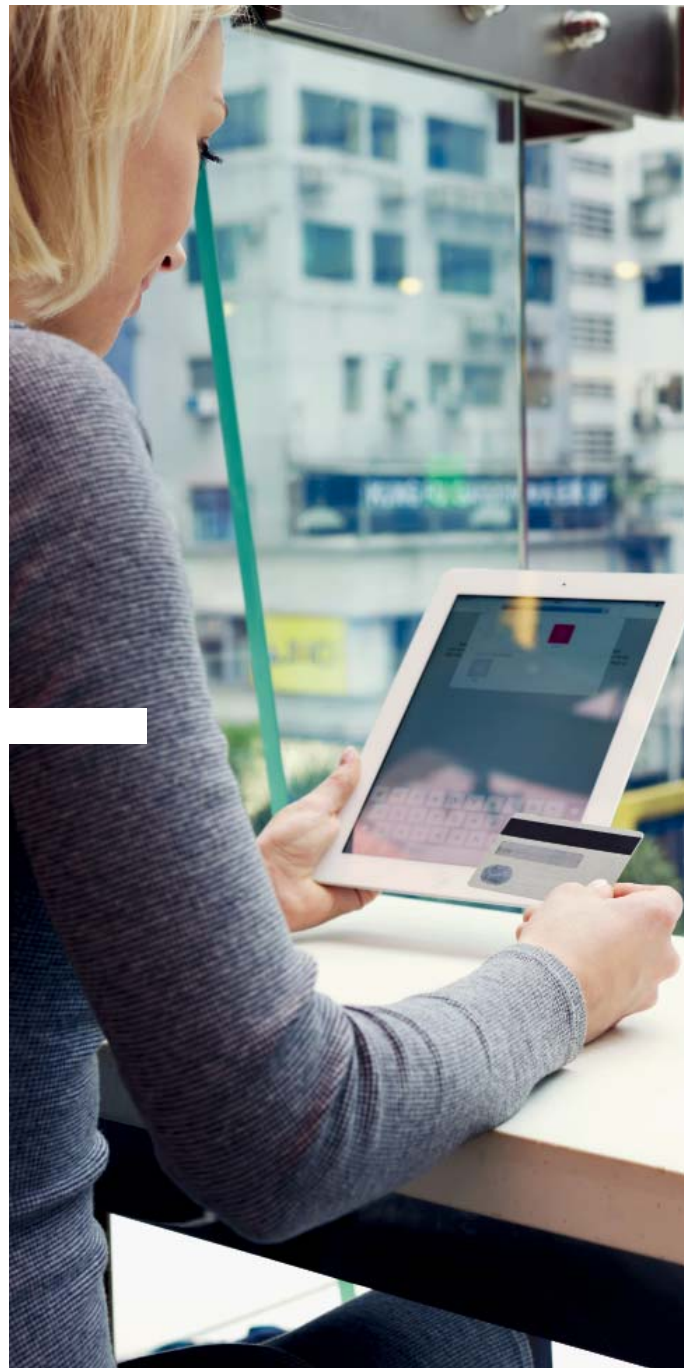
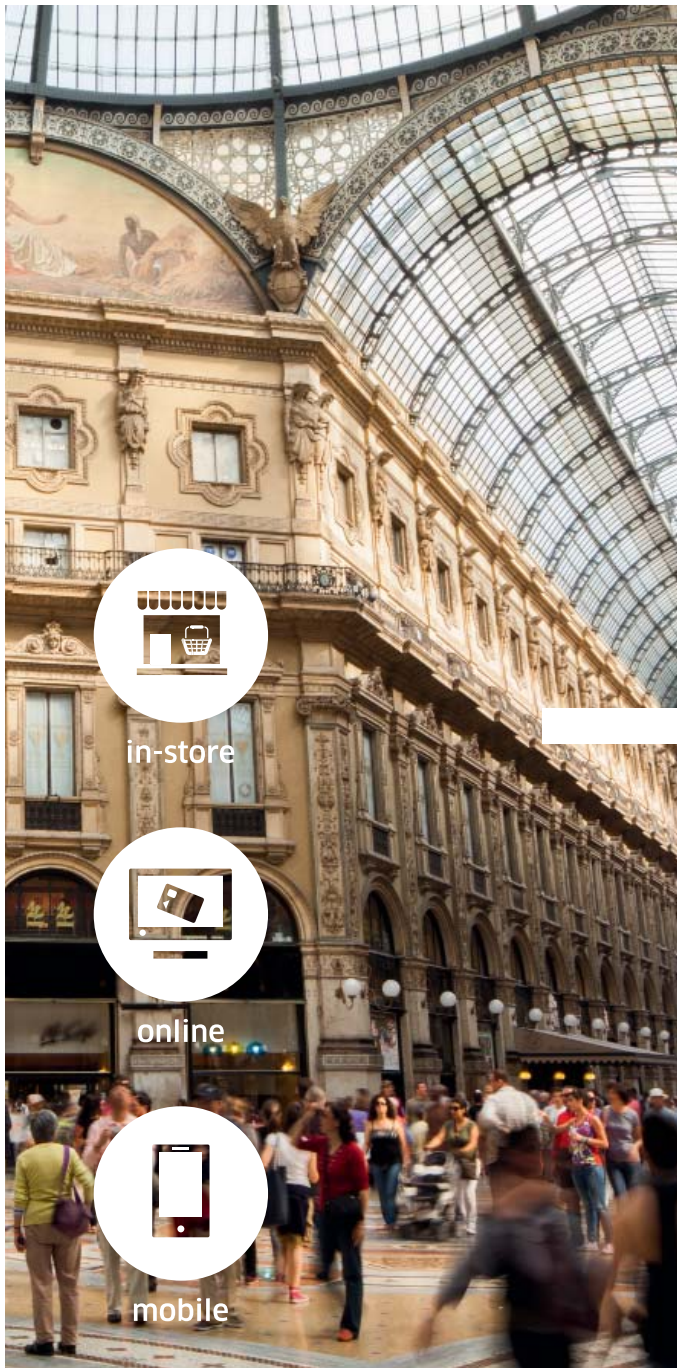


2016



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
INTÉGRANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

ingenico
GROUP

SOMMAIRE

MESSAGE DU PRÉSIDENT	3	5	COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2016	131	
PROFIL	4	5.1	Compte de résultat consolidé	132	
CHIFFRES CLÉS	6	5.2	État du résultat global consolidé	133	
INGENICO GROUP DANS LE MONDE EN 2016	8	5.3	État de la situation financière consolidée	134	
8 FAITS MARQUANTS EN 2016	10	5.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	136	
HISTORIQUE	12	5.5	État de variation des capitaux propres consolidés	138	
ORGANIGRAMME (AU 31 DÉCEMBRE 2016)	14	5.6	Notes annexes aux états financiers consolidés	139	
		5.7	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	193	
1	PRÉSENTATION DU GROUPE	17			
1.1	Activité et stratégie	18			
1.2	Facteurs de risques	28			
2	RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE	37	6	COMPTES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2016	195
2.1	La RSE pour Ingenico Group	38	6.1	Actif	196
2.2	Note méthodologique	42	6.2	Passif	197
2.3	La communauté Ingenico Group	45	6.3	Compte de résultat	198
2.4	La contribution sociétale d'Ingenico Group	53	6.4	Annexe aux comptes sociaux	199
2.5	La démarche environnementale d'Ingenico Group	64	6.5	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	219
2.6	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées	75	6.6	Tableau financier des cinq derniers exercices	220
3	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	79	7	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 10 MAI 2017	221
3.1	Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	80	7.1	Projet d'ordre du jour et de résolutions proposées à l'Assemblée générale	222
3.2	Liste des mandats et fonctions au 31 décembre 2016 des membres du Conseil d'administration à la date du présent Document de référence	99	7.2	Présentation des résolutions proposées à l'Assemblée générale	228
3.3	Intérêts et rémunérations	108	7.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les opérations sur le capital prévues aux résolutions n° 13 et 14 de l'Assemblée générale mixte du 10 mai 2017	234
3.4	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	120	8	INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL	237
3.5	Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Ingenico Group SA	122	8.1	Renseignements sur la Société	238
4	COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE	123	8.2	Renseignements sur le capital	242
4.1	Rapport d'activité	124	8.3	Actionnariat	248
4.2	Perspectives et tendances	128	8.4	Marché des titres Ingenico Group	252
4.3	Commentaires sur les comptes sociaux	129	8.5	Informations complémentaires	254
				TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	257
				TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL	261
				TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION	262
				TABLE DE CONCORDANCE RSE	263



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

2016

Document de référence

incluant le Rapport
financier annuel



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 mars 2017, conformément à l'article 212-13 de son règlement général.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Des exemplaires du présent Document de référence sont disponibles sur le site internet du Groupe : www.ingenico.com.

Remarques générales

Dans le présent Document de référence :

- les termes « Ingenico Group SA » ou « Société » désignent la société Ingenico Group SA, dont les actions sont admises aux négociations sur le marché Euronext Paris, et ;
- les termes « Groupe » ou « Ingenico Group » désignent le groupe constitué par Ingenico Group SA et l'ensemble des filiales et participations qui sont détenues directement ou indirectement par Ingenico Group SA.

Le présent Document de référence contient des indications sur les objectifs et perspectives du Groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entend », « devrait », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaite », « pourrait », etc. Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'évolution de l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. En outre, la matérialisation de certains risques décrits au chapitre 1 du présent Document de référence est susceptible d'avoir un impact sur les activités du Groupe et sa capacité à réaliser ses objectifs. Par ailleurs, la réalisation des objectifs suppose le succès de la stratégie présentée dans le chapitre 1 du présent Document de référence.

Le Groupe ne prend aucun engagement ni ne donne aucune garantie sur la réalisation des objectifs figurant dans le présent Document de référence.

Les déclarations prospectives et les objectifs figurant dans le présent Document de référence peuvent être affectés par des risques connus et inconnus, des incertitudes et d'autres facteurs qui pourraient avoir pour conséquence que les résultats futurs, les performances et les réalisations du Groupe soient significativement différents des objectifs formulés ou suggérés. Ces facteurs peuvent inclure les évolutions de la conjoncture économique et commerciale, de la réglementation, ainsi que les facteurs exposés dans le chapitre 1 du présent Document de référence.

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits au chapitre 1 du présent Document de référence. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet négatif sur les activités, la situation, les résultats financiers du Groupe ou ses objectifs. En outre, d'autres risques, non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe, pourraient avoir le même effet négatif.

Le présent Document de référence contient en outre des informations relatives aux marchés sur lesquels le Groupe est présent. Ces informations proviennent notamment d'informations publiques et d'études réalisées par des sources extérieures et il est possible qu'elles s'avèrent erronées ou ne soient plus à jour. Les activités du Groupe pourraient en conséquence évoluer de manière différente de celles décrites dans le présent Document de référence.

MESSAGE DU PRÉSIDENT



UN GROUPE SOLIDE ET UN PROFIL UNIQUE : L'ACTEUR DE RÉFÉRENCE DU PAIEMENT OMNICANAL.

Créé en 1980, le Groupe Ingenico a su s'imposer comme leader mondial de l'acceptation de paiement grâce à ses capacités d'innovation et d'adaptation, tout au long de son histoire. L'année 2016 en est une nouvelle fois la preuve : nous avons présenté notre plan stratégique 2020, affirmant clairement notre ambition de devenir le leader mondial de l'acceptation de paiement omnicanal ; nous avons complété et renouvelé notre offre, des terminaux aux services de paiement, pour soutenir cette ambition stratégique ; nous avons obtenu des résultats solides et conformes aux attentes malgré les difficultés rencontrées sur les marchés brésilien et américain. Enfin, nous avons préparé l'avenir en montrant la voie en terme d'innovation et en repensant notre organisation pour la tourner résolument vers nos clients.

En 2016, notre chiffre d'affaires s'est élevé à 2 312 millions d'euros, en hausse de 8 % en données comparables. Notre marge d'EBITDA s'est établie à 20,6 %, dans une année marquée par d'importants investissements pour lancer

nos nouvelles gammes de terminaux et services associés, et pour poursuivre la transformation de nos plateformes transactionnelles.

L'ensemble des régions a enregistré d'excellentes performances, à l'exception des marchés brésilien et américain. En Europe-Afrique, la croissance s'élève à 14 % et repose sur notre très forte implantation sur cette zone et notre capacité à bénéficier des opportunités créées par les évolutions technologiques et réglementaires. La zone Asie-Pacifique & Moyen-Orient a enregistré la plus forte croissance (+25 %). Elle s'explique par une forte croissance en Chine, les autres pays représentant désormais la moitié du chiffre d'affaires de cette région. La croissance de la division ePayments s'est nettement accélérée fin 2016, et a atteint 11 % sur l'année, notamment grâce au succès de notre offre auprès de marchands internationaux comme AliExpress ou Booking.com, et grâce aux performances record de nos plateformes, tant en volume de transactions traitées qu'en taux de disponibilité.

Ces dernières années, nous avons capitalisé sur un cycle de forte croissance pour élargir notre portefeuille d'activités et pour étendre notre réseau commercial. Le profil d'Ingenico sur son secteur est désormais unique : nous sommes l'acteur de référence du paiement omnicanal. Pour réaffirmer ce leadership année après année, nous continuerons à investir dans l'innovation, notamment par le biais d'Ingenico Labs. Grâce à notre nouvelle organisation, nos deux business units mondiales répondront encore mieux aux attentes distinctes et spécifiques de nos deux grands types de clients : les banques et les acquéreurs d'une part, les retailers physiques et en ligne d'autre part.

J'ai confiance dans l'engagement du management comme de tous nos collaborateurs pour poursuivre la trajectoire de croissance du Groupe en 2017 et au-delà.

Philippe Lazare,
Président-Directeur général

PROFIL

Le Groupe Ingenico dispose d'un portefeuille unique de solutions d'acceptation de paiement sur tous les canaux de vente. Ainsi, il se différencie et s'impose comme l'acteur de référence du paiement omnicanal.

Il compte aujourd'hui plus de 7 500⁽¹⁾ collaborateurs à travers le monde et a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires de plus de 2,3 milliards d'euros.

N°1
MONDIAL
des solutions de
paiement intégrées

32 MILLIONS
DE TERMINAUX
déployés dans le monde

Présence
commerciale dans

170
PAYS

7 500
COLLABORATEURS

L'activité
« **Services**
de paiement »
représente un
tiers du revenu



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



NOS CLIENTS



Banques et acquéreurs



+ de 1 000 banques
et acquéreurs



11 millions de terminaux
produits en 2016



Gamme complète
(du mPOS à l'IoT)

Retailers



250 000 marchands



+ 5 milliards de
transactions gérées
en 2016



Gamme complète
(plateformes de services
de paiement, full-service,
solutions omnicanal)



Innovation

8%

du revenu
consacré à la R&D

ingenico
LABS

Seul lab
d'innovation
dédié à l'acceptation
du paiement

3 **PRINCIPAUX**
DOMAINES
D'INNOVATION
EN 2016
Paiement et
objets connectés
m-commerce
Commerce
conversationnel

CHIFFRES CLÉS

En 2016, le Groupe a réalisé des résultats solides et conformes aux attentes, démontrant sa forte capacité de génération de trésorerie et renforçant son excellente situation financière.

RÉSULTAT NET

244 M€

EBITDA

476 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES 2016

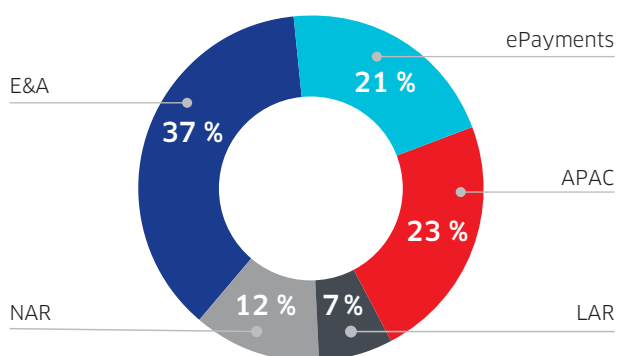
2 312 M€

FREE CASH FLOW

248 M€

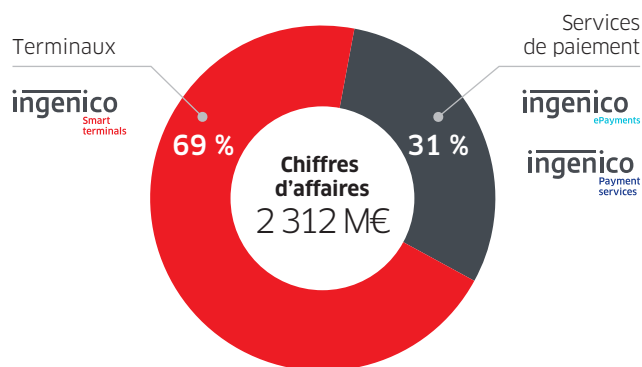
CHIFFRE D'AFFAIRES

Par zone géographique



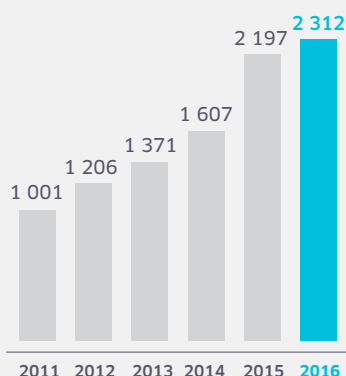
CHIFFRE D'AFFAIRES

Par activité



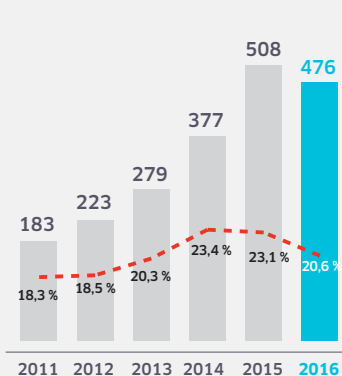
CHIFFRE D'AFFAIRES

Évolution en millions d'euros



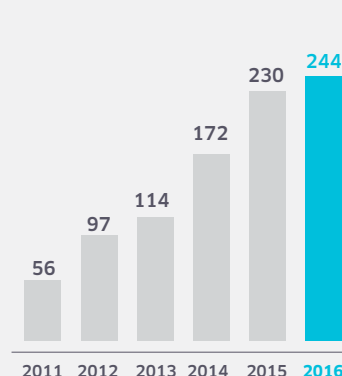
EBITDA*

En millions d'euros



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

En millions d'euros

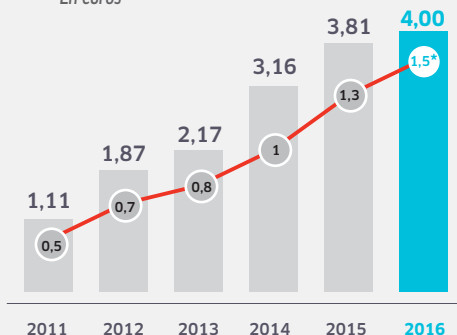


■ EBITDA - - - Marge d'EBITDA

* Tel que défini en page 124 du présent Document de référence.

RÉSULTAT NET ET DIVIDENDE PAR ACTION

En euros

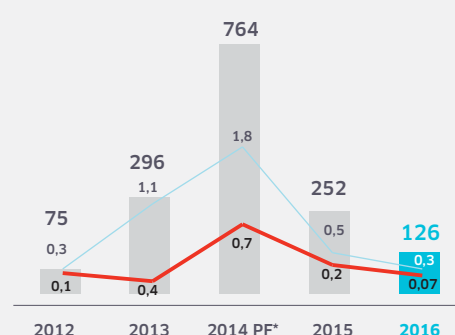


■ Résultat net par action — Dividende

* Dividende proposé à l'Assemblée générale du 10 mai 2017.

ENDETTEMENT NET

En millions d'euros



— Dette nette / EBITDA** — Dette nette / Capitaux propres

* Incluant la contribution de GlobalCollect sur l'ensemble de l'année.
** Tel que défini en page 124 du présent Document de référence.

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE



TELIUM
TETRA

27%

D'ÉCONOMIE
D'ÉNERGIE
EN MODE VEILLE

3 PRÉSENT DANS
INDICES ISR*
EN 2016



MEMBER OF
Dow Jones
Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM

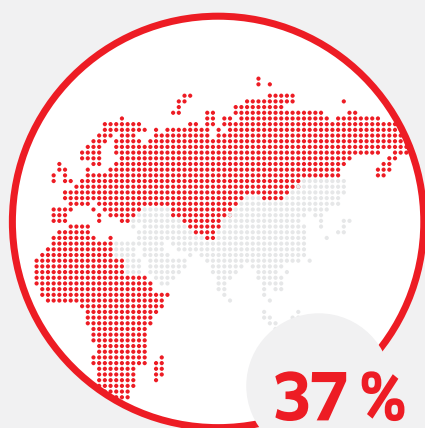


Retrouvez l'ensemble
de nos chiffres clés
sur ingenico.com/fr/finance/chiffres-cles

* Investissement socialement responsable

INGENICO GROUP DANS LE MONDE EN 2016

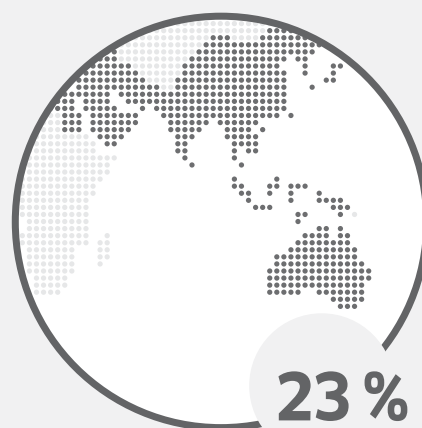
Commercialement présent dans plus de 170 pays, Ingenico Group doit sa performance à sa couverture mondiale combinée à sa capacité à proposer à ses clients une offre différenciée par zone géographique.



EUROPE & AFRIQUE

+ 14 %*

- Expansion dans les pays émergents.
- Développement des activités de services.



ASIE-PACIFIQUE & MOYEN-ORIENT

+ 25 %*

- Forte croissance en Chine.
- Les autres pays représentent désormais environ la moitié du chiffre d'affaires réalisé dans la région.



AMÉRIQUE DU NORD

- 13 %*

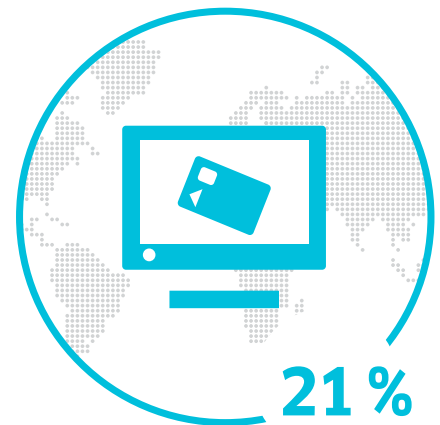
- Performance impactée par un assouplissement des règles EMV aux États-Unis.



AMÉRIQUE LATINE

- 20 %*

- Ralentissement des ventes dû à la situation macro-économique défavorable au Brésil.
- Forte croissance au Mexique (premières livraisons de terminaux Telium Tetra).



ePayments

+ 11 %*

- Forte dynamique commerciale, s'appuyant sur la qualité des plateformes et du succès auprès de grands acteurs comme Alipay.

* Croissance sur l'exercice 2016 à taux de change et périmètre constants.

8 FAITS MARQUANTS EN 2016



- **Une année riche en acquisitions en Europe et en Asie**

Ingenico Group a renforcé sa présence en Asie par la prise de participation majoritaire dans le capital de la société Lyudia, son partenaire de distribution au Japon et l'acquisition de Nera Payment Solutions, qui lui permettra d'accélérer sa croissance sur le marché du Sud-Est asiatique. En ligne avec sa stratégie consistant à intégrer le paiement dans les objets connectés, le Groupe a acquis une participation majoritaire dans le capital de la start-up Think&Go, spécialiste des écrans connectés et leader mondial du *screen commerce*.



- **Première matinée omnicanal**

Ingenico Group a organisé sa première matinée omnicanal à Paris, rassemblant une centaine de clients et partenaires. Ce fut l'occasion pour ses clients ayant adopté sa solution de paiement omnicanal, notamment Club Med et le groupe Casino, de partager leur expérience.



- **Alipay s'étend en Europe grâce à Ingenico**

Ingenico s'est associé à Alipay, la solution de paiement aux 450 millions d'utilisateurs chinois, pour faciliter les achats des 10 millions* de touristes chinois en Europe, en leur proposant leur mode de paiement privilégié. Fort de ce partenariat, Alipay peut également garantir aux e-commerçants chinois le traitement sécurisé des transactions de leurs clients étrangers.

* Sources Financial Times et OMT (2014).

- **Première Certification PCI V5**

Le Lane/7000, nouveau terminal de la gamme Telium Tetra conçu pour la grande distribution, s'est vu décerner par le PCI Security Standards Council, la première certification PCI v5 en novembre 2016. Ce standard garantit le plus haut niveau de sécurité des données de cartes bancaires.





● **Création d'Ingenico ePayments, lancement d'Ingenico Connect**

Le lancement en janvier 2016 d'Ingenico ePayments, division dédiée au commerce mobile et en ligne et regroupant les offres et les savoir-faire des sociétés Ingenico e-Commerce Solutions et GlobalCollect, marque l'aboutissement du processus d'intégration des deux organisations.

En juin, Ingenico ePayments a commencé le déploiement de Connect, sa solution d'intégration de pages de paiement optimisées pour mobiles.



● **Nos smart terminals sur le devant de la scène à Trustech**

Lors de ces trois jours de rencontre pour le secteur du paiement et de la sécurité, Ingenico a présenté de nouveaux terminaux et services comme son premier terminal Android (l'APOS), le Merchant Service Hub, et le Connectivity/Manager.

Nos visiteurs ont pu découvrir l'omnicanal, au cœur de notre offre, à travers différentes expériences d'achat immersives.

● **Le commerce conversationnel**

Ingenico ePayments et Ingenico Labs ont développé conjointement une solution de paiement intégrée aux « bots » de messagerie, pour les e-commerçants.

Elle aide les marques échangeant avec leurs clients sur les principaux services de messagerie électronique (Facebook Messenger, Line, Telegram, Kik, Skype ou WeChat) d'augmenter le taux conversion de ce commerce conversationnel.



● **Écrans connectés : du fundraising au screen commerce**

Après une opération pilote de paiement sans contact sur des écrans connectés en 2015, Ingenico a accéléré les déploiements des écrans Think&Go en 2016, principalement en France et au Canada, multipliant les cas d'usage. Collecte de dons et achats solidaires au profit de l'Institut Curie, pour la deuxième année. Magasins Spar virtuels (Groupe Casino) dans 50 campings à travers la France. Premier mur d'écrans, support d'opérations de fidélisation sans contact, dans un centre commercial parisien. Et outil de financement participatif au Toronto International Film (TIFF).



HISTORIQUE

En 35 ans, Ingenico Group a su s'imposer, grâce à une stratégie combinant expansion géographique, acquisitions et développement produits, comme le leader mondial des solutions de paiement.



CRÉATION INGENICO

Création par Jean-Jacques Poutrel et Michel Malhouitre d'une société spécialisée dans l'étude et la réalisation de terminaux de paiement par cartes.

1980



TRANSFORMATION OPÉRATIONNELLE DU GROUPE

Externalisation de la fabrication des terminaux.
Acquisition de Moneyline, société proposant des solutions de centralisation des transactions en France.

2006

CONSOLIDATION DU RÔLE DE LEADER MONDIAL DES TERMINAUX DE PAIEMENT

Rachat de l'activité des terminaux de paiement de Sagem Sécurité (Sagem Monétel).
Prise de participation dans la société Fujian Landi, second fournisseur de terminaux en Chine.

2008

INTRODUCTION EN BOURSE

Introduction de la Société sur le Second Marché de la Bourse de Paris.

1985

1987-2001

DÉVELOPPEMENT ET INTERNATIONALISATION DE L'ACTIVITÉ

1987 : Création d'Ingenico International Pacific Pty Ltd (Australie).

1994 : Développement accéléré par l'adoption d'une norme standardisée de carte à puce comme moyen de paiement par les grands émetteurs de carte Visa, MasterCard et Europay.

1996 : Acquisition d'Epos en Allemagne.

1999 : Acquisition de l'activité de terminaux des groupes De La Rue et Bull.

2001 : Acquisition d'IVI Checkmate Corp. aux États-Unis.

ÉVOLUTION DU PROFIL DU GROUPE

Acquisition d'easycash (aujourd'hui Ingenico Payment Services), leader des services de paiement en Allemagne.

Lancement de la nouvelle gamme de terminaux Telium 2.



CONFIRMATION DU CHANGEMENT DE PROFIL DU GROUPE

31 % : part du chiffre d'affaires issu de la maintenance, des services et des transactions.
Dépassement du milliard d'euros de chiffre d'affaires consolidé.



2011

PREMIÈRE ANNÉE D'EXÉCUTION DU PLAN STRATÉGIQUE 2013-2016

Acquisition d'Ogone (aujourd'hui Ingenico e-Commerce Solutions), leader européen des services de paiement sur internet.

Croissance à deux chiffres et hausse de la rentabilité.

Accélération du déploiement de l'offre de services multicanale.

2013

ACCÉLÉRATION DE LA TRANSFORMATION

Création de la marque Ingenico ePayments combinant les offres de GlobalCollect et Ogone.

Premiers déploiements des services cross-canaux et transfrontaliers.

Chiffre d'affaires annuel franchissant la barre des 2 milliards d'euros.



2015



2016

ACCÉLÉRATION DE L'OMNISCANAL

Montée en puissance des solutions omniscanal (Carrefour, Club Med, Spie).

Prise de participation majoritaire de Lyudia (Japon) et acquisition de Nera Payment Solutions (Asie du Sud-Est).

Nouveau plan stratégique 2016-2020.

2010

MISE EN OEUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE 2010-2013

Intégration d'easycash (aujourd'hui Ingenico Payment Services).

Développement de l'activité Services à valeur ajoutée à travers différentes acquisitions.

2012

UNE ANNÉE À PLEINE VITESSE

Confirmation de la position de leader sur le marché des terminaux de paiement, avec une croissance à deux chiffres sur ce segment.

Accélération des investissements aux États-Unis et dans le paiement mobile.

Expansion du réseau commercial (acquisition d'Arcom en Russie, PT Integra en Indonésie).



2014

UNE TRANSFORMATION EN MARCHÉ

Ingenico devient Ingenico Group et se dote de 3 marques commerciales pour incarner sa transformation.

Acquisition de GlobalCollect, leader mondial des services intégrés de paiement sur internet.

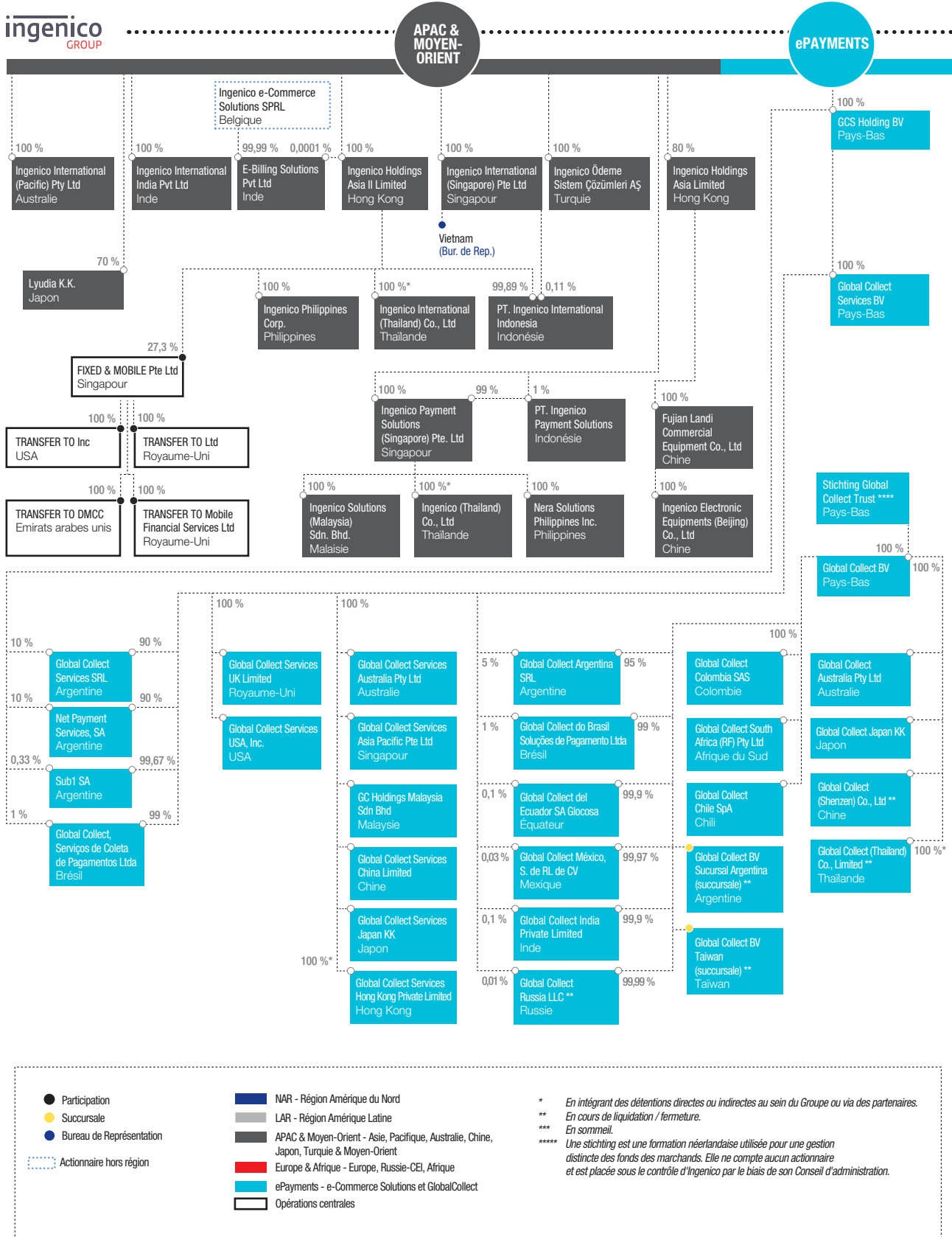
Lancement de Telium Tetra, nouvelle offre intégrée globale pour le commerce en magasin.

