le 11 juin 2018 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 21 juin 2018. 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 21 juin 2018.

Les actions émises en paiement du dividende porteront jouissance du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

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

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 prévu à l'article L. 225-40 du Code de commerce, prend acte (i) des informations relatives aux conventions conclues et aux engagements pris au cours d'exercices antérieurs et (ii) de l'absence de nouvelle convention au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

#### Sixième résolution – Ratification de la nomination provisoire de Madame Sophie STABILE 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 27 mars 2018, de Madame Sophie STABILE en qualité d'Administrateur, en remplacement de Madame Florence PARLY, en raison de sa démission.

#### Septième résolution – Nomination de Monsieur Thierry SOMMELET en qualité d'Administrateur en remplacement de Monsieur Jean-Louis CONSTANZA

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, prend acte de l'expiration du mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Louis CONSTANZA à la date de la présente assemblée et nomme en remplacement Monsieur Thierry SOMMELET pour une durée de trois 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.

#### Huitième résolution – Expiration du mandat d'Administrateur de Madame Colette LEWINER

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, prend acte de l'expiration du mandat d'administrateur de Madame Colette LEWINER à la date de la présente assemblée.

### **Neuvième résolution – Renouvellement de Monsieur Xavier MORENO, en qualité d'Administrateur**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, décide de renouveler Monsieur Xavier MORENO, en qualité d'Administrateur, pour une durée de trois 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.

### **Dixième résolution – Renouvellement de Monsieur Élie VANNIER, en qualité d'Administrateur**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, décide de renouveler Monsieur Élie VANNIER, en qualité d'Administrateur, pour une durée de trois 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.

### **Onzième résolution – Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à Philippe LAZARE, Président-Directeur général**

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, 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 2017.

### **Douzième 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-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 Président-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 3.3.1.1.1 du Document de référence 2017.

### **Treizième 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'actionariat 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 une charte de déontologie reconnue 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 2017 (composé de 62 363 114 actions), et compte tenu des 114 734 actions auto-détenues par la Société à cette date, le nombre maximal des actions qui pourraient être achetées par la Société s'élèverait à 6 121 577 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 1 101 883 860 euros, sur le fondement du capital social au 31 décembre 2017, 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 du 10 mai 2017.

### À caractère extraordinaire

#### **Quatorzième résolution – Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la Société 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 extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes :

- 1) donne au Conseil d'administration l'autorisation d'annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents, les actions que la Société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce ainsi que de réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;
- 2) décide que le Conseil d'administration ne pourra, 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 ;
- 3) fixe à vingt-quatre mois à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente autorisation ;

- 4) donne tous pouvoirs au Conseil d'administration pour réaliser les opérations nécessaires à de telles annulations et aux réductions corrélatives du capital social, modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir toutes les formalités requises.

#### **Quinzième résolution – Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires (par la Société ou une société du Groupe), avec maintien du droit préférentiel de souscription**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et, notamment, de ses articles L. 225-129-2, L. 228-92 et L. 225-132 et suivants :

- 1) délègue au Conseil d'administration sa compétence pour procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :
  - d'actions ordinaires,
  - et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titre de créance,
  - et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre.

Conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;

- 2) fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée ;
- 3) décide de fixer, ainsi qu'il suit, les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 30 000 000 d'euros.

Sur ce plafond, s'imputera le montant nominal des augmentations de capital social, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations et autorisations conférées par les 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> résolutions.

À ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Le montant nominal des titres de créance sur la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 1 500 000 000 euros.

4) en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence dans le cadre des émissions visées au 1) ci-dessus :

a/ décide que la ou les émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible,

b/ décide que si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission visée au 1), le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :

— limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation,

— répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,

— offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;

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) décide que le Conseil d'administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions et déterminer le prix d'émission, le cas échéant, 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 ;

7) 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.

**Seizième résolution – Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires (par la Société ou une société du Groupe), 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**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment ses articles L. 225-129-2, L. 225-136, L. 225-148 et L. 228-92 :

1) délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre au public, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :

- d'actions ordinaires,

- et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titres de créance,

- et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre.

Ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-148 du Code de commerce.

Conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;

2) fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée ;

3) le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 6 236 311 euros.

À ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce montant s'impute sur le plafond des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées prévu à la 20<sup>e</sup> résolution.

Le montant nominal des titres de créance sur la Société susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 1 500 000 000 euros.

Ce montant s'impute sur le plafond nominal global des titres de créance prévu à la 20<sup>e</sup> résolution ;

4) décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'administration la faculté de conférer aux actionnaires un droit de priorité, conformément à la loi ;

5) décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de la présente délégation de compétence, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation ;

6) décide, en cas d'émission de titres appelés à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange, que le Conseil d'administration disposera, dans les conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce et dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires pour arrêter la liste des titres apportés à l'échange, fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, et déterminer les modalités d'émission ;

7) décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission visée au 1/, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :

- limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation,

- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;

- 8) 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 ;
- 9) décide que le Conseil d'administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, le cas échéant, 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 ;
- 10) 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.

**Dix-septième résolution – Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la Société ou d'une société du Groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires (par la Société ou une société du Groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment ses articles L. 225-129-2, L. 225-136 et L. 228-92 :

- 1) délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :
  - d'actions ordinaires,
  - et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titres de créance,
  - et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre.

Conformément à l'article L 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions ordinaires à émettre par toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;

- 2) fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, à compter du jour de la présente Assemblée ;
- 3) le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 6 236 311 euros.

À ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits

des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce montant s'impute sur le plafond des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées prévu à la 20<sup>e</sup> résolution.

Le montant nominal des titres de créance sur la Société susceptible d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 1 500 000 000 euros.

Ce montant s'impute sur le plafond nominal global des titres de créance prévu à la 20<sup>e</sup> résolution ;

- 4) décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance faisant l'objet de la présente résolution ;
- 5) décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de la présente délégation de compétence sera au moins égale au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation ;
- 6) décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission visée au 1/, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :
  - limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation,
  - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
- 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 le Conseil d'administration disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, le cas échéant, 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 ;
- 9) 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.

**Dix-huitième résolution – Autorisation d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires**

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 décide que pour chacune des émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital décidées en application des 15<sup>e</sup>, 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions, le nombre de titres à émettre pourra être augmenté dans les conditions prévues par les articles L 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce et dans la limite des plafonds fixés par l'Assemblée, lorsque le Conseil d'administration constate une demande excédentaire.

L'Assemblée Générale 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.

**Dix-neuvième 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 dans la limite de 10 % du capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes et conformément aux articles L. 225-147 et L. 228-92 du Code de commerce :

- 1) autorise le Conseil d'administration à procéder, sur rapport du commissaire aux apports, à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
- 2) fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée ;
- 3) décide que le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10 % du capital au jour de la présente Assemblée, 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 cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. Ce plafond s'impute sur le plafond des augmentations de capital prévu à la 20<sup>e</sup> résolution ;
- 4) 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 ;
- 5) délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, aux fins de procéder à l'approbation de l'évaluation des apports, de décider l'augmentation de capital en résultant, d'en constater la réalisation, d'imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital, de prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et de procéder à la modification corrélative des statuts, et de faire le nécessaire en pareille matière ;
- 6) 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.

**Vingtième résolution – Limitation globale des délégations d'augmentation de capital immédiate et/ou à terme**

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 comme conséquence de l'adoption des résolutions qui précèdent :

- décide de fixer à 10 % du capital au jour de la présente Assemblée, le montant nominal maximum des augmentations de capital social, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations et autorisations conférées par les 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> résolutions, étant précisé en outre

que les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de ces résolutions s'imputeront sur le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises prévu à la 15<sup>e</sup> résolution. À ce montant nominal s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions de la Société à émettre au titre des ajustements effectués en application de la loi ou de stipulations contractuelles, pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ;

- décide de fixer à 1 500 000 000 euros, le montant nominal global maximum des titres de créance susceptibles d'être émis en application des 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions.

**Vingt et unième 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 de réalisation de cette augmentation, 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 cas d'ajustement, 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, à la moyenne des premiers cours cotés de l'action lors des 20 séances de Bourse précédant la décision du Conseil d'administration relative à l'augmentation de capital et à l'émission d'actions correspondante, 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-deuxième 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, éventuellement au titre des ajustements à opérer 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-troisième résolution - Modification statutaire prévoyant les modalités de désignation de l'Administrateur représentant les salariés**

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'insérer après le sixième alinéa de l'article 12 des statuts, les alinéas suivants, le reste de l'article demeurant inchangé :

« Le Conseil d'administration comprend en outre, en vertu de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, un Administrateur représentant les salariés qui n'est pas pris en compte pour la détermination du nombre minimal et maximal d'Administrateurs prévus ci-dessus.

Au cas où le nombre des Administrateurs nommés par l'Assemblée Générale dépasse douze, un deuxième Administrateur représentant les salariés est désigné conformément aux dispositions ci-dessous, dans un délai de six mois après la cooptation par le Conseil ou la nomination par l'Assemblée générale du nouvel Administrateur.