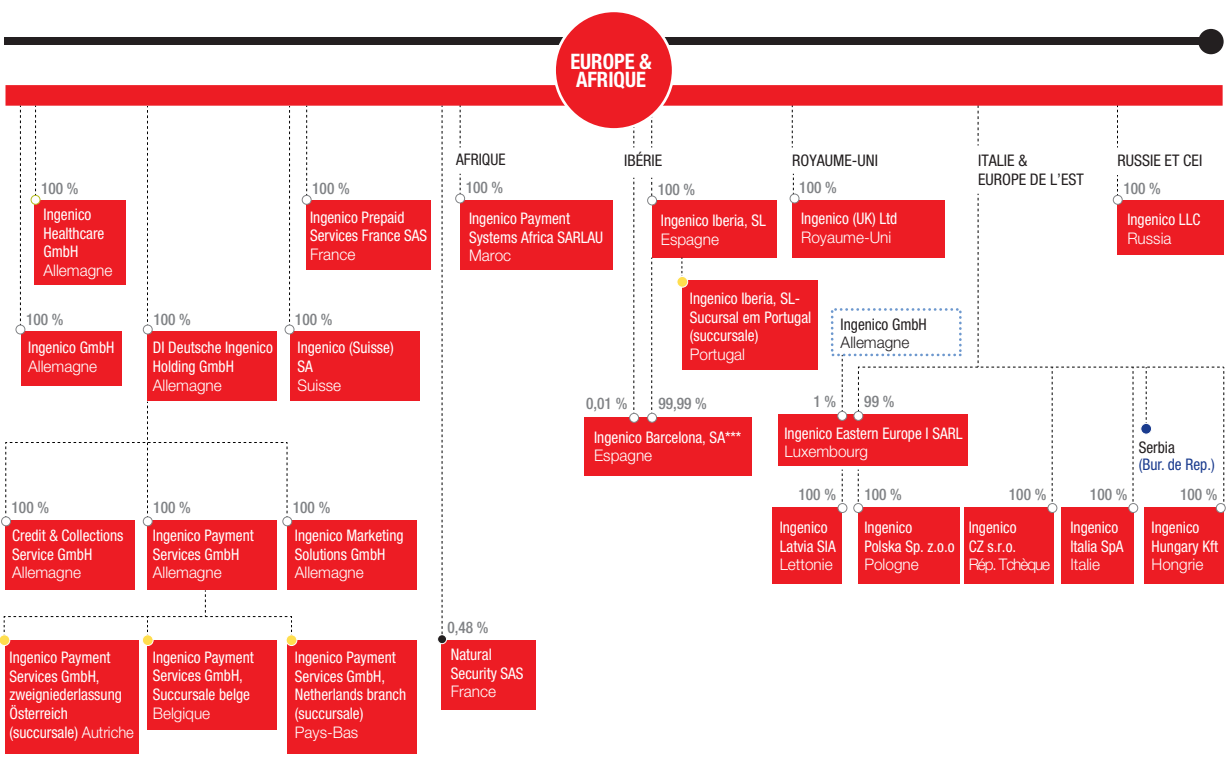
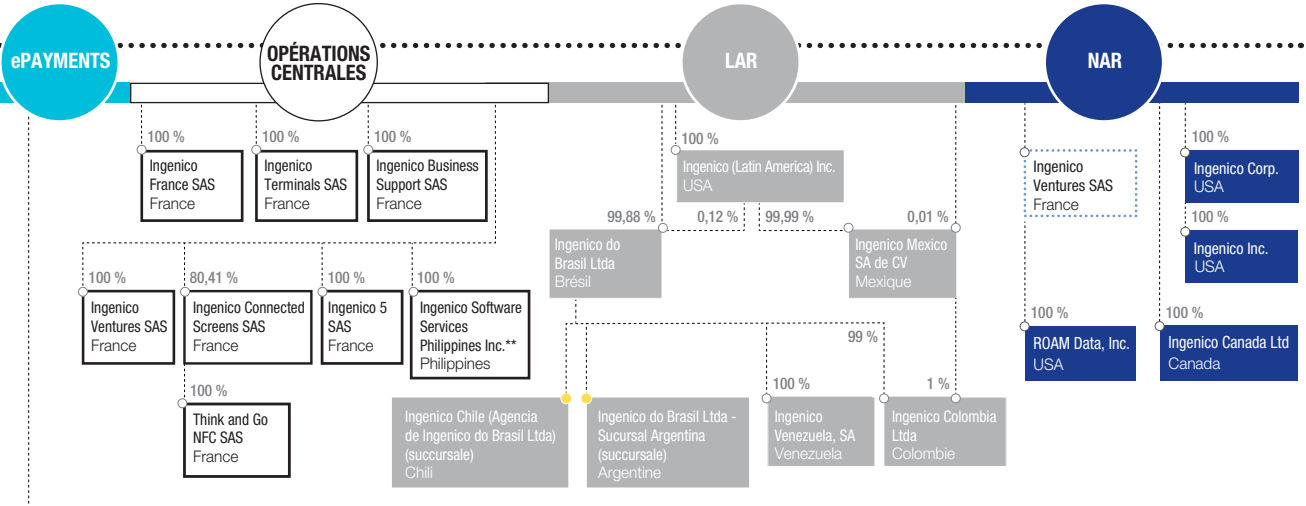


TELUM TETRA

ORGANIGRAMME

(au 31 décembre 2016)







PRÉSENTATION DU GROUPE

1

1.1 ACTIVITÉ ET STRATÉGIE

1.1.1	Ingenico Group, leader mondial des solutions de paiement intégrées	18
1.1.2	Une présence mondiale	19
1.1.3	Un partenaire de confiance pour les acteurs historiques et les nouveaux entrants	20
1.1.4	Une offre complète – des solutions de paiement sur tous les canaux	21
1.1.5	Expertise technologique et sécurité	24
1.1.6	L'innovation au cœur de la stratégie	25
1.1.7	Le paiement, un marché concurrentiel	26

1.2 FACTEURS DE RISQUES

1.2.1	Risques liés à l'activité et à la stratégie	28
1.2.2	Risques environnementaux	31
1.2.3	Risques liés aux technologies et à la sécurité des données	32
1.2.4	Risques liés au secteur	33
1.2.5	Risques juridiques et de conformité	34
1.2.6	Risques financiers	35
1.2.7	Faits exceptionnels et litiges	35
1.2.8	Assurances	36

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 en Indonésie, en Russie et plus récemment au Japon et en Thaïlande.

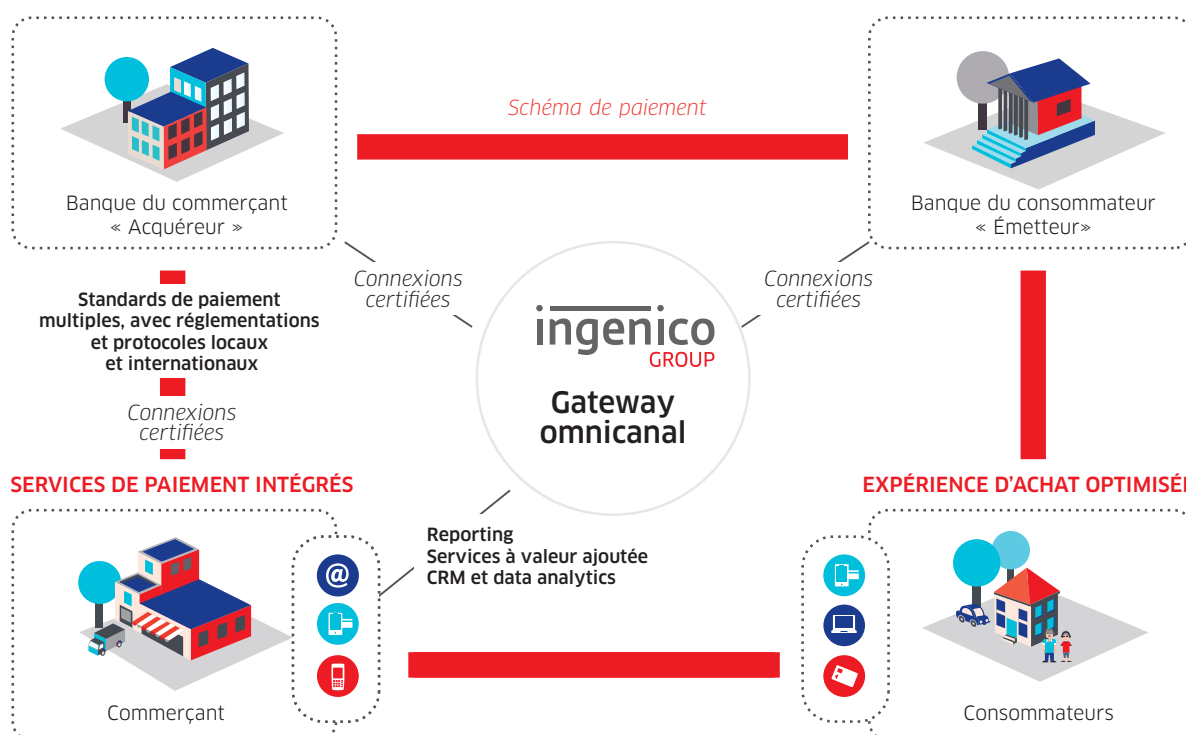
Fort de cette position de leader, et afin de tenir compte de l'évolution des besoins des commerçants, le Groupe décide en 2008 d'élargir son offre afin de couvrir toute la chaîne de valeur du paiement quel que soit le canal de vente. Ingenico Group a franchi une première étape dans ce développement

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. Enfin, avec l'acquisition en 2013 d'Ogone, leader européen des services de paiement en ligne, et celle en 2014 de GlobalCollect, leader mondial des services intégrés de paiement sur internet, 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.

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 250 000 marchands connectés à ses plateformes.

Ingenico Group articule son offre autour de trois marques commerciales principales : Ingenico Smart Terminals, Ingenico Payment Services et Ingenico ePayments lancée en janvier 2016.

Ingenico Group / au cœur du paiement



1.1.2 Une présence mondiale

1.1.2.1 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.

1.1.2.2 Une organisation globale et une forte proximité régionale

Fin 2016, Ingenico Group regroupe environ 6850 collaborateurs dans le monde, en progression de 14 % par rapport à 2015.

Le Groupe a mis en place une organisation adaptée à l'évolution du périmètre d'activité :

- Smart Terminals, la division mondiale consacrée aux services et solutions de paiement centrés sur les terminaux ;
- ePayments, la division mondiale consacrée aux services et solutions de paiement par internet par le biais de sa division ePayments ;
- Technology & Platforms, la division mondiale qui développe et exploite les plateformes de paiement du Groupe ;
- Ingenico Labs pour appuyer l'effort d'innovation à l'échelle du Groupe ;
- Quatre zones géographiques en charge de l'adaptation de l'offre aux besoins des clients locaux et permettant aux divisions mondiales de connaître et anticiper ces besoins :
 - Amérique du Nord,
 - Amérique latine,
 - Asie-Pacifique - Moyen-Orient,
 - Europe-Afrique.

La direction du Groupe est organisée autour d'un Comité exécutif.

Comité exécutif

Le Comité exécutif rassemble les dirigeants des entités régionales et fonctionnelles d'Ingenico Group. Il a pour mission de mettre en œuvre la stratégie telle que définie par le Conseil d'administration, et de garantir une communication et des interactions efficaces entre toutes les entités du Groupe.

Ingenico Group a annoncé le 23 février 2017, la création de deux *Business Units* orientées clients répondant aux besoins distincts des distributeurs et e-commerçants, ainsi qu'à ceux des banques et acquéreurs. Cette nouvelle organisation opérationnelle vise également à accélérer l'expansion internationale de l'offre omnicanal d'Ingenico Group.

À la date du présent Document de référence, le Comité exécutif est composé des membres suivants :

- Philippe Lazare, Président-Directeur général ;
- José-Luis Arias, EVP Amérique Latine (Business Unit Banques et Acquéreurs) ;
- Jacques Behr, EVP, adjoint de la Business Unit Retail ;
- Martine Birot, EVP Ressources Humaines & Communications ;
- Luciano Cavazzana, SVP EMEA (Business Unit Banques et Acquéreurs) ;
- Jacques Guérin, EVP Intégration des acquisitions* ;
- Michel Léger, EVP Innovation ;
- Patrice Le Marre, EVP, Business Unit Banques et Acquéreurs ;
- Nathalie Lomon, EVP Finance & Juridique ;
- Chloé Mayenobe, SVP, EMEA In-store de la Business Unit Retail ;
- John Tait, SVP Asie-Pacifique (Business Unit Banques et Acquéreurs) ;
- Pierre-Antoine Vacheron, EVP, Business Unit Retail.

* Jacques Guérin prendra ses fonctions à partir du mois de juillet 2017 et assurera entre-temps la direction de la région Amérique du Nord.

1.1.2.3 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.

1.1.3 Un partenaire de confiance pour les acteurs historiques et les nouveaux entrants

1.1.3.1 Clients : des petits commerçants aux grandes marques

Aujourd'hui, le commerce change radicalement avec une croissance rapide de la mobilité et du commerce en ligne. Ingenico Group permet aux marchands, directement pour les grandes enseignes ou indirectement via des acquéreurs/institutions financières ou des intermédiaires pour les marchands de petite ou moyenne taille, de proposer à leurs clients de payer selon les usages d'aujourd'hui et de demain. Avec plus de 250 000 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.

Le marché des institutions financières / acquéreurs

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.

L'offre d'Ingenico Group leur permet de proposer aux commerçants des solutions et des services de paiement sécurisés. Le Groupe fournit aussi des solutions en marque blanche afin d'aider ses clients, comme Barclaycard ou BNP Paribas, à déployer des services de paiement en ligne et mobile auprès des petits marchands.

Le Groupe travaille avec les principales institutions financières et est connecté à plus de 1 000 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.

Le secteur de la grande distribution

Le secteur de la grande distribution est en pleine mutation. La relation client évolue rapidement : les consommateurs sont désormais bien 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 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.

Les marchés verticaux

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.

1.1.3.2 Neutralité et agnosticité, un atout avec les nouveaux entrants dans l'écosystème du paiement

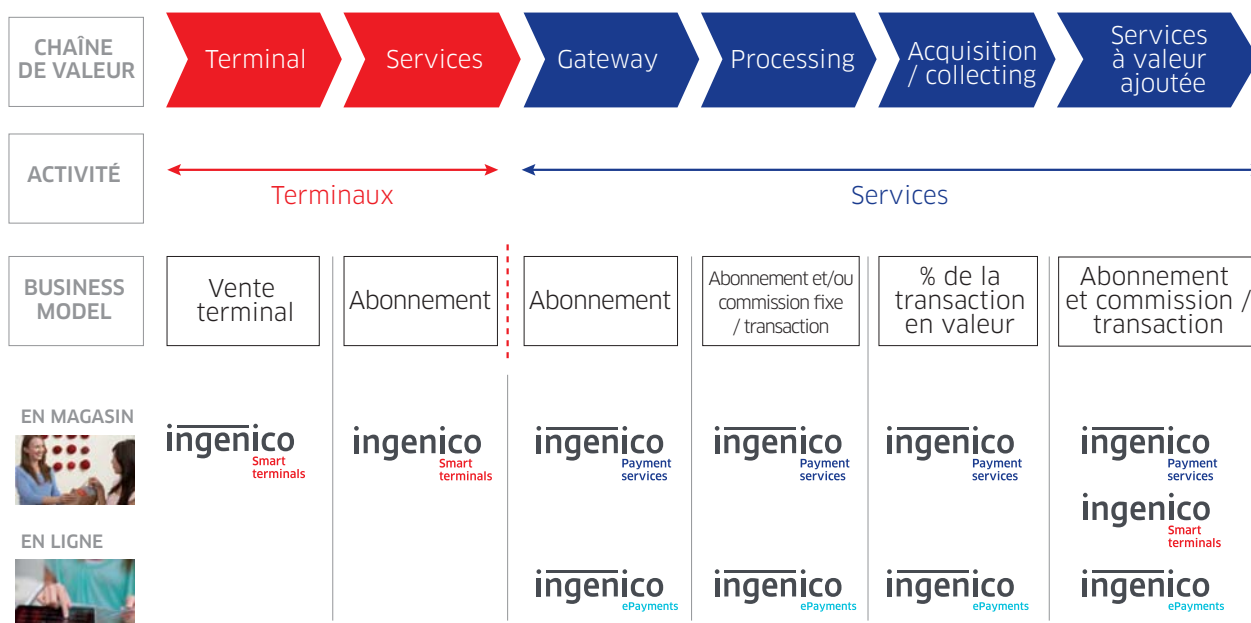
Ingenico Group se positionne, au cœur de la relation marchands-consommateurs, comme facilitateur du développement de solutions d'acceptation de paiement qui soutiennent de nouvelles sources de revenus pour les commerçants, tout en garantissant une expérience client personnalisée, intégrée et différenciée.

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 le Groupe pour concevoir et développer de nouvelles expériences clients toujours plus disruptives, bénéficiant du vaste réseau d'acceptation du Groupe.

1.1.4 Une offre complète – des solutions de paiement sur tous les canaux

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 moyens 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 (Ingenico Smart Terminals), en gestion des transactions en magasin (Ingenico Payment Services) et en services de paiement en ligne (Ingenico ePayments) permet de proposer une offre complète à l'échelle mondiale, élément clé de différenciation.



1.1.4.1 En magasin

Ingenico Group propose à ses clients (banques, marchands et fournisseurs de services de paiement) la gestion complète, centralisée et sécurisée de leur solution monétique (terminaux et transactions) 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 35 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.

En parallèle, avec ses solutions de paiement mobile en magasin et hors magasin, Ingenico Group permet aussi aux marchands d'accepter des paiements où que ce soit : magasin, boutique éphémère, au domicile des clients, à bord d'un avion etc. Le marchand peut ainsi s'adapter aux consommateurs mobiles et assurer leur fidélisation. 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 (mPOS et plateforme de transactions) auprès des marchands de plus petite taille.

La solution en magasin d'Ingenico Group s'articule autour des services suivants :

- les terminaux de paiement 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 et grande distribution), grâce à sa présence dans de nombreux pays et son offre de services de paiement, s'appuyant

1.1.4.2 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

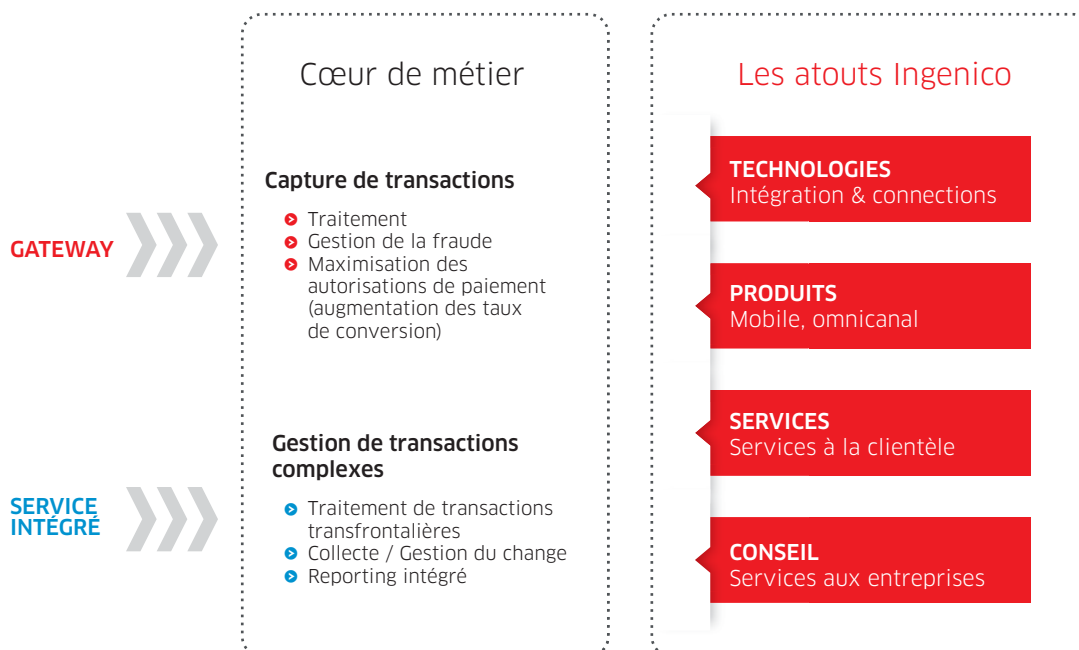
notamment sur le savoir-faire d'easycash dans les services de paiement et sa plateforme internationale certifiée PCI-DSS.

Le Groupe se donne pour objectif de tirer profit au mieux des changements réglementaires, notamment en Europe, avec la mise en œuvre de la directive européenne des services de paiement (DSP) et du nouveau marché de paiement européen (SEPA).

Par ailleurs, le Groupe dispose aussi d'une gamme complète de solutions de fidélisation visant à augmenter les revenus des commerçants : traitement 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 7 pays européens et gèrent plus de 140 programmes de cartes.

à l'échelle internationale. Grâce à l'offre d'Ingenico ePayments, regroupant Ogone, leader des solutions de paiement en ligne, et GlobalCollect, leader mondial des services intégrés de paiement sur internet, le Groupe propose des solutions de paiement sur internet adaptées aux commerçants de toutes tailles.

L'Offre ePayments



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 ePayments 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 depuis 2012.

L'offre ePayments s'articule autour de deux 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.

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 ePayments 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. En 2016, la division ePayments a capturé 69 milliards d'euros de volume de transactions.

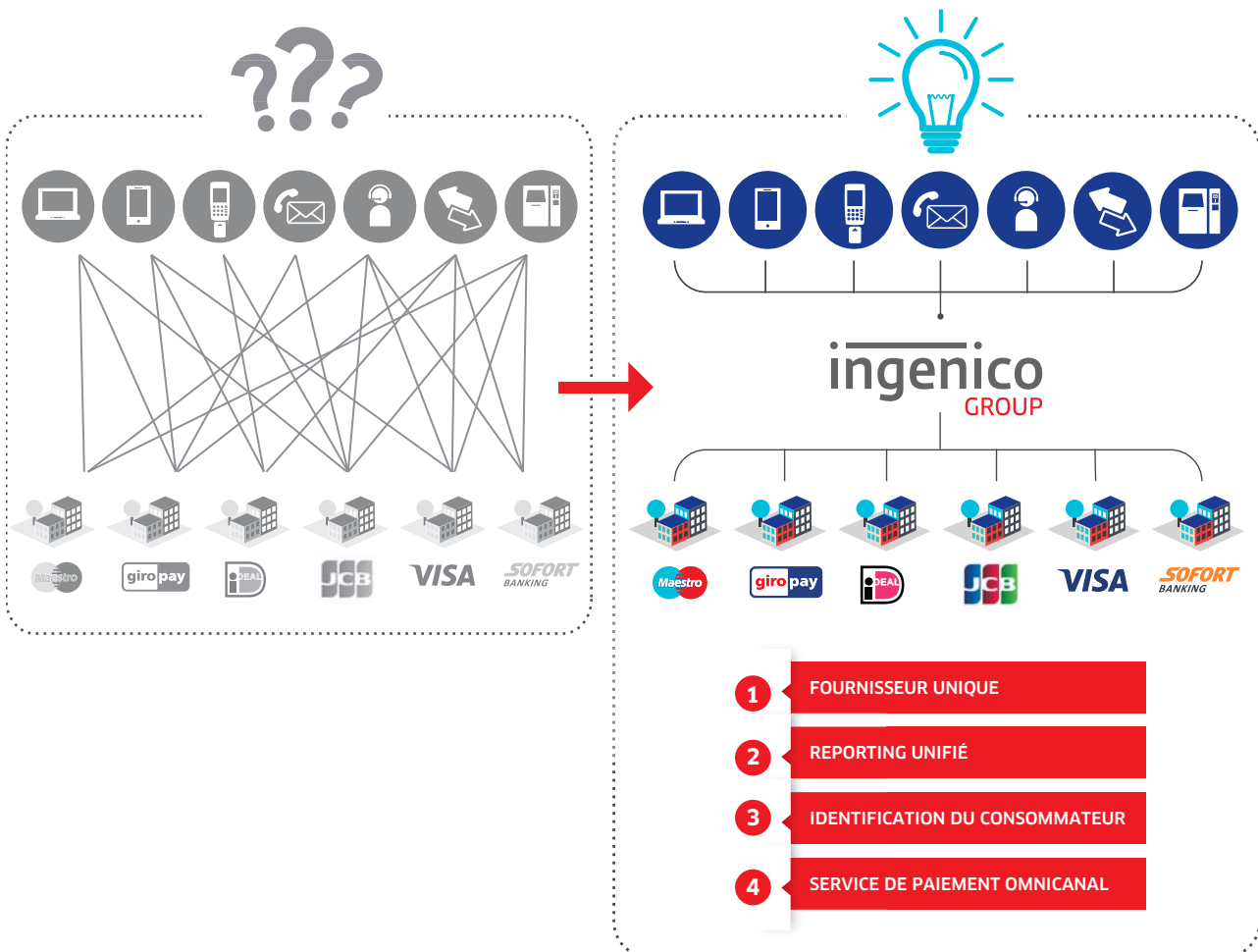
1.1.4.3 Omnicanal

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 *cross-canal*, 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 au cours de l'année 2016 notamment auprès de grands acteurs de la distribution comme Picard, Clud Med, SPAR (Groupe Casino), Carrefour.

La proposition de valeur omnicanal



1.1.5 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.

1.1.5.1 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 Ingenico ePayments 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 ePayments 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.

1.1.5.2 EMV, une expertise historique

Ingenico Group est né il y a 35 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. D'après les estimations d'EMVco, fin 2013, 83 % des terminaux installés au monde (hors États-Unis) intègrent le standard EMV. 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.

1.1.5.3 Telium, une plateforme unique

En capitalisant sur l'architecture apportée par Sagem Monetel, Ingenico Group a développé une nouvelle plateforme, déployée sur l'ensemble de la nouvelle gamme de terminaux. En n'ayant retenu qu'un seul *operating system* - Telium - au plan mondial, le Groupe dispose d'une grande flexibilité lui permettant de développer des solutions universelles de paiement et de fidélité pour ses clients qui ont notamment des stratégies multipays.

Les consommateurs d'aujourd'hui exigent une expérience d'achat rapide, simple et sûre, indépendamment de la technologie ou de l'appareil qu'ils utilisent. Ceci complexifie les activités des commerçants, qui cherchent à créer une expérience consommateur unique pour garantir la vente, dès que le client a pris sa décision d'achat, à améliorer leur taux de conversion et offrir des services à valeur ajoutée qui enrichissent leur promesse de marque.

Afin de répondre à ces nouvelles problématiques, Ingenico Group est en train de déployer l'offre Telium Tetra, premier écosystème marchand entièrement intégré et alliant les fonctions de paiement sécurisé à un environnement ouvert d'applications métier. Cette combinaison permet d'améliorer l'expérience consommateur et ainsi de créer de la valeur pour les clients d'Ingenico Group. Telium Tetra comprend les fonctionnalités suivantes :

- le nouveau système d'exploitation (OS) Telium Tetra ;
- une nouvelle gamme de terminaux : *desk, lane, move* ;
- l'accès à plus de 2 500 applications de paiement ;
- la plateforme « Estate Manager » pour gérer les parcs de terminaux ;
- une « Marketplace » qui héberge les applications métier développées par des tiers et destinées aux commerçants et à leurs clients (bons de réduction, programmes de fidélité, *e-marketing*, encaissement...).

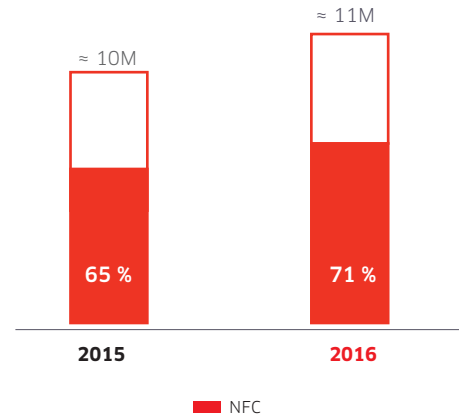
1.1.5.4 Les terminaux, toujours plus sophistiqués

Dans un environnement de paiement plus complexe où les marchands ont besoin de proposer des expériences d'achat nouvelles et innovantes à leurs clients, le degré de sophistication des nouveaux terminaux augmente régulièrement. Ils se rapprochent du monde du téléphone mobile : les écrans sont plus larges, les terminaux sont plus mobiles et peuvent supporter de nouvelles applications.

C'est pourquoi Ingenico Group continue régulièrement d'enrichir sa gamme de terminaux avec par exemple, le lancement réussi en 2012 de sa gamme de terminaux mobiles (iSMP et série iWL) et, plus récemment, la gamme de terminaux Telium Tetra. Globalement, ces terminaux sont encore plus compacts, intègrent des fonctionnalités plus abouties (par exemple l'écran tactile) et couvrent les besoins multipays et multicanaux des clients. Fin 2016, le Groupe a lancé l'APOS un terminal de paiement pourvu d'un écran digital mettant à disposition des commerçants de nombreuses applications métiers basées sur la technologie Android.

En parallèle, le Groupe fut le premier à intégrer dès 2009 la technologie de paiement sans contact NFC (*near field communication*) qui est essentiellement utilisée pour le règlement des petits montants, par carte ou par téléphone mobile, afin de réduire le temps des transactions. Les solutions NFC d'Ingenico Group donnent également accès aux offres de *couponing* et de programmes de fidélité. En 2016, Ingenico Group a poursuivi le déploiement des terminaux compatibles NFC avec plus de 70 % des terminaux vendus aux commerçants et aux banques utilisant cette technologie. Toute la nouvelle gamme de terminaux embarque la fonction sans contact, activée ou non selon la demande des clients.

Une contribution croissante des terminaux sans contact en nombre d'unités vendues chaque année par le Groupe



1.1.6 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.

1.1.6.1 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.

Ingenico LABS a également poursuivi ses avancées technologiques dans les écrans connectés avec l'acquisition de la start-up Think&Go. L'écran connecté intégrant le multipaiement sans contact est un véritable point de vente multimarchand. Plusieurs déploiements ont eu lieu cette année en France et au Canada et la solution sera disponible dans de nouveaux pays en 2017.

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.

Enfin, à la demande de clients, Ingenico LABS a réalisé le prototype d'une « tirelire électronique » dédiée au don, que ce soit en magasin ou dans la rue, et qui permet d'accepter les paiements sans contacts plutôt que le paiement en pièce de monnaie. Cette nouvelle solution sera déployée en test au premier trimestre 2017.

1.1.6.2 R&D interne

L'activité Recherche et Développement (R&D) est au cœur des travaux d'innovation du Groupe et d'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 2016, le Groupe a continué à investir significativement en R&D en y consacrant près de 8 % de son chiffre d'affaires et 29 % 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 plus de 24 millions de terminaux sans contact depuis 2010 ;
- 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 en 2016, au niveau mondial, après l'avoir fait en Chine, l'APOS le premier terminal Android compatible avec les services de payment Ingenico.

1.1.6.3 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 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.

1.1.7 Le paiement, un marché concurrentiel

1.1.7.1 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 2016, Ingenico Group a consolidé sa position de leader avec une part de marché estimée à environ 40 % ⁽¹⁾ 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 (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.

(1) Part de marché calculée sur la base du nombre de terminaux livrés en 2016.

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 l'offre d'Ingenico 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 Ingenico Payment Services (ex-easycash) en Allemagne, Nets ou Point (Verifone) pour les petits commerçants dans les pays nordiques, Ingenico Payment Services (ex-Axis) et Worldline en France ou the Logic Group au Royaume-Uni pour les plus grandes enseignes.

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.

1.1.7.2 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. Ingenico Group est positionné sur le segment des *gateways* et du *full service*, qui représente environ 2 000 milliards d'euros en 2016 et devrait atteindre 3 300 milliards d'euros en 2020.

Le marché du paiement en ligne est tiré par les achats via téléphones mobiles ou tablettes numériques qui représentent déjà environ 25 % des transactions 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.

1.1.7.3 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 ses acquisitions 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.

Les procédures contrôle interne et de gestion des risques sont décrites dans le rapport du Président du Conseil d'administration établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce figurant à la section 3.1 du présent Document de référence.

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 dépendra de plusieurs facteurs, et en particulier de son aptitude à :

- développer le chiffre d'affaires lié à l'activité traditionnelle des terminaux de paiement ;
- développer le chiffre d'affaires lié à l'activité des services, notamment à travers le développement d'Ingenico ePayments, l'internationalisation 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 ;
- maintenir les marges sur l'activité des terminaux de paiement ;
- 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 2017 du Groupe sont décrits au chapitre 4.2 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 2016 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 et auraient la possibilité de recourir à de nouveaux fournisseurs sur une période raisonnable. Au demeurant, et même si la répartition géographique des sites de production des différents EMS notamment au Brésil, en Malaisie, en Russie et au Vietnam 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 2,2 %, 9,4 % et 16,7 % du chiffre d'affaires de l'exercice clos le 31 décembre 2016. 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.

	2016		2015	
	En millions d'euros	% CA	En millions d'euros	% CA
Chiffre d'affaires réalisé avec le 1 ^{er} client	50,3	2,2 %	72,1	3,2 %
Chiffre d'affaires réalisé avec les cinq 1 ^{ers} clients	218,2	9,4 %	245,1	11,1 %
Chiffre d'affaires réalisé avec les dix 1 ^{ers} clients	386,2	16,7 %	401,0	18,2 %
CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE	2 311,9		2 197,3	

Risque lié aux approvisionnements en composants

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

Au 31 décembre 2016, le Groupe a effectué des commandes fermes auprès de ses fabricants pour un montant d'environ 121,1 millions d'euros (voir note annexe 13 « Engagements hors bilan » aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016).

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 2016 s'élève à 3,4 millions d'euros (voir note annexe 8 « Autres provisions » aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016).

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 2016, le montant de la provision pour garantie constatée dans les états financiers consolidés est de 19,8 millions d'euros (voir note annexe 8 « Autres provisions » aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016).

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 2016, le montant de la provision pour risques liés à la qualité des produits constatée dans les états financiers consolidés est de 8,7 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, notamment Ingenico Payment Services, Ingenico ePayments, Axis, Ingenico Mobile Solutions.

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

Le développement de l'activité dans les services transactionnels, notamment les activités d'acquisition et de collecte, expose 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 2016).

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 en Chine, Inde, Afrique, Turquie, Russie, au Moyen-Orient et dans les pays du Sud-Est asiatique.

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 (au travers notamment d'acquisitions d'activités ou de sociétés) et interne. Bien que le Groupe examine et instruit tout projet d'investissement dans le cadre d'une procédure très stricte, il ne peut exclure que les hypothèses sous-tendant la rentabilité des projets d'investissement ne se vérifient pas 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 et 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

Ingenico est un groupe en croissance et qui se diversifie, offrant des solutions de paiement électronique sécurisé de plus en plus variées. Le plan stratégique du Groupe à l'horizon 2020 vise à faire du Groupe un leader des solutions de paiement omnicanal. Dans cette perspective, et dans le contexte d'une industrie technologique concurrentielle et évolutive, attirer, développer et retenir les compétences nécessaires constitue un enjeu clé.

Aussi le Groupe doit se mettre en position de répondre à une série d'enjeux qualitatifs et quantitatifs en termes de gestion des talents :

- renforcer son pool de compétences, en particulier techniques (et notamment dans le domaine de l'ingénierie logicielle), nécessaires pour soutenir la croissance et permettre de livrer une offre de nouveaux services à valeur ajoutée à une échelle mondiale ;
- renforcer les capacités de leadership à tous les niveaux pour soutenir sa croissance et sa transformation continue ;
- intégrer de manière efficace les nouveaux collaborateurs en particulier dans le cadre d'acquisition ;
- devenir un employeur de référence du secteur de la Fintech.

Il s'agit pour le Groupe d'anticiper et planifier l'acquisition et le développement des compétences qui feront son succès futur, le risque étant de ne pas en disposer en temps et en heure pour soutenir la stratégie. Un certain nombre de programmes et d'initiatives sont donc mis en œuvre pour prévenir ce risque et recouvrent notamment les dimensions suivantes :

- une approche de « strategic workforce planning » permettant de définir précisément les besoins de nouvelles compétences au regard du pool actuel de compétences ;
- 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 des investissements dans une plateforme d'e-learning ;

- l'engagement des employés à travers une communication interne adaptée, et le développement des outils internes de communication et de partage d'information et de connaissances ;
- la fidélisation et la reconnaissance de la performance entre autres sous la forme 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

Les risques environnementaux liés à l'activité d'Ingenico Group sont principalement issus des lois et réglementations environnementales de plus en plus exigeantes. Si Ingenico Group ne se conforme pas aux réglementations en vigueur, le Groupe pourrait être tenu de payer des amendes, et les autorités pourraient aller jusqu'à interdire la mise sur le marché des produits commercialisés.

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

Risque lié aux restrictions d'utilisation de substances dangereuses

Ingenico Group a mis en œuvre des mesures, dans le cadre de ses relations avec ses fournisseurs et sous-traitants, pour veiller à ce que les produits Ingenico soient en conformité avec la directive RoHS2 visant à limiter l'utilisation de six substances dangereuses pour la santé et l'environnement.

Dans le cadre du règlement REACH, Ingenico Group suit avec attention les mises à jour de la liste des substances extrêmement préoccupantes établie par l'Agence européenne des produits chimiques (ECHA). Le Groupe exige de ses fournisseurs que les composants qui lui sont livrés ne contiennent pas de telles substances. Des contrôles en laboratoire indépendant sont réalisés annuellement sur des produits Ingenico et leurs accessoires afin de vérifier le respect des prescriptions du Groupe par ses fournisseurs de composants électroniques.

Risque lié aux méthodes de traitement des déchets électriques et électroniques

Afin de limiter les risques de pollution incontrôlée, le Groupe fait en sorte que des programmes de collecte et de recyclage pour les produits Ingenico Group en fin de vie soient mis en place et proposés à ses clients en Europe, conformément à la directive DEEE, et dans d'autres pays en dehors de l'Union européenne.

Dans les pays où la réglementation l'exige, les quantités de produits Ingenico Group mises sur le marché, collectées et recyclées sont déclarées périodiquement auprès des registres nationaux des producteurs. Ingenico Group informe également les utilisateurs de ces dispositions par un marquage spécifique sur les produits et met à disposition des recycleurs des consignes de démantèlement.

Risque lié aux pratiques environnementales des fournisseurs et des sous-traitants

Les sous-traitants de premier rang d'Ingenico Group sont non seulement signataires de la charte de la Coalition citoyenne de l'industrie électronique (*Electronic Industry Citizenship Coalition*, EICC) mais également certifiés ISO 14001, assurant ainsi que la dimension environnementale est correctement prise 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 environnementales dans les contrats que la Société signe avec ses partenaires industriels, que ce soit avec les sites d'assemblage des produits Ingenico ou bien les fournisseurs stratégiques de composants (pour plus de détails se référer à la section 2.4.6 intitulée « Gestion de la chaîne d'approvisionnement » du présent Document de référence).

Toutefois, en dépit des procédures mises en place par le Groupe et du fait que les risques d'atteinte à l'environnement ne sont pas limités au cadre de l'activité du Groupe, il ne peut pas être en mesure de garantir la couverture du risque environnemental 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 Standard 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 Security Standards Council* 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

Dans le cadre de ses activités, le Groupe reçoit, traite, stocke et transmet de manière électronique un volume significatif d'informations personnelles et de données 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 (*Payment Card Industry – PIN Transaction Security*).

Le Groupe a mis en œuvre une procédure permettant de suivre la qualité et la sécurité des terminaux tout au long du cycle de 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.

Risque lié aux systèmes d'information

Le Groupe peut être victime d'attaques informatiques (virus, déni de service...), de pannes techniques entraînant l'indisponibilité d'outils informatiques ou le vol de données. 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. Les attaques informatiques et les tentatives d'intrusion sont de plus en plus ciblées et réalisées 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. En liaison avec sa politique de contrôle interne et de sûreté, ces mesures de sécurité organisationnelles, fonctionnelles, techniques et juridiques font l'objet de contrôles annuels.

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 un impact défavorable sur l'activité, les résultats, la situation financière du Groupe et sa capacité à réaliser ses objectifs.

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 (sans contact, biométrie...) et d'alternatives de paiement aux terminaux (internet, mobile).

Pour le Groupe, les cartes à microprocesseur représentent la plateforme la mieux adaptée pour la fourniture de services en réseau, l'identification personnelle, la sécurité, l'ECommerce et le commerce mobile. La stratégie de croissance du Groupe repose sur la conviction que la carte à microprocesseur demeurera la norme principale en matière de solution d'accès sécurisé.

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 au plan mondial. 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.

Risque lié à la protection des données personnelles

Dans le cadre de certaines de ses activités, le Groupe doit collecter et traiter des données personnelles. La réglementation en matière de protection des données personnelles se renforce que ce soit au niveau européen notamment avec l'adoption de la GDPR applicable à compter de mai 2018 (*General Data Protection Regulation*) ou local. Tout manquement à ces obligations peut entraîner des sanctions pénales et financières à l'encontre du Groupe et nuire à sa réputation.

Le Groupe a ainsi pris des mesures pour assurer la fiabilité de ses systèmes de protection des données personnelles 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, demeure le risque de possibles attaques ou violations des systèmes de traitement des données, qui pourraient donner lieu à des sanctions et nuire à sa réputation.

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, Apple ou PayPal. À ce jour, le Groupe a signé des partenariats avec Google, PayPal et Microsoft 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 maintenant concentré autour de deux principaux acteurs mondiaux. Le Groupe est aussi 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 supposées moins sécurisées et basées sur des plates-formes ouvertes (Windows CE ou Linux) et cherchant à pénétrer l'industrie des terminaux de paiement.

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*, *Worldpay*, *Adyen*)

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 l'engouement croissant 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 ces éventuelles responsabilités futures.

En 2015, Ingenico Group a créé la fonction de *Group Compliance Officer* 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. Au sein de la Direction juridique du Groupe, le *Group Compliance Officer* 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.

De plus, le Groupe conduit des audits réguliers de ses filiales dans le monde et est amené à faire appel à des experts pour vérifier 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, la législation anti-corruption, 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.

Ainsi, au cours du dernier trimestre 2015, un programme de sensibilisation et de formation des salariés dédié à ces thématiques a été développé par le *Group Compliance Officer*. En 2016, des modules de formation en ligne dédiés ont été mis en place. Le Groupe a initié la revue de ses procédures et la mise à jour de son Code d'éthique et de conduite des affaires du Groupe ainsi que de ses contrats fournisseurs afin notamment de réaffirmer son engagement dans la lutte contre l'esclavage et le trafic d'êtres humains.

La cartographie des risques dédiée à la fraude participe également à la prévention de ce risque. Lancée en 2012 et mise à jour en 2016, 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.

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 2016 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

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 des tiers pourrait conduire à l'interdiction de faire usage de cette technologie et à interdire la vente des produits. Les éventuels 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, aux États-Unis comme 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 2016.

au 31 décembre 2016. 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.

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 2016.

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 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 2016, le Groupe a constitué des provisions au titre des litiges pour un montant de 8,3 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 2016.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, pour la période couvrant les 12 derniers mois précédant le 31 décembre 2016, 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 autre que les litiges listés ci-dessus.

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 2016 comporte notamment les assurances suivantes :

- responsabilité civile (y compris cybercriminalité) ;
- dommages et pertes d'exploitation ;
- marchandises transportées ;
- responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- fraude ;
- individuelle accident ;
- automobile.

La Société n'a pas souscrit de police d'assurance couvrant les risques de maladie, démission ou décès de ses « hommes clefs ».

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, immédiatement couverte dans le cadre de ce programme d'assurance Groupe aux mêmes termes et conditions.

Le programme est décliné en deux niveaux :

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

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

Le coût des couvertures d'assurance du Groupe en 2016 reste maîtrisé malgré la hausse du chiffre d'affaires et l'extension de sa couverture au risque de cybercriminalité. Il s'élève, sur la base des appels de fonds facturés et payés (y compris pour les programmes d'assurance locale) à 1 939 400 euros, dont 1 844 945 euros de primes.



2

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

2.1 LA RSE POUR INGENICO GROUP	38	2.4.5 Solutions de transparence et d'inclusion financières	55
2.1.1 Engagements	38	2.4.6 Gestion de la chaîne d'approvisionnement	57
2.1.2 Stratégie	39	2.4.7 Contribution au développement local	58
2.1.3 Organisation	41	2.4.8 Dialogue avec les parties prenantes	61
2.2 NOTE MÉTHODOLOGIQUE	42	2.5 LA DÉMARCHÉ ENVIRONNEMENTALE D'INGENICO GROUP	64
2.2.1 Organisation générale du reporting RSE	42	2.5.1 Système de <i>management</i> de l'environnement	64
2.2.2 Reporting social	42	2.5.2 Politique environnementale	64
2.2.3 Reporting environnemental	44	2.5.3 Enjeux environnementaux	64
2.3 LA COMMUNAUTÉ INGENICO GROUP	45	2.5.4 Bilan des émissions de gaz à effet de serre	69
2.3.1 Introduction	45	2.5.5 Engagements divers pour l'environnement	73
2.3.2 Une dynamique des effectifs à l'image de la santé du Groupe	46	2.5.6 Respect des prescriptions environnementales applicables	74
2.3.3 Des conditions de travail optimales	48	2.5.7 Sensibilisation des collaborateurs	74
2.3.4 Recrutement et développement des talents	49	2.6 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES	75
2.3.5 Un dialogue ouvert avec les équipes et partenaires sociaux	52		
2.4 LA CONTRIBUTION SOCIÉTALE D'INGENICO GROUP	53		
2.4.1 Introduction	53		
2.4.2 Promotion de pratiques éthiques et du respect des droits de l'Homme	53		
2.4.3 Protection des données personnelles	54		
2.4.4 Protection de la santé et de la sécurité des clients et utilisateurs	55		

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 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 rejoignant 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 durables (« ODD ») des Nations Unies à sa stratégie RSE.

Le 25 septembre 2015, les 193 pays membres des Nations Unies ont adopté « l'agenda 2030 pour le développement durable ». Cet agenda inclut 17 ODD déclinés en 169 cibles couvrant un large éventail de problématiques liées au développement durable. Les objectifs 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/>).

Ingenico Group soutient les ODD et en a déjà intégré plusieurs dans la conduite de ses opérations. À ce stade, le Groupe se concentre principalement sur les ODD suivants à travers ses actions pour l'inclusion financière, la gestion responsable de sa chaîne d'approvisionnement, la gestion de ses impacts environnementaux, la protection des données personnelles, la transparence financière, et la pratique éthique des affaires, qui sont au cœur de la démarche RSE du Groupe.



Ingenico Group contribue à d'autres ODD tels qu'une éducation de qualité (objectif 4), l'égalité entre les sexes (objectif 5) ou encore la réduction des inégalités (objectif 10) et entend continuer à développer sa stratégie RSE en conformité avec les ODD.

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 les enjeux les plus importants au regard des attentes de ses parties prenantes et de leur impact sur le résultat de l'entreprise.

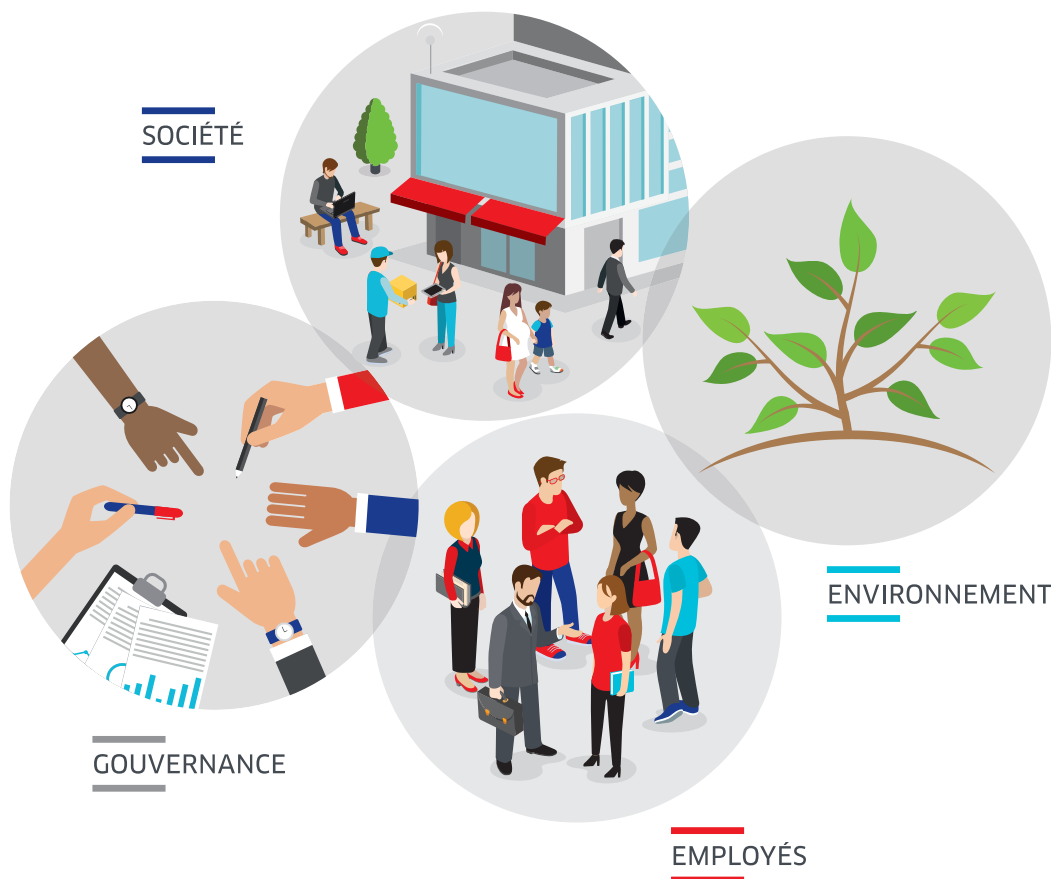
Il ressort de cette première analyse que les enjeux les plus matériels pour le Groupe sont les suivants :

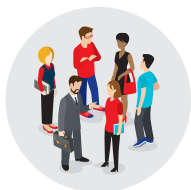
- la protection des données personnelles et la transparence sur le traitement de ces données ;
- la sécurité de l'information à travers la protection des données sensibles et des systèmes afin de prévenir les attaques et les brèches de sécurité ;
- la sécurité de ses produits pour la santé de leurs utilisateurs ;
- 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.

Cette analyse sera affinée à l'issue d'une consultation directe des principales parties prenantes du Groupe sur leurs attentes en matière de RSE en 2017. Celle-ci permettra de préciser et mettre à jour la matrice de matérialité du Groupe.

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 créé en 2015 la fonction centrale de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise qui coordonne les principales activités du Groupe en la matière. Elle est appuyée par une équipe pluridisciplinaire nommée *CSR Core Team*, composée de représentants des 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. Afin de déployer celle-ci dans l'ensemble de ses entités, la constitution d'un réseau d'ambassadeurs est en cours. Il sera chargé de promouvoir la RSE et de décliner localement les plans d'actions.



2.2 Note méthodologique

2.2.1 Organisation générale du reporting RSE

Le présent rapport, qui porte sur l'exercice clos au 31 décembre 2016, présente pour la cinquième année consécutive 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 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.

Ainsi, le périmètre de reporting RSE 2016 couvre 23 pays : Allemagne, Argentine, Australie, Belgique, Brésil, Canada, Chine, Colombie, Espagne, États-Unis, France, Inde, Indonésie, Italie, Japon, Lettonie, Mexique, Pays-Bas, Philippines, Royaume-Uni, Russie, Singapour, Turquie.

Les taux de couverture des différents types d'indicateurs sont précisés ci-dessous :

- indicateurs sociaux relatifs aux effectifs et aux mouvements : 100 % des effectifs et 100 % du chiffre d'affaires d'Ingenico Group ;
- autres indicateurs sociaux et indicateurs sociétaux : plus de 94 % des effectifs et plus de 94 % du chiffre d'affaires d'Ingenico Group ;
- indicateurs environnementaux : plus de 90 % des effectifs d'Ingenico Group.

Les entités de Nera Payment Solutions, acquises au second semestre de l'année 2016 et représentant 3,7 % des effectifs du Groupe, ne font pas partie du périmètre du reporting RSE 2016 mais seront intégrées au périmètre en 2017, conformément aux règles établies par le Groupe. Leurs effectifs sont en revanche pris en compte dans l'ensemble des indicateurs relatifs aux effectifs et aux mouvements.

Les termes « le Groupe » et « Ingenico Group » font référence à toutes les entités intégrées dans le périmètre du présent rapport ; certaines exclusions ponctuelles du périmètre 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 processus de reporting social, sociétal et environnemental est décrit dans le document intitulé « 2016 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 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.

2.2.2 Reporting social

2.2.2.1 Définitions

Effectifs

Il existe six types de contrats :

- employé en CDI (contrat à durée indéterminée) : personne 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 ;
- employé en CDD (contrat à durée déterminée) : personne 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 ;
- employé en contrat d'apprentissage ou de formation professionnelle : ce type de contrat est réservé aux étudiants qui suivent une formation avec un accompagnement.
- stagiaire : cette catégorie correspond à un étudiant ayant besoin de faire une formation afin d'obtenir ou de valider un diplôme. Durant cette période de temps, il acquiert 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 6 mois). S'ils sont payés, leur rémunération est définie par Ingenico Group et intégrée à la masse salariale des effectifs de l'entreprise ;

- intérimaire : personne physiquement présente dans les bureaux d'Ingenico Group, provisoirement mise à la disposition d'Ingenico Group par une société extérieure pour une période courte et bien déterminée en remplacement d'un salarié d'Ingenico Group ;
- prestataire : personne physiquement présente dans les bureaux d'Ingenico Group, mise 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 pour maladies professionnelles ;
- les absences injustifiées.

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

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

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 au moins quinze salariés internes. Les pays couverts sont listés au paragraphe 2.2.1. Pour les besoins du *reporting* social, ils sont regroupés au sein des sept organisations du Groupe : APAC & ME (Asie-Pacifique et Moyen-Orient), Europe & Afrique, LAR (Amérique latine), NAR (Amérique du Nord), ePayments, Technology & Platforms et *Central Operations* (Holdings Ingenico Group).

En France, en 2016, une réorganisation au niveau de l'entité légale Ingenico Group SA a donné naissance à quatre entités légales au sein desquelles se répartissent les effectifs :

- Ingenico Group SA ;
- Ingenico Business Support SAS ;
- Ingenico France SAS ;
- Ingenico Terminals SAS.

Toutefois, pour ce *reporting*, les données relatives aux effectifs de ces quatre entités françaises sont regroupées.

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

Enfin, pour certains indicateurs, les données n'ont pu être fournies par toutes les entités : ces exclusions sont énumérées ci-dessous.

Indicateurs	Exclusions
Nombre d'heures de formation	Russie (2,6 % des effectifs au 31 décembre 2016)
Absentéisme	Canada, Russie (4,1 % des effectifs au 31 décembre 2016)
Nombre d'accidents du travail et de maladies professionnelles	Canada, Russie (4,1 % des effectifs au 31 décembre 2016)
Télétravail	Russie (2,6 % des effectifs au 31 décembre 2016)

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 entité peuvent être classifiées en différentes catégories d'émissions appelées *Scopes* :

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) 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 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 les 23 pays listés au paragraphe 2.2.1.

Les pays exclus du fait de l'absence de sites de plus de quinze personnes sont les suivants : Autriche, Chili, République Tchèque, Hongrie, Irlande, Malaisie, Maroc, Pologne, Portugal, Serbie, Suisse, Thaïlande et Vietnam.

En Chine, seuls les trois sites les plus importants représentant 66,8 % des effectifs de Fujian Landi sont compris dans le *reporting* environnemental. Douze 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	Argentine (Global Collect), Chine (Fujian Landi hors Fuzhou), États-Unis (Global Collect), Pays-Bas (Global Collect), Japon, Russie, Singapour (dont Global Collect) (19,6 % des effectifs au 31 décembre 2016)
Consommation d'électricité	Chine (Fujian Landi hors Fuzhou) (6,9 % des effectifs au 31 décembre 2016)
Consommation de papier	Argentine (Global Collect), Chine (Fujian Landi hors Fuzhou), États-Unis (Global Collect), Japon, Singapour (Global Collect) (9,2 % des effectifs au 31 décembre 2016)

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 Extrapolations et retraitement des données 2015

Conformément au protocole de *reporting* RSE du Groupe, les données manquantes dans certaines entités (consommations d'eau et de papier) ont fait l'objet d'extrapolations sur la base des effectifs et des données reportées en 2015.

Certaines données 2015 ont donné lieu à des corrections appliquées rétroactivement lorsque l'écart entre la valeur correcte et celle précédemment publiée était supérieur à 5 % sur l'ensemble du périmètre de *reporting*. Dans ce cas de figure, les données 2015 ayant fait l'objet d'un retraitement et publiées dans le présent *reporting* sont annotées.

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

2.2.3.4.1 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 2.5.4 intitulée « Bilan des émissions de gaz à effet de serre du Groupe ».

Les trois principales sources d'émissions de GES ont été estimées comme suit :

- 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 mesures ont été faites sur les trois terminaux les plus représentatifs produits en 2016 ;
- la consommation d'énergie des terminaux : les émissions de GES ont été estimées sur la base de la consommation totale d'électricité sur l'année 2016 pour l'ensemble des terminaux installés sur le marché. Selon des cas d'utilisation donnés, des mesures ont été réalisées pour les trois terminaux les plus représentatifs utilisés sur le marché en 2016 ;
- 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 2016 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 2016. Toutefois, pour certaines données, des extrapolations ont été faites sur la base des données 2015. Ces extrapolations représentent 0,2 % des émissions de GES évaluées en 2016.

2.2.3.4.2 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.

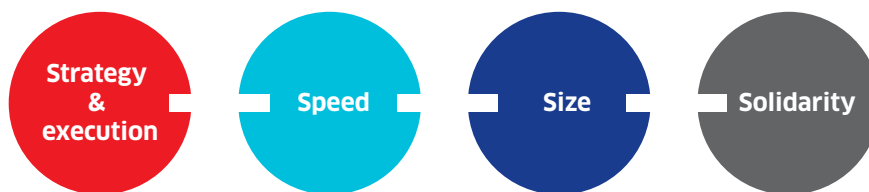
2.3 La communauté Ingenico Group



2.3.1 Introduction

Dans un contexte économique mondial toujours plus concurrentiel, Ingenico Group s'est positionné comme un leader global dans le domaine des solutions de paiement, notamment en mettant l'accent sur l'innovation et en s'appuyant sur quatre valeurs : *Strategy & Execution, Speed, Solidarity* et *Size*.

Ces quatre axes constituent un repère fort et un facteur de cohésion pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe.



De plus et afin de renforcer l'engagement de ses collaborateurs, Ingenico Group développe un environnement de travail articulé autour de quatre principes : Sens, Respect, Compétences et Reconnaissance.



L'ambition du Groupe est d'attirer et de fidéliser les meilleurs talents, et de favoriser la diversité de ses effectifs. Ingenico Group se prépare ainsi à relever les défis d'un secteur en constante évolution.

2.3.2 Une dynamique des effectifs à l'image de la santé 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 près de 7 000 salariés fin 2016, répartis dans 36 pays.

Effectifs totaux par pays (CDI & CDD)

Avec 81 nationalités, Ingenico Group s'appuie sur une grande diversité de talents issue de l'internationalisation croissante de son activité qui fait sa fierté autant que sa force.

L'effectif total du Groupe a progressé de 15,3 % entre 2015 et 2016 et s'établit à 6 853 personnes au 31 décembre 2016. Cette augmentation est due à la croissance organique du Groupe et à l'acquisition de trois nouvelles sociétés en 2016 - Think & Go en France, Lyudia au Japon et Nera en Asie-Pacifique.

Les acquisitions, notamment à Singapour, en Thaïlande et en Malaisie ont un impact sur la répartition des effectifs par pays.

Pays	2015		2016	
	Total	%	Total	%
Chine	1 508	25,4 %	1 798	26,2 %
France	989	16,6 %	1 043	15,2 %
Allemagne	549	9,2 %	554	8,1 %
Pays-Bas	410	6,9 %	485	7,1 %
Royaume-Uni	334	5,6 %	388	5,7 %
États-Unis	359	6,0 %	381	5,6 %
Belgique	299	5,0 %	347	5,1 %
Féd. de Russie	167	2,8 %	180	2,6 %
Inde	159	2,7 %	173	2,5 %
Turquie	133	2,2 %	157	2,3 %
Brésil	170	2,9 %	151	2,2 %
Italie	145	2,4 %	144	2,1 %
Espagne	120	2,0 %	129	1,9 %
Indonésie	119	2,0 %	125	1,8 %
Singapour	63	1,1 %	131	1,9 %
Canada	95	1,6 %	100	1,5 %
Thaïlande	15	0,3 %	96	1,4 %
Australie	75	1,3 %	75	1,1 %
Malaisie	3	0,1 %	71	1,0 %
Autres	231	3,9 %	325	4,7 %
TOTAL	5 943	100 %	6 853	100 %

Effectifs par Région au 31 décembre 2016 (répartition CDI, CDD)

Région	2015			2016		
	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total
APAC & ME	1 654	393	2 047	2 219	445	2 664
Europe & Afrique	1 401	52	1 453	1 512	55	1 567
LAR	251		251	232		232
NAR	423	3	426	441	10	451
ePayments	548	13	561	628	48	676
Technology & Platforms	501	3	504	523	22	545
Central Operations	670	31	701	681	37	718
TOTAL	5 448	495	5 943	6 236	617	6 853

Effectifs par sexe

La proportion de femmes au sein du Groupe a progressé de 2,6 points en 2016 pour s'établir à 29,8 % de l'effectif total, soit 2 044 femmes pour un effectif total de 6 853 personnes.

Région	2015			2016		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
APAC & ME	370	1 677	2 047	718	1 946	2 664
Europe & Afrique	510	943	1 453	549	1 018	1 567
LAR	90	161	251	81	151	232
NAR	136	290	426	138	313	451
ePayments	230	331	561	279	397	676
Technology & Platforms	71	433	504	72	473	545
Central Operations	212	489	701	207	511	718
TOTAL	1 619	4 324	5 943	2 044	4 809	6 853
	27,2 %	72,8 %	100 %	29,8 %	70,2 %	100 %

Effectifs par tranche d'âge

L'âge moyen des salariés du Groupe est de 37,3 ans, présentant une situation relativement stable d'une année sur l'autre.

Région	2015				2016			
	< 30	30 à 50	> 50	Total	< 30	30 à 50	≥ 50	Total
APAC & ME	888	1 113	46	2 047	1 147	1 450	67	2 664
Europe & Afrique	231	950	272	1 453	230	1 004	333	1 567
LAR	53	177	21	251	42	170	20	232
NAR	67	242	117	426	72	259	120	451
ePayments	113	398	50	561	142	473	61	676
Technology & Platforms	37	387	80	504	54	412	79	545
Central Operations	74	485	142	701	83	491	144	718
TOTAL	1 463	3 752	728	5 943	1 770	4 259	824	6 853
	24,6 %	63,1 %	12,2 %	100 %	25,8 %	62,1 %	12,0 %	100 %

Recours à l'intérim et aux prestataires

En 2016, le nombre de prestataires et intérimaires s'est élevé à 1 324 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.

Région	2015			2016		
	Prestataires	Intérimaires	Total	Prestataires	Intérimaires	Total
APAC & ME	160	30	190	64	25	89
Europe & Afrique	153	236	389	181	278	459
LAR	171		171	214		214
NAR	145	92	237	160	67	227
ePayments	17	16	33	32	13	45
Technology & Platforms	71	39	110	112	48	160
Central Operations	130	7	137	124	6	130
TOTAL	847	420	1 267	887	437	1 324

2.3.3 Des conditions de travail optimales

Ingenico Group s'engage à fournir à ses équipes des conditions de travail optimales en accompagnant leur développement et en créant un environnement de travail respectueux et motivant.

Par exemple, aux États-Unis, l'entité Ingenico Inc. a été élue parmi les meilleures entreprises où travailler d'après le classement *Top Workplace 2016* du journal local AJC, basé sur les résultats d'une enquête menée auprès d'employés.

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 relativement stable entre 2015 et 2016 avec 3,2 % des effectifs totaux du Groupe en 2016.

Région	2015			2016		
	Temps plein	Temps partiel	Total	Temps plein	Temps partiel	Total
APAC & ME	2 036	11	2 047	2 663	1	2 664
Europe & Afrique	1 361	92	1 453	1 459	108	1 567
LAR	251		251	232		232
NAR	424	2	426	449	2	451
ePayments	513	48	561	632	44	676
Technology & Platforms	478	26	504	526	19	545
Central Operations	667	34	701	676	42	718
TOTAL	5 730	213	5 943	6 637	216	6 853
	96,4 %	3,6 %	100 %	96,8 %	3,2 %	100 %

2.3.3.2 Santé et sécurité

Santé et sécurité sont l'objet d'une attention spécifique chez Ingenico Group.

En 2016, huit entités du Groupe disposent d'un comité dédié à la santé et à la sécurité représentant 100 % de leurs effectifs respectifs (et 36 % de l'ensemble des salariés du Groupe). Par le biais de dispositifs spécifiques, ces comités contribuent à la protection de la santé et à la sécurité pour l'amélioration des conditions de travail.

Santé

En 2016, 65 accidents du travail ont été enregistrés, dont 66 % sont des accidents mineurs et 34 % sont liés à la circulation.

Aucune maladie professionnelle n'a été remontée au cours de l'exercice 2016. Le taux d'absentéisme en 2016 au sein du Groupe s'est établi à 1,96 %, contre 1,78 % en 2015

En 2016, nombre d'actions relatives au bien-être ont été déployées dans différentes entités du Groupe : *Health bootcamps*, *Health weeks*, *Annual Health and Safety Assessments*.

En France, en 2016, les accords collectifs relatifs au régime des frais de santé et de prévoyance continuent à s'appliquer.

Sécurité

Dès 2015, Ingenico Group a instauré une 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). Ce dispositif lancé sur la zone Europe & Afrique a été présenté en 2016 aux autres régions du Groupe.

En France, le Groupe a significativement renforcé sa procédure de gestion de crise en 2016 en se dotant notamment d'outils de communication spécifiques : alertes par SMS de masse et création d'un numéro vert pour l'information des salariés. Une nouvelle campagne d'analyse d'impacts, une actualisation du plan de continuité d'activité et des exercices réguliers, ont permis de valider de nouveaux dispositifs en matière de sécurité. Une journée de sensibilisation des employés a été consacrée à ce thème. Cette démarche, intégrée au système de *management* d'Ingenico Group, a reçu une certification ISO 22301 ⁽¹⁾ à l'issue d'un audit externe.

2.3.3.3 Lutte contre les discriminations

Ingenico Group dispose d'un Code d'éthique et de conduite des affaires formalisant les principes de référence communs à toutes les entités du Groupe. Ce code repose notamment sur deux principes : l'égalité des chances sur la base du mérite

(1) Champ 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.

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.

Dans tous les pays, les filiales du Groupe s'appuient sur ces principes et des actions sont mises en œuvre localement, comme la sensibilisation de managers à la « non-discrimination » lors des entretiens de recrutement.

De manière générale le Groupe Ingenico crée toutes les conditions d'un environnement inclusif, s'évertuant à prévenir toute pratique discriminatoire.

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

Dans un secteur d'activité à forte dimension technologique où les hommes sont traditionnellement plus représentés que les femmes, Ingenico Group s'est engagé en faveur de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes (ODD n° 5 ⁽¹⁾) à travers différentes actions. Au 31 décembre 2016, les femmes représentent 29,8 % des effectifs du Groupe Ingenico, avec une augmentation de 2.6 points par rapport à 2015.

Ingenico 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 sociétés du Groupe sur tous les continents. Ces actions couvrent non seulement les thématiques de recrutement, de promotion professionnelle et de rémunération mais également d'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle.

2.3.3.5 Déploiement du télétravail

Le Groupe continue de développer et promouvoir le télétravail, principalement à temps partiel, à l'aide de politiques et systèmes appropriés. Ainsi, 34 % des entités offrent la possibilité à leurs employés de faire du télétravail. En 2016, 253 salariés ont recouru au télétravail en moyenne chaque mois, majoritairement en Belgique, en France, en Allemagne et aux États-Unis, soit une augmentation de 43 %.

2.3.4 Recrutement et développement des talents

2.3.4.1 Politique de recrutement

L'ambition de se positionner comme un des leaders mondiaux de son secteur a amené Ingenico Group à mettre en place une politique de recrutement ambitieuse.

De nombreux dispositifs sont mis en œuvre pour rendre cette politique de recrutement efficace : outils informatiques, communications à travers les réseaux sociaux, cooptation, partenariats avec les universités et écoles. Ces dispositifs permettent à Ingenico Groupe de recruter les meilleurs talents du domaine de la *Fintech* et ceci sur tous les continents.

2.3.4.2 Embauches et départs

Embauches

Les embauches ont principalement augmenté dans la région APAC & ME, essentiellement en Chine avec une augmentation des recrutements de 54 % liée à la croissance de l'entité Fujian Landi, mais aussi suite aux acquisitions au Japon (Lyudia) et en Asie-Pacifique (Nera). Une augmentation est également observée dans les entités ePayments (35 %) et Technology & Platforms (26 %).

Région	2015			2016		
	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total
APAC & ME	343	120	463	808	182	990
Europe & Afrique	232	58	290	214	45	259
LAR	51		51	36		36
NAR	142	3	145	74	6	80
ePayments	144	18	162	168	50	218
Technology & Platforms	98	8	106	106	28	134
Central Operations	87	49	136	90	51	141
TOTAL	1 097	256	1 353	1 496	362	1 858

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

Départs

Région	2015			2016		
	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total
APAC & ME	208	166	374	274	95	369
Europe & Afrique	122	23	145	138	32	170
LAR	46		46	54		54
NAR	74		74	56		56
ePayments	102	29	131	94	19	113
Technology & Platforms	41	9	50	66	10	76
Central Operations	57	34	91	56	44	100
TOTAL	650	261	911	738	200	938

Départs par motif

Le nombre de départs reste stable d'une année à l'autre.

La région APAC (Chine, Indonésie, Inde, Singapour et Malaisie) représente 49 % des démissions, Europe & Afrique 14 % et l'entité ePayments 11 %.

	2015	2016
Démission	458	519
Licenciement	110	106
Fin de contrat CDD	247	191
Cession	-	
Accord mutuel	32	62
Licenciement économique	17	34
Fin de période d'essai à l'initiative de la Société	18	9
Tous autres motifs	29	17
TOTAL	911	938

2.3.4.3 Diversification des compétences et gestion des carrières

Alors que le secteur de la *Fintech* continue à évoluer très rapidement et que de nombreuses solutions innovantes sont proposées aux marchands et aux consommateurs, Ingenico Group place au cœur de sa réussite future la gestion et le développement des compétences de ses talents. Au fil de la croissance et de l'expansion du Groupe, ses salariés se voient offrir l'opportunité de faire évoluer leur carrière de façon dynamique, y compris pour certains à l'étranger.

En 2016, une cartographie des profils de compétences actuels et futurs a été réalisée au sein de l'activité *Smart Terminals* avec pour objectif de piloter et gérer de manière plus efficace le développement des compétences des collaborateurs nécessaires pour répondre aux challenges futurs. Le Groupe prévoit d'étendre ce projet d'identification à d'autres activités en 2017.

Afin de soutenir le développement des compétences dont Ingenico Group a besoin pour assurer sa croissance, le Groupe s'est doté d'une plateforme d'e-learning appelée « Ingenico University ». Cette dernière offre un catalogue de supports

pédagogiques numériques composé d'environ 200 modules. Ceux-ci incluent des formations au *management*, des formations sur le *business*, sur les solutions et la stratégie d'Ingenico Group ainsi que sur le paiement (dans le domaine très évolutif de l'ePayment par exemple).

En 2017, Ingenico University continuera d'enrichir son offre avec de nouvelles formations pour accompagner l'évolution de la stratégie du Groupe (notamment dans le domaine des solutions de paiement omnicanal), répondre aux évolutions des métiers et développer les compétences de tous les collaborateurs.

De nombreuses initiatives relatives au développement de compétences ont été mises en place en 2016 comme, par exemple, l'organisation d'événements tels que la *learning week* en France.

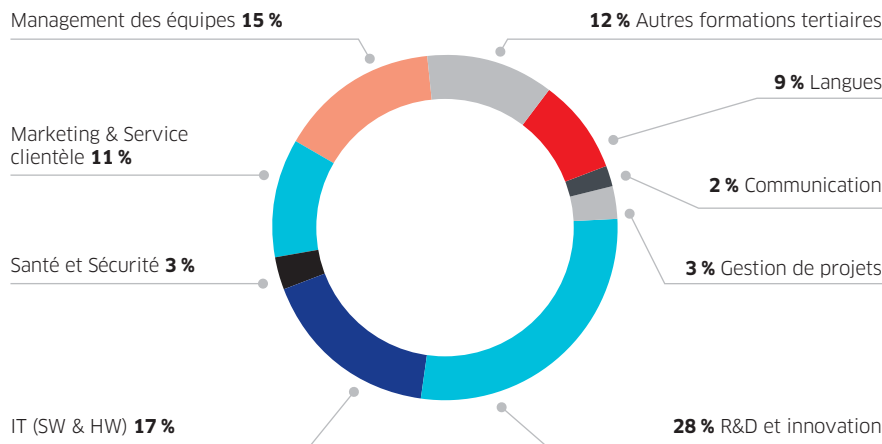


Au-delà de la gestion des compétences proprement dite, l'objectif du Groupe est de proposer une gestion attractive des mobilités et des carrières.

Domaines de Formation 2016

L'effort de formation au sein d'Ingenico Group est en forte croissance.

Ainsi, en 2016, Ingenico Group a renforcé ses actions de formation au sein de toutes ses activités. Un total de 86 286 heures de formation a été dispensé aux salariés des entités du Groupe, en augmentation de 48,7 % par rapport à 2015. Le nombre moyen d'heures de formation par salarié atteint 15 heures en 2016 contre 12 heures en 2015.



Les thèmes de formation ont été majoritairement les suivants : programmes techniques (R&D et innovation, matériel et logiciels informatiques), gestion des ressources humaines avec le *management* des équipes, marketing et service client, apprentissage des langues (principalement l'anglais).

2.3.4.4 Rémunération et reconnaissance

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

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

- une politique de rémunération à la fois compétitive et équitable 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 2016 figurant au chapitre 5 du présent Document de référence.

2.3.5 Un dialogue ouvert avec les équipes et partenaires sociaux

Maintenir une réussite dans un secteur ultra-concurrentiel impose au Groupe d'entretenir une communication ouverte et fluide avec ses employés et les partenaires sociaux.

2.3.5.1 Culture d'entreprise et engagement

De manière générale, la stratégie du Groupe à horizon 2020 et les valeurs sur lesquelles repose la culture du Groupe (4 S - « *Strategy and execution, Speed, Size, Solidarity* ») sont relayées dans le cadre des événements et des communications internes.

Par ailleurs, et dans la continuité de l'enquête d'engagement *People In* réalisée en 2015 à travers laquelle les employés du Groupe ont exprimé leur fierté d'appartenance, Ingenico Group a mené en 2016 une série d'initiatives - dont les communications et événements présentant le plan stratégique 2020 - dans l'optique de renforcer leur engagement et leur fierté de contribuer à un projet d'entreprise ambitieux.