Le nombre de membres du Conseil à prendre en compte pour déterminer le nombre d'Administrateurs représentant les salariés est apprécié à la date de désignation des représentants des salariés au Conseil. Ni les Administrateurs élus par les salariés en vertu de l'article L. 225-27 du Code de commerce, ni les Administrateurs salariés actionnaires nommés en vertu de l'article L. 225-23 du Code de commerce ne sont pris en compte à ce titre.

La durée du mandat de l'Administrateur représentant les salariés est de trois ans.

La réduction à 12 ou moins de 12 du nombre des Administrateurs nommés par l'Assemblée générale annuelle est sans effet sur la durée du mandat de l'ensemble des représentants des salariés au Conseil, qui prend fin à l'arrivée de son terme normal.

En cas de vacance pour quelque cause que ce soit d'un siège d'Administrateur représentant les salariés, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par l'article L. 225-34 du Code de commerce.

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.

Les Administrateurs représentant les salariés sont désignés par le Comité d'entreprise de la Société.

Dans l'hypothèse où la Société ne serait plus soumise à l'obligation de désignation d'un Administrateur représentant les salariés, le mandat du représentant des salariés au Conseil prend fin à l'issue de la réunion au cours de laquelle le Conseil constate la sortie du champ de l'obligation. »

### **Vingt-quatrième résolution - Mise en harmonie de l'article 14 des statuts**

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 mettre en harmonie les statuts de la Société avec les dispositions des articles L. 225-47 et L. 225-53 du Code de commerce telles que modifiées par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 ;
- de modifier en conséquence et comme suit le premier alinéa de l'article 14 des statuts, le reste de l'article demeurant inchangé :

« ARTICLE 14 - RÉMUNÉRATIONS

Président, Directeur général et Directeurs généraux délégués : La rémunération du Président du Conseil d'administration, celle du Directeur général, et du ou des Directeurs généraux délégués sont fixées par le Conseil d'administration, dans les conditions prévues par la réglementation applicable. »

### **Vingt-cinquième 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 2017 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 2017 se soldant par un bénéfice de 172 603 607,97 euros ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 256 168 070,24 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 51 089 euros et l'impôt correspondant, soit 17 590 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 2017 de la façon suivante :

#### Origine

● Bénéfice de l'exercice	172 603 607,97 €
● Report à nouveau	610 827 318,80 €

#### Affectation

● Réserve légale	90 000 €
● Dividende <sup>(1)</sup>	99 780 982,40 €
se décomposant comme suit :	
● Premier dividende :	3 118 155,70 €
● Superdividende :	96 662 826,70 €
● Report à nouveau	683 559 944,37 €

Ainsi, le dividende brut revenant à chaque action, serait de 1,60 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 23 mai 2018. Le dividende serait mis en paiement le 21 juin 2018.

Il est précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 62 363 114 actions composant le capital social au 31 décembre 2017, 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
2014	57 436 781,00 € <sup>(1)</sup> soit 1 € par action	-	-
2015	79 287 780,00 € <sup>(1)</sup> soit 1,30 € par action	-	-
2016	92 239 861,50 € <sup>(1)</sup> soit 1,50 € par action	-	-

(1) 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.

(1) Le montant global du dividende de 99 780 982,40 euros est fondé sur un nombre d'actions ouvrant droit à dividende égal à 62 363 114, 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.

### **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 23 mai 2018 et le 11 juin 2018 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 21 juin 2018. 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 21 juin 2018.

Les actions émises en paiement du dividende porteraient jouissance du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

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 de (i) prendre acte des conventions d'ores et déjà approuvées par l'Assemblée générale et dont l'exécution s'est poursuivie au cours dudit exercice, (ii) constater l'absence de nouvelle convention au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

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 2017 est celle portant sur l'indemnité due en cas de départ non volontaire du Président-Directeur général, outil de fidélisation intégré à la structure de rémunération du dirigeant mandataire social.

Il est précisé qu'en raison de la démission de Monsieur Thibault POUTREL au 31 décembre 2016, la convention avec la Société Cryptolog permettant à Ingenico Group de bénéficier de la fourniture de sa solution PKI Cryptolog Identity en mode hébergé dans le cadre de la conduite de ses activités n'est plus considérée comme une convention réglementée depuis cette date.

### **Mandat d'Administrateurs (sixième à dixième résolution)**

Sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, le Conseil d'administration vous propose de (i) ratifier la nomination provisoire de Madame Sophie STABILE intervenue le 27 mars 2018 en remplacement de Madame Florence PARLY (ii) nommer Monsieur Thierry SOMMELET en qualité d'Administrateur en remplacement de Monsieur Jean-Louis CONSTANZA (iii) prendre acte de l'expiration du mandat d'Administrateur de Madame Colette LEWINER et de (iv) renouveler les mandats d'Administrateur de Messieurs Xavier MORENO et Élie VANNIER.

Sous réserve du vote favorable des actionnaires des propositions ci-dessous, le Conseil d'administration serait composé de 8 Administrateurs dont 3 femmes (soit un écart de deux entre les Administrateurs de chaque sexe) avec un taux d'indépendance de ses membres de près de 88 % en conformité avec les dispositions légales applicables et les recommandations du code Afep-Medef de novembre 2016.

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 Madame Sophie STABILE (sixième résolution)**

Nous vous proposons de ratifier la nomination provisoire de Madame Sophie STABILE intervenue lors du Conseil d'administration du 27 mars 2018 en remplacement de Madame Florence PARLY, celle-ci ayant démissionné.

Madame Sophie STABILE exercera ses fonctions pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2019 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 Monsieur Thierry SOMMELET en remplacement de Monsieur Jean-Louis CONSTANZA (septième résolution)**

Le Conseil d'administration vous propose dans la septième résolution de prendre acte de l'expiration du mandat d'Administrateur de Monsieur Jean-Louis CONSTANZA et de nommer Monsieur Thierry SOMMELET en remplacement pour une durée de trois 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 Monsieur Thierry SOMMELET 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 Thierry SOMMELET, qu'en cas d'approbation de celle-ci par l'Assemblée générale, il serait qualifié d'Administrateur indépendant au regard des critères du règlement intérieur et du Code Afep-Medef.

### **Expiration du mandat d'Administrateur de Madame Colette LEWINER (huitième résolution)**

Le Conseil d'administration vous propose dans la huitième résolution de prendre acte de l'expiration du mandat d'Administrateur de Madame Colette LEWINER à la date de la présente assemblée.

### Renouvellement du mandat de Monsieur Xavier MORENO (neuvième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose dans la neuvième résolution de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Xavier MORENO pour une durée de trois 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 Monsieur Xavier MORENO figurent à la section 3.2 du présent Document de référence.

### Renouvellement du mandat de Monsieur Élie VANNIER (dixième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose dans la dixième résolution de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Élie VANNIER pour une durée de trois 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 Monsieur Élie VANNIER figurent à la section 3.2 du présent Document de référence.

### Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à Philippe LAZARE, Président-Directeur général (onzième 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 en raison de son mandat à Monsieur Philippe LAZARE, Président-Directeur général dont la présentation est détaillée ci-après.

Pour plus d'information, il est possible de se référer à la section 3.3.1 et suivantes du présent Document de référence.