La volonté de diffuser une culture d'entreprise se traduit aussi par l'investissement dans des outils informatiques et digitaux facilitant la communication interne et la collaboration : c'est le cas notamment de la nouvelle plateforme de partage des connaissances *Sharepoint (eShare)*. Par ailleurs, Ingenico Group prévoit de lancer en 2017 un nouvel intranet global.

Dans une perspective différente, Ingenico Group favorise des initiatives solidaires, qui au-delà de leur impact sociétal positif, permettent de renforcer l'engagement des collaborateurs du Groupe. Ainsi, et à titre d'illustration, en France, Ingenico Group a lancé le dispositif d'« Arrondi sur salaire » permettant aux salariés de soutenir des associations qu'ils ont choisies. Ingenico Group s'est également engagé pour l'égalité des chances en signant en février 2016 un partenariat avec l'association NQT (Nos Quartiers ont des Talents) permettant à des collaborateurs de parrainer des jeunes diplômés issus des quartiers prioritaires ou de milieux sociaux défavorisés en les accompagnant vers leur premier emploi.

2.3.5.2 Dialogue social

Les relations sociales sont un élément clé de la politique de ressources humaines d'Ingenico Group. Le Groupe respecte la liberté d'association et le droit à la négociation collective. Tout collaborateur peut établir ou adhérer à une organisation syndicale de son choix. Le Groupe reconnaît également et respecte le droit des employés à être représentés par leur(s) syndicat(s) et croit fermement aux bienfaits du maintien d'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 45 % des effectifs du Groupe, ou des représentations syndicales couvrant 48 % des effectifs totaux du Groupe. Ainsi, les entités situées en France, en Belgique, en Allemagne, en Espagne et aux Pays-Bas possèdent des Comités d'entreprise.

Des accords collectifs ont été mis en place dans les entités situées en France, en Allemagne, en Espagne, en Italie, au Brésil, aux Pays-Bas qui représentent 32 % des effectifs du Groupe. En Italie, deux accords collectifs ont été signés en 2016. Ces accords couvrent la plupart des conditions d'emploi : heures et profils de travail, vacances et jours fériés, et salaire minimal.

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.

2.4 La contribution sociétale d'Ingenico Group



2.4.1 Introduction

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.

Le Groupe axe principalement ses actions sur les domaines suivants :

- le maintien et le renforcement de l'éthique professionnelle, la prévention de toutes formes de corruption et le respect des droits de l'Homme ;

- le respect du droit à la protection de la vie privée des utilisateurs de ses solutions ;
- la sécurité de ses produits pour la santé de leurs utilisateurs ;
- la contribution au développement de la transparence et de l'inclusion financières ;
- le développement de pratiques responsables au sein de sa chaîne d'approvisionnement ;
- le dialogue avec ses parties prenantes.

2.4.2 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 le plus strict des droits de l'Homme à l'échelle mondiale (ODD n° 16 ⁽¹⁾).

Conscient des responsabilités qui lui incombent sur l'ensemble de ses activités et de sa chaîne de production, Ingenico Group prévoit de formaliser ses démarches en matière de vigilance raisonnable en 2017.

2.4.2.1 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 dont Ingenico Group estime qu'ils revêtent une importance vitale pour l'éthique du Groupe : protection de l'environnement, des droits fondamentaux de ses collaborateurs (égalité des chances, interdiction du harcèlement sexuel ou moral, interdiction 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.

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).

En 2016, Ingenico Group a poursuivi la campagne de formation de ses salariés lancée en 2015 avec des formations en *e-learning* (module validé par 338 employés) et des formations sur sites dans les pays où les tests de réussite aux formations via *e-learning* ont été jugés insuffisants.

De nouveaux 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 le code. Le Code d'éthique et de conduite des affaires est disponible sur l'intranet du Groupe et sur son site internet.

Le Code d'éthique et de conduite des affaires indique clairement 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 (*whistleblowing procedure*). Afin de tenir compte des spécificités locales ou culturelles et 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 et un formulaire web anonymisé. Les plaintes enregistrées via les systèmes de *hotline* interne mis en place localement sont traitées avec diligence et font l'objet d'enquêtes menées en toute indépendance.

Ingenico Group prévoit de revoir 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 (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/>

2.4.2.2 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. Cette communication annuelle (*Communication On Progress*) est disponible sur le site du Pacte Mondial (www.unglobalcompact.org).

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

2.4.2.3 Autres initiatives en faveur de pratiques éthiques

Le Code d'éthique et de conduite des affaires est complété d'une politique en matière de cadeaux et invitations.

Ingenico Group a également 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 la corruption, la fraude et toute autre pratique illégale ou contraire à l'éthique.

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 par ailleurs 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 contre le harcèlement sexuel dans les pays à risque.

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.

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. Un plan de formation sur la lutte contre la fraude, initialement lancé en 2015 auprès du Comité anti-fraude et d'une partie du *management*, a été étendu au *middle management* en 2016. Dans le cadre de cette politique anti-fraude, la procédure de diligence raisonnable sur l'intégrité des fournisseurs de services du Groupe a été mise en place en 2016 de manière formelle.

L'entité canadienne suit le Code des droits de l'Homme du Canada et a mis en place son propre Code d'éthique ainsi que des règles de conduite dans son guide collaborateurs.

Aux Philippines, un guide collaborateurs incluant des règles de conduite accompagne le Code d'éthique et de conduite des affaires et la politique en matière de cadeaux et invitations du Groupe.

Au Royaume-Uni, des politiques spécifiques ont été déployées pour la remontée des informations (*whistleblowing*) et la lutte contre la corruption. Une campagne de formation, basée sur le module de *e-learning* développé par le Groupe sur son Code d'éthique, est en cours auprès de l'ensemble des employés.

En Inde, un comité dédié a été mis en place pour lutter contre le harcèlement sexuel des femmes sur le lieu de travail conformément à la réglementation locale. De même, en Italie, un organisme de surveillance permet de signaler les comportements contraires à l'éthique ou illégaux.

Aux États-Unis une formation obligatoire des managers sur le thème de la lutte contre la discrimination et le harcèlement au travail a été mise en place en 2016.

En France, les managers ont été sensibilisés en 2016 au sujet de la diversité lors du recrutement.

Au Japon, le Groupe prévoit la mise en place de sessions de formation annuelles sur la lutte contre la corruption qui devraient s'appliquer à tous les employés à partir de 2017.

Enfin, en Australie, la campagne de formation sur la lutte contre la corruption initiée en 2015 a été finalisée en 2016 (100 % des employés ont été formés).

2.4.3 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 ⁽¹⁾) est essentiel.

Pour Ingenico Group, la protection des données personnelles est d'une importance primordiale. C'est pourquoi le déploiement de la politique lancée en 2015 et applicable à l'ensemble des entités du Groupe, a été poursuivi en 2016 avec, notamment, le déploiement d'un module d'*e-learning* sur la plateforme « Ingenico University » (260 salariés ont validé ce module en 2016.). Cette politique Groupe vient compléter les politiques locales existantes. Chacune de ces politiques locales, élaborée en fonction des sensibilités de la législation et de la culture locales, vient renforcer l'engagement du Groupe en faveur du respect de la vie privée.

Ainsi, en Colombie, une procédure spécifique est maintenant en place afin de répondre aux spécificités locales.

En Turquie, un audit des pratiques de la filiale réalisé par un cabinet d'avocats est en cours afin de s'assurer de leur adéquation avec la nouvelle réglementation turque en matière de protection des données. Cet audit donnera lieu à des recommandations et à la mise en place de nouveaux contrats clients standards garantissant le respect de cette nouvelle réglementation.

Des audits externes sont effectués tous les deux ans en Espagne afin de s'assurer que les données personnelles sont protégées de manière adéquate.

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

En Australie l'entité a mis en place une politique de protection des données personnelles spécifique en 2016.

Il existe en Allemagne un module de formation à distance sur le sujet de la protection des données personnelles, et une politique en matière de rangement de bureau (*Clean Desk Policy*). Depuis 2011, les mesures de protection des données personnelles sont certifiées conformes à la loi allemande (*Bundesdatenschutzgesetz*, BDSG) par un organisme indépendant. Par ailleurs, chaque employé doit suivre une formation sur le sujet et signer un engagement sur la confidentialité des données.

La Chine a fondé en 2015 un comité dédié à la sécurité de l'information et publié un document relatif au secret d'affaires.

Depuis 2016, une formation sur le *management* de la sécurité de l'information a été mise en place pour certains employés.

Ingenico Group a mis en place en 2016 un contrat interne régissant le transfert de données personnelles entre les entités du Groupe et finalisera en 2017 ses règles internes d'entreprise ou *Binding Corporate Rules* (BCR).

En parallèle des groupes de travail se constituent pour l'identification et la mise en place de procédures et d'outils nécessaires à la mise en œuvre du règlement européen de protection des données (*General Data Protection Regulation*).

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 de la sécurité des utilisateurs.

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 également 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*).

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⁽¹⁾). 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 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 100 000 terminaux ont ainsi été déployés en 2016, faisant passer le parc installé à plus de 150 000 terminaux. Le potentiel de remplacement de 2 millions de dispositifs démontre l'enjeu d'une telle solution pour la Turquie.

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

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 ⁽¹⁾ les plus appréciés.

Le phénomène est en marche. D'autres solutions devraient être déployées dans d'autres pays dans les années à venir selon les réglementations mises en place.

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 exclus des services financiers en 2014 ⁽²⁾. 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 ⁽³⁾), 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 mobiles 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 des transferts 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. En 2016, ce sont près de 6 000 transactions de transfert d'argent et de paiement de factures qui ont été réalisées chaque jour au moyen de cette solution au Bénin, au Cameroun et au Niger, pour des montants qui ont varié entre 100 francs CFA (soit environ 0,15 euro) et 8 600 000 francs CFA (soit environ 13 110 euros). Par ailleurs, l'expérience d'ouverture de comptes et de collecte d'épargne itinérantes, en cours depuis bientôt trois ans avec une institution de micro-finance (IMF) camerounaise, s'avère concluante. En effet, en 2016, la moyenne journalière des opérations d'ouverture de comptes s'est élevée à 93, tandis que celle des dépôts d'argent s'est élevée à 605 pour un montant moyen de 8 929 francs CFA (soit environ 13,73 euros).

En 2016, Ingenico Group a également poursuivi son partenariat stratégique avec Tagattitude, acteur innovant sur le marché des solutions de *mobile money* (portefeuille mobile), pour promouvoir l'inclusion financière et démocratiser l'accès aux

services financiers en Afrique. La plateforme de *mobile money* de Tagattitude, TagPay, donne accès, au moyen d'un téléphone portable, à un certain nombre de services de paiement sécurisés et plus facilement accessibles aux personnes non bancarisées.

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 » recruté 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 2016, Ingenico Group a déployé, en 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 afin d'enregistrer les empreintes digitales des clients lors de leur demande de prêt et de les authentifier 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 et déposer leur argent liquide et de recevoir à la demande un reçu de confirmation et le relevé du compte.

FINANCIAL INCLUSION 

(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/>.

2.4.6 Gestion de la chaîne d'approvisionnement

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) ⁽¹⁾.

2.4.6.1 Impacts sociaux et environnementaux

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 Chine, 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 Coalition citoyenne de l'industrie électronique (*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 2016, la totalité des terminaux du Groupe Ingenico 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, son Code d'éthique et de conduite des affaires 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 minimums à remplir par les fournisseurs lorsqu'ils travaillent avec Ingenico Group. Par ailleurs, ce contrat impose aux fournisseurs de répercuter les conditions du Groupe sur leur propre chaîne d'approvisionnement. La signature de ce contrat (ou une preuve d'adhésion à l'EICC - *Electronic Industry Citizenship Coalition*) a été exigée pour 97 fournisseurs actifs de composants stratégiques d'Ingenico Group en 2016. Au 31 décembre 2016, 76 % d'entre eux ont signé ou accepté de signer ce contrat et 5 % ont démontré leur adhésion à l'EICC.

Le département Qualité réalise de façon continue des audits des fournisseurs de composants partout dans le monde. Un total de 68 audits a ainsi été conduit en 2016 (70 en 2015). Ces audits, réalisés lors d'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 d'évaluation qui intègre des critères sociaux, environnementaux, éthiques, de santé et de sécurité. Sur 97 fournisseurs actifs, 48 ont été évalués à l'aide de ce questionnaire au 31 décembre 2016.

2.4.6.1.3 Gestion des fournisseurs et sous-traitants locaux

Certaines entités du Groupe ont mis en place des contrats spécifiques ou des clauses RSE dans leurs conditions d'achat que leurs fournisseurs s'engagent à respecter. C'est notamment le cas en Chine et en Allemagne.

Aucun fournisseur ou sous-traitant n'a été identifié comme représentant un risque de violation des stipulations de l'Organisation internationale du travail en 2016.

2.4.6.2 Minerais issus des zones de conflit

Ingenico Group s'emploie à renforcer la transparence de sa chaîne d'approvisionnement et à veiller 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.

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 la présence et l'origine de minerais dit « 3TG » (étain, tantale, tungstène et or) dans ses produits. En 2016, cette évaluation, effectuée en collaboration étroite avec les deux EMS d'Ingenico Group à l'aide de l'outil de *reporting* de la CFSI (*conflict-free sourcing initiative*), a permis d'obtenir les informations auprès de 96 % des fournisseurs de composants utilisés dans les terminaux Ingenico (fournisseurs de second rang).

Une politique dédiée aux minerais issus des zones de conflit est en cours d'élaboration et le Groupe entend continuer à étendre la couverture de cette évaluation de sa chaîne d'approvisionnement en terminaux.

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

2.4.7 Contribution au développement local

Ingenico Group entend dynamiser l'emploi local en favorisant l'embauche de résidents locaux. 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 deux 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 à la fois sur des partenariats avec des start-ups via le fond de capital-risque Partech Ventures et multiplie les expérimentations avec des start-ups incontournables dans l'évolution du paiement, parfois jusqu'à leur rachat, comme celui de Think & Go, spécialiste des écrans connectés, en 2016.

Ingenico Group a organisé plusieurs hackathons ou *Apps challenges* qui se sont déroulés sur toute l'année 2016 à Londres, Barcelone, Sao Paulo, Atlanta et Las Vegas. Ouverts à tous, ces événements ont permis à plus de 250 porteurs d'idées et développeurs de proposer et développer, avec le soutien de mentors et d'experts d'Ingenico Group, des applications offrant des services à valeur ajoutée sur le terminal de paiement. Aujourd'hui, environ 20 % des applications présentes sur la *Marketplace* Tetra Ingenico sont issues d'événements de type hackathon.

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.

En France en 2016, Ingenico Labs a de nouveau soutenu la campagne de mobilisation pour la lutte contre le cancer de l'Institut Curie baptisée « *Une Jonquille pour Curie* » par le biais d'une solution innovante permettant aux passants munis d'une carte de paiement sans contact de faire un don en la passant simplement devant un écran publicitaire.

Une opération similaire a été menée au Canada lors du festival du film international de Toronto (*tiff*) en faveur du fonds caritatif du festival.

Les clients de l'agence digitale de BNP Paribas peuvent également réaliser des dons pour différentes associations partenaires de la banque en présentant leur carte de paiement sans contact ou leur smartphone NFC (*near field communication*) sur un écran. 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 2016, Ingenico Labs a par ailleurs conçu une solution destinée à collecter les dons pour les associations caritatives (*Charity Box*). Ainsi des dons peuvent être récoltés, dans les magasins ou dans la rue en utilisant des cartes NFC ou des *smartphones*.



En parallèle, une nouvelle forme de don se développe en France avec la solution d'Arrondi de MicroDON déployée sur les terminaux de paiement installés dans les enseignes clientes d'Ingenico Group. Au total, ce sont plus d'un million de dons qui ont été réalisés en 2016 pour un montant de près de quatre cent mille euros au bénéfice des associations soutenues par les enseignes. Le Groupe a par ailleurs soutenu la nouvelle campagne de communication de MicroDON et est devenu partenaire officiel de l'Arrondi. La solution déployée sur les terminaux des magasins du groupe adidas été récompensée en 2016 lors de la soirée *Profit for non profit Awards* qui récompense les modèles altruistes les plus innovants et exemplaires.

Ingenico Group est également amené à prêter des terminaux dans le cadre de collectes de fonds. À titre d'exemple, l'entité française a renouvelé en 2016 son soutien à l'AMREF, première ONG de santé publique en Afrique, en mettant à disposition des terminaux dans le cadre de sa soirée de gala annuelle. Ce fut également le cas au Royaume-Uni où Ingenico Group a soutenu la campagne de collecte interne de son client Paypoint en faveur de l'association *Children in need* qui vise à améliorer la vie des enfants et des jeunes personnes handicapées. En République Tchèque, le Groupe a 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.

2.4.7.3 Mécénat et soutien d'associations

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*.

En 2016, à Singapour, Ingenico Group a pris part pour la quatrième fois au Bloomberg Square Mile Relay, une course de bienfaisance. L'équipe victorieuse reçoit un prix de 10 000 dollars à remettre à l'organisation caritative de son choix. Ingenico Group a par ailleurs sponsorisé un événement de golf caritatif organisé par l'association *Focus on the Family* qui œuvre à l'épanouissement des familles.

En Australie, Ingenico Group a apporté un soutien financier à l'organisation *Starship Children's Hospital* (service de soins pédiatriques et centre d'enseignement) et à l'*Australian Cancer Council* (soutien aux personnes atteintes du cancer). Le Groupe a par ailleurs mobilisé ses employés des sites de Melbourne et de Sydney à l'occasion d'un petit-déjeuner participatif à l'issue duquel les dons collectés ont été reversés au *Cancer Council Research* pour la recherche sur le cancer.

En France, les employés d'Ingenico Group se sont également mobilisés pour la lutte contre le cancer à travers leur participation à deux courses en 2016 : la Course de la Jonquille en faveur de l'Institut Curie, acteur de référence en la matière, et La Parisienne, une course féminine en faveur de la lutte contre le cancer du sein. Ingenico Group a également participé à l'événement Courir Ensemble, organisé par l'association

Handicap International, qui vient en aide aux populations vulnérables. Il a par ailleurs apporté un soutien financier à l'association *Stop Hunger*, qui lutte contre la faim et la malnutrition dans le monde, lors de sa soirée des donateurs.

En 2016, au Canada, Ingenico Group a soutenu l'association *Daily Bread Food Bank* (banque alimentaire au profit des communautés locales) financièrement et grâce au travail bénévole de six employés.

Au Royaume-Uni, le Groupe s'engage depuis de nombreuses années auprès d'associations caritatives. En 2016, il a collecté des fonds lors d'événements internes pour les œuvres caritatives suivantes : *Pancreatic Cancer Scotland* (financement de campagnes d'information et de la recherche pour la lutte contre le cancer du pancréas), *Alzheimer's Scotland* (soutien aux personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer et à leurs familles), *Claire House Children's Hospice* (organisation qui aide les enfants gravement malades et en phase terminale à vivre pleinement leur vie) et *Team JAK* (soutien aux jeunes patients atteints du cancer et à leurs familles). Depuis 2010, Ingenico Group sponsorise l'événement *Cards & Payment Awards* et a par ce biais contribué à collecter en 2016 plus de 50 000 livres sterling en faveur de l'association *Teenage Cancer Trust* qui soutient les adolescents atteints du cancer. Le Groupe est par ailleurs membre d'associations de riverains locales et du groupe de pilotage HADIE (*Hillend and Donibristle Industrial Estate*) pour la promotion d'une importante zone industrielle, carrefour de l'emploi et de l'économie locale.

En Inde, Ingenico Group a fait un don au fonds *Ambattur Rotary Charitable Trust* qui construira une école pour les enfants défavorisés.

En Italie enfin, l'achat de cartes de vœux annuelles auprès d'une ONG telle que l'Unicef en 2016, permet à Ingenico Group de lui apporter un soutien.

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 fortement développé ses relations avec des écoles et formations cibles en 2016. Au-delà d'une simple présence lors de forums de recrutement, Ingenico Group a souhaité apporter une réelle plus-value au niveau pédagogique. Ainsi, début 2016, il a accompagné une équipe constituée d'étudiants de l'EDHEC sur un projet « Open Inno » et ce, en mobilisant l'un de ses collaborateurs de l'équipe marketing. Par la suite, ce sont des étudiants de l'École d'ingénieur ECE (École centrale d'électronique) que le Groupe a décidé d'accompagner sur un projet d'innovation lié à la domotique. 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 2016, il a en effet recruté une étudiante en alternance et confié deux projets à des étudiants dans le cadre de travaux de groupe, l'un portant sur le dialogue avec les parties prenantes et l'autre sur les ODD ⁽¹⁾ des Nations Unies. Ce partage entre formations académiques et entreprise permet à Ingenico Group d'asseoir sa marque employeur et aux étudiants d'appliquer leurs acquis théoriques. 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. Entre 2015 et 2016, le nombre d'articles scientifiques publiés par les chercheurs d'Ingenico Labs est passé de 10 à 17. La Région Europe & Afrique a pour sa part accueilli quatre apprentis en 2016.

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 2016.

En Allemagne, Ingenico Marketing Solutions a établi un partenariat avec la *Nordakademie Graduate School* basée à Hambourg. Le premier projet intitulé *Loyalty 4.0*, lancé en 2015, portait sur le futur des programmes de fidélité. L'étude, menée par six étudiants en Master, a produit d'excellents résultats, particulièrement pertinents pour l'activité d'Ingenico Marketing Solutions. Elle a été suivie par un nouveau projet nommé *Future of Fashion Retail*. Ce projet, également confié à six étudiants en Master, vise à identifier les évolutions technologiques qui auront un impact sur l'expérience client dans le secteur de la mode. Il s'achèvera en janvier 2017.

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 s'est engagée auprès de *Developing Youth Workforce* à préparer un projet d'école pour 2017. En 2016, elle a accueilli deux étudiants en apprentissage, leur permettant d'acquérir de nouvelles compétences en ingénierie.

Au Canada, Ingenico Group participe à des programmes dits de *Co-op* avec des établissements locaux (au minimum deux par an). 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.

En Espagne, Ingenico Group a accueilli en 2016 trois stagiaires des universités madrilénes Santa Clara, Complutense et Carlos III au sein de son service informatique.

En Chine, Landi a recruté 20 stagiaires en informatique en 2016 pour une durée d'un à deux mois.

Aux États-Unis, l'entité Ingenico Inc. a accueilli trois stagiaires en 2016 au sein de ses départements Marketing, Finance et dans son entrepôt où les applications sont chargées sur les terminaux. Elle a participé à un salon de l'emploi du secteur *FinTech* (GA Tech) où elle a rencontré soixante candidats. Elle prévoit de structurer son programme de stages début 2017 avec l'embauche de quatre étudiants stagiaires pour démarrer. Ingenico Inc. a de plus participé à un programme dans une université en Géorgie afin de promouvoir les carrières de l'industrie du paiement auprès des étudiants.

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

2.4.7.5 Approvisionnement local

Plusieurs entités du Groupe Ingenico 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 en 2016 (34 % en 2015).

Aux Philippines, Ingenico Group favorise les achats auprès des fournisseurs du district métropolitain (région de la capitale nationale). Ceux-ci représentaient 93 % des achats en 2015 et 85 % en 2016.

L'entité Ingenico Prepaid France SAS s'approvisionne quant à elle principalement auprès de fournisseurs locaux (basés à Colombelles) pour ses achats d'articles de *merchandising* : ils représentent environ 80 % des achats de ce type d'articles en 2016.

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

Les terminaux Ingenico de dernière génération (Lane 5000, Move 5000 et Desk 5000) proposent un micro et une prise jack audio en option, facilitant ainsi l'accès des personnes atteintes de déficiences visuelles ou ayant un faible niveau d'alphabétisation, et permettent un audio-guidage multilingue grâce à la fonctionnalité *text-to-speech*.

En Allemagne, l'entité Ingenico Marketing Solutions GmbH s'investit depuis octobre 2015 auprès d'un camp de réfugiés de Hambourg en fournissant des équipements et services qui favorisent l'activité et l'intégration de ceux-ci : équipements et vêtements de sport, accès à des installations sportives, cartes-cadeaux pour l'achat de livres scolaires... Cette aide vient compléter celle des autorités locales, plus axée sur les besoins de première nécessité (alimentation, vêtements et logement). En parallèle, l'entité DI Deutsche Ingenico Holding GmbH est l'un des membres fondateurs du réseau *Enterprises integrate refugees* lancé par la chambre de commerce et d'industrie de Düsseldorf. Ce réseau rassemblant plus de 300 entreprises fournit des conseils et permet d'échanger des bonnes pratiques pour l'intégration et la formation professionnelle des réfugiés.

En 2016, des campagnes de dons organisées au sein de l'entité chinoise ont permis de financer en partie des soins médicaux pour deux membres de la famille d'employés gravement malades.

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 et des entreprises gérées par des femmes.

Au Brésil, le Groupe participe à l'éducation de jeunes étudiants par son soutien à l'institution NURAP (association qui aide des jeunes brésiliens issus de milieux défavorisés ou en situation de handicap à trouver leur premier emploi). Au début de l'hiver, Ingenico Group a par ailleurs organisé une collecte de vêtements qui ont ensuite été distribués auprès de deux entités de l'État de Sao Paulo : le CECA, un foyer pour enfants et adolescents, et un centre d'accueil pour des personnes sans abris. Suite à un incendie ayant frappé le CECA cette année, Ingenico Group a organisé une nouvelle collecte de dons auprès des employés afin de récolter des produits d'hygiène. Enfin, diverses campagnes de don du sang ont été réalisées par l'entité au Brésil auprès de l'hôpital Santa Paula à Sao Paulo, notamment à l'approche du carnaval, période où les accidents deviennent plus nombreux, et pour venir en aide aux proches malades ou blessés de certains employés.

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, trois personnes ont trouvé un emploi. 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. Enfin, deux équipes d'Ingenico Group ont participé en relais au Triathlon de Paris en mai 2016 et ont témoigné, à travers cette mobilisation sportive et solidaire, le soutien d'Ingenico Group à deux frères triathlètes « handivalides ».

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 30 % 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.

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. La cartographie de ces parties prenantes sera mise à jour en 2017 à l'occasion du lancement d'une consultation sur leurs attentes vis-à-vis d'Ingenico Group en matière de RSE.

Le site internet du Groupe a pour sa part vocation à devenir une plateforme sur laquelle elles 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.

Ainsi, la région Europe & Afrique récompense tous les ans ses clients et partenaires lors d'une cérémonie de remises des trophées. Cette initiative reflète la volonté d'Ingenico Group de placer le client au cœur de ses communications.

L'entité Global Collect de la division ePayments réunit pour sa part ses 12 à 15 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 2016 s'est tenue en Islande. Ils participent également à des réunions téléphoniques trimestrielles au cours desquelles Ingenico ePayments présente l'évolution des projets proposés par le GCAB. En 2016, elle a invité par ailleurs 74 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 Budapest.

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.

En Australie et au Japon, Ingenico Group réunit ses clients à l'occasion d'un événement annuel.

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, à Equipmag et à Trustech (anciennement salon Cartes). Aux États-Unis, le Groupe a participé à NRF Retail's Big Show et à Money2020, et était aussi présent à la première 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 300 événements en 2016.

2.4.8.2 Clients

2.4.8.2.1 Gestion de la Relation Clients

Avec l'ambition de s'adapter à son environnement et de toujours mieux servir ses clients, Ingenico Group a lancé un programme de transformation en 2015 intitulé CAP 2017 (*Customer Acceleration Program*). CAP 2017 a pour objectif d'aligner et d'améliorer les pratiques de vente, de marketing et de service client, et de

faire converger l'ensemble des populations au contact de clients sur une plateforme CRM (*Customer Relationship Management*) unique et commune : Salesforce.com. L'ensemble des équipes à travers le monde seront concernées par cette initiative d'ici fin 2017 (hors Chine). Cet alignement des organisations permettra à Ingenico Group de mieux comprendre ses clients qu'ils soient locaux, globaux ou multicanaux, de renforcer sa proposition de valeur, d'améliorer son excellence opérationnelle et de conduire la croissance du *cross-canal*, le but ultime étant d'améliorer l'expérience client afin de générer une croissance profitable et durable pour le Groupe.

En 2016, 350 personnes, dans plus de 15 pays, sur les 4 zones géographiques que sont Europe & Afrique, NAR, LAR et APAC, 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 nos investissements.

Dès le premier trimestre 2017, les premières équipes de service client utiliseront la plateforme, ce qui permettra de construire une vision à 360 degrés des clients d'Ingenico Group, partagée à travers les différentes activités et régions, dans le but de toujours mieux les servir et répondre à leurs attentes.

2.4.8.2.2 Enquêtes de satisfaction

Pour la quatrième année consécutive, Ingenico Group a lancé en mars 2016 une enquête de satisfaction clients *Customer Experience Feedback*. Cette année, l'enquête a été étendue à l'ensemble des pays et régions du Groupe hors Chine. Les informations collectées via les 4 531 questionnaires reçus 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* (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.

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.

Une enquête clients est également menée annuellement en Australie.

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 a en 2015 pris l'initiative d'adhérer à la plateforme EcoVadis, spécialisée dans l'évaluation de la performance RSE des fournisseurs. Avec un score de 54 sur 100 en 2016 contre 47 en 2015, Ingenico Group fait partie des 30 % d'entreprises évaluées dont l'engagement RSE est confirmé.



2.4.8.3 Partenaires

Ingenico Group compte de nombreux partenaires, en particulier dans la Région Europe & Afrique : distributeurs de ses offres et partenaires technologiques, entre autres. Le Groupe considère essentiel de partager avec eux son expertise et son savoir-faire afin de favoriser un développement conjoint.

Pour la quatrième année consécutive, la Région Europe et Afrique a donc 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 2016, qui s'est déroulée à Athènes, a été marquée par l'organisation d'un hackathon (App'challenge) pour le développement d'applications sur terminaux TETRA, permettant d'impliquer encore un peu plus les partenaires dans le processus de création et mettant en valeur les seize développeurs en compétition. À son issue, les 207 invités (84 entreprises, 49 pays) ont pu voter pour leur application préférée. Pour la première fois en 2016, Ingenico Group a de plus organisé un événement dédié à ses partenaires africains dont la première édition s'est tenue au Cap.

Afin de partager les initiatives inspirantes et les *success stories* de la Région E&A avec ses partenaires et clients, Ingenico Group diffuse une *newsletter* appelée « Ingenius ».

En Italie, Ingenico Group apporte son soutien aux événements organisés par ses partenaires. En 2016, le Groupe a ainsi soutenu son partenaire Lasersoft via une intervention sur les systèmes d'encaissement et de paiement à l'occasion d'un événement commercial organisé par Lasersoft.

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'est associé à Google en 2015 afin de faciliter les ventes en ligne à l'international. Le programme *Export Accelerator*, 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.

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 2016, Ingenico Group a participé aux États-Unis et en Europe (Paris, Londres, Francfort, Milan, pays nordiques...) à 15 conférences investisseurs, 19 *roadshows* et deux salons (*Trustech* et *Mobile World Congress*). Au total, ce sont plus de 470 rendez-vous physiques ou téléphoniques qui se sont tenus, permettant de rencontrer plus de 530 institutions financières et 830 investisseurs.

En mars 2016, Ingenico Group a organisé une « Journée Investisseurs », événement dédié aux analystes et investisseurs au cours duquel il a présenté sa vision à moyen terme du Groupe et ses priorités stratégiques pour 2020.

2.4.8.4.2 Des outils de communication financière étoffés

La partie Finance du site www.ingenico.com est mise à jour régulièrement et rassemble la totalité de la documentation financière et extra-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 2016, Ingenico Group s'est vu attribuer le premier prix du secteur « services aux collectivités / technologie » dans le cadre des Grands Prix de la Transparence qui récompensent la qualité de l'information réglementée des sociétés de droit français du SBF 120.

2.4.8.4.3 Indices ISR ⁽¹⁾

En 2016, Ingenico Group a intégré les indices ISR suivants :

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



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.

Ingenico Group ne fait plus partie de l'univers du Gaïa Index en raison du dépassement d'un des seuils de l'indice.

(1) ISR : Investissement Socialement Responsable.

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 Europ Payment Area* – SEPA). Ces principes sont les fondements sur lesquels des normes pourront être établies et mises en œuvre. 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 par carte par l'intermédiaire de nexo AISBL, via une participation très active dans les groupes de travail. L'année 2016 a été marquée par le déploiement en masse, dans plusieurs pays européens, de solutions répondant aux standards nexo.

Depuis plusieurs années, Ingenico Group siège au Conseil des normes de sécurité PCI (*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 comptes. La mission du Conseil des normes de sécurité PCI est d'améliorer la sécurité des données des comptes de paiement en favorisant l'éducation et la sensibilité aux normes de sécurité PCI. 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. En 2016, les travaux du W3C autour des paiements en ligne pour optimiser le processus de commande, faciliter et mieux sécuriser les paiements en ligne, se sont intensifiés et devraient aboutir à une première publication dans le courant de 2017.

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, Ingenico Group adhère à l'EBG (*Electronic Business Group*), principal *think-tank* français de l'économie digitale, qui fédère plus de 660 sociétés dont l'intégralité du SBF 120 et plus de 160 000 professionnels. En 2016, Ingenico Group était également partenaire de sa commission *e-commerce* qui réunit chaque mois entre 100 et 300 professionnels autour de partages d'expérience et problématiques métier comme l'optimisation du taux de conversion et des *marketplaces* Internet.

Par ailleurs, Ingenico ePayments est membre de l'ACSEL depuis plus de 9 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 Paiements 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.

Ingenico Labs, a également noué un partenariat avec Apex, *the Airline Passenger Experience Association*, un réseau de compagnies aériennes, pour créer des solutions innovantes à destination des passagers aériens.

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.

En Allemagne, Ingenico Group est en contact avec les organismes suivants : BZVI (association fédérale des institutions de paiement), EPSM (association européenne des fournisseurs de services de paiement aux commerçants), 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*.

L'entité indienne E-Billing Solutions est pour sa part membre 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.

2.5 La démarche environnementale d'Ingenico Group



2.5.1 Système de *management* de l'environnement

La protection de l'environnement est une préoccupation croissante et maîtriser l'impact environnemental des activités d'une entreprise nécessite une démarche structurée pour pouvoir s'inscrire dans la durée.

Ingenico Group est doté d'un système de *management* de l'environnement certifié ISO 14001:2015. Standard international 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 un certain nombre de pratiques environnementales comme la mise en conformité avec la réglementation applicable, la détermination et l'évaluation des impacts environnementaux significatifs, l'établissement d'objectifs et d'un programme permettant de les atteindre ou la mise en œuvre de l'amélioration continue à travers certains dispositifs de mesure et de surveillance.

2.5.2 Politique environnementale

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 atmosphériques, comparé à d'autres moyens de paiement tels que le chèque ou les espèces.

La politique environnementale définie au niveau d'Ingenico Group SA est documentée et signée par la direction du Groupe. 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 des éco-gestes dans leurs activités quotidiennes.

Le Groupe contribue à la préservation de l'environnement en déployant sa politique environnementale à travers un programme ayant pour objectif de minimiser les impacts environnementaux de ses activités, produits et services. Les actions de préservation de l'environnement d'Ingenico Group sont coordonnées au niveau d'Ingenico Group SA et reportées annuellement au plus haut niveau de l'entreprise dans le cadre d'une revue de direction environnementale.

2.5.3 Enjeux environnementaux

Les enjeux environnementaux visant à maîtriser l'empreinte environnementale liée aux domaines de responsabilité d'Ingenico Group sont doubles :

- d'une part, les infrastructures occupées pour mener les activités du Groupe ont des impacts directs en termes de consommation d'énergie et de ressources naturelles, et d'émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre ;

- d'autre part, l'activité de commercialisation, de distribution et d'utilisation des produits Ingenico et services associés a une incidence sur l'environnement en termes d'utilisation 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.

2.5.3.1 Impacts liés aux infrastructures

Consommation d'énergie

Un suivi des données relatives aux consommations d'énergie est en place au niveau du Groupe. En 2016, les quantités d'électricité consommées ont été de 14 041,6 mégawattheures. Les quantités de gaz naturel consommées ont été de 3 389,6 mégawattheures PCS (Pouvoir Calorifique Supérieur) sur la même période.

(en MWh)	2016	2016 (périmètre constant)	2015 (périmètre constant)	Variation
Consommation d'électricité ⁽¹⁾	14 041,6	13 903,6	13 242,4 ⁽²⁾	+ 5 %
Consommation de gaz naturel	3 389,6	3 373,9	3 302,8 ⁽³⁾	+ 2 %

(1) Hors certains sites basés en Chine (Fujian Landi hors Fuzhou) (6,9 % des effectifs au 31 décembre 2016).