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
<b>Rémunération fixe</b>	800 000 €	La rémunération fixe annuelle de M. Philippe LAZARE a été fixée à 800 000 euros à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2016 et ce pour la durée de son mandat jusqu'en 2019. Elle a 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.
<b>Rémunération variable annuelle</b>	753 397 €	<p>Au cours de la réunion du 27 mars 2018, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance et après validation par le Comité d'audit et financement des éléments financiers, a fixé le montant de la rémunération variable de M. Philippe LAZARE au titre de l'exercice 2017 comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>critères quantitatifs : progression du chiffre d'affaires consolidé (objectif atteint à 100 %), montant de l'EBITDA consolidé (objectif atteint à 99 %, en deçà du seuil de déclenchement de 100 %), et niveau de free cash flow (objectif atteint à 107 %). Compte tenu du poids relatif de chaque critère (respectivement 15 %, 40 % et 15 % de la rémunération variable cible), le taux pondéré au titre de ces objectifs s'établit à 33 % de la rémunération variable cible pour un objectif au titre des critères quantitatifs s'élevant à 70 % de ladite rémunération ;</li> <li>critères qualitatifs : le pourcentage de 100 % a été retenu pour les quatre critères liés à : (i) la mise en place de la nouvelle organisation du Groupe, (ii) la concrétisation de projets de croissance externe, (iii) la performance opérationnelle des plateformes de paiement du Groupe et (iv) l'actualisation du plan stratégique. Compte tenu de ces réalisations, le taux d'atteinte au titre de ces critères qualitatifs s'établit à 30 % de la rémunération variable cible globale.</li> </ul> <p>En conséquence, le montant de la rémunération variable de M. Philippe LAZARE au titre de 2017 a été arrêté à 63 % de la cible, soit 753 397 euros. Elle représente 94 % de sa rémunération annuelle fixe 2017 (pour une cible à 150 %).</p> <p>Le versement de cette rémunération variable est conditionné à l'approbation des éléments de rémunération versés ou attribués à Monsieur Philippe LAZARE au titre de l'exercice écoulé en raison de son mandat par l'assemblée générale du 16 mai 2018.</p>
<b>Rémunération variable pluriannuelle (en numéraire)</b>	n.a.	Monsieur Philippe LAZARE ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
<b>Rémunération exceptionnelle</b>	n.a.	Monsieur Philippe LAZARE ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
<b>Options d'actions, actions de performance ou tous autres éléments de rémunération de long terme</b>	Options d'actions = n.a.	Aucune attribution n'est intervenue au cours de l'exercice clos.
	29 679 actions de performance = 2 233 361 € (Valorisation comptable au 31 décembre 2017) Soit 0,047 % du capital Autre élément = n.a.	Concernant la rémunération long-terme, le Conseil d'administration du 10 mai 2017, faisant usage de la 30e résolution de l'Assemblée générale extraordinaire du 29 avril 2016, a attribué 29 679 actions de performance au Président-Directeur général : 23 639 actions au titre du plan simple (2017-1) et 6 040 actions au titre du plan de co-investissement (2017-2) suite à un investissement personnel de Philippe Lazare de 50 000 euros en actions de la Société. Ces attributions sont conditionnées à la réalisation de deux critères de performance détaillés ci-après qui seront évalués à l'issue de la période d'attribution de 3 ans : <ul style="list-style-type: none"> <li>● critère interne lié à la performance financière et opérationnelle du Groupe : EBITDA 2019, objectif fixé en cohérence avec le plan stratégique 2020. Les seuils de déclenchement à partir desquels les actions sont attribuées définitivement sont les suivants (étant précisé que le plan de co-investissement pourra donner droit à un maximum de 7 actions par action investie) : 25 % des actions attribuées à 90 % d'atteinte de l'objectif, 50 % des actions attribuées à 95 % d'atteinte de l'objectif, 75 % des actions attribuées à 100 % et 100 % des actions attribuées à 109 % d'atteinte de l'objectif ;</li> <li>● critère externe lié à l'évolution du cours de Bourse d'Ingenico Group comparé à celui du SBF 120. Les seuils de déclenchement à partir desquels les actions sont attribuées définitivement sont les suivants (étant précisé que le plan de co-investissement pourra donner droit à un maximum de 3 actions par action investie) : 50 % des actions attribuées à 95 % 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.</li> </ul>
<b>Jetons de présence</b>	n.a.	Monsieur Philippe LAZARE ne perçoit pas de jetons de présence.
<b>Valorisation des avantages de toute nature</b>	12 973 €	Monsieur Philippe LAZARE bénéficie d'une voiture de fonction et d'une assurance perte de mandat social.
<b>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</b>	<b>Montants soumis au vote</b>	<b>Présentation</b>
<b>Indemnité de départ</b>	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos	Conformément à la décision du Conseil d'administration du 18 février 2016, approuvée par l'Assemblée générale annuelle des actionnaires du 29 avril 2016 dans sa sixième résolution à caractère ordinaire, Monsieur Philippe LAZARE bénéficie d'une indemnité en cas de cessation de son mandat, dont le montant sera calculé en fonction de la réalisation des conditions de performance comme suit : <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) dix-huit mois de Rémunération de Référence en cas de départ contraint de ses fonctions liés à un changement de contrôle ; ou</li> <li>(ii) 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.</li> </ul> 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. Celle-ci prévoit le maintien du droit aux actions gratuites pour lesquelles la période d'acquisition ne serait pas encore devenue définitive au <i>prorata temporis</i> de la période de présence et selon le niveau d'atteinte des conditions de performance.
<b>Indemnité de non-concurrence</b>	n.a.	Il n'existe pas de clause de non-concurrence.
<b>Régime de retraite supplémentaire</b>	n.a.	Monsieur Philippe LAZARE ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

**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-Directeur général (douzième 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-Directeur général, seul mandataire social 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 3.3.1.1.1 du présent Document de référence.

Nous vous proposons d'approuver les principes et critères tels que présentés dans ce rapport.

**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 (treizième résolution)**

Nous vous informons que l'autorisation accordée par l'Assemblée générale du 10 mai 2017 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 1 101 883 860 euros sur la base du nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2017.

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 une charte de déontologie reconnue 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 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 2017 (composé de 62 363 114 actions), et compte tenu des 114 734 actions auto-détenues par la Société à cette date, le nombre maximal des actions qui pourraient être achetées par la Société s'élèverait à 6 121 577 actions. Les actions pourront 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 est conférée pour une période de 18 mois à compter de la présente Assemblée générale et prive d'effet et se substitue à celle donnée par l'Assemblée générale du 10 mai 2017.

## 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 et des autorisations à consentir au Conseil d'administration en matière financière 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.

Les délégations et autorisations qui vous sont soumises permettraient que soit réalisée, sur décision du Conseil d'administration, l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société en France, à l'étranger

et/ou sur les marchés internationaux, en maintenant le droit préférentiel de souscription des actionnaires ou en le supprimant, en fonction des opportunités offertes par les marchés financiers et dans l'intérêt de la Société et de ses actionnaires, afin d'offrir au Conseil d'administration la possibilité de financer, de la manière la plus appropriée, des opérations de recapitalisation liées à d'éventuelles opérations de croissance externe, ou encore l'émission d'emprunts convertibles.

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 et autorisations prévues par les 14<sup>e</sup> à 22<sup>e</sup> résolutions prévoient une suspension en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société.

### **Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la Société (quatorzième résolution)**

La précédente autorisation arrivant à échéance, il vous est proposé de renouveler l'autorisation conférée au Conseil d'administration en vue :

- d'annuler à tout moment, en une ou plusieurs fois, les actions de la Société acquises par suite de rachats réalisés dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce conformément à la résolution à titre ordinaire de la présente Assemblée ou dans le cadre des autorisations de programme de rachat antérieures, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée générale ;
- de réduire le capital à due concurrence, en imputant la différence entre la valeur de rachat des titres annulés et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles ;
- de modifier en conséquence les statuts et à accomplir toutes formalités nécessaires.

Le Conseil d'administration ne pourra, 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 24 mois et priverait d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

### **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (quinzième résolution)**

La quinzième résolution a pour objet de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Les opérations réalisées en vertu de cette résolution seraient ainsi réservées aux actionnaires de la Société. Elles concerneraient l'émission d'actions ordinaires et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou des titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires à émettre de la Société.

Conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourraient donner accès à des actions ordinaires à émettre de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de notre Société ou de toute société dont notre Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social.

Les augmentations de capital réalisées dans le cadre de cette délégation ne pourraient pas excéder un montant nominal maximal de 30 000 000 d'euros, soit 48,1 % du capital social au 31 décembre 2017. Sur ce plafond, s'imputera le montant nominal des augmentations de capital social, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations et autorisations conférées par les 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> résolutions. À ce plafond s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. Les émissions de titres de créances seraient limitées à un montant nominal maximal de 1 500 000 000 euros.

Le prix de souscription des actions et/ou des valeurs mobilières susceptibles d'être émises en application de cette délégation serait fixé par le Conseil d'administration, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables.

Si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourrait utiliser les facultés suivantes :

- limiter l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.

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.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet toute délégation de compétence antérieure ayant le même objet.

### **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public (seizième résolution)**

La seizième résolution a pour objet de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public.

Les opérations réalisées en vertu de cette résolution seraient ainsi ouvertes au public. Elles concerneraient l'émission d'actions ordinaires et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou des titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires à émettre de la Société.

Conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourraient donner accès à des actions ordinaires à émettre de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de notre Société ou de toute société dont notre Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social.

Les augmentations de capital réalisées dans le cadre de cette délégation ne pourraient pas excéder un montant nominal maximal de 6 236 311 euros, soit 10 % du capital social au 31 décembre 2017. À ce plafond s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. Les émissions de titres de créances seraient limitées à un montant nominal maximal de 1 500 000 000 euros. Ces plafonds s'imputeraient sur les plafonds globaux fixés par la vingtième résolution.

Le prix d'émission des actions émises en application de cette délégation de compétence serait au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours cotés de l'action de la Société lors des trois dernières séances de Bourse sur le marché Euronext Paris précédant la date de fixation de ce prix, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 % conformément aux dispositions des articles L. 225-136, premier alinéa et R. 225-119 du Code de commerce).

Par ailleurs, le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, émises en application de la présente délégation de compétence, serait tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission mentionné ci-avant.

En cas d'émission de titres appelés à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange, le Conseil d'administration disposerait, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires pour arrêter la liste des titres apportés à l'échange, fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, et déterminer les modalités d'émission.

Si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourrait utiliser les facultés suivantes :

- limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation applicable ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits.

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.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet toute délégation de compétence antérieure ayant le même objet.

### **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier (dix-septième résolution)**

En complément de la résolution précédente et à l'effet de permettre un vote distinct des actionnaires conformément aux recommandations de l'Autorité des marchés financiers,

la dix-septième résolution a pour objet de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier.

Les opérations réalisées en vertu de cette résolution le seraient par voie de placements privés auprès, conformément aux dispositions de l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, des personnes fournissant le service d'investissement de gestion de portefeuille pour le compte de tiers, des investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs, sous réserve que ces deux dernières catégories agissent pour compte propre. Elles concerneraient l'émission d'actions ordinaires et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires à émettre.