(2) La donnée 2015 a été revue à la baisse en raison de l'exclusion d'une entité afin d'être à périmètre constant.

(3) La donnée 2015 a été revue à la hausse en raison d'une correction des données reportées par certaines entités.

Les consommations d'énergie (électricité et gaz naturel) ont légèrement augmenté compte tenu de la croissance de l'activité du Groupe (+ 5 % du chiffre d'affaires) et du nombre de salariés (+ 15 %) entre 2015 et 2016.

Lorsque cela est possible, Ingenico Group veille à occuper des bâtiments à haute performance énergétique. C'est le cas notamment pour le bâtiment de Paris (en France) qui est certifié HQE (Haute Qualité Environnementale) ou encore le 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.

En 2016, 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 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 GES associées.

D'autres actions visant à réduire les consommations d'énergie ont été déployées sur les sites du Groupe en Allemagne, en Chine, aux États-Unis, en France, en Inde, en Italie, au Mexique, aux Pays-Bas, en Belgique et au Royaume-Uni telles que le recours à des équipements électriques à haute efficacité énergétique, aux LED pour l'éclairage et aux détecteurs de présence.

Enfin, en avril 2016, l'entité au Royaume-Uni a organisé une journée de sensibilisation des salariés aux problématiques énergétiques (énergie renouvelable, transport, ...) en partenariat avec l'association Home Energy Scotland.

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 2016 est de 51,2 milliers de m³ d'eau.

(en milliers de m ³)	2016	2016 (périmètre constant)	2015 (périmètre constant)	Variation
Consommation d'eau ⁽¹⁾	51,2	47,4	45,9	+ 3 %

(1) Hors certains sites basés en Argentine (Global Collect), en Chine (Fujian Landi hors Fuzhou), aux États-Unis (Global Collect), aux Pays-Bas (Global Collect), au Japon, en Russie et à Singapour (19,6 % des effectifs au 31 décembre 2016).

Différentes initiatives ont été engagées par les entités du Groupe afin de réduire les quantités d'eau consommées. Par exemple, les bâtiments occupés en Allemagne, en Chine, aux États-Unis, en Italie, en France et à Singapour disposent de robinets automatiques ou de systèmes de doubles chasses d'eau.

Consommation de papier

Les activités d'Ingenico Group étant essentiellement des activités de bureau, un suivi des consommations de papier a été réalisé ; celles-ci représentent 56,1 tonnes en 2016.

(en tonnes)	2016	2016 (périmètre constant)	2015 (périmètre constant)	Variation
Consommation de papier ⁽¹⁾	56,1	56,1	58,1 ⁽²⁾	- 3 %

(1) Hors certains sites basés en Argentine (Global Collect), en Chine (Fujian Landi hors Fuzhou), aux États-Unis (Global Collect), au Japon et à Singapour (Global Collect) (9,2 % des effectifs au 31 décembre 2016).

(2) La donnée 2015 a été revue à la baisse en raison de l'exclusion d'une entité afin d'être à périmètre constant.

L'engagement du Groupe en faveur de la réduction des consommations de papier passe par le paramétrage des imprimantes, par une utilisation accrue de la documentation électronique ainsi que par la promotion de la dématérialisation. Certaines de ces initiatives ont notamment été mises en œuvre en Allemagne, en Australie, en Chine, aux États-Unis, en Italie, en Lettonie, au Mexique aux Pays-Bas, au Royaume-Uni, en Russie et à Singapour. En Belgique, des solutions de facturation électronique sont déployées. En France, une solution a été mise en place en 2015 sur les photocopieurs obligeant les utilisateurs à s'identifier à l'aide de leur badge pour pouvoir valider leurs impressions. Cette solution a contribué à la réduction de 8 % des consommations de papier en France depuis 2014.

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.

Des opérations de « compensation carbone » ont de nouveau été réalisées en 2016 comme par exemple lors d'un forum organisé pour les partenaires d'Ingenico Group à Athènes (Grèce) où le Groupe a intégralement compensé 200 tonnes équivalent CO₂ correspondant à environ 1 million de kilomètres parcourus par les 125 participants. Durant le salon Trustech organisé à Cannes (France) ou encore l'événement interne Challenge 2016 organisé à Stresa (Italie), les déplacements des collaborateurs du Groupe ont également été compensés. Au total ce sont 560 tonnes équivalent CO₂ qui ont fait l'objet d'une « compensation carbone » en partenariat avec la Fondation GoodPlanet. Les initiatives financées par le Groupe ont ainsi permis de soutenir un projet de valorisation des déchets à Lomé au Togo.

Afin d'encourager ses salariés à se rendre sur leur lieu de travail avec des solutions alternatives telles que le vélo, le scooter électrique ou le co-voiturage, l'entité en Chine a organisé une « journée sans voiture » et a choisi d'offrir aux employés des vélos lors de la tombola organisée à l'occasion de la fête du nouvel an.

En Allemagne, Ingenico Group a décidé d'intégrer les émissions de CO₂ comme critère de sélection des véhicules de location.

En France et en Belgique, des mesures de télétravail sont également mises en place, à hauteur d'un ou deux jours par semaine pour les salariés le désirant.

En Belgique, le Groupe souhaite développer d'ici 2017 un système de covoiturage avec les entreprises voisines afin que les collaborateurs puissent organiser leurs déplacements via une solution informatique dédiée.

Enfin, en France, une indemnité kilométrique est versée aux salariés du Groupe qui font le choix de se rendre sur leur lieu de travail en vélo, et le co-voiturage est fortement encouragé, sur le site de Valence en particulier, 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, les piles et accumulateurs, les plastiques, le papier et le carton.

En France, sur le site de Paris où se situe la direction 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 2016, cette prestation a permis de collecter 19 tonnes de déchets dont 16 tonnes de papier permettant ainsi de préserver 280 arbres, 495 m³ d'eau, 9 tonnes de CO₂ et 66 MWh.

Rejets et nuisances

Afin d'évaluer les émissions de gaz à effet de serre générées par les activités du Groupe, un bilan des émissions de GES est réalisé annuellement pour l'ensemble des activités du Groupe. Ce bilan des émissions de GES est détaillé dans la partie 2.5.4 intitulée « Bilan des émissions de gaz à effet de serre du Groupe ».

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.

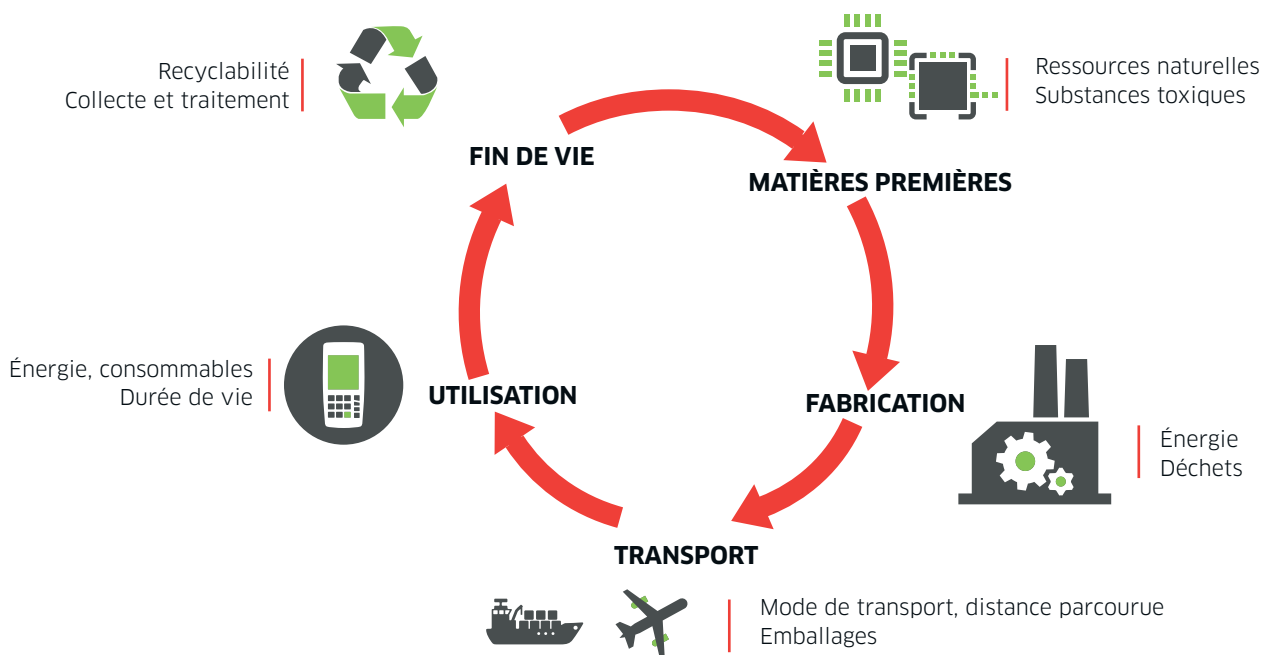
2.5.3.2 Impacts liés à l'offre de produits et solutions

Éco-conception

De la conception des terminaux jusqu'à leur fin de vie, Ingenico Group agit à chaque étape pour limiter leur empreinte environnementale. Le Groupe a ainsi développé une démarche d'éco-conception dans l'objectif de réduire la consommation des ressources et la production des déchets (ODD n° 12 ⁽¹⁾).

L'éco-conception est une approche préventive consistant à intégrer les préoccupations environnementales lors de la conception et du développement des produits. Cette approche nécessite de prendre en compte les exigences environnementales liées au produit (réglementations, attentes des clients, politique du Groupe...) mais aussi les impacts environnementaux des produits (consommation de matières premières et d'énergie, production de déchets...).

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



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

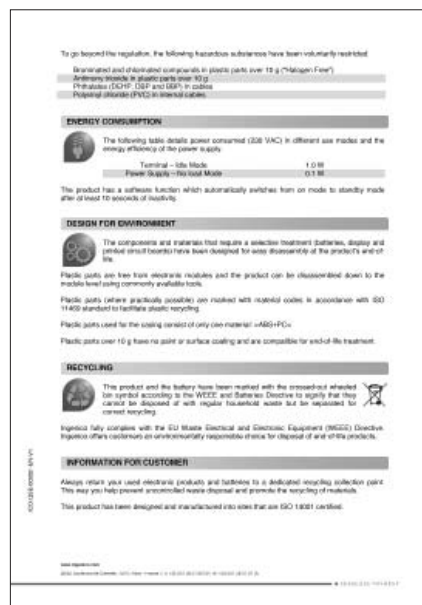
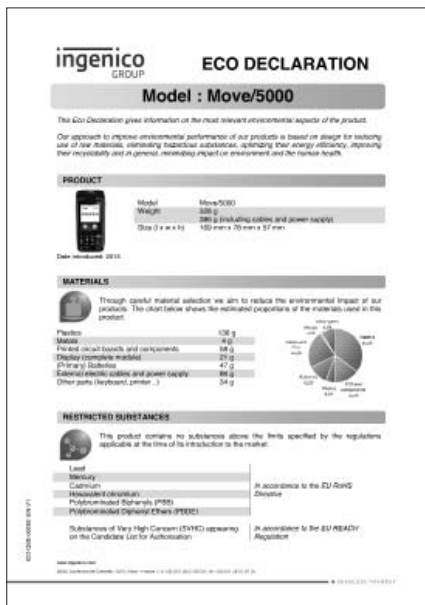
- en mesurant un certain nombre d'indicateurs de conception (poids, consommation d'énergie, nombre de composants, surface des circuits imprimés...);
- en vérifiant la conformité aux exigences réglementaires en vigueur (DEEE, RoHS2, REACH...);

- en identifiant les bonnes pratiques de conception (compatibilité des plastiques, 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 la dimension écologique du produit tout en répondant aux attentes des clients.

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

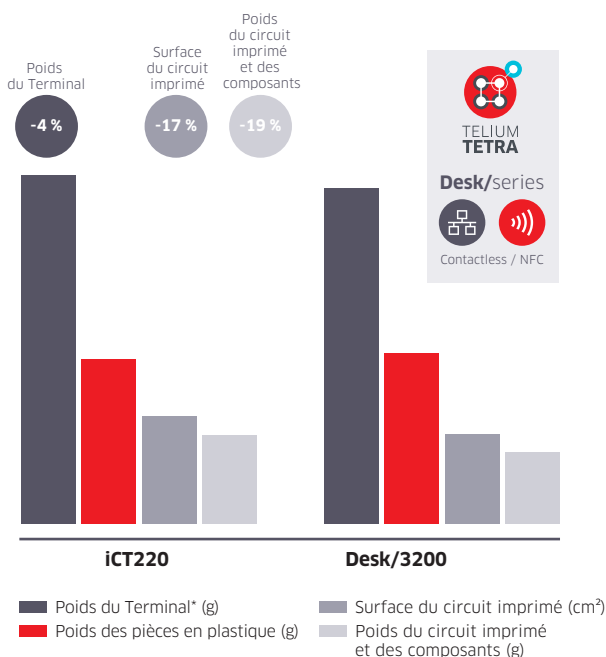
Exemple d'éco-déclaration d'un produit (Move/5000)



Matières premières

En optimisant la conception des nouvelles générations de terminaux, Ingenico Group a réussi à réduire son empreinte écologique en limitant l'utilisation des ressources naturelles mais aussi indirectement en réduisant les impacts dus notamment au transport.

Ainsi des améliorations notables ont été apportées avec la dernière génération de terminaux de la gamme Telium Tetra comme, par exemple, pour le terminal Desk/3200 où l'intégration fonctionnelle de la technologie sans contact a permis de réduire de 17 % en surface et de 19 % en poids les quantités de matières premières utilisées pour les circuits électroniques par rapport à l'ancienne gamme iCT220.



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 partenaires d'Ingenico Group sont signataires du Code de conduite de l'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. Ainsi en 2016, la totalité des terminaux du Groupe a été assemblée dans des sites industriels couverts par une certification environnementale ISO 14001.

Transport

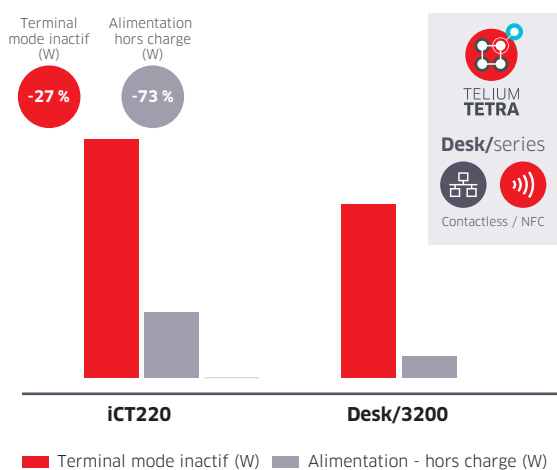
Le Groupe travaille avec deux transporteurs qui font partie des leaders en matière de logistique. Tous deux certifiés ISO 14001, ils permettent à Ingenico Group de contribuer à une chaîne d'approvisionnement éco-responsable. En effet, ils apportent au Groupe leur expertise relative à la conception des 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.

Une amélioration significative a été enregistrée pour le transport des produits avec, notamment, une augmentation des quantités de produits expédiées par chargement (consolidation), tout en privilégiant le transport en bateau. Ainsi, en 2016, la proportion de produits transportés par bateau représente 33 % des produits transportés (contre 29 % en 2015).

Utilisation

Une part importante de l'impact environnemental des produits électroniques provenant de leur consommation d'énergie, le Groupe déploie de nombreux efforts pour la réduire car cela présente un double intérêt : non seulement cela permet de réduire l'empreinte écologique du Groupe en commercialisant des produits moins énergivores mais cela contribue également à atténuer celle des utilisateurs finaux 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 Desk/3200, la consommation d'énergie a été réduite de 27 % lorsque le terminal est en mode « Idle » (c'est-à-dire en attente d'utilisation) par rapport à l'ancienne gamme iCT220. L'efficacité énergétique des alimentations a également été améliorée de 73 % entre ces deux générations de terminaux.



Autre sujet sur lequel Ingenico Group veut être 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 notamment aux terminaux mobiles iCMP proposés par Ingenico Group. Simple d'utilisation, ce terminal communique avec les smartphones et tablettes iOS et Android. Avec sa nouvelle gamme Link/2500, Ingenico Group souhaite renforcer cette ambition en développant un terminal portable alliant flexibilité et polyvalence (acceptation de tous les modes de paiement, y compris NFC/Contactless, Apple Pay et Samsung Pay) tout en proposant une solution de ticket digital.

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 proposées aux clients basés dans les pays de l'Union européenne. 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, aux États-Unis et au Mexique.

En France, un partenariat est en place avec un recycleur (par ailleurs certifié ISO 14001) permettant d'optimiser l'ensemble du processus de collecte et de recyclage des déchets électroniques auprès des clients du Groupe. Autre bénéficiaire, cette entreprise fait travailler trois établissements pour personnes handicapées et un centre pénitentiaire, soit 80 personnes au total.

Au Brésil, pour ses sites de Sao Paulo, le Groupe a mis en place un contrat avec une société spécialisée dans le traitement des déchets électroniques, ERS International, qui garantit qu'aucun déchet de batteries et cartes mères n'est enfoui ni incinéré.

Les quantités de terminaux collectés et recyclés sont suivies au niveau du Groupe et se sont élevées pour l'exercice 2016 à 246,6 tonnes.

(en tonnes)	2016	2016 (périmètre constant)	2015 (périmètre constant)	Variation
Quantité de produits en fin de vie (DEEE) collectés et traités	246,6	246,6	290,8 ⁽¹⁾	- 15 %

(1) La donnée 2015 a été revue à la hausse en raison d'une correction des données reportées par certaines entités.

2.5.4 Bilan des émissions de gaz à effet de serre

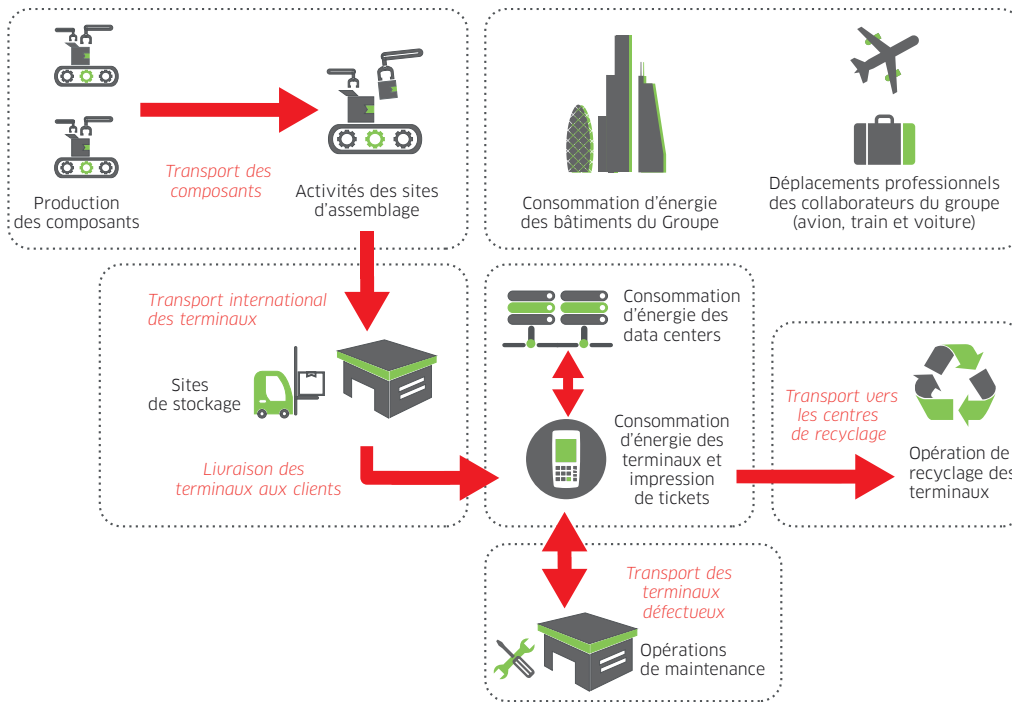
Ingenico Group a procédé en 2016 à l'actualisation de son bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES). Cette démarche, qui répond aux exigences de la loi « Grenelle II » va au-delà de l'obligation légale avec la réalisation d'une étude des émissions de GES sur un périmètre élargi à l'ensemble de 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 intégrés aux 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.

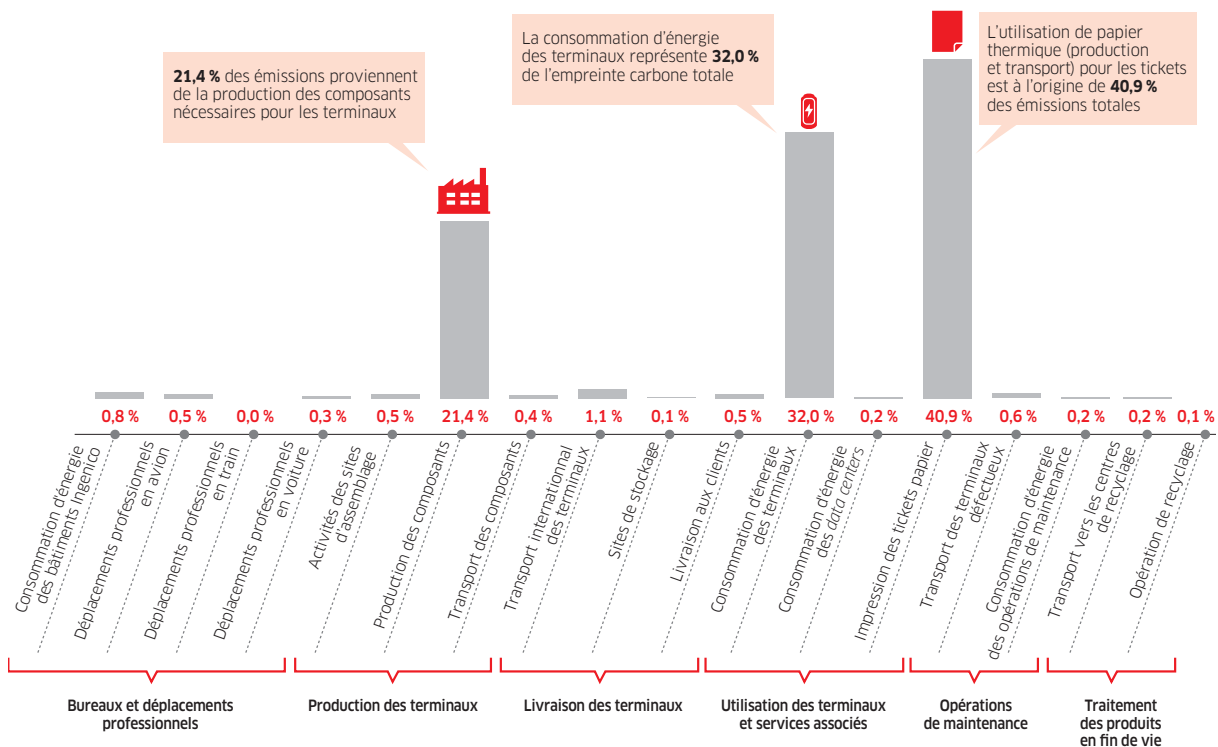
Représentation des postes ayant été inclus dans le bilan des émissions de GES



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 CO₂ sur la chaîne de valeur d'Ingenico Group en 2016



Détail des émissions en équivalent CO₂ par scope et par année

(en tonnes équivalent CO ₂)	2016	2016 (périmètre constant)	2015 ⁽¹⁾ (périmètre constant)	Variation
Scope 1 (émissions directes issues de la combustion d'énergies fossiles)	7 455	7 441	7 781	- 4 %
Scope 2 (émissions indirectes issues de l'électricité)	9 360	9 293	8 326	+ 12 %
Scope 3 (autres émissions indirectes)	1 411 158	1 411 152	1 282 761	+ 10 %
TOTAL	1 427 973	1 427 886	1 298 868	+ 10 %

(1) Les données 2015 ont été recalculées avec les facteurs d'émissions les plus récents (et utilisés pour l'année 2016), expliquant ainsi une hausse par rapport aux données précédemment publiées.

Détail des émissions en équivalent CO₂ par poste et par année

(en tonnes équivalent CO ₂)	2016	2016 (périmètre constant)	2015 ⁽¹⁾ (périmètre constant)	Variation
Bureaux et déplacements professionnels	23 959	23 872	22 157	+ 8 %
Production des terminaux	318 858	318 858	298 051	+ 7 %
Livraison des terminaux	25 037	25 037	24 968	0 %
Utilisation des terminaux et services associés	1 044 267	1 044 267	939 571	+ 11 %
Opérations de maintenance	11 125	11 125	11 226	- 1 %
Traitement des terminaux en fin de vie	4 727	4 727	2 895	+ 63 %
TOTAL	1 427 973	1 427 886	1 298 868	+ 10 %

(1) Les données 2015 ont été recalculées avec les facteurs d'émissions les plus récents (et utilisés pour l'année 2016), expliquant ainsi une hausse par rapport aux données précédemment publiées.

Les émissions de GES liées aux activités de bureau et aux déplacements professionnels se sont intensifiées entre 2015 et 2016 (+ 8 %) essentiellement du fait de l'augmentation de l'activité du Groupe (+ 5 % du chiffre d'affaires) et du nombre de salariés (+ 15 %). Ces deux points ont impliqué un accroissement des surfaces de locaux occupés par certaines entités du Groupe.

Les émissions de GES associées à la production des terminaux ont enregistré une croissance proportionnelle aux quantités de terminaux fabriqués par le Groupe (+ 7 % entre 2015 et 2016).

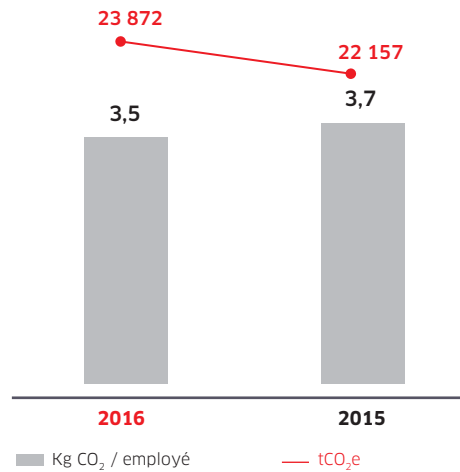
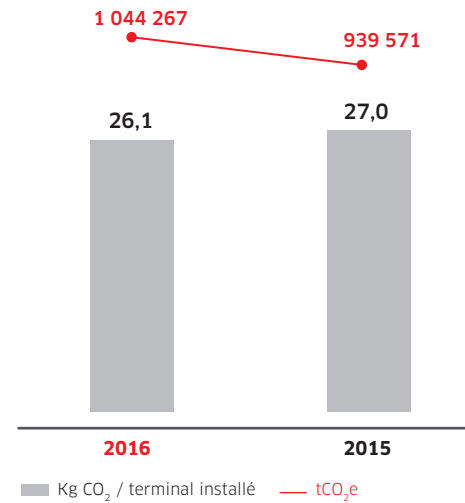
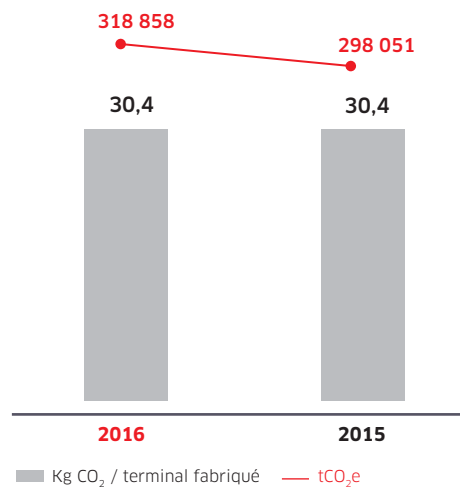
Les émissions de GES relatives au transport des terminaux sont restées stables malgré une augmentation des quantités livrées (+ 8 %). Ce résultat montre l'efficacité des initiatives détaillées

dans la partie relative au transport en 2.5.3.2 intitulée « Impacts liés à l'offre de produits et solutions ».

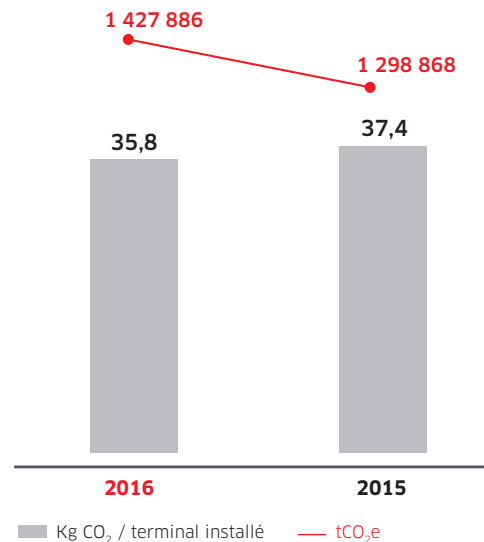
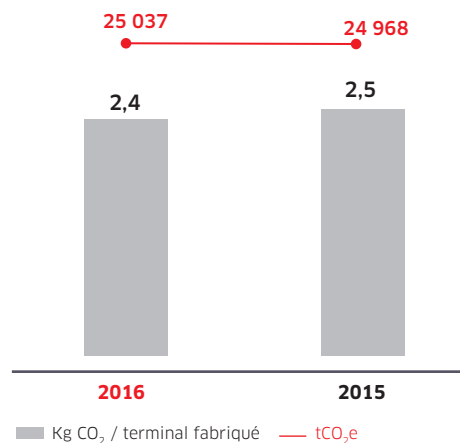
Les émissions de GES liées à l'utilisation des terminaux et des services associés suivent globalement la croissance du parc de terminaux installés (+ 15 % entre 2015 et 2016).

Enfin, l'importante augmentation des émissions de GES liées aux opérations de traitement des terminaux en fin de vie s'explique notamment par la baisse des quantités de produits en fin de vie collectés et traités en 2016, entraînant ainsi une baisse des émissions évitées de GES.

Les graphiques ci-dessous, avec notamment des données publiées en valeurs relatives, mettent en évidence la maîtrise des émissions de GES par le Groupe malgré la croissance de ses activités.

Bureaux et déplacements professionnels

Utilisation des terminaux et services associés

Production des terminaux


La croissance de l'activité du Groupe entraîne une tendance haussière du bilan total des émissions de GES en 2016 par rapport à 2015 (sur un périmètre équivalent). Cette augmentation (+ 10 %) est cependant moins rapide que le développement du parc installé de terminaux (+ 15 %) couplé à une progression du chiffre d'affaires du Groupe (+ 5 %) en 2016.

Émissions totales de GES

Livraison des terminaux


Objectifs en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2020

Conscient du changement climatique que le monde est en train de vivre et de toutes ses conséquences, 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. C'est dans ce contexte qu'Ingenico Group

a décidé de se fixer de nouveaux objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2020. Il contribue ainsi à l'ODD n° 13⁽¹⁾ (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 en effet 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 (Scope 2)	Réduire de 50 % les émissions de CO ₂ liées aux bâtiments occupés par Ingenico Group en France	Augmenter la part d'énergie renouvelable alimentant les principaux sites localisés en France
Consommation d'énergie des data centers (Scope 3)	Réduire de 40 % les émissions de CO ₂ associées aux data centers utilisés par Ingenico Group	Mutualiser le nombre de serveurs utilisés par Ingenico Group au sein des data centers externalisés
Utilisation des terminaux (Scope 3)	Réduire de 10 % l'intensité des émissions de CO ₂ par terminal Ingenico installé dans le monde	Augmenter l'efficacité énergétique des terminaux et favoriser la dématérialisation des tickets de paiement électronique
Transport des terminaux (Scope 3)	Réduire de 5 % l'intensité des émissions de CO ₂ par terminal Ingenico transporté	Utiliser des solutions alternatives au transport aérien comme le recours à des solutions de transport maritime rapide

* Tous les objectifs sont définis à périmètre constant.

À travers notamment les différentes initiatives listées précédemment, Ingenico Group a l'ambition de réduire de 10 % l'intensité des émissions de CO₂ par euro de chiffre d'affaires sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (Scopes 1, 2 et 3).

2.5.5 Engagements divers pour l'environnement

Pacte Mondial des Nations Unies

En 2015, Ingenico Group a pris la décision de soutenir le Pacte Mondial des Nations Unies afin de renforcer les engagements du Groupe dans le domaine du développement durable. En rejoignant la plus grande initiative mondiale en matière de responsabilité sociétale des entreprises, Ingenico Group s'était engagé 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. C'est chose faite puisque le Groupe a publié en 2016 son premier rapport (*Communication on Progress*) qui est disponible sur le site du Pacte Mondial des Nations Unies.

We Mean Business

En 2015, Ingenico Group s'était également 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 consistait à mettre publiquement à disposition les informations relatives aux impacts des activités du Groupe sur le changement climatique. Cet engagement est maintenu puisqu'en 2016, le Groupe a de nouveau communiqué dans le présent rapport, entre autres sur les actions qu'il met en œuvre vis-à-vis du changement climatique.



CDP

En 2016, Ingenico Group a une nouvelle fois participé au CDP (anciennement *Carbon Disclosure Project*), 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, véritable référence en la matière, permet aux investisseurs institutionnels d'apprécier la politique sur le changement climatique, les émissions de GES et la consommation d'énergie de plus de 5 600 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 2016, Ingenico Group a par ailleurs renforcé son soutien à cette initiative en devenant officiellement « CDP Supporter ».

Partenariat avec SPIE

En 2016, Ingenico Group a signé un partenariat avec le Groupe SPIE afin d'aider l'entreprise à déployer 1 180 stations de recharge pour véhicule électrique à travers le territoire français. Grâce à la performance de la gamme de terminaux Self-Service, Ingenico Group a participé au succès du Group SPIE permettant ainsi de rendre la recharge de batteries de voiture aussi facile qu'accessible.

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

2.5.6 Respect des prescriptions environnementales applicables

La réglementation en matière d'environnement se renforce de manière continue. C'est pourquoi Ingenico Group dispose d'outils de veille réglementaire dédiés 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, il s'agit essentiellement de s'assurer de la conformité de ses produits aux textes réglementaires applicables, les principaux étant :

- la directive RoHS2 (*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 2016, 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 2016 des analyses en laboratoire indépendant afin d'assurer qu'aucune de ces substances ne se trouve dans les produits Ingenico en concentration excédant les seuils d'information et/ou de notification prévus par ce règlement ;

- la directive WEEE (*Waste Electrical and Electronic Equipment*), 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 mis sur le marché arrivant 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 prévues dans 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).

2.5.7 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 des éco-gestes dans 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.

En Chine, une course d'orientation organisée en 2016 avec tous les employés a permis de sensibiliser les participants à la protection de l'environnement tandis qu'au Mexique, des campagnes internes ont été menées pour inciter les employés à réduire leurs consommations de papier et d'électricité.

2.6 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société Ingenico Group SA, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049 ⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016 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 au protocole utilisé par la Société (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponible sur demande au siège de la Société.

Indépendance et contrôle qualité

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

Responsabilité 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).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre octobre 2016 et février 2017 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, à la norme internationale ISAE 3000 ⁽²⁾.

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 à la section 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

(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 présentées dans le tableau ci-après :

- 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 ⁽¹⁾ 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 26 % des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social et entre 22 % et 100 % des informations quantitatives environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental (voir liste des indicateurs environnementaux présentée ci-après).

Indicateurs sociaux

Effectif total et répartitions 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

Indicateurs environnementaux

Part des terminaux fabriqués dans des usines certifiées ISO 14001

Émissions de gaz à effet de serre

Consommation d'énergie : consommation d'électricité et consommation de gaz

Quantité de produits en fin de vie (déchets d'équipements électriques et électroniques) collectés et traités

(1) Informations sociales : Fujian Landi (Chine). Informations environnementales : Ingenico Group SA (France), Fujian Landi (Chine), Ingenico UK Ltd (Royaume-Uni), Ingenico Inc. (Alpharetta, États-Unis).

Informations qualitatives

Social	<p>Les politiques mises en œuvre en matière de formation Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, à l'élimination du travail forcé ou obligatoire et à l'abolition effective du travail des enfants</p>
Environnement	<p>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 La consommation d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation</p>
Sociétal	<p>L'impact territorial, économique et social de l'activité de la Société sur les populations riveraines ou locales La prise en compte dans la politique d'achat de la Société des enjeux sociaux et environnementaux 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 Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs</p>

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

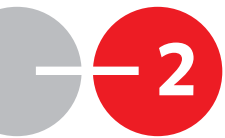
Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris - La Défense, le 23 février 2017

KPMG SA

Anne Garans
Associée
 Sustainability Services

Frédéric Quelin
Associé





GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

3

<p>3.1 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES 80</p> <p>3.1.1 Structure de gouvernance 80</p> <p>3.1.2 Composition du Conseil d'administration – mandataires sociaux 82</p> <p>3.1.3 Déontologie des Administrateurs 86</p> <p>3.1.4 Organisation et fonctionnement des organes d'administration et de direction 88</p> <p>3.1.5 Contrôle interne et gestion des risques 94</p> <p>3.1.6 Modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales 98</p> <p>3.1.7 Principes et règles arrêtés par le Conseil pour déterminer les rémunérations et avantages des mandataires sociaux 98</p> <p>3.1.8 Informations susceptibles d'avoir une incidence en période d'offre publique 98</p> <p>3.2 LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2016 DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À LA DATE DU PRÉSENT DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 99</p>	<p>3.3 INTÉRÊTS ET RÉMUNÉRATIONS 108</p> <p>3.3.1 Rémunération des dirigeants et mandataires sociaux 108</p> <p>3.3.2 Rémunération des membres du Comité exécutif 115</p> <p>3.3.3 Intérêt des dirigeants et des salariés dans le capital d'Ingenico Group 115</p> <p>3.4 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS 120</p> <p>3.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ INGENICO GROUP SA 122</p>
---	---

3.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Président du Conseil d'administration vous présente son rapport au titre de l'exercice 2016 sur la composition du Conseil d'administration et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société.

Le Président du Conseil d'administration a établi son rapport en étroite collaboration avec les principales directions fonctionnelles et opérationnelles du Groupe, à savoir la Direction Audit & Contrôle interne, la Direction financière et la Direction des Ressources humaines. Ces échanges entre le

Président du Conseil d'administration et les services concernés permettent ainsi une compréhension et représentation fidèle du fonctionnement et des procédures mises en œuvre spécifiquement au sein du Groupe.

Ce rapport a également fait l'objet, de la part des Commissaires aux comptes de la Société, conformément à l'article L. 225-235 du Code de commerce, d'un rapport sur les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et d'une attestation quant à l'établissement des autres informations requises aux articles L. 225-37 et L. 225-68 du Code de commerce.

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'administration du 23 février 2017.

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) et du Medef (www.medef.com).

3.1.1.2 Mise en œuvre de la règle « Appliquer ou expliquer »

Conformément à la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article L. 225-37 du Code de commerce et à l'article 27.1 du Code Afep-Medef, la Société considère 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, qui est également celui de la majorité des sociétés cotées françaises à Conseil d'administration, vise à permettre, dans un environnement en constante évolution et particulièrement concurrentiel, 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 (87,5 % à la date du présent rapport) ;
- 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 (100 % à la date du présent rapport) ;
- 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.

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 Président-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 dès lors que le montant de l'opération en cause excède 35 millions d'euros et toute émission d'emprunts obligataires ou non obligataires d'un montant supérieur à 35 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, conformément au Code Afep-Medef.

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 Président-Directeur général.

Ils sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Ils exercent 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.

Ils représentent la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même pour ses actes 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.

Au jour de l'établissement du présent rapport, 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 qui sont nommés parmi les actionnaires.

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 2016, 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.

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. Cette disposition ne s'applique pas aux actionnaires salariés nommés Administrateurs en application de l'article L. 225-23 du Code de commerce.

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.

Cette disposition ne s'applique pas aux actionnaires salariés qui seraient nommés Administrateurs en application de l'article L. 225-23 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 rapport, la composition du Conseil d'administration est conforme à la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 et aux recommandations du Code Afep-Medef 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 2016, la Société n'entrant pas 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 atteignent une certaine taille, le Conseil d'administration de la Société ne comporte pas d'Administrateur représentant les salariés.

Administrateurs représentant les actionnaires salariés

La Société n'entre pas dans le champ d'application des articles L. 225-23 et L. 225-71 du Code de commerce prévoyant que, dans les sociétés cotées sur un marché réglementé dont l'actionariat 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

À la date du présent rapport, le Conseil d'administration est composé de huit (8) Administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires et d'un censeur :

Nom	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 à la date du présent Document de référence
Philippe LAZARE	60 ans	Président-Directeur général et Administrateur ⁽¹⁾	15 mars 2006 – 29 avril 2016	2018	421 592
Bernard BOURIGEAUD	72 ans	Administrateur indépendant	29 avril 2016	2016	14 499
Jean-Louis CONSTANZA	55 ans	Administrateur indépendant	7 mai 2014	2017	1 050
Diaa ELYACOUBI	46 ans	Administrateur indépendant	28 avril 2011 – 29 avril 2016	2018	2 142
Colette LEWINER	71 ans	Administrateur indépendant	22 octobre 2015 ⁽²⁾	2017	1 019
Xavier MORENO	68 ans	Administrateur indépendant	14 mars 2008 – 7 mai 2014	2017	7 233
Florence PARLY	53 ans	Administrateur indépendant	3 mai 2012 – 29 avril 2016	2018	1 037
Élie VANNIER	67 ans	Administrateur indépendant	14 mars 2008 – 7 mai 2014	2017	4 255

(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 29 avril 2016.

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 2016, il détient 525 actions de la Société.

3.1.2.5 Évolution de la composition du Conseil d'administration en 2016

Les changements intervenus dans la composition du Conseil d'administration en 2016 sont les suivants :

Commentaires	
Départ	
Thibault POUTREL	Thibault POUTREL a démissionné de ses fonctions d'Administrateur au 31 décembre 2016.
Nomination	
Bernard BOURIGEAUD	Nomination d'un nouvel Administrateur indépendant par l'Assemblée générale du 29 avril 2016.

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.

Nationalité des Administrateurs

Tous les Administrateurs sont de nationalité française.

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 rapport, aucun des Administrateurs, 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

Au 31 décembre 2016, Thibault Poutrel détenait indirectement 1,4 % de la société Cryptolog International. Ce contrat est dûment indiqué dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés. Il est précisé que Thibault Poutrel a démissionné de ses fonctions d'Administrateur au 31 décembre 2016, et qu'en conséquence cette situation de conflit d'intérêts a pris fin à cette date.

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.

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 de 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.

3.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

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 23 février 2017 a examiné l'indépendance des Administrateurs au vu des critères ci-dessus et du rapport du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance.

Les critères quantitatifs et qualitatifs d'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue par le membre indépendant avec la Société ou son groupe ont également été débattus.

À ce jour, 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 Bourigeaud	Jean-Louis Constanza	Diaa Elyacoubi	Colette Lewiner	Xavier Moreno	Florence Parly	Élie Vannier
1. Ne pas être ni avoir été au cours des cinq dernières années :								
• salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ni salarié ou Administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide ;	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Oui ⁽¹⁾
• 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 un mandat ou dans laquelle un salarié 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
7. 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
Conclusions ⁽²⁾	NI	I	I	I	I	I	I	I

(1) Elie Vannier est membre du Conseil de surveillance et Président du Comité d'audit de deux filiales du Groupe, GCS Holding BV et Global Collect Services BV. 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 la gouvernance 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.

Chaque Administrateur peut par ailleurs bénéficier, en particulier lors de sa nomination au Conseil d'administration et s'il le juge nécessaire, d'une formation sur les spécificités de la Société et du Groupe, leurs métiers, leur secteur d'activité, leur organisation et leurs particularités financières.

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 et des procédures de contrôle interne, ainsi que les suites données, figurent dans le présent rapport.

Présence des membres du Conseil d'administration

Chacun des Administrateurs doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il veillera à assister aux Assemblées générales d'actionnaires.

Transactions sur les titres de la Société

Conformément au règlement européen n° 596/2014 relatif aux abus de marché, chaque personne exerçant des responsabilités dirigeantes (Administrateur et responsable de haut niveau ⁽¹⁾) 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.

(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.

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.

Président-Directeur général

Le Président-Directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration.

Une personne physique ne peut exercer simultanément plus d'un mandat de Président-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 Président-Directeur général ne doit pas être âgé de plus de 75 ans.

Une fois par trimestre au moins, le Président-Directeur général présente un rapport au Conseil d'administration qui comprend, notamment, un état de l'activité des principales sociétés du Groupe, le chiffre d'affaires, l'évolution du résultat et les variations par rapport aux prévisions.

Le Président-Directeur général présente régulièrement au Conseil les événements et opérations significatifs relatifs à la stratégie de la Société.

Le Conseil d'administration est également tenu informé par le Président-Directeur général de toute décision visant à la réorganisation interne, des opérations de croissance et des cessions envisagées.

Par ailleurs, les principes comptables retenus qui ont un impact significatif sur la présentation des états financiers sont formellement validés par le Président-Directeur général, revus par le Comité d'audit et financement en présence des Commissaires aux comptes et, si nécessaire, portés à la connaissance du Conseil d'administration via le Comité d'audit.

Pour les arrêtés correspondant à des comptes publiés, les principales options comptables ainsi que les choix effectués sont expliqués et justifiés par le Président-Directeur général et la Direction financière au Comité d'audit et financement en présence des Commissaires aux comptes et portés à la connaissance du Conseil d'administration via le Comité d'audit.

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 2016, 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.

3.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

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. 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.

Les décisions du Conseil d'administration sont prises à la majorité 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 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 des séances : 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.

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 approuvées 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.

Préalablement à la tenue de la réunion, un dossier comprenant les documents afférents aux principaux sujets est remis à chaque Administrateur.

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 deçà duquel son autorisation n'est pas nécessaire.

Le Conseil d'administration autorise également, selon la procédure de l'article L. 225-38 du Code de commerce, les conventions passées entre la Société et l'un de ses dirigeants, Administrateurs ou actionnaires disposant de plus de 10 % des droits de vote de la Société, ainsi que tout engagement pris au bénéfice du Président-Directeur général, correspondant à des rémunérations ou avantages dus en raison de la cessation de leurs 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 2016

Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2016, le Conseil d'administration s'est réuni neuf (9) fois.

Le taux de présence des membres du Conseil d'administration, incluant les membres participant par moyens de télécommunications, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016, a été de 84,7 % comme suit :

	03/02/2016	18/02/2016	29/02/2016	29/03/2016	29/04/2016	26/07/2016	05/09/2016	26/10/2016	15/12/2016	% de présence
Philippe LAZARE	•	•	•	•	•	•	•	•	•	100 %
Bernard BOURIGEAUD								•	•	50 % ⁽¹⁾
Jean-Louis CONSTANZA	•	•	•		•	•	•	•	•	89 %
Diaa ELYACOUBI	•	•	•	•	•	•	•	•	•	100 %
Colette LEWINER	•	•		•	•	•	•	•	•	89 %
Xavier MORENO	•	•	•	•	•	•		•	•	89 %
Florence PARLY	•	•	•	•	•	•			•	78 %
Thibault POUTREL jusqu'au 31 décembre 2016	•	•	•		•	•			•	67 %
Élie VANNIER	•	•	•	•	•	•	•	•	•	100 %

(1) Compte tenu d'engagements pris antérieurement à sa nomination le 29 avril 2016, Monsieur Bernard Bourigeaud avait indiqué qu'il ne pourrait assister à la réunion du 26 juillet 2016 et n'a pu assister à la séance exceptionnelle du Conseil d'administration du 5 septembre 2016. Monsieur Bernard Bourigeaud a assisté à l'ensemble des réunions du Conseil d'administration tenues depuis le début de l'année 2017.

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 2016 ont porté, notamment, sur :

- l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés au 31 décembre 2015 et l'affectation du résultat ;
- la sélection d'un Administrateur indépendant ;
- 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 29 avril 2016 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 et la préparation de l'avis consultatif sur le *Say on pay* ;
- 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 2016, 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 29 avril 2016 ;
- la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- l'autorisation d'achat d'options d'achat d'actions visant à couvrir partiellement les OCEANes émises par la Société à échéance au 26 juin 2022 ;
- l'extension du crédit syndiqué à un montant de 750 millions d'euros et d'une durée optionnelle complémentaire de deux ans.

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.

Le Conseil d'administration a procédé à l'évaluation de son fonctionnement sur l'année 2016 au début de l'année 2017 au moyen d'un questionnaire qui a été rempli par chaque Administrateur et conduite avec l'aide du cabinet Didier Vuchot Consultants. Les questions posées ont concerné le fonctionnement général du Conseil, ses missions, le déroulement des réunions, les moyens dont dispose le Conseil, les grands thèmes abordés, les relations avec le *management* et les comités. Les Administrateurs ainsi que le censeur ont pu donner des appréciations allant de 1 (presque jamais / non satisfait) à 4 (tout le temps / très satisfait).

Le questionnaire d'évaluation a ainsi 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 Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le 21 février 2017, puis au Conseil d'administration, le 23 février 2017.

Il ressort de cette évaluation que le fonctionnement du Conseil d'administration est très bon et que les administrateurs sont globalement très satisfaits des travaux du Conseil d'administration et de ses comités en 2016.

S'agissant de la gouvernance, pour l'ensemble du Conseil, la forme actuelle de gouvernance avec unification des fonctions de Président et de Directeur général est tout à fait adaptée à Ingenico Group. Par ailleurs, le Conseil est unanime pour constater que la dynamique (interaction entre les administrateurs dans le processus de décision) et la performance du Conseil sont très satisfaisantes.

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. 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 insuffisante et devrait être renforcée par la nomination d'un administrateur féminin qui serait amené à rejoindre également le Comité d'audit et financement.

Les principaux axes d'amélioration ont trait à la composition du Conseil d'administration ainsi qu'au développement d'analyses comparatives d'acteurs de l'écosystème du paiement apportant des informations utiles à l'approfondissement des débats qui seront développées à l'occasion de la journée du Conseil d'administration dédiée à la stratégie dont la première session aura lieu en mai 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.

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 2016 sont décrites ci-après.

Comité stratégique

Composition du Comité stratégique

À la date du présent rapport, ce comité est composé de sept (7) membres comme suit :

- Élie VANNIER, Président du comité et Administrateur indépendant ;
- Bernard BOURIGEAUD, Administrateur indépendant ;
- Jean-Louis CONSTANZA, Administrateur indépendant ;
- Diaa ELYACOUBI, Administrateur indépendant ;
- Colette LEWINER, Administrateur indépendant ;
- Xavier MORENO, Administrateur indépendant ;
- Florence PARLY, 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 cinq (5) fois au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et a examiné notamment :

- les ambitions du Groupe ainsi que la préparation du plan stratégique 2016/2020 ;
- divers projets M&A notamment l'acquisition de Nera Payments Solutions Pte Ltd (Singapour) et Think & Go NFC (France) ainsi que la prise de participation majoritaire dans Lyudia (Japon).

Le taux de présence des membres du comité au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2016 a été de 87,1 %.

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 rapport, ce comité est composé de trois (3) membres comme suit :

- Florence PARLY, Présidente du comité, Administrateur indépendant ;
- Colette LEWINER, Administrateur indépendant ;
- Élie VANNIER, Administrateur indépendant.

Conformément au paragraphe 16.1 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 Florence Parly, sont décrites au point 3.2 du présent Document de référence. Elle a notamment été secrétaire d'État au budget de 2000 à 2002. Elle est par ailleurs aujourd'hui Directrice générale Voyageurs - SNCF Mobilités et était précédemment directrice générale déléguée de la SNCF, en charge de la stratégie et des finances.

Les autres membres du comité disposent également de compétences en matière financière et comptable, 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 ;
- les conditions d'arrêté et le contenu des résultats annuels et semestriels ;
- le processus d'élaboration de l'information financière ;
- 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 ;
- l'indépendance des Commissaires aux comptes.

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 arrêtés 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.

La Société n'a pas expressément indiqué adhérer au rapport Poupart-Lafarge sur le Comité d'audit du 22 juillet 2010. En pratique cependant, la Société respecte les recommandations du rapport.

Travaux réalisés par le Comité audit et financement

Le Comité d'audit s'est réuni neuf (9) fois au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Le taux de présence des membres du comité au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2016 a été de 92,6 %.

Les activités du comité durant les réunions de l'exercice clos au 31 décembre 2016 ont porté, notamment, sur :

- la revue des comptes :
 - les comptes sociaux et consolidés 2015,
 - les comptes du premier semestre 2016,
 - les comptes des premier et troisième trimestres 2016 ;
- la revue de tous les communiqués de presse sur les résultats du Groupe ;

- la répartition des travaux et honoraires des Commissaires aux comptes ainsi que le renouvellement de leur mandat ;
- les documents de gestion prévisionnelle ;
- le budget 2017 ;
- des sujets de financement dont notamment :
 - l'achat d'options d'achat d'actions dites « américaines »,
 - l'extension du crédit syndiqué à un montant de 750 millions d'euros et d'une durée optionnelle complémentaire de 2 ans ;
- 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 ;
- l'examen des questions relatives à 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 rapport, ce comité est composé de quatre (4) membres comme suit :

- Xavier MORENO, Président du comité, Administrateur indépendant ;
- Diaa ELYACOUBI, Administrateur indépendant ;
- William NAHUM, censeur ;
- Florence PARLY, Administrateur indépendant.

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.

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.

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 bénéficiaire 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 formuler des recommandations en matière de plan de succession des dirigeants ou 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 2016.

Le taux de présence des membres du comité au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2016 a été de 81,2 %.

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 2016 menée à l'aide d'un consultant externe sur la base d'un questionnaire dont les résultats ont été présentés au Conseil d'administration du 23 février 2017 ; 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 règles 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 consultatif sur le *Say on pay* ;
- la répartition des jetons de présence au titre de 2015 ;
- le projet d'augmentation de capital social réservée aux salariés d'Ingenico Group éligibles à un plan d'épargne entreprise mis en œuvre en 2017 ;
- la clé de répartition des jetons de présence au titre de 2017.

3.1.5 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.

3.1.5.1 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.

En 2016, le dispositif de gestion des risques a été enrichi par la modification de son organisation ainsi que l'évolution de ses processus de contrôle notamment en termes de gestion des risques opérationnels liés aux activités transactionnelles du Groupe.

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 :

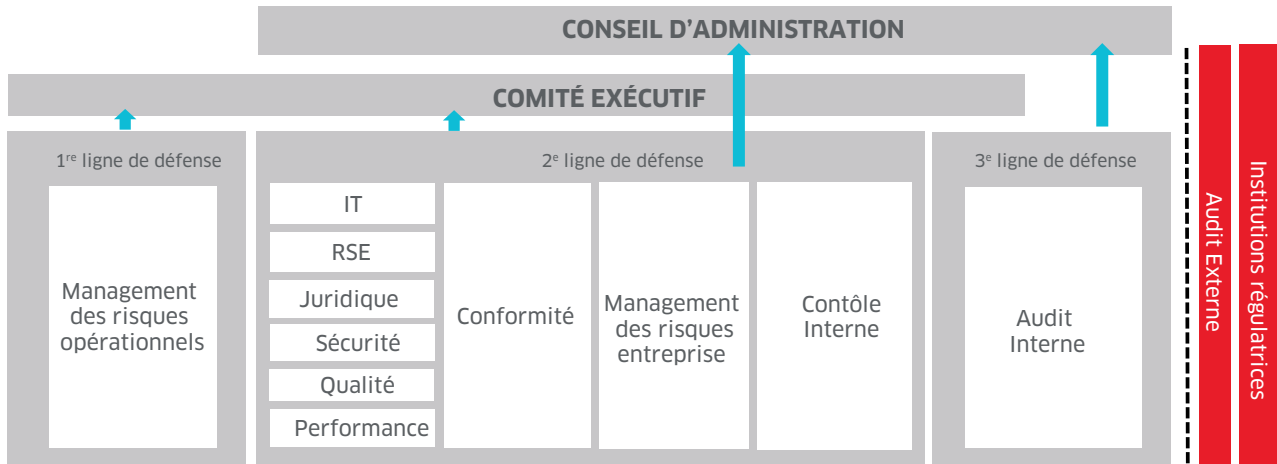
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ;
- la réalisation et l'optimisation des opérations ;
- la fiabilité des informations financières.

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 mai 2016, le contrôle interne et la gestion des risques sont organisés sous trois directions différentes, la Direction Audit & Contrôle interne, la Direction Risques Entreprise et la Direction des Risques Opérationnels dédiée à l'activité ePayments. Les fonctions d'audit interne sont sous la responsabilité de la Direction Audit & Contrôle interne.

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 d'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.

3.1.5.2 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 dont les principes fondamentaux ont été rappelés à l'ensemble des collaborateurs du Groupe en 2015 par le biais de sessions de formation dispensées par le *Group Compliance Officer* à la suite desquels des modules de formations *e-learning* dédiés ont été mis en place. Ces sessions de formation comprenaient un volet relatif aux principes « anticorruption ».

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 aux procédures de contrôle interne. 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** mis en place par le *Group Compliance Officer* 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 des Risques entreprise 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 et revue annuellement par un Comité des risques au niveau Groupe, présidé par le Président-Directeur général et incluant notamment le Directeur financier Groupe, les Directeurs de régions et les principales directions fonctionnelles.

En 2016, le Groupe a mis à jour sa cartographie des risques. Une quinzaine de 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 développe depuis 2012, 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 d'audit et financement et les Commissaires aux comptes, au cours duquel les risques majeurs, la cartographie 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 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, le *Group Compliance Officer* 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, de l'amélioration continue des procédures internes en incitant un comportement exemplaire.

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 opérationnels 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.

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 & Contrôle interne, 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 demandes du Comité exécutif ou du Président-Directeur général.

En 2016, 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, définis par la Direction Risques Entreprise. Au cours des mois suivants, la Direction Audit & Contrôle interne, 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 2016 a été le suivant :

- 18 missions d'audit en filiales ;
- 6 missions d'audit transverses et de niveau *corporate* ;
- 15 suivis d'audits.

Ces audits ont permis de couvrir 34 % du chiffre d'affaires du Groupe (sur la base du chiffre d'affaires du *Rolling forecast*). Les différents travaux effectués en 2016 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 10 personnes en 2016. Ce nombre n'inclut pas les effectifs dédiés à la gestion des risques opérationnels dans les entités de transactions.

3.1.5.3 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 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.

3.1.5.3 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 2.5.4 intitulée « Bilan des émissions de gaz à effet de serre du Groupe »).

3.1.6 Modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales figurent à l'article 19 des statuts et sont décrites au chapitre 8 du présent Document de référence.

3.1.7 Principes et règles arrêtés par le Conseil pour déterminer les rémunérations et avantages des mandataires sociaux

Les principes et règles de détermination de la rémunération et des avantages accordés aux mandataires sociaux sont déterminés par le Conseil d'administration sur recommandations du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance,

conformément aux dispositions de son Règlement intérieur. Ceux-ci sont détaillés dans le rapport de gestion du Conseil d'administration en application de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce inclus dans le présent Document de Référence.

3.1.8 Informations susceptibles d'avoir une incidence en période d'offre publique

Les informations susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique sont, le cas échéant, et conformément à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, décrites dans le rapport de gestion inclus dans le présent Document de Référence.

3.2 Liste des mandats et fonctions au 31 décembre 2016 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 2016

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 25 juin 2008

Administrateur :

- Ingenico Inc. (USA) depuis le 17 juillet 2007
- 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
- GCS Holding BV (Pays-Bas) depuis le 30 septembre 2014
- Global Collect Services BV (Pays-Bas) depuis le 12 septembre 2016

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2016

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 International (Pacific) Pty Ltd jusqu'au 7 juin 2012
- Ingenico International (Singapore) Pte Ltd jusqu'au 19 juin 2012
- Ingenico International India Pte Ltd jusqu'au 18 décembre 2012
- 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

Administrateur et Directeur général :

- Ingenico Italia SpA jusqu'au 27 avril 2012
- Ingenico (Latin America) Inc. jusqu'au 10 juillet 2012
- Ingenico Corp. jusqu'au 4 octobre 2012
- Ingenico Canada Ltd. jusqu'au 4 octobre 2012

Administrateur et Président :

- Ingenico Mexico de CV jusqu'au 11 juin 2012
- Ingenico Services Iberia SA jusqu'au 1^{er} octobre 2012
- Ingenico Elektronik Sanayi Dis Ticaret AS jusqu'au 30 novembre 2012
- Ingenico Iberia SL jusqu'au 26 avril 2013
- Ingenico Ödeme Siste Cözumleri AS jusqu'au 31 mai 2013

Représentant de la société Ingenico SA, Président :

- Mobile Payments Solutions NV jusqu'au 23 novembre 2012



Bernard BOURIGEAUD

Administrateur indépendant

Membre du Comité stratégique

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 à partir de 1991, avec la fusion de SITB, Sodinfor, et Segin, sous le nom d'Axime. Bernard Bourigeaud a transformé la société par une politique de croissance forte : création d'Atos suite à l'acquisition de Sligos en 1996 ; fusion avec Origin en novembre 2000 ; acquisition de KPMG Conseil aux Pays-Bas et au Royaume-Uni en 2002 ; de Schlumberger Sema en 2003 ; et finalement de Banksys et BCC (Bank Card Company) en 2006.

En plus de ses fonctions pour Atos Origin et ses filiales, Bernard Bourigeaud a été membre des conseils d'administration de Business Objects, SNT, filiale de KPN, Hagemeyer aux Pays-Bas, Neopost, Tibco Software en Californie, Amadeus en Espagne et CCMX. Il a été Président du CEPS (Centre d'Études et de Prospectives Stratégiques), et Conseiller du Commerce Extérieur ainsi que membre, durant deux ans, de la Commission Économique de la Nation. En 2008 et 2009, il était Senior Advisor d'Apax en France.

Au moment où Bernard Bourigeaud a quitté ses fonctions de Président, Atos Origin avait un chiffre d'affaires de 5,6 milliards d'euros et employait plus de 55 000 personnes dans plus de 50 pays. Précédemment, il avait passé 11 ans au sein de Deloitte, Haskins & Sells où il dirigea les activités de conseil en *management*, puis l'ensemble des activités françaises. Auparavant, il avait travaillé pendant huit ans dans des fonctions de Direction générale au sein du groupe Continental Grain dont cinq ans au Royaume-Uni. Bernard Bourigeaud a commencé sa carrière au CIC et chez Price Waterhouse. Il est titulaire d'un diplôme d'expert-comptable et d'un diplôme d'économie et de gestion.

Bernard Bourigeaud est aujourd'hui Président de BJB Consulting, société de conseil créée en janvier 2008. Il est aussi investisseur à titre privé dans plusieurs sociétés de technologie basées en Europe qu'il accompagne dans leur développement.

Depuis janvier 2010, il est Operating Partner d'Advent International qu'il conseille dans sa stratégie d'acquisition dans les technologies, les services financiers et les services aux entreprises. Depuis décembre 2011, il est Président non exécutif d'Oberthur SA, deuxième acteur mondial des cartes à puces, société dans laquelle il a co-investi avec Advent.

Il est professeur affilié à HEC. Il a été nommé chevalier de la Légion d'honneur en 2004.

Autres fonctions et mandats

EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EN 2016

Néant

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2016

Fonction principale :

- Président non Exécutif d'Oberthur Technology SA
- Vice-Président non Exécutif d'Oberthur Technology Holding

Autres fonctions et mandats en cours :

- Président de BJB Consulting (Belgique)
- Administrateur de CGI (Canada)
- Administrateur d'Automic (Autriche)
- Operating Partner d'Advent International (France)
- Membre de l'*Advisory Board* et du Comité exécutif de Jefferies New-York (États-Unis)
- Membre du Comité mondial paralympique

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

Néant



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 2016

Néant

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2016

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 ELYACOUBI

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'Ecole Supérieure des Télécommunications de Paris.

Autres fonctions et mandats

EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE EN 2016

Néant

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2016

Fonction principale :

- Présidente de la société holding Odyssee 2045
- Dirigeante de la société AGORA Limited HK
- Membre du Conseil de surveillance du groupe Oddo & Cie depuis mai 2013
- 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 :

- 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
- Présidente du Directoire de Streamcore System (racheté par le Groupe ORSYF en 2012), de 2004 à 2012



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 2016

Néant

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2016

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
- Eurotunnel SA*
 - Présidente du Comité d'audit
- Nexans SA*
 - Membre du Comité stratégique

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

- Administratrice de Crompton Greaves LLC* jusqu'en 2016
- Administratrice de TGS-Nopec* et de TDF jusqu'en 2015
- Administratrice de Lafarge* jusqu'en 2014
- Vice-Présidente, directrice du secteur Global Energy, Utilities and Chemicals de Capgemini jusqu'en 2012
- Administratrice de La Poste jusqu'en 2011

* 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 puis a dirigé la branche Agrovétérinaire et est devenu membre du Comité exécutif. En 1991, il entra 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 2016

Néant

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2016

Fonction principale :

- Président d'Astorg Partners SAS

Autres fonctions et mandats en cours :

Gérant :

- Astorg Asset Management Sàrl
- Astorg Advisory Services Sàrl
- MRN Invest Sàrl

Membre du Comité de direction :

- Financière Ofic SAS (groupe Onduline)

Administrateur :

- Onduline SA

Représentant d'Astorg Partners SAS, Président :

- Astorg Team III SAS SCR

Président :

- Financière Amaryllis IV SAS
- Financière Muscaris IV SAS
- Killiteam V SAS
- Megateam V SAS

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

Président :

- Church Team IV SAS jusqu'à fin octobre 2013

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

Membre du Conseil de surveillance :

- GS & Cie Groupe SA (groupe Gras Savoye) jusqu'en décembre 2015



Florence PARLY

Administrateur indépendant

Présidente du Comité audit et financement

Membre du Comité stratégique

Membre du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance

Expérience et expertise

Florence Parly, née le 8 mai 1963 à Boulogne-Billancourt, est de nationalité française.

Depuis mai 2016, Florence Parly est Directrice générale de la branche Voyageurs de SNCF Mobilités en charge de la coordination et du pilotage des activités Voyages (TGV, Ouigo, Ouibus, Voyagessncf.com), TER, Transilien et Intercités, représentant un chiffre d'affaires de 15 milliards d'euros. Elle a précédemment exercé la responsabilité de Directrice générale déléguée de la SNCF, en charge du pilotage stratégique et de la cohérence économique dans un contexte de transformation.

Auparavant, elle a exercé pendant huit ans diverses fonctions au sein du groupe Air France, dont celle de Directrice de la stratégie des investissements, puis de Directrice générale d'Air France Cargo, dont elle a mené la restructuration, et enfin de Directrice générale adjointe en charge du réseau domestique Orly & Escales France, où elle a notamment accompagné le plan de redressement Transform 2015.

Elle a été membre du gouvernement dirigé par Lionel Jospin en tant que secrétaire d'État au budget (2000-2002) après avoir exercé différentes fonctions : conseillère au cabinet du Premier ministre et en cabinet ministériel (équipement et logement, Intérieur) et au sein de la Direction du Budget du ministère de l'Économie, des Finances et du Budget. Elle a également présidé l'Agence régionale de développement économique de l'Île-de-France (2004-2006).

Florence Parly est diplômée 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 2016

Néant

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2016

Fonction principale :

- Directrice générale Voyageurs - SNCF Mobilités

Autres fonctions et mandats en cours :

Administrateur :

- Altran*
- Présidente du Comité des nominations et des rémunérations

Représentante du Fonds Stratégique de

Participations au Conseil de surveillance de :

- Zodiac Aérospacé* depuis janvier 2016

Représentante de SNCF Mobilités au Conseil d'administration de :

- Eurostar International Limited (Royaume-Uni) depuis mai 2016

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

Présidente du Conseil d'administration :

- Sodexi, jusqu'en mars 2013
- MCH (Mexico Cargo Handling) jusqu'en mars 2013

Administrateur :

- Air France jusqu'en septembre 2014
- Servair (Roissy CDG) jusqu'en 2013
- Bpifrance Participations jusqu'en août 2015
- Bpifrance Investment jusqu'en août 2015

Représentant permanent d'Air France au Conseil d'administration :

- Fram, jusqu'en février 2013

Membre du Conseil stratégique :

- Ernst & Young jusqu'en novembre 2014

Fonctions

- Directrice générale adjointe d'Air France Orly & Escales France jusqu'en septembre 2014 et membre du Comité exécutif d'Air France
- Directrice Générale Adjointe d'Air France Cargo jusqu'en décembre 2012 et membre du Comité exécutif d'Air France

* Société cotée.

**Caroline PAROT*****Administrateur indépendant****Membre du Comité d'audit et financement****Membre du Comité stratégique****Expérience et expertise**

Caroline Parot, 44 ans, 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 ⁽¹⁾**EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE**

Néant

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

- Présidente du Directoire du Groupe Europcar

Autres fonctions et mandats en cours :

- Présidente d'Europcar International S.A.S., Europcar Holding S.A.S. et Europcar Services, Unipessoal, Lda
- Représentant permanent d'Europcar International S.A.S. en sa qualité de Présidente d'Europcar France S.A.S.
- Membre du Conseil de surveillance d'Europcar Autovermietung GmbH (Allemagne)
- Administrateur d'Europcar Australia Pty Ltd (Australie), CLA Trading Pty Ltd (Australie), BVJV Ltd (Nouvelle-Zélande) et PremierFirst Vehicle Rental EMEA Holdings Ltd (UK)
- Membre du Comité de surveillance et de développement d'Ubeeqo International S.A.S.

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années**Membre du Comité de direction :**

- Technicolor

À la date du présent Document de référence, Madame Caroline PAROT détient 10 actions de la Société conformément aux dispositions statutaires de la Société.

* Le Conseil d'administration du 21 mars 2017, sur recommandation du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance, a décidé de coopter Madame Caroline PAROT en qualité d'Administrateur indépendant en remplacement de Monsieur Thibault POUTREL, démissionnaire, pour la durée restant à courir de son mandat soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2017.

Ainsi, il est proposé à l'Assemblée générale du 10 mai 2017 de ratifier cette cooptation et de renouveler le mandat de Madame Caroline PAROT pour une durée de 3 ans (pour le détail de ces propositions de résolutions, se référer au chapitre 7 du présent Document de référence).

(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 française.

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. Il est aujourd'hui professeur à l'université de Pékin (*School of Transnational Law*), en Chine. Il 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 2016

Membre du Conseil de surveillance et Président du Comité d'audit :

- GCS Holding BV (Pays Bas)
- Global Collect Services BV (Pays Bas)

EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE EN 2016

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 échus exercés au cours des 5 dernières années

Administrateur :

- Groupe PP Holding SA (Suisse) jusqu'en mars 2016
- Pharmacie Principale SA (Suisse) jusqu'en mars 2016
- Flamel Technologies jusqu'en juin 2014
- Conbipel SA (Italie) jusqu'en 2013
- Famar (Luxembourg) jusqu'en 2013

Président du Conseil d'administration :

- Flamel Technologies SA jusqu'en 2012

**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).

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

Au cours des dernières années, le Conseil d'administration 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 plus que doubler, son résultat net multiplié par plus de six et sa capitalisation boursière par plus de 3 à fin décembre 2016.

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. 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 :
 - 40 % liés à l'EBITDA consolidé,

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

Le plafond est fixé à 150 % de la rémunération variable annuelle cible pour ces objectifs quantitatifs (soit 1 260 000 euros),

- des objectifs qualitatifs, à hauteur de 30 % (soit 360 000 euros), dont les critères sont préétablis et définis de manière précise et conformes au plan stratégique 2020. Pour l'année en cours, ils ne peuvent pas être divulgués pour des raisons de confidentialité. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation de la performance, le Groupe communique sur ces objectifs et leur niveau d'atteinte. Le plafond est fixé à 100 % de la rémunération variable cible pour ces objectifs qualitatifs (soit 360 000 euros) ;

Il est rappelé que, conformément à l'alinéa 2 de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement des éléments de rémunération variables 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 2016, 18 610 actions de performance ont attribuées sur la base d'un cours de bourse de 107,47 euros) ;

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

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
Philippe LAZARE				
Président-Directeur général depuis le 20 janvier 2010	Non	Non	Oui ⁽¹⁾	Non

(1) Cette indemnité est décrite ci-dessus au point 3.3.1.1.2 du Document de référence 2016.

Les informations ci-dessus constituent le rapport complémentaire visé à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 10 mai 2017.

3.3.1.1.2 Rémunération due ou attribuée au dirigeant mandataire social en 2016

Ainsi, le Conseil d'administration du 18 février 2016, sur recommandation du Comité des rémunérations nominations et gouvernance, a fixé les éléments de rémunération pour l'année 2016 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 2016, sur la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs tels que fixés par le Conseil d'administration du 18 février 2016 et dont le coefficient la pondération est inchangé par rapport à 2015 :

- **des objectifs quantitatifs, à hauteur de 70 %** (soit 840 000 euros), de la rémunération variable annuelle cible, liés à la performance financière de la Société :
 - 40 % liés à l'EBITDA consolidé,
 - 15 % liés à la progression du chiffre d'affaires consolidé,
 - 15 % liés au *free cash flow* (hors acquisitions, cessions et dividendes exceptionnels).