Les augmentations de capital réalisées dans le cadre de cette délégation ne pourraient pas excéder un montant nominal maximal de 6 236 311 euros, soit 10 % du capital social. À ce plafond s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de titres de créance donnant accès au capital de la Société.

Les émissions de titres de créances seraient limitées à un montant nominal maximal de 1 500 000 000 euros. Ces plafonds s'imputeraient sur les plafonds globaux fixés par la vingtième résolution.

Si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourrait utiliser les facultés suivantes :

- limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation applicable ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits.

Comme pour la résolution ci-dessus, le prix d'émission des actions émises en application de cette délégation de compétence serait au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours cotés de l'action de la Société lors des trois dernières séances de Bourse sur le marché Euronext Paris précédant la date de fixation de ce prix, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 % conformément aux dispositions des articles L. 225-136 premier alinéa et R. 225-119 du Code de commerce).

Par ailleurs, le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, émises en application de la présente délégation de compétence, serait tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières au moins égale au prix d'émission mentionnée ci-avant.

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.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet toute délégation de compétence antérieure ayant le même objet.

### **Autorisation d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires (dix-huitième résolution)**

Nous vous proposons, dans le cadre des délégations avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription précitées (15<sup>e</sup>, 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions), de conférer au Conseil d'administration la faculté d'augmenter dans la limite des plafonds fixés par l'Assemblée et dans les conditions et limites fixées par les dispositions légales et réglementaires, le nombre de titres prévu dans l'émission initiale (les articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce prévoient à ce jour que le nombre de titres émis pourrait être augmenté dans la limite de 15 % de l'émission initiale).

### **Délégation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature de valeurs mobilières donnant accès au capital (dix-neuvième résolution)**

Pour faciliter les opérations de croissance externe, nous vous demandons de bien vouloir conférer au Conseil d'administration une délégation pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des éventuels apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de cette délégation ne pourrait être supérieur à 10 % du capital social au jour de l'Assemblée, 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 cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ce plafond s'imputerait sur le plafond global s'agissant des augmentations de capital fixé par la vingtième résolution.

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.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

### **Limitation du montant global des autorisations (vingtième résolution)**

Cette résolution fixe une limitation globale au montant nominal des augmentations de capital, immédiates ou à terme, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires susceptibles d'être réalisées par le Conseil d'administration en vertu des 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> résolutions.

Le montant nominal des augmentations du capital social visé aux résolutions susvisées serait plafonné à 6 236 311 euros, soit 10 % du capital social au jour de l'Assemblée, montant auquel s'ajoutera éventuellement le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, conformément aux dispositions légales.

Il est précisé en outre que les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de ces résolutions s'imputeront sur le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises prévue à la 15<sup>e</sup> résolution.

Le montant maximum global des titres de créances susceptibles d'être émis au titre des 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, et 18<sup>e</sup> résolutions ne pourrait dépasser 1 500 000 000 euros.

### **Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital au profit des adhérents d'un PEE (vingt et unième 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 de réalisation de cette augmentation, 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 cas d'ajustement, 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.

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) à la moyenne des premiers cours cotés de l'action lors des 20 séances de Bourse précédant la décision du Conseil d'administration relative à l'augmentation de capital et à l'émission d'actions correspondante, 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-deuxième 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 applicables prévoyant d'autres cas d'ajustement, 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.

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.

### **Modification statutaire prévoyant les modalités de désignation de l'Administrateur représentant les salariés (vingt-troisième résolution)**

Au 31 décembre 2017, 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, il vous est proposé de modifier l'article 12 des statuts de la Société par l'insertion des dispositions suivantes afin de fixer les modalités de la désignation de l'administrateur représentant les salariés conformément à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

« Le Conseil d'administration comprend en outre, en vertu de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, un Administrateur représentant les salariés qui n'est pas pris en compte pour la détermination du nombre minimal et maximal d'Administrateurs prévus ci-dessus.

Au cas où le nombre des Administrateurs nommés par l'Assemblée générale dépasse douze, un deuxième Administrateur représentant les salariés est désigné conformément aux dispositions ci-dessous, dans un délai de six mois après la cooptation par le Conseil ou la nomination par l'Assemblée générale du nouvel Administrateur.

Le nombre de membres du Conseil à prendre en compte pour déterminer le nombre d'Administrateurs représentant les salariés est apprécié à la date de désignation des représentants des salariés au Conseil. Ni les Administrateurs élus par les salariés en vertu de l'article L. 225-27 du Code de commerce, ni les Administrateurs salariés actionnaires nommés en vertu de l'article L. 225-23 du Code de commerce ne sont pris en compte à ce titre.

La durée du mandat de l'Administrateur représentant les salariés est de trois ans.

La réduction à 12 ou moins de 12 du nombre des Administrateurs nommés par l'Assemblée générale annuelle est sans effet sur la durée du mandat de l'ensemble des représentants des salariés au Conseil, qui prend fin à l'arrivée de son terme normal.

En cas de vacance pour quelque cause que ce soit d'un siège d'Administrateur représentant les salariés, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par l'article L. 225-34 du Code de commerce.

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.

Les Administrateurs représentant les salariés sont désignés par le Comité d'entreprise de la Société.

Dans l'hypothèse où la Société ne serait plus soumise à l'obligation de désignation d'un Administrateur représentant les salariés, le mandat du représentant des salariés au Conseil prend fin à l'issue de la réunion au cours de laquelle le Conseil constate la sortie du champ de l'obligation. »

### **Mise en harmonie de l'article 14 des statuts (vingt-quatrième résolution)**

Nous vous proposons de modifier le premier alinéa de l'article 14 des statuts afin de le mettre en harmonie avec les dispositions des articles L. 225-47 et L. 225-53 du Code de commerce telles que modifiées par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016.

### **Pouvoirs pour formalités (vingt-cinquième résolution)**

Enfin, la vingt-cinquième 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° 14 À 22 DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 16 MAI 2018

### Assemblée générale mixte du 16 mai 2018

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 la réduction de capital (résolution 14)

En exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de vingt-quatre mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital par périodes de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre Société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

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 conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

#### 2 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription (résolutions 15 à 20)

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 les propositions de délégation au Conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles 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 vingt-six mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :

- émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription (15<sup>e</sup> résolution), d'actions ordinaires et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titres de créance, et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, étant précisé que conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions à émettre de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital de la Société ou dont celle-ci possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital,
- émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public (16<sup>e</sup> résolution), d'actions ordinaires et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titres de créance, et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre, étant précisé que :
  - ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur des titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-148 du Code de commerce,
  - conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des actions à émettre de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital de la Société ou dont celle-ci possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital,
- émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 20 % du capital social par an (17<sup>e</sup> résolution), d'actions ordinaires et/ou d'actions ordinaires donnant droit à l'attribution d'autres actions ordinaires ou de titres de créance, et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre, étant précisé que conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des titres de capital à émettre de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital de la Société ou dont celle-ci possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (19<sup>e</sup> résolution), dans la limite de 10 % du capital.

Le montant nominal maximum des actions susceptibles d'être émises au titre de la 15<sup>e</sup> résolution ne pourra être supérieur à 30 000 000 euros. Par ailleurs, le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la 20<sup>e</sup> résolution, excéder 10 % du capital au jour de la présente assemblée au titre des 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> résolutions, étant précisé que le montant nominal maximum des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées au titre de chacune des 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions s'élève à 6 236 311 euros.

Le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis au titre de la 15<sup>e</sup> résolution ne pourra être supérieur à 1 500 000 000 euros. Par ailleurs, le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra, selon la 20<sup>e</sup> résolution excéder 1 500 000 000 euros pour les 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 15<sup>e</sup>, 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 18<sup>e</sup> résolution.

Il appartient au 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 ces opérations, 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 ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration au titre des 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 15<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées 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 dans les 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

### **3 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 21)**

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 et valeurs mobilières 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 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 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.

#### 4 Rapport sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée à une catégorie de bénéficiaires (résolution 22)

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.

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 28 mars 2018

KPMG Audit  
Département de KPMG SA  
Frédéric Quélin  
Associé

Mazars  
Thierry Blanchetier  
Associé





# Informations sur la Société et le capital

<b>8.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ</b>	<b>260</b>	<b>8.4 MARCHÉ DES TITRES INGENICO GROUP</b>	<b>276</b>
8.1.1 Dénomination	260	8.4.1 Marché des actions Ingenico Group	276
8.1.2 Siège social	260	8.4.2 Cours de Bourse de l'action Ingenico Group et volumes de transactions (code ISIN FR FRO000125346)	276
8.1.3 Forme juridique	260	8.4.3 OCEANE et obligations	277
8.1.4 Statuts	260	<b>8.5 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>277</b>
8.1.5 Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une offre publique	263	8.5.1 Documents accessibles au public	277
8.1.6 Organigramme du Groupe (au 31 décembre 2017)	264	8.5.2 Calendrier de communication financière 2018	277
<b>8.2 RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL</b>	<b>266</b>	8.5.3 Responsables du Document de référence	277
8.2.1 Capital social	266	8.5.4 Responsables du contrôle des comptes et honoraires	278
8.2.2 Évolution du capital social au cours des cinq dernières années	266		
8.2.3 Autorisations et délégations financières données par l'Assemblée générale au Conseil d'administration	268		
8.2.4 Capital potentiel	271		
<b>8.3 ACTIONNARIAT</b>	<b>272</b>		
8.3.1 Évolution de l'actionnariat au cours des trois derniers exercices	272		
8.3.2 Politique de distribution de dividendes	274		
8.3.3 Franchissements de seuils au 31 mars 2018	274		
8.3.4 Pactes d'actionnaires	275		

## 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 :** 1<sup>er</sup> 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.

### 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.

### **Païement 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, bénéfiques 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, bénéfiques 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, bénéfiques 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, bénéfiques 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-proprétaires à l'exclusion du droit de vote qui appartient au nu-proprétaire 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 sur le cours d'une 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 présent Document de référence.

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'actionariat 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 à la section 3.1 du présent Document de référence.

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 chapitre 3 du présent Document de référence.

Dans le cadre du placement, par la Société, des emprunts obligataires émis les 13 mai 2014 et 13 septembre 2017, les porteurs de titres (au sens des « Termes et conditions des obligations ») auront 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.

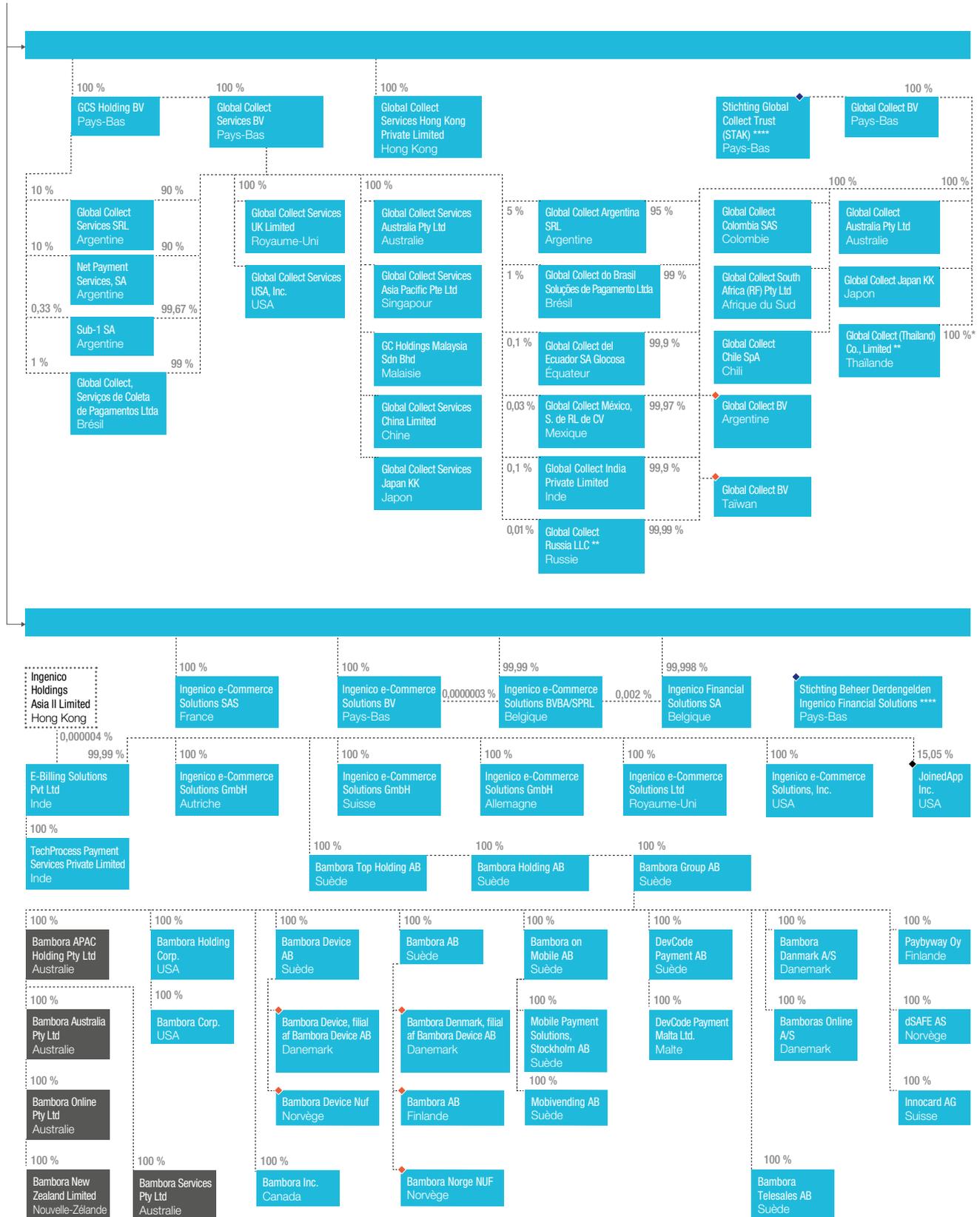
Par ailleurs, dans le cadre du financement du Groupe, des cas de remboursement anticipé sont prévus à l'initiative d'Ingenico ou des prêteurs (voir la note 9.b. aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017).

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.

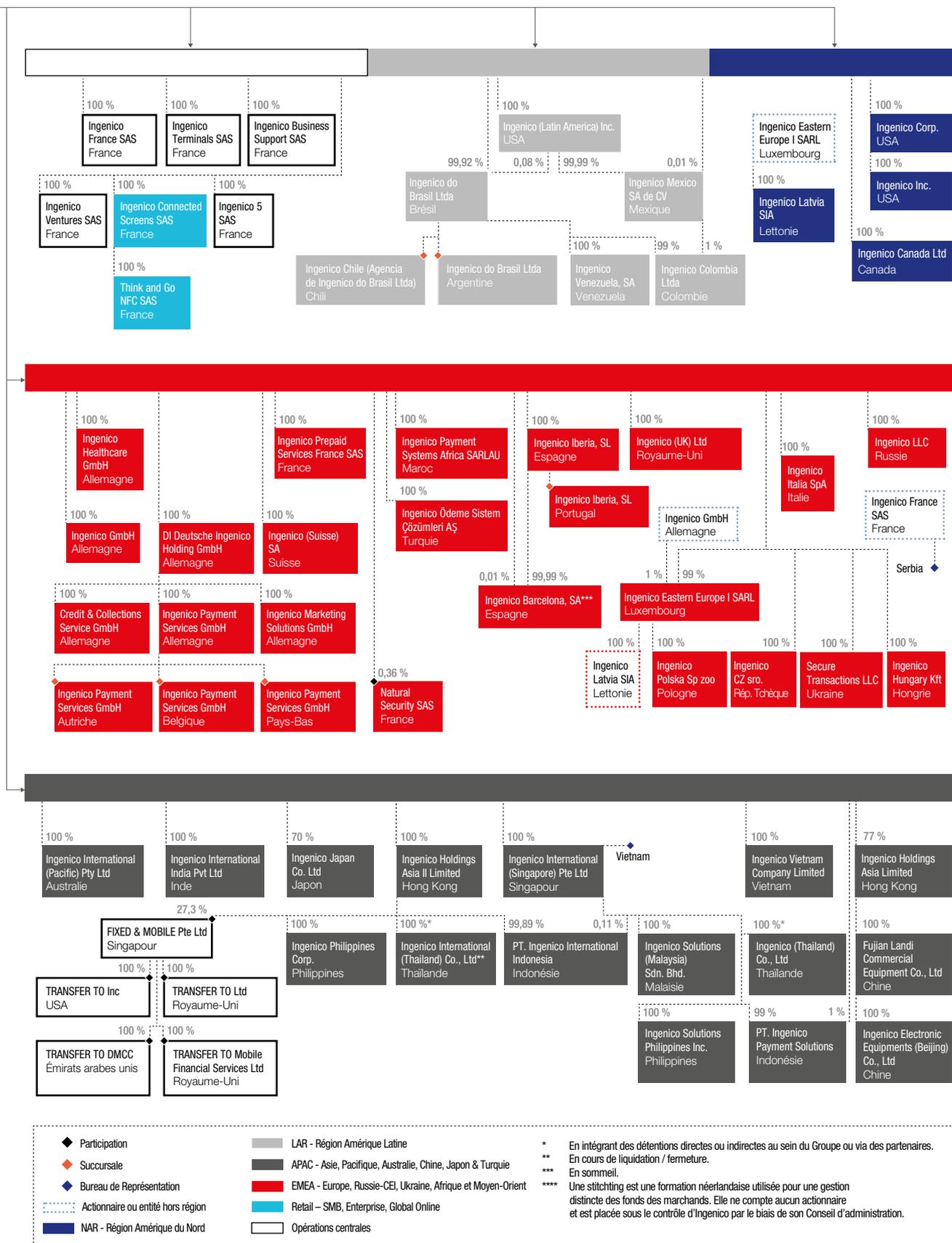
Il n'existe pas d'accord prévoyant au bénéfice des salariés de la Société des indemnités s'ils démissionnent ou sont licenciés ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.