Le seuil de déclenchement du versement de la rémunération variable est fixé à 90 % d'atteinte de chacun de ces objectifs 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 110 % de l'objectif avec un maximum de 150 % à 110 % de l'objectif.

- **des objectifs qualitatifs, à hauteur de 30 %** (soit 360 000 euros), représentant chacun un quart de l'enveloppe et relatifs à :
 - l'accélération de la croissance de la division ePayments,
 - la poursuite de la transformation de l'activité *Smart Terminals*,
 - la concrétisation de projets de croissance externe,
 - le déploiement commercial des offres multicanal.

La rémunération variable est calculée et payée 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 ;

- **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 2016 à 1 650 969 euros au titre des actions attribuées dans le cadre du plan 2016-1). Il s'agit d'un plan d'actions de performance 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 : un EBITDA en ligne avec le plan annoncé au marché. Les seuils de déclenchement à partir desquels les actions sont attribuées définitivement sont les suivants : 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 105 % d'atteinte de l'objectif,
 - critère externe : évolution du cours de Bourse de la Société comparé à celui du SBF 120. Les seuils de déclenchement à partir desquels les actions sont attribuées définitivement sont les suivants : 50 % des actions attribuées à 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. Les détails de cet engagement sont les suivants :

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 liés 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.

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

	2016 (Montants bruts en euros)	2015 (Montants bruts en euros)
Rémunérations dues au titre de l'exercice (information détaillée dans le tableau ci-dessous)	1 910 246	1 992 538
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)	1 650 969	988 200
TOTAL	3 561 215	2 980 738

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

	2016 (Montants bruts en euros)		2015 (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	700 000	700 000
Rémunération variable annuelle ⁽¹⁾	1 097 377	1 279 803	1 279 803	1 326 021
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	12 869	12 869	12 735	12 735
TOTAL	1 910 246	2 092 672	1 992 538	2 038 756

(1) La rémunération variable est versée l'année suivant l'exercice au titre du duquel elle est calculée.

Rémunération variable versée en 2016 au titre de 2015

Par décision du Conseil d'administration du 18 février 2015, la rémunération variable cible de M. Philippe Lazare au titre de 2015 avait été fixée à 1 000 000 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 18 février 2016, après constatation de la réalisation des critères quantitatifs, compte tenu de la performance financière du Groupe en 2015, et qualitatifs, a fixé la rémunération variable de Philippe Lazare au titre de l'année 2015 à 1 279 803 euros.

Rémunération variable versée en 2017 au titre de 2016

Comme indiqué ci-dessus, le Conseil d'administration a décidé de fixer la rémunération variable cible pour 2016 à 1 200 000 euros.

Le Conseil d'administration du 23 février 2017, 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 18 février 2016 et des réalisations constatées au 31 décembre 2016, le montant de la part variable a été évalué ainsi :

- au titre des critères quantitatifs : progression du chiffre d'affaires consolidé (objectif atteint à 99 %), montant de

l'EBITDA consolidé (objectif atteint à 94 %), et niveau de free cash flow (objectif atteint à 116 %). Compte tenu du poids relatif de chaque critère, le taux d'atteinte global pondéré de l'objectif est de 93 % ;

- au titre des critères qualitatifs : le pourcentage maximum de 100 % a été retenu pour deux des quatre critères à savoir : (i) l'accélération de la croissance de la division ePayments et (ii) le déploiement commercial des offres multicanal. Pour le troisième critère portant sur la concrétisation de projets de croissance externe, le taux d'atteinte retenu a été de 70 %, compte tenu des objectifs fixés en la matière pour l'année 2016. Enfin, pour le quatrième critère, portant sur la poursuite de la transformation de l'activité Smart Terminals, le taux d'atteinte a été fixé à 80 %, compte tenu du différé de certaines actions à 2017.

En conséquence, le montant de la rémunération variable de M. Philippe Lazare au titre de 2016 a été arrêté à 91 % de sa rémunération variable cible, soit 1 097 377 euros. Elle représente 137 % de sa rémunération annuelle fixe 2016 (pour un objectif cible à 150 %).

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 2016**

	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	2016-1 en date du 26 juillet 2016	18 610	1 650 969	26 juillet 2019	26 juillet 2019	Voir ci-dessous
TOTAL		18 610	1 650 969			

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, a décidé sur recommandations du Comité des rémunérations, nominations et gouvernance, la mise en place des plans d'attribution d'actions de performance suivants :

- 26 juillet 2016 : plan simple d'attribution gratuite d'actions de performance (plan 2016-1), qui concerne le Président-Directeur général, prévoyant une période d'acquisition de 3 ans dont l'attribution définitive est soumise aux conditions de performance suivantes ;
 - interne lié à la performance financière et opérationnelle du Groupe : un EBITDA en ligne avec le plan annoncé au marché. Les seuils de déclenchement à partir desquels les actions sont attribuées définitivement sont les suivants : 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 % et 100 % des actions attribuées en cas de surperformance à partir de 105 % de réalisation de l'objectif ;

- 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 % de réalisation de l'objectif. et 100 % des actions attribuées en cas de surperformance à partir de 110 % de réalisation de l'objectif ;

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.

- 21 mars 2017 : un plan de co-investissement qui s'adresse aux cadres dirigeants du Groupe et un plan d'attribution d'actions de performance simple élargi aux managers et salariés du Groupe.

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. La mise en œuvre de ces plans dont le détail figure ci-dessous interviendra à compter du 10 mai 2017.

— Actions de performance attribuées définitivement ou devenues disponibles en 2016 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	2012-2 du 22 juin 2012	17 448	2014-2 du 29 octobre 2014	6 500	Voir ci-dessous

Actions devenues disponibles

17 448 actions issues du plan autorisé par le Conseil d'administration du 22 juin 2012, qui a fait usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 11 mai 2010, sont devenues disponibles en 2016.

Actions attribuées définitivement

La période d'appréciation de la performance du plan de co-investissement 2014 (plan 2014-2) est arrivée à échéance le 29 octobre 2016. Les actions de performance attribuées dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée générale du 29 avril 2013 étaient conditionnées à la réalisation de critères de performance :

- interne, lié à la performance financière et opérationnelle du Groupe (représentant 60 % des actions attribuées) : EBITDA cible à 412 millions d'euros au 31 décembre 2015. Le seuil de déclenchement à partir duquel une action gratuite par action investie est attribuée, se situe à 90 % de l'atteinte de l'objectif. Deux actions gratuites sont attribuées à 95 % de l'objectif et quatre à 100 %. Le nombre maximum d'actions gratuites est atteint en cas de surperformance, soit six actions gratuites par action investie au-delà de 104 % de l'objectif ; et
- externe, lié à la performance relative du cours de Bourse de la Société comparée à celle du SBF 120 entre 2014 et 2016. Le seuil de déclenchement est atteint lorsque la performance de l'action Ingenico Group est supérieure ou égale à 95 % de la performance du SBF 120. Est ensuite attribuée une action gratuite supplémentaire par tranche de 5 % jusqu'à l'attribution de quatre actions gratuites maximum par action investie en cas de performance du cours du titre Ingenico Group supérieure ou égale à 110 % de la performance du SBF 120.

La performance réalisée constatée par le Conseil d'administration est la suivante :

- EBITDA 2015 : 508 millions d'euros, soit 123 % au-delà de la cible ;
- une progression du cours du titre Ingenico supérieure à 10 % par rapport à l'indice de référence, le SBF 120, entre 2014 et 2016.

Suite à un investissement personnel du Président-Directeur général d'un montant de 50 000 euros et compte tenu du

niveau d'atteinte des critères de performance mentionnés précédemment, 6 500 actions gratuites lui ont été définitivement attribuées le 29 octobre 2016.

Les actions attribuées définitivement deviendront disponibles à l'issue d'une période de conservation de deux ans, soit le 29 octobre 2018.

Obligation de conservation

Il est rappelé qu'aux termes de l'article L. 225-197-1, II, alinéa 4 du Code de commerce, le Conseil d'administration doit, pour les actions attribuées gratuitement 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 % 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. Cette obligation de conservation a été portée de 15 % à 40 % pour les actions issues des attributions d'actions de performance qui seraient décidées par le Conseil d'administration à compter du 18 février 2016.

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 correspondant 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 2016 répartis ainsi qu'il suit (en euros) :

Mandataires sociaux non dirigeants en 2016	Montants bruts versés en 2017 au titre de 2016	Montants bruts versés en 2016 au titre de 2015
Bernard BOURIGEAUD Administrateur indépendant depuis le 29 avril 2016	20 479 €	-
Jean-Louis CONSTANZA Administrateur indépendant	59 973 €	59 659 €
Diaa ELYAACOUBI Administrateur indépendant	67 287 €	65 341 €
Colette LEWINER Administrateur indépendant	71 676 €	12 784 €
Xavier MORENO Administrateur indépendant	89 229 €	88 068 €
William NAHUM Censeur	21 941 €	25 568 €
Florence PARLY Administrateur indépendant	90 691 €	95 171 €
Thibault POUTREL Administrateur jusqu'au 31 décembre 2016	27 793 €	44 034 €
Élie VANNIER Administrateur indépendant	100 931 €* -	89 489 €
Jean-Pierre COJAN Administrateur jusqu'au 19 mai 2015	-	12 784 €
Céleste THOMASSON Administrateur jusqu'au 19 mai 2015	-	7 102 €
TOTAL	550 000 €	500 000 €

* En 2016, Élie Vannier a par ailleurs perçu une rémunération brute de 55 000 euros au titre de ses fonctions de membre du Conseil de surveillance et de Président du Comité d'audit des sociétés filiales du Groupe, Global Collect Services BV et GCS Holding BV.

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 2016, 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 2016.

3.3.1.3 Pensions, retraites et autres avantages versés aux mandataires sociaux

Néant.

3.3.1.4 Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des 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 budgétaires de l'année en cours, ainsi qu'à des objectifs liés à la stratégie à long terme 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 opérationnellement d'une région ou ligne de *business*, 80 % de cette part variable est liée aux objectifs financiers de leur région ou ligne de *business*, et 20 % à des objectifs stratégiques. Pour les dirigeants en charge de fonctions centrales, 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 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 et pouvait être de deux ans ou de quatre ans selon les pays au titre des plans précédents. 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 associé ou non à une condition d'investissement restent inchangés 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 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, les Conseils d'administration des 26 juillet 2016 et 21 mars 2017, faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale extraordinaire du 29 avril 2016,

ont, 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 :

- plans simples d'attribution gratuite d'actions de performance (2016-1 et 2017-2)

Ces plans concernent le Président-Directeur général, des cadres dirigeants ou des salariés de l'encadrement intermédiaire et sont conditionnés 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) : un EBITDA en ligne avec le plan stratégique 2020,
- externe (représentant 30 % des actions attribuées) : évolution du cours de Bourse de la Société comparé à celui du SBF 120.
- plan de co-investissement (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 du niveau d'atteinte des mêmes critères de performance que ci-dessus.

Ces plans prévoient une durée d'acquisition de 3 ans.

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 ⁽¹⁾.

Il est précisé que la mise en œuvre des plans 2017-1 et 2017-2 décrits ci-dessus, portant sur l'attribution d'un nombre maximum d'actions de performance représentant environ 0,3 % du capital social de la Société, interviendra à compter du 10 mai 2017.

— Actions de performance attribuées aux dix premiers salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice 2016

Plan 2016-1 du 26 juillet 2016

Néant

(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).

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	73 000	392 384
dont aux mandataires sociaux :		
Mandataire 1	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 2016	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	5 500	31 200	199 470
dont aux mandataires sociaux :			
Mandataire 1	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 2016	1 000	5 350	22 590
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2016	4 500	14 700	141 560
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2016	Néant	11 150	35 520

Le Conseil d'administration du 30 octobre 2013 a décidé l'attribution de 5 500 actions gratuites sous conditions de présence et du niveau d'atteinte de critères de performance lié à l'EBITDA consolidé du Groupe.

Le Conseil d'administration du 29 octobre 2014 a décidé l'attribution de :

- 31 200 actions gratuites sous conditions de présence et de performance intrinsèque liée à l'EBITDA consolidé et la performance relative liée au cours de Bourse ;

- 199 470 actions gratuites sous conditions de souscription d'actions de la Société, de présence et de performance externe (évolution du cours de Bourse de la Société comparé à celui du SBF 120) et interne (EBITDA consolidé du Groupe).

Assemblée générale du 6 mai 2015	2015-1	2015-2
Date du Conseil d'administration	29/07/2015	22/10/2015
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	186 900	1 400
dont aux mandataires sociaux :		600
Mandataire 1	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 2016	5 500	Néant
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2016	3 500	Néant
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2016	177 900	1 400 600

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.

Assemblée générale du 29 avril 2016	2016-1
Date du Conseil d'administration	26/07/2016
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont aux mandataires sociaux :	18 610
Mandataire 1	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 2016	Néant
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2016	Néant
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2016	18 610

Le Conseil d'administration du 26 juillet 2016 a décidé l'attribution de 18 610 actions gratuites sous conditions de performance telles que détaillées au chapitre 3.3.3.1 du présent Document de référence.

3.3.3.2 Stock-options

Au 31 décembre 2016, il n'existe plus d'options de souscription en circulation.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées ou levées durant l'exercice 2016 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 et couvre les exercices 2015, 2016 et 2017 et a été 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.

3.3.3.4 Épargne salariale – actionnariat 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 Actionnariat France, intégralement investi en actions de la Société, créé à l'occasion

de l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée en 2010, et une gamme de FCPE multientreprise 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 a décidé la mise en œuvre d'une opération d'augmentation de capital réservée aux salariés qui se déroulera d'ici fin juillet 2017.

Au 31 décembre 2016, 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 d'un abondement de l'employeur à hauteur de 100 % de chaque versement effectué dans la limite de 2 000 euros brut par an et par salarié pour 2016. À compter de 2017, les salariés bénéficieront d'un abondement à hauteur de 100 % des versements effectués dans la limite de 1 500 euros par an et par salarié puis à hauteur de 50 % au-delà dans la limite de 2 000 euros.

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 et des articles 742-1 et suivants du Règlement général de l'AMF.

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 2016 :

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)	Montant de l'opération (en euros)
Thierry DENIS	2016DD428488	Actions	Cession	27 avril 2016	2 mai 2016	Euronext Paris	106,9234	3 207 702
Élie VANNIER	2016DD431807	Actions	Souscription	9 mai 2016	20 mai 2016	Euronext Paris	88,44	2 918,52
Pierre-Antoine VACHERON	2016DD436439	Actions	Cession	23 mai 2016	18 juin 2016	Euronext Paris	104,6116	1 040 364,36
Philippe LAZARE	2016DD434847	Actions	Souscription	3 juin 2016	8 juin 2016	Euronext Paris	88,44	378 434,76
Jacques GUERIN	2016DD435049	Actions	Souscription	3 juin 2016	9 juin 2016	Euronext Paris	88,44	884,4
Nathalie LOMON	2016DD435088	Actions	Souscription	3 juin 2016	9 juin 2016	Euronext Paris	88,44	7 428,96
Jacques BEHR	2016DD435039	Actions	Souscription	3 juin 2016	9 juin 2016	Euronext Paris	88,44	972,84
José Luis ARIAS MUERZA	2016DD434856	Actions	Souscription	3 juin 2016	8 juin 2016	Euronext Paris	88,44	6 190,8
Michel LEGER	2016DD434844	Actions	Souscription	3 juin 2016	8 juin 2016	Euronext Paris	88,44	14 415,72
Élie VANNIER	2016DD436168	Actions	Acquisition	15 juin 2016	16 juin 2016	Euronext Paris	96,47	96 470
Bernard BOURIGEAUD	2016DD444173	Actions	Acquisition	28 juillet 2016	2 août 2016	Euronext Paris	98,5434	98 740,4868
Bernard BOURIGEAUD	2016DD444875	Actions	Acquisition	3 août 2016	5 août 2016	Euronext Paris	94,9	99 645
Bernard BOURIGEAUD	2016DD447926	Actions	Acquisition	2 sept. 2016	6 sept. 2016	Euronext Paris	93	99 975
Philippe LAZARE	2016DD448734	Actions	Acquisition	9 sept. 2016	9 sept. 2016	Euronext Paris	80,3281	401 640,5
Bernard BOURIGEAUD	2016DD448794	Actions	Acquisition	9 sept. 2016	12 sept. 2016	Euronext Paris	1 : 79,65 2 : 79,7503	1 : 99 562,5 2 : 99 687,9
Élie VANNIER	2016DD449091	Actions	Acquisition	12 sept. 2016	13 sept. 2016	Euronext Paris	78,39	78 390
Diaa ELYAACOUBI	2016DD449362	Actions	Acquisition	12 sept. 2016	15 sept. 2016	Euronext Paris	77,83	38 913,38
Xavier MORENO	2016DD451425	Actions	Acquisition	12 sept. 2016	4 oct. 2016	Euronext Paris	78,12	5 000
Bernard BOURIGEAUD	2016DD452925	Actions	Acquisition	12 oct. 2016	14 oct. 2016	Euronext Paris	1 : 71,1500 2 : 71,2611	1 : 1 535 2 : 1 400
Bernard BOURIGEAUD	2016DD458611	Actions	Acquisition	2 déc. 2016	7 déc. 2016	Euronext Paris	1 : 68,878407 2 : 68,691503	1 : 1 450 2 : 1 450
Michel LEGER	2016DD460648	Actions	Cession	27 déc. 2016	29 déc. 2016	Euronext Paris	76,8150	17 448

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 2016

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé 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

a) Dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

CONTRAT CRYPTOLOG

Nature et objet

Selon autorisation de votre Conseil d'administration du 20 septembre 2006 :

Convention avec la société CRYPTOLOG qui propose de fournir sa solution de PKI Cryptolog Identity en mode hébergé.

Modalités

À ce titre, un montant de 156 881 euros hors taxes a été pris en charge par votre Société au cours de l'exercice 2016.

b) Sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, 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

Selon autorisations de vos Conseils d'administration du 17 juillet 2007, 12 décembre 2007, 23 janvier 2008, 14 mars 2008 et 3 mai 2012 :

Indemnité de départ en cas de révocation et conditions de performance.

Modalités

En cas de révocation pour tout motif autre qu'une faute lourde :

- la Société lui attribuera un an de rémunération calculée sur la rémunération brute annuelle au titre de son mandat de Directeur général ;
- le maintien du droit aux actions gratuites pour lesquelles la période d'acquisition ne serait pas encore devenue définitive.

Conditions de performance :

- progression de l'EBIT en ligne avec la progression du chiffre d'affaires pendant la période d'exercice du mandat ;
- maintien ou augmentation des parts de marché de la Société pendant l'exercice du mandat.

Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous rappelons que les conventions et engagements suivants autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé ont fait l'objet de notre rapport spécial du 15 mars 2016, lequel a été présenté à votre Assemblée générale du 29 avril 2016, et que celle-ci les a approuvés.

RENOUVELLEMENT DES 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 prorata 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. »

Les Commissaires aux comptes

Paris - La Défense, le 21 mars 2017

KPMG Audit
Département de KPMG SA
Frédéric Quélin
Associé

Mazars
Thierry Blanchetier
Associé

3.5 Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Ingenico Group SA

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Ingenico Group SA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Les Commissaires aux comptes
Paris - La Défense, le 21 mars 2017

KPMG Audit
Département de KPMG SA
Frédéric Quélin
Associé

Mazars
Thierry Blanchetier
Associé



COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

4

4.1	RAPPORT D'ACTIVITÉ	124	4.2	PERSPECTIVES ET TENDANCES	128
4.1.1	Éléments financiers	125			
4.1.2	Éléments significatifs intervenus depuis le 31 décembre 2016	128	4.3	COMMENTAIRES SUR LES COMPTES SOCIAUX	129
4.1.3	Principaux risques et incertitudes pour 2017	128			
4.1.4	Principales transactions entre parties liées	128			

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 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 principaux éléments financiers 2016 sont commentés sur une base ajustée, c'est-à-dire avant impact des 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.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation 2016 par rapport à 2015
Chiffre d'affaires	2 312	2 197	+ 5 %
Marge brute ajustée	987	972	+ 2 %
En % du chiffre d'affaires	42,7 %	44,3 %	- 160 bpts
Charges opérationnelles ajustées	(584)	(536)	9 %
En % du chiffre d'affaires	- 25,3 %	- 24,4 %	90 bpts
Résultat d'exploitation courant ajusté (EBIT)	403	437	- 8 %
En % du chiffre d'affaires	17,5 %	19,9 %	- 240 bpts
Résultat opérationnel	357	381	- 6 %
Résultat net	251	235	7 %
Résultat net, part du Groupe	244	230	6 %
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	476	508	- 6 %
En % du chiffre d'affaires	20,6 %	23,1 %	- 250 bpts
Free cash flow	248	285	- 13 %
Dette nette	126	252	- 50 %
Ratio dette nette/EBITDA	0,3x	0,5x	
Capitaux propres, part du Groupe	1 703	1 506	13 %

4.1.1 Éléments financiers

Chiffre d'affaires en croissance organique de 8 %

	FY 2016			4 ^e trimestre 2016		
	En millions d'euros	Variation à données		En millions d'euros	Variation à données	
		Comparables ⁽¹⁾	Publiées		Comparables ⁽¹⁾	Publiées
ePayments	488	11 %	9 %	133	19 %	19 %
Europe-Afrique	846	14 %	11 %	215	7 %	3 %
APAC & Moyen-Orient	530	25 %	21 %	153	23 %	26 %
Amérique latine	172	- 20 %	- 25 %	42	- 30 %	- 22 %
Amérique du Nord	276	- 13 %	- 13 %	66	- 32 %	- 32 %
TOTAL	2 312	8 %	5 %	609	3 %	3 %

Performance de l'année

Au cours de l'année 2016, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 2 312 millions d'euros, en hausse de 5 % en données publiées, intégrant un effet de change négatif de 72 millions d'euros et un effet périmètre positif de 10 millions d'euros. Le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires de 1 584 millions d'euros pour l'activité des terminaux de paiement et 728 millions d'euros pour celles de services de paiement.

En données comparables ⁽¹⁾, la croissance du chiffre d'affaires s'établit à 8 %, avec une hausse de 11 % pour l'activité des services de paiement et de 7 % pour l'activité des Terminaux.

Comme annoncé, l'activité **ePayments** a retrouvé une croissance à deux chiffres au 2^e semestre 2016, lui permettant d'enregistrer, sur l'ensemble de l'année, une croissance meilleure qu'attendue (+ 11 %). Cette performance s'explique par une forte dynamique commerciale, s'appuyant sur la qualité de ses plateformes et son succès auprès de grands acteurs comme Alipay. En **Amérique Latine** (- 20 %) les ventes ont fortement ralenti du fait de la situation macro-économique défavorable au Brésil alors que le Mexique a enregistré une forte croissance et que les premiers terminaux Telium Tetra ont commencé à être livrés. En **Amérique du Nord** (- 13 %), après un début d'année encourageant, la performance du Groupe a été significativement impactée au second semestre par un assouplissement des règles EMV aux États-Unis. Les autres géographies affichent de très bonnes performances et font plus que compenser l'évolution défavorable observée au Brésil et aux États-Unis. L'excellente performance en **Europe-Afrique** (+ 14 %) repose sur la très forte implantation du Groupe sur cette zone et sa capacité à

pleinement bénéficier des opportunités liées aux évolutions technologiques et changements de réglementations tout en poursuivant son expansion dans les pays émergents et en développant ses activités de services. Enfin, en **Asie-Pacifique et Moyen Orient** (+ 25 %) la Chine a été en forte croissance. Les autres pays représentent désormais environ la moitié du chiffre d'affaires réalisé dans la région et affichent également une performance très soutenue, démontrant ainsi la solidité des nouveaux relais de croissance de la zone.

Un niveau de marge brute en progression

En 2016, la marge brute ajustée atteint 987 millions d'euros soit 42,7 % du chiffre d'affaires.

La marge brute de l'activité Terminaux s'établit à 733 millions d'euros, en croissance de 1 %, soit 46,3 % du chiffre d'affaires, compte tenu d'un mix géographique moins favorable.

En parallèle, la marge brute des activités de services de paiement s'élève à 255 millions d'euros, en croissance de 4 %, soit 35 % du chiffre d'affaires, malgré des dépenses accrues visant à améliorer la performance des plateformes de la division ePayments.

Des charges opérationnelles à 25,3 % du chiffre d'affaires

En données publiées, les charges opérationnelles s'établissent à 614 millions d'euros sur l'année 2016, contre 572 millions d'euros en 2015 et représentent 26,6 % du chiffre d'affaires.

(1) À périmètre et change constants.

(en millions d'euros)	2015 publié	2016 publié	Retraitement de la charge d'amortissement des actifs liés au PPA	2016 ajusté
Charges commerciales et marketing	202	204	(29)	175
Frais de Recherche et Développement	157	178	(1)	177
Frais administratifs	212	232	-	232
TOTAL CHARGES OPÉRATIONNELLES	572	614	(30)	584
En % du chiffre d'affaires	26,0 %	26,6 %		25,3 %

Retraitées de la charge d'amortissement des allocations des prix d'acquisition de 30 millions d'euros, les charges opérationnelles ajustées s'établissent à 584 millions d'euros, soit 25,3 % du chiffre d'affaires contre 24,4 % en 2015. Cette augmentation intègre la hausse de dépenses engagées pour le lancement de la gamme Telium Tetra, le développement de fonctionnalités des plateformes de paiement en ligne ainsi que le renforcement des équipes commerciales et produits.

Une marge d'EBITDA à 20,6 % du chiffre d'affaires

L'EBITDA s'établit à 476 millions d'euros contre 508 millions d'euros en 2015, soit une marge d'EBITDA de 20,6 %.

Une marge d'exploitation (marge d'EBIT) à 17,5 % du chiffre d'affaires

En 2016, le résultat opérationnel courant est de 361 millions d'euros contre 389 millions d'euros en 2015. Ainsi, la marge opérationnelle courante s'établit à 15,6 % du chiffre d'affaires. Le résultat opérationnel courant inclut des charges d'amortissement relatives à l'allocation de prix d'acquisition de 42 millions d'euros contre 48 millions d'euros en 2015.

Impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (« PPA »)

(en millions d'euros)	2016 ajusté Hors PPA	Impact PPA	2016
Marge brute	987	(12)	975
Charges opérationnelles	(584)	(30)	(614)
Résultat opérationnel courant	403	(42)	361

En 2016, le résultat d'exploitation courant ajusté (EBIT) représente 17,5 % du chiffre d'affaires et atteint 403 millions d'euros contre 437 millions d'euros en 2015.

Un résultat opérationnel solide

Les autres produits et charges opérationnels s'élèvent à - 5 millions d'euros. En 2015, ils se montaient à - 8 millions d'euros.

(en millions d'euros)	2016	2015
Résultat opérationnel courant	361	389
Autres produits et charges opérationnels	(5)	(8)
Résultat opérationnel	357	381
En % du chiffre d'affaires	15,4 %	17,3 %

Après la prise en compte des autres produits et charges opérationnels, le résultat opérationnel s'élève à 357 millions d'euros contre 381 millions d'euros en 2015. La marge opérationnelle représente 15,4 % du chiffre d'affaires contre 17,3 % en 2015.

Réconciliation du résultat opérationnel courant à l'EBITDA

(en millions d'euros)	2016	2015
Résultat opérationnel courant	361	389
Amortissements des actifs liés au PPA	42	48
EBIT	403	437
Autres amortissements et provisions	49	55
Coûts des rémunérations fondées sur des actions	24	16
EBITDA	476	508

Résultat financier

(en millions d'euros)	2016	2015
Coût de l'endettement financier	(21)	(21)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	8	10
Coût de l'endettement financier net	(13)	(11)
Gains et pertes de change	(4)	(5)
Autres produits et charges	9	(3)
Résultat financier	(8)	(19)

Un résultat net part du Groupe en progression

(en millions d'euros)	2016	2015
Résultat opérationnel	357	381
Résultat financier	(8)	(19)
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence	(1)	(3)
Résultat avant impôts	348	359
Impôts sur les bénéfices	(97)	(125)
Résultat Net	251	235
Résultat Net, part du Groupe	244	230

Le résultat financier de - 8 millions d'euros, contre - 19 millions d'euros en 2015, prend en compte 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 22 % à 97 millions d'euros contre 125 millions d'euros en 2015. Cette amélioration s'explique par un mix géographique favorable, amenant le taux d'impôt effectif du Groupe à 27,9 % contre 34,5 % en 2015.

En 2016, le résultat net part du Groupe est en progression de 6 % à 244 millions d'euros contre 230 millions d'euros en 2015.

Une situation financière solide compte tenu d'une forte génération de trésorerie

En 2016, les opérations ont généré un *free cash flow* de 248 millions d'euros avec une variation du besoin en fonds de roulement (BFR) faible et relativement stable. Le ratio de conversion du FCF/EBITDA atteint ainsi 52 %, dépassant

l'objectif de 45 % fixé précédemment, et ceci malgré des investissements en hausse sensible de 77 millions d'euros contre 62 millions en 2015.

L'endettement net du Groupe est en baisse à 126 millions d'euros contre 252 millions d'euros au 31 décembre 2015. Le ratio d'endettement net rapporté aux fonds propres s'établit à 7 % et le ratio d'endettement net rapporté à l'EBITDA est ramené à 0,3x contre 0,5x fin 2015.

Proposition de dividende de 1,50 euro par action, en progression de 15 %

Conformément à la politique de dividende du Groupe, il sera proposé de distribuer un dividende de 1,50 euro par action à l'Assemblée générale des actionnaires du 10 mai 2017, représentant un taux de distribution de 38 %. 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 2016

Les événements significatifs intervenus depuis le 31 décembre 2016 sont décrits dans la note 15 « Événements post-clôture » de l'annexe aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016.

Par ailleurs, Ingenico Group a annoncé le 23 février 2017, la création de deux Business Units orientées clients répondant aux besoins distincts des distributeurs et e-commerçants, ainsi qu'à ceux des banques et acquéreurs. Cette nouvelle organisation opérationnelle vise également à accélérer l'expansion internationale de l'offre omnicanal d'Ingenico Group.

4.1.3 Principaux risques et incertitudes pour 2017

Les risques et incertitudes pour 2017 sont de même nature que ceux décrits au présent document de référence 2016.

4.1.4 Principales transactions entre parties liées

2016 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 2016.

4.2 Perspectives et tendances

En 2017, le Groupe devrait réaliser une croissance de son chiffre d'affaires de l'ordre de 7 % (à périmètre et à change constants) et accroître légèrement sa marge d'EBITDA par rapport à celle de 2016.

Compte tenu de la croissance 2016 et des objectifs 2017, les perspectives 2020 fournies en mars 2016 semblent désormais ambitieuses. Au-delà de 2017, le Groupe anticipe une

amélioration progressive du taux de croissance organique de son chiffre d'affaires ainsi que de sa marge d'EBITDA. Le Groupe confirme par ailleurs le plancher de 45 % du ratio de conversion normatif de l'EBITDA en *free-cash-flow* et maintient son taux minimum de distribution du résultat net de 35 %.

4.3 Commentaires sur les comptes sociaux

L'année 2016 a été principalement marquée par la filialisation de certaines activités d'Ingenico Group SA intervenue le 1^{er} mai 2016. Cette opération avait pour objectif d'aligner l'organisation juridique d'Ingenico Group avec son organisation opérationnelle et stratégique ainsi que de simplifier la gestion financière et comptable de ses activités.

Les opérations d'apports partiels d'actifs suivantes ont été réalisées :

- apport à Ingenico France SAS de la branche complète et autonome d'activité correspondant aux activités de distribution d'Ingenico Group SA en France et à l'export à partir de la France, incluant la détention et la gestion de la plateforme Axis ;
- apport à Ingenico Terminals SAS de la branche complète et autonome d'activité correspondant aux activités de recherche et développement, développement de produits, planification et approvisionnement ainsi que les ventes de terminaux aux filiales de distribution ;
- apport à Ingenico Business Support SAS de la branche autonome et complète d'activité correspondant aux activités de support orientées vers les problématiques opérationnelles du Groupe.

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.

Ingenico Group SA est devenue la société tête de groupe plus particulièrement en charge :

- de la définition de la stratégie globale ;
- du financement du Groupe.

Elle exerce par ailleurs la fonction de holding du Groupe Ingenico.

La lecture des états financiers d'Ingenico Group SA pour l'exercice clôturant le 31 décembre 2016 doit être effectuée en tenant compte des effets de ces opérations d'apports partiels d'actifs, notamment en ce qui concerne la comparaison des postes du compte de résultat avec ceux de l'exercice précédent.

L'année 2016 a été également impactée significativement par les opérations d'acquisitions suivantes :

- en date du 7 avril 2016, Ingenico Group SA a pris le contrôle de la société Think And Go NFC, start-up basée en France et spécialisée dans les écrans connectés ;
- en date du 26 avril 2016, Ingenico Group a acquis 70 % du capital de Lyudia, son partenaire de distribution au Japon ;
- en date du 31 août 2016, Ingenico Group SA a finalisé l'acquisition de Nera Payment Solutions Pte Ltd. Grâce à cette acquisition, Ingenico group a élargi son portefeuille d'applications de paiement et développé son réseau de distribution en Asie du Sud-Est.

Enfin, les opérations de financement suivantes ont été réalisées au cours de l'exercice :

- dans le cadre de son programme de rachat d'actions, voté par l'Assemblée Générale du 29 avril 2016, Ingenico Group SA a acquis 1 500 00 options d'achat d'actions Ingenico permettant de réduire d'environ de moitié le risque de dilution éventuelle liée aux OCEANE à échéance du 26 juin 2022 ;
- en date du 22 juin 2016, la maturité de la ligne de crédit syndiqué de 500 millions d'euros contractée en 2014 a été prolongée de deux ans soit jusqu'au 29 juillet 2021 ;
- en date du 21 décembre 2016, la ligne de crédit syndiquée a été portée de 500 millions à 750 millions d'euros et pourra potentiellement être allongée grâce à l'octroi de deux options d'extension de respectivement un an.

Le chiffre d'affaires de l'exercice clos le 31 décembre 2016 s'élève à 324,8 millions d'euros et se décompose comme suit :

Ventilation géographique du chiffre d'affaires (en millions d'euros)	2016	2015
France	31,1	135,8
Australie, Chine et Sud-Est asiatique	45,2	103,7
Europe et Europe centrale	133,9	282,8
Amériques	83,4	242,3
Moyen-Orient	21,1	35,9
Afrique	10,1	31,6
TOTAL	324,8	832,1

Le résultat financier s'élève à 126,4 millions d'euros en 2016 contre 164,1 millions d'euros en 2015. Il se décompose comme suit :

Résultat financier (en millions d'euros)	2016	2015
Charges d'intérêts	(12,1)	(15,7)
Produits d'intérêts	4,5	3,7
Revenus des placements financiers	0,8	1,3
Dotations/reprises nettes de provisions sur titres et créances	0,1	(6,2)
Dividendes et intérêts reçus des filiales	132,1	185,4
Change	1,1	(4,4)
Gains/pertes sur cessions de VMP	0,2	0,1
Pertes/gains sur titres et créances liées à des participations	-	-
Autres	(0,3)	(0,1)
TOTAL	126,4	164,1

Le résultat exceptionnel s'élève à 2,3 millions d'euros et se décompose de la manière suivante :

Résultat exceptionnel (en millions d'euros)	2016	2015
Gains/pertes sur cessions d'immobilisations	(0,5)	72,5
Litiges et qualité	(1,2)	(2,2)
Divers	-	0,6
Amortissements dérogatoires	4	2,5
TOTAL	2,3	73,4

La participation des salariés aux résultats de l'entreprise s'élève à 1,6 million d'euros.

L'impôt sur les résultats s'élève à - 46,1 millions d'euros, comprenant un crédit d'impôt recherche de 1,8 million d'euros, un crédit d'impôt compétitivité emploi de 0,2 million d'euros, et la contribution sur dividendes versés pour - 1,1 million d'euros.

Ainsi, le résultat social est un bénéfice de 202 929 232,61 euros.

Le montant global des charges non fiscalement déductibles s'élève à 73 964 euros et correspond à l'amortissement excédentaire des véhicules de tourisme en location longue durée.

Les capitaux propres passent de 1 479,1 millions d'euros en 2015 à 1 639,5 millions d'euros en 2016. La variation des fonds propres s'élève à 160,4 millions d'euros et provient à hauteur de 202,9 millions d'euros du résultat de l'exercice.