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 2017)



8.1 Renseignements sur la Société



## 8.2 RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL

### 8.2.1 Capital social

Le capital au 31 décembre 2017 s'établissait à 62 363 114 euros, correspondant à un nombre identique d'actions représentant 68 327 088 droits de vote théoriques (incluant les actions privées du droit de vote) et 68 212 354 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 2018, le capital s'établissait à 62 363 114 euros, correspondant à un nombre identique d'actions représentant 68 217 775 droits de vote théoriques (incluant les actions privées du droit de vote) et 67 285 541 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
3 juin 2013	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 2012	+ 581 967	1 €	53 069 625	53 069 625 €
11 décembre 2013	Constatation par le Conseil d'administration de la création d'actions liées aux options de souscription d'action exercées entre le 3 juin 2013 et le 31 octobre 2013	+ 16 684	1 €	53 086 309	53 086 309 €
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 €
1 <sup>er</sup> 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 €

Date	Opération	Nombre d'actions émises/annulées	Nominal	Nombre d'actions	Capital
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 €
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 €

### 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 2017 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 16 mai 2018.

Nature de l'autorisation / de la délégation	Montant maximum de l'autorisation (en valeur nominale)	Durée	Utilisation faite au cours de l'exercice 2017
<b>Assemblée générale du 29 avril 2016</b> Réduction de capital par annulation d'actions <sup>(1) (4)</sup>	Dans la limite de 10 % du capital	24 mois	Néant
<b>Assemblée générale du 10 mai 2017</b> Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes <sup>(4)</sup>	10 000 000 euros Plafond indépendant	26 mois	Néant
<b>Assemblée générale du 29 avril 2016</b> 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 <sup>(1) (4)</sup>	Montant nominal global des actions susceptibles d'être émises : 30 000 000 euros <sup>(3)</sup> Montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis : 1 500 000 000 euros.	26 mois	Néant
<b>Assemblée générale du 29 avril 2016</b> 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 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 <sup>(1) (4)</sup>	Montant nominal global des actions susceptibles d'être émises : 6 099 060 euros <sup>(2)</sup> . Montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis : 1 500 000 000 euros <sup>(2)</sup> .	26 mois	Néant
<b>Assemblée générale du 29 avril 2016</b> 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 <sup>(1) (4)</sup>	Montant nominal global des actions susceptibles d'être émises : 6 090 060 euros <sup>(2)</sup> . Montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis : 1 500 000 000 euros <sup>(2)</sup> .	26 mois	Néant
<b>Assemblée générale du 29 avril 2016</b> Augmentation de capital pour rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital <sup>(1) (4)</sup>	Dans la limite de 10 % du capital <sup>(2)</sup>	26 mois	Néant
<b>Assemblée générale du 10 mai 2017</b> Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne entreprise <sup>(1) (4)</sup>	Dans la limite de 2 % du capital social Plafond indépendant	26 mois	Augmentation de capital par émission de 26 017 actions
<b>Assemblée générale du 10 mai 2017</b> Émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des salariés mandataires des sociétés étrangères du Groupe en dehors d'un plan d'épargne entreprise <sup>(1) (4)</sup>	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 2017
<b>Assemblée générale du 29 avril 2016</b> Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre	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 186 549 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, dont les termes figurent au chapitre 7 du présent Document de référence, seront soumises au vote de l'Assemblée générale mixte devant se tenir le 16 mai 2018.
- (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 29 avril 2016 (soit 6 099 060 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 29 avril 2016 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 2017 (article L. 225-211 du Code de commerce)

L'Assemblée générale du 10 mai 2017 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 29 mars 2017. La mise en œuvre de ce programme a été décidée par le Conseil d'administration du 10 mai 2017.

Ce programme s'est substitué à celui autorisé par l'Assemblée générale du 29 avril 2016.

### Nombre d'actions achetées et vendues au cours de l'exercice 2017

Au cours de l'exercice 2017 :

- 595 767 actions ont été achetées dans le cadre du contrat de liquidité au cours moyen de 83,02 euros ;
- 595 767 actions ont été vendues dans le cadre du contrat de liquidité au cours moyen de 83,32 euros ;
- aucune action n'a été achetée, hors contrat de liquidité.

### Nombre et valeur des actions propres détenues au 31 décembre 2017

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 2017.

Par ailleurs, le portefeuille des actions achetées pour d'autres motifs par la Société s'établissait, au 31 décembre 2017, à 114 734 actions.

Ainsi, au 31 décembre 2017, la Société détenait un total de 114 734 actions propres, soit :

- aucune dans le cadre du contrat de liquidité ;
- 114 734 ayant été acquises pour d'autres motifs, représentant 0,18 % du capital (sur un total de 62 363 114 actions d'une valeur nominale de 1 euro l'action).

Les valeurs de ce portefeuille étaient, à cette date, les suivantes :

- valeur comptable : 2 698 027,44 euros ;
- valeur de marché 10 212 473,34 euros sur la base du cours de clôture au 31 décembre 2017, soit 89,01 euros ;
- valeur nominale globale : 114 734 euros.

### Utilisation des actions propres et réallocations à d'autres finalités

Au cours de l'exercice 2017, 1 800 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 2017.

Au cours des 24 derniers mois, 149 560 actions détenues par la Société ont été annulées dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 29 avril 2016.

### Descriptif du programme de rachat (établi selon l'article 241-2 du Règlement général de l'AMF)

#### Répartition par objectifs des titres de capital détenus au 31 mars 2018

Nombre de titres détenus de manière directe et indirecte : 932 234 (dont 35 500 actions au titre du contrat de liquidité) représentant 1,49 % du capital de la Société.

Au 31 mars 2018, les 896 734 actions détenues par la Société sont affectées à l'objectif de couverture de plans d'attribution gratuite d'actions de la Société à ses salariés et mandataires sociaux ou ceux de son Groupe ainsi que des Océanes.

Une nouvelle autorisation d'achat d'actions propres sera soumise à l'Assemblée générale mixte du 16 mai 2018 dans les termes suivants :

« 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 une charte de déontologie reconnue 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 2017 (composé de 62 363 114 actions), et compte tenu des 114 734 actions auto-détenues par la Société à cette date, le nombre maximal des actions qui pourraient être achetées par la Société s'élèverait à 6 121 577 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 1 101 883 860 euros, sur le fondement du capital social au 31 décembre 2017, 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 du 10 mai 2017. »

### Autorisation financière de réduire le capital

L'Assemblée générale du 29 avril 2016 a autorisé la Société à réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues pour une durée de 24 mois, soit jusqu'au 28 avril 2018.

149 560 actions détenues par la Société ont été annulées le 28 octobre 2016.

Cette autorisation n'a pas été utilisée au cours de l'exercice 2017. Une nouvelle autorisation sera soumise à l'Assemblée générale mixte du 16 mai 2018 dans les termes suivants :

« L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes :

- 1) donne au Conseil d'administration l'autorisation d'annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents, les actions que la Société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce ainsi que de réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;
- 2) décide que le Conseil d'administration ne pourra, 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 ;
- 3) fixe à vingt-quatre mois à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente autorisation ;
- 4) donne tous pouvoirs au Conseil d'administration pour réaliser les opérations nécessaires à de telles annulations et aux réductions corrélatives du capital social, modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir toutes les formalités requises. »

## 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 1 507 500 actions <sup>(1)</sup>, 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 51,6 % 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 2017, un pourcentage de dilution maximum du capital de 5,13 % (hors produits dérivés liés aux OCEANES) et 2,71 % (après déduction des produits dérivés liés aux OCEANES).

#### Options de souscription

Au 31 décembre 2017, il ne reste plus d'options de souscription exerçables.

#### Actions de performance

Au cours de l'exercice 2017, la Société a procédé à l'attribution gratuite de 186 549 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 2017, il restait 281 569 actions gratuites pour lesquelles la période d'acquisition n'était pas encore venue à échéance, représentant un pourcentage de dilution du capital de 0,45 %.

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 12<sup>e</sup> 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 2017 au titre de l'OCEANE émise le 26 juin 2015.

Au 31 décembre 2017, le nombre d'actions susceptibles d'être créées est de 2 918 965 suite à l'ajustement du ratio de conversion, 1,005 action pour 1 obligation, intervenu à la suite de la distribution du dividende versé en 2017 au titre de l'exercice 2016.

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 1 507 500 actions, le pourcentage de dilution maximale du capital lié aux OCEANES à cette date est de 2,26 %.

(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 62 363 114 actions au 31 décembre 2017, auxquelles sont rattachés 68 212 354 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 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 <sup>(1)</sup>
<b>Actionnaires</b>					
Allianz Global Investors GmbH <sup>(2)</sup>	4 910 776	7,88 %	4 910 776	7,20 %	7,19 %
BPI France Participations <sup>(3)</sup>	3 317 081	5,32 %	6 634 162	9,73 %	9,71 %
Jupiter Asset Management Limited <sup>(4)</sup>	2 470 854	3,96 %	2 470 854	3,62 %	3,62 %
<b>PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	<b>10 698 711</b>	<b>17,16 %</b>	<b>14 015 792</b>	<b>20,55 %</b>	<b>20,51 %</b>
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 %
<b>TOTAL</b>	<b>62 363 114</b>	<b>100 %</b>	<b>68 212 354</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(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, 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 2017.

À la connaissance de la Société, il n'y a pas eu de variation significative depuis le 31 décembre 2017, 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 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 <sup>(1)</sup>
<b>Actionnaires</b>					
Allianz Global Investors GmbH <sup>(2)</sup>	4 910 776	7,99 %	4 910 776	7,52 %	7,51 %
BPI France Participations <sup>(3)</sup>	3 335 935	5,42 %	3 335 935	5,11 %	5,10 %
Jupiter Asset Management Limited <sup>(4)</sup>	3 189 054	5,18 %	4 404 847	6,75 %	6,73 %
Amundi <sup>(5)</sup>	2 365 271	3,85 %	2 365 271	3,62 %	3,62 %
<b>PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	<b>13 801 036</b>	<b>22,44 %</b>	<b>15 016 829</b>	<b>23,00 %</b>	<b>22,96 %</b>
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 %
<b>TOTAL</b>	<b>61 493 241</b>	<b>100 %</b>	<b>65 287 282</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(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.

À la connaissance de la Société, la situation de l'actionnariat au 31 décembre 2015 était la suivante :

Au 31 décembre 2015	Nombre d'actions	% actions	Nombre de droits de vote	% droits de vote réels	% droits de vote théoriques <sup>(1)</sup>
<b>Actionnaires</b>					
Allianz Global Investors GmbH <sup>(2)</sup>	3 694 001	6,06 %	3 694 001	5,84 %	5,82 %
BPI France Participations <sup>(3)</sup>	3 335 935	5,47 %	3 335 935	5,28 %	5,26 %
Jupiter Asset Management Limited <sup>(4)</sup>	2 763 032	4,53 %	3 991 515	6,31 %	6,29 %
Ameriprise (Threadneedle) <sup>(5)</sup>	1 693 070	2,78 %	1 693 070	2,68 %	2,66 %
Amundi <sup>(6)</sup>	1 666 078	2,73 %	1 666 078	2,64 %	2,62 %
<b>PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	<b>13 152 116</b>	<b>21,56 %</b>	<b>14 380 599</b>	<b>22,75 %</b>	<b>22,66 %</b>
Actionnariat salarié (article L. 225-102 du Code de commerce)	158 425	0,26 %	283 124	0,45 %	0,45 %
Auto-détention	276 294	0,45 %	-	-	0,44 %
dont contrat de liquidité	-	-	-	-	-
Autres actionnaires (porteur et nominatif)	47 403 765	77,72 %	48 533 401	76,80 %	76,46 %
<b>TOTAL</b>	<b>60 990 600</b>	<b>100 %</b>	<b>63 197 124</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(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 7 août 2015 (position au 3 août 2015).

(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 à la Société en date du 23 juin 2015 (position au 23 juin 2015).

(5) Selon la plus récente déclaration de franchissement de seuil faite à la Société en date du 27 mai 2015 (position au 21 mai 2015).

(6) Selon la plus récente déclaration de franchissement de seuil faite à la Société en date du 19 mars 2013 (position au 18 mars 2013).

### 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 16 mai 2018 la distribution d'un dividende pour l'année 2017 de 1,60 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
2017	1,60	Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2018
2016	1,50	12 juin 2017
2015	1,30	3 juin 2016
2014	1,00	10 juin 2015
2013	0,80	11 juin 2014

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 2018

#### ● 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
Jupiter Asset Management Limited	217C2136	15 septembre 2017	13 septembre 2017	5 % du capital	Baisse
Jupiter Asset Management Limited	217C2296	2 octobre 2017	27 septembre 2017	5 % des droits de vote	Baisse
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

### ● 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
Amundi	9 janvier 2017	Baisse	2 % en capital et en droits de vote	887 256	1,44 %	1,35 %
BPI France Participations <sup>(1)</sup>	25 mai 2017	Hausse	6 % et 8 % en droits de vote	3 317 081	5,39 %	9,65 %
Covéa Finance	8 juin 2017	Hausse	2 % en capital	1 269 290	2,06 %	-
Jupiter Asset Management Limited	14 septembre 2017	Baisse	6 % en droits de vote	2 902 854	4,653 %	5,932 %
Jupiter Asset Management Limited	27 septembre 2017	Baisse	4 % en droits de vote	2 581 483	4,139 %	3,718 %
Jupiter Asset Management Limited	2 octobre 2017	Baisse	4 % en capital	2 470 854	3,962 %	3,559 %
Axa Investment Managers	8 novembre 2017	Baisse	2 % en droits de vote	1 300 197	2,08 %	1,90 %
	9 novembre 2017	Baisse	2 % en capital	1 242 493	1,99 %	1,82 %
Allianz Global Investors Fund	16 novembre 2017	Hausse	4 % en droits de vote	2 515 421	4,03 %	3,69 %
Covéa Finance	22 novembre 2017	Baisse	2 % en capital	1 182 646	1,90 %	-
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 %

(1) 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).

### 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 <sup>(1)</sup>, FBT SCA <sup>(2)</sup> (anciennement Financière de Tayninh SCA), Consellior SAS <sup>(3)</sup> et M. Allan Green et, d'autre part, la société Raiffeisen Centrobank AG <sup>(4)</sup> (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 2017, le cours de clôture de l'action Ingenico Group s'établissait à 89,01 euros, et la capitalisation boursière du Groupe atteignait 5,6 milliards d'euros.

### 8.4.2 Cours de Bourse de l'action Ingenico Group et volumes de transactions (code ISIN FR FR000125346)

#### ● 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 2016	110,15	98,03	5,85	98,03	607,96	106,38
Août 2016	98,41	94,10	4,18	96,54	404,47	96,62
Septembre 2016	97,00	77,20	10,50	77,77	855,09	81,13
Octobre 2016	76,80	70,14	8,82	72,10	645,88	73,12
Novembre 2016	74,13	70,56	5,23	73,52	379,46	72,73
Décembre 2016	78,30	69,73	7,25	75,87	528,41	73,41
Janvier 2017	80,10	75,00	7,71	78,06	600,70	78,01
Février 2017	84,95	75,57	6,41	84,68	513,17	79,21
Mars 2017	95,01	84,80	9,98	88,46	897,06	88,70
Avril 2017	87,43	81,16	6,05	83,18	512,81	84,74
Mai 2017	87,50	83,55	5,74	86,54	494,76	86,22
Juin 2017	86,81	79,01	8,05	79,49	656,85	81,73
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

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 2017, le nombre d'OCEANE restant en circulation s'élève à 2 904 443, représentant un nominal de 172,15 euros. Au 31 décembre 2017, le ratio de conversion est de 1,005 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](http://www.ingenico.com/finance).

### 8.5.2 Calendrier de communication financière 2018

Le calendrier de communication financière peut être consulté sur le site [www.ingenico.com/finance](http://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 283 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. »

Philippe LAZARE  
Président-Directeur général

#### Responsable de l'information financière à la date du présent Document de référence

Nathalie Lomon, *Executive Vice-Président Finance, Legal & Governance* (+ 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**

**KPMG SA**

(775 726 417 RCS Nanterre)

Tour EQHO - 2, avenue Gambetta  
92066 Paris - La Défense cedex

Représentée par M. Frédéric QUELIN

KPMG SA est membre de la Compagnie régionale  
des Commissaires aux comptes de Versailles.

**Date de première nomination : 29 avril 2016**

**Suppléant**

**SALUSTRO REYDEL**

(652 044 371 RCS Nanterre)

Tour EQHO - 2, avenue Gambetta  
92066 Paris - La Défense cedex

SALUSTRO REYDEL est membre de la Compagnie régionale  
des Commissaires aux comptes de Versailles.

**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**

**Mazars**

(784 824 153 RCS Nanterre)

Tour Exaltis - 61, rue Henri-Regnault  
92075 Paris - La Défense

Représentée par M. Thierry Blanchetier

Mazars est membre de la Compagnie régionale  
des Commissaires aux comptes de Versailles.

**Date de première nomination : 29 avril 2013**

**Suppléant**

**M. Jean-Louis Simon**

(784 824 153 RCS Nanterre)

Tour Exaltis - 61, rue Henri-Regnault  
92075 Paris - La Défense

M. Jean-Louis Simon est membre de la Compagnie régionale  
des Commissaires aux comptes de Versailles.

**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 2017 » 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	Pages du Document de référence 2017
<b>1.</b>	<b>Personnes responsables</b>	
1.1.	Personnes responsables des informations contenues dans le Document de référence	277
1.2.	Déclaration des personnes responsables du Document de référence	277
<b>2.</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>	
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	278
2.2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été re-désignés durant la période couverte	278
<b>3.</b>	<b>Informations financières sélectionnées</b>	
3.1.	Informations financières historiques sélectionnées	131 et s.
3.2.	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	n.a.
<b>4.</b>	<b>Facteurs de risques</b>	<b>30-38</b>
<b>5.</b>	<b>Informations concernant l'émetteur</b>	
5.1.	Histoire et évolution de la Société	20-27
5.1.1.	Raison sociale et nom commercial	260
5.1.2.	Lieu et numéro d'enregistrement	260
5.1.3.	Date de constitution et durée de vie	260
5.1.4.	Siège social, forme juridique, législation, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire	260
5.1.5.	Événements importants dans le développement des activités	151 et s.
5.2.	Investissements	151 et s.
5.2.1.	Investissements réalisés	151 et s.
5.2.2.	Investissements en cours	152
5.2.3.	Investissements futurs	136
<b>6.</b>	<b>Aperçu des activités</b>	
6.1.	Principales activités	20 et s.
6.1.1.	Nature des opérations et principales activités	20 et s.
6.1.2.	Nouveaux produits et/ou services	20 et s.
6.2.	Principaux marchés	20 et s.
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	30-33
6.5.	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	29-30 et 36
<b>7.</b>	<b>Organigramme</b>	<b>264-265</b>
7.1.	Description du Groupe et de la place occupée par l'émetteur	211 et 264-265
7.2.	Liste des filiales importantes de l'émetteur	198-199
<b>8.</b>	<b>Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	
8.1.	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	166-171
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	73-86

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence
N°	Rubrique	Pages du Document de référence 2017
<b>9.</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>	
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	131-136
9.2.	Résultat d'exploitation	131-136
9.2.1.	Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	131-136
9.2.2.	Changements importants du chiffre d'affaires	132
9.2.3.	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique	131-136
<b>10.</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>	
10.1.	Informations sur les capitaux de l'émetteur	195
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description de ces flux de trésorerie	146-147, 176-179 et 183-189
10.3.	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur	146-147, 176-179 et 183-189
10.4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	146-147, 176-179 et 183-189
10.5.	Informations concernant les sources de financement attendues nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3 et 8.1	183-189
<b>11.</b>	<b>Recherche et développement, brevets et licences</b>	<b>20-28, 134 et 154</b>
<b>12.</b>	<b>Information sur les tendances</b>	<b>136</b>
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.
<b>13.</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>Néant</b>
<b>14.</b>	<b>Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale</b>	
14.1.	Informations concernant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	105 et s.
14.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	94
<b>15.</b>	<b>Rémunération et avantages</b>	
15.1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	116 et s.
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	163 et s.
<b>16.</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
16.1.	Date d'expiration du mandat actuel et période durant laquelle la personne est restée en fonction	93
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	94
16.3.	Informations sur le Comité audit et financement et le Comité des rémunérations, nominations et gouvernance de l'émetteur	102-104
16.4.	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	90

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence
N°	Rubrique	Pages du Document de référence 2017
<b>17.</b>	<b>Salariés</b>	
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	59 et 225
17.2.	Participation et stock-options	126, 162, 220-221
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	126
<b>18.</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	
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	272 et s.
18.2.	Droits de vote différents, ou déclaration négative appropriée	272 et s.
18.3.	Détention ou contrôle, direct ou indirect, de l'émetteur	272 et s.
18.4.	Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure entraîner un changement de son contrôle	275
<b>19.</b>	<b>Opérations avec des apparentés</b>	<b>165</b>
<b>20.</b>	<b>Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	
20.1.	Informations financières historiques	132 et s.
20.2.	Informations financières pro forma	201
20.3.	États financiers	142-206 et 207-234
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	202-206 et 230-233
20.4.1.	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	202-206 et 230-233
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	277
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	274
20.7.1.	Montant du dividende par action	274
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	38
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	Néant
<b>21.</b>	<b>Informations complémentaires</b>	
21.1.	Capital social	266
21.1.1.	Montant du capital souscrit	266
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	268 et s.
21.1.4.	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	271
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	143
21.1.7.	Historique du capital social	266-267

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence
N°	Rubrique	Pages du Document de référence 2017
21.2.	Acte constitutif et statuts	260-263
21.2.1.	Objet social	260
21.2.2.	Membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	91-93 et 105-115
21.2.3.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	262
21.2.4.	Modification des droits des actionnaires	261-262
21.2.5.	Assemblées générales	235-257 et 261-262
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	263
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	263
21.2.8.	Conditions imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital	n.a.
<b>22.</b>	<b>Contrats importants</b>	<b>n.a.</b>
<b>23.</b>	<b>Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	<b>n.a.</b>
23.1.	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	-
23.2.	Informations provenant d'une tierce partie	-
<b>24.</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	<b>277</b>
<b>25.</b>	<b>Informations sur les participations</b>	<b>198-199</b>

## 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	207-234
2.	Comptes consolidés	142-206
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	voir ci-dessous
4.	Déclaration des personnes qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	277
5.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	230-233
6.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	202-206



## 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 (pages du DDR)
<b>SITUATION ET ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET DU GROUPE</b>	
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	132-136, 142-206 et 207-234
Évènements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	200
Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	136
Indicateurs clefs de performance de nature financière et, le cas échéant, de nature non financière	14-15
Principaux risques et incertitudes	30-38
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	42
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire (stratégie bas carbone)	33
Activité en matière de recherche et développement de la société et du groupe	27-28
Succursales	264-265
<b>INFORMATIONS JURIDIQUES, FINANCIÈRES ET FISCALES DE LA SOCIÉTÉ</b>	
Répartition et évolution de l'actionnariat	272-273
Nom des sociétés contrôlées et la part du capital de la société qu'elles détiennent	199
Prises de participation significatives et participations croisées	194
État de la participation des salariés au capital social	126
Acquisition et cession par la société de ses propres actions (rachat d'actions)	239 et 269
Ajustements des titres donnant accès au capital en cas d'opérations financières	243
Ajustements des titres donnant accès au capital et les stock-options en cas de rachats d'actions	240
Dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents	246
Dépenses et charges non déductibles fiscalement	246
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anti-concurrentielles	-
Délais de paiement et décomposition du solde des dettes fournisseurs et clients	139
Montant des prêts interentreprises	218-219
Informations relatives à l'exploitation d'une installation SEVESO (art. L. 515-8 C. de l'environnement)	n.a.

# Tables de concordance du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise

Information	Référence (pages du DDR)
<b>INFORMATIONS REQUISES AU TITRE DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE / MANDATAIRES SOCIAUX</b>	
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	116-117 et 121
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	118-121
Engagements liés à la prise, à la cessation ou au changement de fonctions	117 et 129
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	123-126
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	104-112
Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote et une filiale	129
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires en matière d'augmentations de capital	268-269
Choix fait de l'une des deux modalités d'exercice de la direction générale	260
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	93 et 97-104
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration	92
Limitations des pouvoirs du Président Directeur général	90
Référence à un code de gouvernement d'entreprise	90
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	263
<b>INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES, SOCIALES ET SOCIÉTALES</b>	
Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité, 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 et en faveur de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités	44-87
<b>AUTRES INFORMATIONS</b>	
État récapitulatif des opérations sur titres des personnes exerçant des responsabilités dirigeantes et des personnes étroitement liées	128
Rapport sur les paiements aux gouvernements	n.a.
Tableau des résultats de la société au cours de chacun des cinq derniers exercices	234

## TABLE DE CONCORDANCE RSE

**Informations environnementales (pages 73 à 85)**

<b>Politique générale en matière environnementale</b>	<b>Pages</b>
L'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	73-85
Les actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement	84-85
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	83-85
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	33
<b>Pollution et gestion des déchets</b>	
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	73-84
Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	75-78
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	73-75
Les actions contre le gaspillage alimentaire	68
<b>Utilisation durable des ressources</b>	<b>68</b>
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	74
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	74
La consommation d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	74-77
L'utilisation des sols	75
<b>Changement climatique</b>	
Les rejets de gaz à effet de serre	78-81
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	-
<b>Protection de la biodiversité</b>	
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	75

## Informations sociales (pages 53 à 59)

<b>Emploi</b>	<b>Pages</b>
L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	58-59
Les embauches et les licenciements	54-55
Les rémunérations et leur évolution	57
<b>Organisation du travail</b>	
L'organisation du temps de travail	56-57
L'absentéisme	50
<b>Relations sociales</b>	
L'organisation du dialogue social notamment les procédures d'information, de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	54
Le bilan des accords collectifs	54
<b>Santé et sécurité</b>	
Les conditions de santé et de sécurité au travail	56-57
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	56-57
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	56
<b>Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives</b>	
● au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	53
● à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	57
● à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	64
● à l'abolition effective du travail des enfants	64
<b>Formation</b>	
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	55
Le nombre total d'heures de formation	55
<b>Égalité de traitement</b>	
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	58
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	57
La politique de lutte contre les discriminations	57

## Informations sociétales (pages 60 à 68)

<b>Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société</b>	<b>Pages</b>
● en matière d'emploi et de développement régional	66-68
● sur les populations riveraines ou locales	66-68
<b>Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines</b>	
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	69-71
Les actions de partenariat ou de mécénat	67
<b>Sous-traitance et fournisseurs</b>	
La prise en compte dans la politique d'achat de la Société des enjeux sociaux et environnementaux	65
L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	65
<b>Loyauté des pratiques</b>	
Les actions engagées pour prévenir la corruption	60-61
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	62
<b>Autres actions engagées en faveur des droits de l'Homme</b>	

Crédit photos couverture : Shutterstock (GaudiLab ; Oscity)  
Crédits photos : Ingenico Group (Capa pictures ;  
Ocommunication, Within) - Gettyimages (4x6) -  
Shutterstock (GaudiLab ; Rawpixel.com ; wutzkohphoto ; imtmphoto)



Imprim'Vert et FSC ce papier est issu de forêts gérées durablement et de source contrôlées.

---

Conception et réalisation : **côté**corp.  
Tél. : 01 55 32 29 74

**ingenico**  
GROUP

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](http://ingenico.com)

 [@ingenico](https://twitter.com/ingenico)