Par ailleurs, un dividende de 78,9 millions d'euros (hors actions d'auto-contrôle) a été versé au cours du premier semestre 2016, dont 34,5 millions d'euros versés en cash et 44,4 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)

Au 31 décembre 2016, le solde des dettes à l'égard des fournisseurs s'élevait à 110 091 639 euros, dont 34 914 482,12 euros en factures non parvenues. Le solde hors factures non parvenues était constitué de :

- 75,52 % de factures payables à moins de 30 jours à compter de la date d'émission de la facture ;
- 19,54 % de factures payables entre 30 et 60 jours ;
- 0 % de factures payables à plus de 60 jours ;
- 4,94 % de factures échues.

Au 31 décembre 2016, le solde des créances clients s'élève à 183 012 947,68 euros, dont 25 435 826,12 euros de factures à établir et 50 218,52 euros de clients douteux. Le solde hors factures à établir et clients douteux était constitué de :

- 98,97 % de créances non échues ;
- 0,28 % de créances échues depuis moins de 30 jours ;
- 0,75 % de créances échues depuis plus de 30 jours à moins de 60 jours.



5

COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2016

5.1	COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	132	5.5	ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	138
5.2	ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	133	5.6	NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	139
5.3	ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE	134	5.7	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	193
5.4	TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	136			

5.1 Compte de résultat consolidé

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2016	2015
Chiffre d'affaires	4	2 311 941	2 197 283
Coût des ventes	5.a.	(1 336 535)	(1 237 014)
Marge brute		975 406	960 269
Charges commerciales et marketing		(204 535)	(202 576)
Frais de recherche et développement		(178 270)	(156 698)
Frais administratifs		(231 531)	(212 453)
Résultat opérationnel courant		361 070	388 542
Autres produits opérationnels	5.b.	3 865	1 371
Autres charges opérationnelles	5.b.	(8 425)	(9 131)
Résultat opérationnel		356 510	380 782
Produits financiers	9.a.	76 521	84 091
Charges financières	9.a.	(84 321)	(102 700)
Résultat financier		(7 800)	(18 609)
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence	11.a.	(729)	(2 626)
Résultat avant impôts		347 981	359 547
Impôts sur les bénéfices	10	(97 150)	(124 846)
Résultat net		250 831	234 701
Attribuable aux :			
• actionnaires d'Ingenico Group SA		244 276	230 315
• participations ne donnant pas le contrôle		6 555	4 386
Résultat par action (en euros)	12.b.		
Résultat			
• de base		4,00	3,81
• dilué		3,91	3,76

5.2 État du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	2016	2015
Résultat net attribuable aux actionnaires d'Ingenico Group SA		244 276	230 315
Écarts de conversion ⁽¹⁾		(3 483)	23 572
Variations de valeur des instruments dérivés de couverture ⁽²⁾	9.c.	(407)	(393)
Variations de valeur des actifs financiers disponibles à la vente ⁽³⁾		(7 657)	7 697
Réévaluations du passif net au titre des prestations définies	6.c.	(7 801)	1 002
Impôts sur gains et pertes comptabilisés en autres éléments du résultat global		3 934	(3 617)
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES D'INGENICO GROUP SA ⁽⁴⁾		(15 414)	28 261
Résultat net et autres éléments du résultat global attribuables aux actionnaires d'Ingenico Group SA		228 862	258 576
Résultat net et autres éléments du résultat global attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle		6 555	4 386
Écarts de conversion attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle		(353)	(988)
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE		235 064	261 974

(en milliers d'euros)	Notes	2016	2015
Impôts sur écarts de conversion		3	(1 157)
Impôts sur variation de valeur des actifs financiers disponibles à la vente		2 225	(2 223)
Impôts sur instruments financiers dérivés		157	136
Impôts sur écarts actuariels des régimes à prestations définies		1 549	(373)
IMPÔTS SUR GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL		3 934	(3 617)

(1) En 2015, les écarts de conversion proviennent en grande majorité des filiales dont la comptabilité est tenue en US dollar. En 2016, les écarts de conversion sont liés 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) En 2015, la revalorisation des titres Visa a généré un gain en autres éléments du résultat global. En 2016, ce gain est recyclé en résultat lors de la cession des titres (voir Note 3 « Faits marquants »).

(4) 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	2016	2015
Goodwill	7.a.	1 409 291	1 350 519
Autres immobilisations incorporelles	7.b.	488 151	508 524
Immobilisations corporelles	7.c.	74 893	55 857
Participations dans les sociétés mises en équivalence	11.a.	8 636	12 293
Actifs financiers		16 633	11 250
Actifs d'impôt différé	10.c.	58 109	48 880
Autres actifs non courants	5.f.	27 491	31 316
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		2 083 204	2 018 639
Stocks	5.d.	172 483	143 625
Clients et créances d'exploitation	5.e.	501 061	461 435
Créances liées à l'activité d'intermédiation	5.k.	28 525	10 308
Autres actifs courants	5.f.	23 972	32 475
Créances d'impôt courant		26 962	7 441
Instruments financiers dérivés	9.c.	12 444	10 487
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	5.k.	273 086	256 159
Trésorerie et équivalents de trésorerie	9.b.	1 013 854	919 882
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		2 052 387	1 841 812
TOTAL DES ACTIFS		4 135 591	3 860 451

Passif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2016	2015
Capital		61 493	60 991
Primes d'émission et d'apport		762 360	722 397
Autres réserves		840 986	681 931
Écarts de conversion		37 827	40 677
Capitaux propres attribuables aux actionnaires d'Ingenico Group SA	12.a.	1 702 666	1 505 996
Participations ne donnant pas le contrôle		4 238	4 858
TOTAL CAPITAUX PROPRES		1 706 904	1 510 854
Dettes financières à long terme	9.b.	896 440	885 016
Provisions pour retraites et engagements assimilés	6.c.	24 804	17 024
Autres provisions à long terme	8	24 164	20 573
Passifs d'impôt différé	10.c.	133 780	142 484
Autres dettes non courantes	5.h.	126 866	97 691
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		1 206 054	1 162 788
Dettes financières à court terme	9.b.	243 742	286 922
Autres provisions à court terme	8	29 797	31 190
Dettes fournisseurs et autres dettes courantes	5.g.	504 601	438 579
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	5.k.	301 611	266 467
Dettes diverses courantes	5.i.	119 045	134 560
Dettes d'impôt exigible	10.d.	20 036	27 605
Instruments financiers dérivés	9.c.	3 801	1 486
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		1 222 633	1 186 809
TOTAL DES PASSIFS		2 428 687	2 349 597
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		4 135 591	3 860 451

5.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2016	2015
Résultat de la période		250 831	234 701
Ajustements pour :			
• Résultat des mises en équivalence		729	2 626
• Élimination de la charge (produit) d'impôt		97 150	124 846
• Élimination des amortissements et provisions		93 027	105 874
• Élimination des profits/pertes de réévaluation (juste valeur)		(3 805)	3 063
• Élimination des résultats de cession d'actifs		100	1 729
• Élimination des charges (produits) d'intérêts nettes		3 296	12 910
• Coût des paiements fondés sur des actions ⁽¹⁾		23 994	17 557
Intérêts versés		(11 867)	(14 972)
Impôts payés		(131 066)	(137 475)
Résultat opérationnel avant variation du besoin en fonds de roulement		322 389	350 859
Stocks		(25 595)	(24 212)
Créances et autres débiteurs		(12 075)	(32 833)
Dettes fournisseurs et autres créditeurs		25 397	43 075
Variation du besoin en fonds de roulement	5.j.	(12 273)	(13 970)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		310 116	336 889
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(76 570)	(62 397)
Produit de cessions d'immobilisation corporelles et incorporelles		8 650	683
Acquisition de filiales sous déduction de la trésorerie acquise	3	(53 460)	(3 711)
Cession de filiales sous déduction de la trésorerie cédée	3	3 283	-
Prêts et avances consentis		(15 646)	(4 593)
Remboursements reçus sur prêts		987	1 308
Intérêts encaissés		8 017	9 457
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(124 739)	(59 253)

(1) Le coût des paiements fondés sur des actions d'un montant de 24,0 millions d'euros comprend 15,1 millions d'euros payés en instruments de capitaux propres et 8,9 millions d'euros payés en trésorerie.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2016	2015
Augmentation de capital		-	2 039
Rachat d'actions propres		180	151
Émissions d'emprunts	9.b.	-	755 509
Remboursements d'emprunts	9.b.	(37 731)	(600 689)
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées		575	94 393
Variation des autres dettes financières		(281)	(498)
Effet des instruments financiers dérivés		(13 703)	(390)
Dividendes versés aux actionnaires		(36 284)	(29 858)
Impôt sur les opérations de financement		(1 063)	(8 260)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(88 307)	212 397
Incidence de la variation de cours des devises		6 271	(1 917)
VARIATION DE TRÉSORERIE		103 341	488 116
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets d'ouverture		899 902	411 786
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets de clôture		1 003 243	899 902
<i>(en milliers d'euros)</i>		2016	2015
<i>Valeur mobilières de placement et dépôts à terme (uniquement pour la partie qui a un caractère de disponibilités)</i>		285 130	295 081
<i>Disponibilités</i>		728 724	624 801
<i>Comptes créditeurs de banque</i>		(10 611)	(19 980)
Total trésorerie et équivalents de trésorerie nets		1 003 243	899 902

Les fonds collectés dans le cadre de l'activité d'intermédiation sont exclus du tableau des flux de trésorerie (voir note 5.k.).

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
Solde au 1^{er} janvier 2015	57 437	575 227	24 204	(101)	(7 167)	424 239	1 073 839	2 100	1 075 939
Résultat net 2015						230 315	230 315	4 386	234 701
Autres éléments du résultat global			23 572	(257)		4 946	28 261	(988)	27 273
Résultat global			23 572	(257)		235 261	258 576	3 398	261 974
Dividendes versés aux actionnaires ⁽¹⁾						(29 283)	(29 283)	(589)	(29 872)
Dividendes versés aux actionnaires : paiement du dividende en actions ⁽²⁾	314	29 727				(30 041)			
Actions propres ⁽³⁾					133	12	145		145
Paiements fondés sur des actions et levées de souscription d'actions ⁽⁴⁾	24	2 011				8 219	10 254		10 254
Réévaluation des puts ⁽⁵⁾						(3 627)	(3 627)		(3 627)
Dilutions ⁽⁶⁾			(7 099)			41 157	34 058	(51)	34 007
Conversions OCEANE ⁽⁷⁾	3 216	115 432				(4 432)	114 216		114 216
Émission OCEANE ⁽⁸⁾						48 143	48 143		48 143
Autres						(325)	(325)		(325)
Solde au 31 décembre 2015	60 991	722 397	40 677	(358)	(7 034)	689 323	1 505 996	4 858	1 510 854
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)
Résultat global			(3 483)	(250)		232 595	228 862	6 202	235 064
Dividendes versés aux actionnaires ⁽¹⁾						(34 475)	(34 475)	(4 540)	(39 015)
Dividendes versés aux actionnaires : paiement du dividende en actions ⁽²⁾	502	43 951				(44 454)	(1)		(1)
Actions propres ⁽³⁾		(3 988)			4 289	(9 065)	(8 764)		(8 764)
Paiements fondés sur des actions et levées de souscription d'actions ⁽⁴⁾						15 147	15 147		15 147
Réévaluation des puts ⁽⁵⁾						(7 252)	(7 252)		(7 252)
Relutions ⁽⁶⁾			633			2 484	3 117	(2 282)	835
Autres				1		35	36		36
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2016	61 493	762 360	37 827	(607)	(2 745)	844 338	1 702 666	4 238	1 706 904

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 4,7 millions d'euros (voir note 3 « Faits marquants »). Le portefeuille et les mouvements des actions propres sont décrits en note 12 « Capitaux propres et résultat par action ».
- (4) Paiements fondés sur des actions : L'augmentation des réserves consolidées correspond à la juste valeur des actions gratuites attribuées et comptabilisées à chaque exercice dans le résultat opérationnel.
- (5) Réévaluation du put accordé à Fosun en 2015.
- (6) Dont rachat de 1,16 % des actions d'Ingenico Holdings Asia Ltd à High Champion (voir note 3 « Faits marquants »).

2015 :

- (1) Paiement du dividende en numéraire le 10 juin 2015, soit 1 euro par action.
- (2) Paiement du dividende en actions par incorporation de réserves et création de 313 580 actions.
- (3) Au 31 décembre 2015, la Société détient 276 294 actions propres acquises dans le cadre des autorisations données lors des Assemblées générales.
- (4) Paiements fondés sur des actions : L'augmentation des réserves consolidées correspond à la juste valeur des actions gratuites attribuées et comptabilisées 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 en 2015.
- (5) Réévaluation du put accordé à Fosun.
- (6) Dont cession de 20 % des activités chinoises du Groupe à Fosun.
- (7) Conversion de 3 169 040 obligations de l'OCEANE Ingenico 2011/2017 en 3 216 566 actions.
- (8) Émission de l'OCEANE Ingenico 2015/2022 décrite dans la note 9.b. « Dettes financières nettes » (Part capitaux propres de l'instrument 73,3 millions d'euros, impôt différé passif 25,2 millions d'euros).

5.6 Notes annexes aux états financiers consolidés

Sommaire des notes annexes

NOTE 1	Le Groupe	139	NOTE 9	Financement et instruments financiers	166
NOTE 2	Règles et méthodes comptables	140	NOTE 10	Impôts	181
NOTE 3	Faits marquants	141	NOTE 11	Sociétés mises en équivalence et intérêts ne donnant pas le contrôle	184
NOTE 4	Information sectorielle	142	NOTE 12	Capitaux propres et résultat par action	186
NOTE 5	Données opérationnelles	144	NOTE 13	Engagements hors bilan	188
NOTE 6	Avantages au personnel et rémunération des dirigeants (parties liées)	152	NOTE 14	Principales sociétés consolidées du Groupe	190
NOTE 7	Immobilisations corporelles et incorporelles	157	NOTE 15	Événements post-clôture	192
NOTE 8	Autres provisions	164	NOTE 16	Honoraires des Commissaires aux comptes	192

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 23 février 2017. Ils seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle du 10 mai 2017.

NOTE 2 Règles et méthodes comptables

Les états financiers consolidés au titre de l'exercice 2016 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 2016. 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.

Les nouveaux textes obligatoirement applicables à compter du 1^{er} janvier 2016 et concernant le Groupe sont les suivants :

- améliorations annuelles 2010-2012 ;
- améliorations annuelles 2012-2014 ;
- amendement à IAS 19 « Régimes à prestations définies : cotisations des membres du personnel » ;
- amendements à IAS 16 et IAS 38 « Clarification sur les méthodes d'amortissement acceptables » ;
- amendement à IAS 1 « *Disclosure initiative* Présentation des états financiers » ;
- amendements à IFRS 11 « Acquisition d'une quote-part dans une activité conjointe ».

L'application de ces normes n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes consolidés.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la norme IFRS 15 « Revenus des contrats avec les clients », le Groupe a mené durant 2015 et 2016, des analyses qualitatives et quantitatives des impacts de la nouvelle norme IFRS 15 sur ses comptes. 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.

Le Groupe a opté pour l'application de la méthode rétrospective complète pour le passage à IFRS 15 et va donc mener en 2017 les retraitements de ses comptes trimestriels qui serviront de comparatifs à l'année 2018.

Enfin le Groupe n'a pas encore fait le choix d'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 2016 n'ont pas donné lieu à une application anticipée. Elles sont les suivantes :

- IFRS 9 « Instruments financiers » ;
- IFRS 14 « Comptes de report déficitaires » ;
- IFRS 16 « Leases » ;
- Amendements à IAS 12 « Impôts sur le résultat » : Comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes latentes » ;
- Amendements à IAS 7 « Disclosures initiatives » ;
- Amendements à IFRS 2 « Classification et évaluation de paiements sur base d'actions ».

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****Acquisition de Think&Go**

Le 7 avril 2016, le Groupe a fait l'acquisition de Think&Go NFC, start-up spécialisée dans les écrans connectés. Fondée en 2010 et employant une quinzaine de salariés, Think&Go NFC a développé une technologie permettant à tout type d'écran numérique d'échanger des informations avec tout objet connecté tel qu'un smartphone, une carte de transport, etc. Think&Go NFC intègre ainsi des usages marketing (*drive-to-store, couponing, fidélité, download...*) à ces écrans connectés. Depuis 2015, Ingenico Group et Think&Go NFC y ont intégré le paiement sans contact, permettant de transformer un écran destiné à la publicité en un véritable point de vente : c'est l'apparition du « screen-commerce ». Ces solutions peuvent être installées en magasin, mais surtout dans des lieux d'affluence équipés d'écrans numériques (centres commerciaux, gares ou aéroports).

Think&Go est intégré dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2016. La société fait partie du segment opérationnel Opérations centrales.

Acquisition de Lyudia

Le 26 avril 2016, le Groupe a fait l'acquisition de 70 % du capital de Lyudia, son partenaire de distribution au Japon depuis 2013. Lyudia assure la distribution et la maintenance des terminaux de paiement du Groupe au Japon et développe des applications de paiement répondant aux certifications locales. Lyudia, basé à Tokyo, emploie une équipe d'une trentaine de personnes. L'acquisition de Lyudia permettra à Ingenico Group d'accélérer la certification de ses applications de paiement et constitue

une première étape importante pour permettre au Groupe de devenir un acteur majeur au Japon.

L'ancien actionnaire majoritaire de Lyudia conserve une participation de 30 % dans la société. Ces titres font l'objet d'une option de vente (put option) reconnue en dette dans le bilan du Groupe (voir Note 5.h. « Autres dettes non courantes »).

Lyudia est intégré dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2016. La société fait partie du segment opérationnel APAC & Moyen-Orient.

Sortie de High Champion Holdings Ltd du capital d'Ingenico Holdings Asia Ltd

En 2013, le Groupe avait procédé à une augmentation de capital de sa filiale Ingenico Holdings Asia Ltd. High Champion Holdings Ltd, actionnaire minoritaire, détenait une option de vente de ses titres qui constituait une dette dans les comptes du Groupe. En mai 2016, High Champion Holdings Ltd a revendu ses titres au Groupe. Un effet de relution est constaté dans les comptes du Groupe, et la dette relative à l'option de vente est éteinte.

Cession des titres Visa Europe

En novembre 2015, la société américaine Visa Inc. a annoncé son intention de racheter la société Visa Europe. Le 30 juin 2016, le Groupe a cédé à Visa Inc. sa participation dans Visa Europe. La plus-value réalisée s'élève à 12,2 millions d'euros et est enregistrée en résultat financier.

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.

Acquisition de Nera

Le 31 août 2016, le Groupe a finalisé l'acquisition de Nera Payment Solutions Pte Ltd, filiale du groupe Nera Telecommunications Ltd.

Cette activité de solutions de paiement du groupe Nera Telecommunications Ltd réalise un chiffre d'affaires annuel de 47 millions de dollars singapouriens et compte plus de 250 salariés. Nera Telecommunications Ltd est l'un des principaux acteurs de développement de logiciels de paiement, de distribution et de maintenance de terminaux en Asie du Sud-Est. Le Groupe dispose d'une position de leader en Thaïlande et de parts de marché significatives en Asie du Sud-Est.

Avec l'acquisition de Nera Payment Solutions, Ingenico Group pourra élargir son portefeuille d'applications de paiement et s'appuyer sur le réseau de distribution et de services de Nera (centres d'appel, services clients), ce qui lui permettra de déployer plus efficacement toute sa gamme de produits en Asie du Sud-Est et de réaliser des synergies de distribution importantes.

Nera Payment Solutions est intégré depuis son acquisition dans les comptes du Groupe. La société fait partie du segment opérationnel APAC & Moyen-Orient.

Acquisition d'options d'achat

Dans le cadre de son programme de rachat d'actions, voté par l'Assemblée générale du 29 avril 2016, Ingenico Group a procédé le 8 novembre 2016 à l'achat de 1 500 000 options d'achat exerçables à tout moment jusqu'à l'échéance (options américaines), portant sur 1 503 000 actions.

Ces options d'achat portent sur 51,6 % des 2 904 443 Obligations Convertibles ou Échangeables en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE) en circulation.

Elles permettent au Groupe de couvrir partiellement ses obligations de livraison d'actions propres et donc la dilution potentielle au titre de la conversion de ces OCEANE, à échéance du 26 juin 2022.

Au regard de la norme IAS 32, cette option d'achat est considérée comme un instrument de capitaux propres. Ainsi la prime payée lors de l'achat de l'option est enregistrée directement dans les capitaux propres du Groupe.

Renégociation du crédit syndiqué : augmentation du montant de la ligne de crédit et allongement de sa maturité

Pour rappel, le 29 juillet 2014, Ingenico Group SA avait contracté un crédit syndiqué d'un montant global de 600 millions d'euros à échéance 29 juillet 2019 comportant un emprunt à terme de 100 millions d'euros amortissable (remboursé intégralement en juillet 2015) et un crédit renouvelable de 500 millions d'euros.

En juin 2016, la maturité du crédit syndiqué (crédit renouvelable de 500 millions d'euros) a été allongée de 2 ans, soit portée au 29 juillet 2021.

Par ailleurs, le 21 décembre 2016, la ligne de crédit syndiqué a fait l'objet d'un avenant. Son montant a été augmenté 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.

Le crédit syndiqué n'était pas tiré au 31 décembre 2016 et n'est soumis à aucun covenant financier depuis juillet 2016.

NOTE 4

Information sectorielle

Les secteurs constituent des centres de profit pour lesquels il existe une mesure complète de la performance.

Les informations présentées sont fondées sur le reporting interne utilisé par le Comité exécutif, principal décideur opérationnel tel que défini par IFRS 8.

Les secteurs opérationnels retenus au 31 décembre 2016 sont les suivants :

- les Opérations centrales qui regroupent les fonctions transverses et supports, notamment la distribution des produits et services aux régions identifiées ci-après ;
- ePayments intègre les sociétés issues des acquisitions des groupes Ogone (maintenant Ingenico eCommerce Solutions) et GlobalCollect ;

- Europe & Afrique ;
- l'Asie-Pacifique et Moyen-Orient ;
- l'Amérique du Nord ;
- l'Amérique latine.

Le regroupement géographique des activités est réalisé selon le lieu à partir duquel les activités sont opérées.

Chiffre d'affaires et résultat opérationnel courant par activité et secteur

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016						
	Europe & Afrique	APAC & Moyen-Orient	Amérique du Nord	Amérique latine	ePayments	Opérations centrales	Consolidé
Chiffre d'affaires hors-Gruppe	846 668	530 259	276 220	172 080	488 258	(1 544)	2 311 941
Terminaux et services liés							1 584 031
Transactions							727 910
Résultat opérationnel courant	98 628	73 426	16 850	9 138	20 401	142 627	361 070

<i>(en milliers d'euros)</i>	2015						
	Europe & Afrique	APAC & Moyen-Orient	Amérique du Nord	Amérique latine	ePayments	Opérations centrales	Consolidé
Chiffre d'affaires hors-Gruppe	764 656	437 007	319 194	228 581	448 400	(555)	2 197 283
Terminaux et services liés							1 532 270
Transactions							665 013
Résultat opérationnel courant	58 682	65 751	29 086	9 323	38 126	187 574	388 542

Charges d'amortissement et des charges sans contrepartie en trésorerie

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016						
	Europe & Afrique	APAC & Moyen-Orient	Amérique du Nord	Amérique latine	ePayments	Opérations centrales	Consolidé
Charges d'amortissement	21 065	5 613	3 150	1 731	40 718	18 153	90 430
Dotations aux provisions nettes des reprises de provisions et paiements fondés en actions	2 539	11 728	(1 649)	(4 582)	971	17 584	26 591

<i>(en milliers d'euros)</i>	2015						
	Europe & Afrique	APAC & Moyen-Orient	Amérique du Nord	Amérique latine	ePayments	Opérations centrales	Consolidé
Charges d'amortissement	30 158	3 911	2 926	1 536	39 451	12 948	90 930
Dotations aux provisions nettes des reprises de provisions et paiements fondés en actions	759	6 028	5 120	2 697	2 837	15 060	32 501

Coût d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles

(en milliers d'euros)	2016						
	Europe & Afrique	APAC & Moyen-Orient	Amérique du Nord	Amérique latine	ePayments	Opérations centrales	Consolidé
Coût des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(9 599)	(10 374)	(3 871)	(2 064)	(31 413)	(19 249)	(76 570)

(en milliers d'euros)	2015						
	Europe & Afrique	APAC & Moyen-Orient	Amérique du Nord	Amérique latine	ePayments	Opérations centrales	Consolidé
Coût des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(15 185)	(2 087)	(4 861)	(1 858)	(18 066)	(20 340)	(62 397)

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, l'intégralité du 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, prorata 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. À 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)	2016	2015
Dotations/(Reprises)		
Amortissements et dépréciations Immobilisations incorporelles	66 226	66 968
Amortissements et dépréciations Immobilisations corporelles	24 204	23 960
Dépréciation des stocks	(3 656)	(2 266)
Dépréciation des comptes clients	8 703	4 994
TOTAL	95 477	93 656

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 provision sur stock (à l'actif du bilan).

Le coût des ventes s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	2016	2015
Coût des terminaux et services liés	(860 693)	(804 987)
Coût des services et des logiciels	(475 842)	(432 027)
TOTAL COÛT DES VENTES	(1 336 535)	(1 237 014)

La part des frais de développement activés est la suivante :

(en milliers d'euros)	2016	2015
Montant de développements activés	27 873	12 792
Total des dépenses de R&D (charges et investissements) ⁽¹⁾	206 143	169 490
PART DES FRAIS DE R&D ACTIVÉS (en %)	14 %	8 %

(1) Net des 3,7 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 3,3 millions d'euros et 12,5 millions d'euros en 2015).

Les dépenses de R&D du Groupe sont essentiellement constituées des projets suivants :

- au siège (région Opérations centrales), des projets de développement de nouveaux terminaux et de systèmes d'exploitation, ainsi que des projets d'évolution des terminaux déjà vendus ;
- toujours chez Opérations centrales, 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 la région ePayments), 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 comprennent les charges ou produits non récurrents, comme les plus ou moins-values sur cession de sociétés consolidées ou d'activités, les plus-values et les moins-values de cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles, les frais de restructuration approuvées par la direction et ayant fait l'objet d'une communication externe, les coûts des litiges, les frais relatifs

aux regroupements d'entreprises, les dépréciations d'actifs et de goodwill, les frais d'intégration des filiales nouvellement acquises, les ajustements des dettes d'earn out relatives à ces acquisitions, et les réévaluations à la juste valeur des participations précédemment détenues par le Groupe dans une entreprise acquise lors d'un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, considérés comme non récurrents.

Les autres produits et charges opérationnels comprennent :

(en milliers d'euros)	2016	2015
Frais de restructuration et relatifs aux regroupements d'entreprise	(6 377)	(6 910)
Litiges	945	-
Remboursement assurances	1 571	-
Ajustement des dettes d'earn out	-	(46)
Autres	(699)	(804)
TOTAL	(4 560)	(7 760)

Pour l'année 2016, les autres produits et charges opérationnels comprennent essentiellement :

- 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 2015, les autres produits et charges opérationnels comprenaient essentiellement :

- les charges de restructuration au sein du Groupe pour un montant total de 6,9 millions d'euros, dont notamment :
 - les charges de réorganisation au sein du Groupe pour un montant de 3,9 millions d'euros,
 - les frais engagés dans le cadre des opérations d'acquisitions et de cessions pour un montant de 3,0 millions d'euros ;
- les mises au rebut d'actifs pour un montant de - 0,6 million d'euros, suite à l'incendie d'un centre de réparation en Italie.

c. Réconciliation des indicateurs alternatifs de performance financière avec les comptes consolidés

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016		
	Tableau des flux de trésorerie	Free cash flow	Éléments du TFT hors free cash flow
Résultat de la période	250 831	250 831	-
Ajustements pour :			
• Résultat des mises en équivalence	729	729	-
• Élimination de la charge (produit) d'impôt	97 150	97 150	-
• Élimination des amortissements et provisions	93 027	93 027	-
• Élimination des profits/pertes de réévaluation (juste valeur)	(3 805)	2 963	(6 768)
• Élimination des résultats de cession d'actifs	100	100	-
• Élimination des charges (produits) d'intérêts nettes	3 296	3 296	-
• Coût des paiements fondés sur des actions	23 994	23 994	-
Intérêts versés	(11 867)	(11 867)	-
Impôts payés	(131 066)	(131 066)	-
Résultat opérationnel avant variation du besoin en fonds de roulement	322 389		
– Stocks	(25 595)	(25 595)	-
– Créances et autres débiteurs	(12 075)	(12 075)	-
– Dettes fournisseurs et autres créditeurs	25 397	25 397	-
Variation du besoin en fonds de roulement	(12 273)	-	-
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	310 116		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(76 570)	(76 570)	-
Produit de cessions d'immobilisation corporelles et incorporelles	8 650	95	8 555
Acquisition de filiales sous déduction de la trésorerie acquise	(53 460)	-	(53 460)
Cession de filiales sous déduction de la trésorerie cédée	3 283	-	3 283
Prêts et avances consentis	(15 646)	-	(15 646)
Remboursements reçus sur prêts	987	-	987
Intérêts encaissés	8 017	8 017	-
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(124 739)		
Augmentation de capital	-	-	-
Rachat d'actions propres	180	-	180
Remboursements d'emprunts	(37 731)	-	(37 731)
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées	575	-	575
Variation des autres dettes financières	(281)	-	(281)
Effet des instruments financiers dérivés	(13 703)	-	(13 703)
Dividendes versés aux actionnaires	(36 284)	-	(36 284)
Impôt sur les opérations de financement	(1 063)	-	(1 063)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(88 307)		
Incidence de la variation de cours des devises	6 271	-	6 271
VARIATION DE TRÉSORERIE	103 341		
Free cash flow		248 426	

(en milliers d'euros)	2016					
	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
CHIFFRE D'AFFAIRES	2 311 941	-	2 311 941	-	-	2 311 941
Coût des ventes	(1 336 535)	12 140	(1 324 395)	1 030	16 566	(1 306 799)
MARGE BRUTE	975 406					
Charges commerciales et marketing	(204 535)	29 232	(175 303)	3 124	1 955	(170 224)
Frais de recherche et développement	(178 270)	1 013	(177 257)	690	18 564	(158 003)
Frais administratifs	(231 531)	-	(231 531)	19 150	11 924	(200 457)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	361 070					
EBIT			403 455			
EBITDA						476 458

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)	2016	2015
Matières premières et consommables	37 861	34 442
Produits finis	150 822	128 866
Dépréciations matières premières et consommables	(6 923)	(10 515)
Dépréciations produits finis	(9 277)	(9 168)
MONTANTS NETS	172 483	143 625

L'augmentation des stocks du Groupe est cohérente avec la progression de son activité.

e. Clients et créances d'exploitation courantes

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)	2016	2015
Créances clients sur ventes de biens et services	470 914	438 688
Créances financières liées aux locations-financement	24 601	25 196
Créances fiscales hors impôt sur les sociétés	40 335	26 792
Autres créances	16 149	13 514
Dépréciations pour créances douteuses	(41 899)	(34 341)
Dépréciations sur créances liées aux locations-financement	(1 779)	(1 238)
Dépréciations sur autres créances	(7 260)	(7 176)
TOTAL	501 061	461 435

La balance âgée des créances commerciales se présente ainsi :

(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
Dépréciations clients et comptes rattachés	(41 899)	(2 057)	(20 223)	(3 448)	(16 171)
NET	429 015	360 749	61 560	3 616	3 090

Les créances échues à plus de 180 jours non dépréciées (3,1 millions d'euros) concernent principalement des clients de Fujian Landi (1,6 million 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	2015		
			Échus		
			< 120 jours	120 - 180 jours	> 180 jours
Clients et comptes rattachés	438 688	328 314	88 950	6 142	15 282
Dépréciations clients et comptes rattachés	(34 341)	(702)	(20 045)	(1 387)	(12 207)
NET	404 347	327 612	68 905	4 755	3 075

f. Autres actifs courants et non courants

Aux 31 décembre 2016 et 2015, les autres actifs courants comprennent :

(en milliers d'euros)	2016	2015
Charges constatées d'avance	14 736	16 704
Actifs financiers disponibles à la vente	-	7 983
Prêts, cautionnements et autres actifs financiers	9 236	7 788
TOTAL	23 972	32 475

Comme décrit en note 3 « Faits marquants », le Groupe détenait des titres de participation dans la société Visa Europe. En novembre 2015, Visa Inc. a annoncé son intention de racheter l'intégralité des actions de Visa Europe. Dans les comptes du

Groupe, ces titres Visa Europe étaient valorisés à 8,0 millions d'euros au 31 décembre 2015. Cédés en juin 2016, ils ne figurent plus dans les actifs courants au 31 décembre 2016.

Aux 31 décembre 2016 et 2015, les autres actifs non courants comprennent :

(en milliers d'euros)	2016	2015
Créances	1 821	1 021
Créances financières liées aux locations-financement	24 175	26 328
Créances d'impôt sur les sociétés	600	2 902
Charges constatées d'avance	895	1 065
TOTAL	27 491	31 316

g. Fournisseurs et autres dettes d'exploitation courantes

Les dettes fournisseurs et autres crédettes sont évalués à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti.

(en milliers d'euros)	2016	2015
Dettes fournisseurs	361 951	299 186
Autres dettes d'exploitation	142 650	139 393
<i>Dont avances versées par les clients</i>	9 268	10 371
<i>Dont dette sur dividende envers un actionnaire minoritaire</i>	2 867	-
<i>Dont dettes fiscales hors impôts sur les sociétés</i>	23 076	21 312
<i>Dont dettes sociales</i>	107 439	107 710
TOTAL	504 601	438 579

L'augmentation des dettes fournisseurs est cohérente avec la hausse de l'activité.

h. Autres dettes non courantes

(en milliers d'euros)	2016	2015
Dettes sociales	17 750	10 515
Produits constatés d'avance	33 373	28 193
Autres dettes	75 743	58 983
TOTAL	126 866	97 691

L'augmentation des autres dettes non courantes provient essentiellement :

- de l'augmentation des dettes sociales, en relation avec les plans de rémunération à long terme dans différentes filiales du Groupe ;
- de l'augmentation des produits constatés d'avance, en relation avec l'augmentation des ventes assorties de garanties étendues ;

- de la comptabilisation d'options de vente des parts minoritaires de Think&Go et Lyudia détenues par des actionnaires externes au 31 décembre 2016 (voir note 3 « Faits marquants »).

Les autres dettes non courantes incluent également la dette du put Fosun, qui détient 20 % des activités chinoises du Groupe.

La méthode de valorisation des dettes en relation avec des options de vente est décrite en note 9.d. « Définition des classes d'actifs et de passifs financiers par catégorie comptable ».

i. Dettes diverses courantes

Les dettes diverses s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	2016	2015
Produits constatés d'avance	115 620	125 548
Autres dettes	3 425	9 012
TOTAL	119 045	134 560

Les produits constatés d'avance proviennent essentiellement de la filiale Fujian Landi, pour des marchandises facturées mais non encore livrées, et d'Ingenico Inc. aux États-Unis, pour des revenus différés sur des garanties vendues.

En 2013, le Groupe avait procédé à une augmentation de capital de sa filiale Ingenico Holdings Asia Ltd au profit d'un actionnaire

externe nommé High Champion Holdings Ltd. Cet actionnaire minoritaire détenait une option de vente qui lui permettait de revendre au Groupe les actions auxquelles il avait souscrit en 2013. Le Groupe avait donc reconnu une dette en relation avec cette option de vente, incluse dans les autres dettes courantes. Cette dette est soldée en 2016 suite au rachat des titres par le Groupe.

j. Réconciliation entre bilan et variation du besoin en fonds de roulement

Postes du bilan (en milliers d'euros)	2016					
	1 ^{er} janv.	Variation nette du BFR	Variation de flux de trésorerie hors BFR	Variations de périmètre	Écart de conversion et autres mouvements	31 déc.
Stocks	(1) 143 625	25 595	-	2 833	430	172 483
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
Créances et autres débiteurs	(2) 525 226	12 075	12 073	13 406	(10 256)	552 524
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
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	(3) 670 830	25 397	11 821	38 699	3 765	750 512
Variation du besoin en fonds de roulement	- (1) - (2) + (3)	(12 273)				

Postes du bilan (en milliers d'euros)	2015					
	1 ^{er} janv.	Variation nette du BFR	Variation de flux de trésorerie hors BFR	Variations de périmètre	Écart de conversion et autres mouvements	31 déc.
Stocks	(1) 118 131	24 212	-	-	1 282	143 625
Clients et créances d'exploitation	426 473	27 887	-	-	7 075	461 435
Autres actifs non courants	27 616	2 003	1 902	-	(205)	31 316
Autres actifs courants	35 155	2 943	(604)	-	(5 019)	32 475
Créances et autres débiteurs	(2) 489 244	32 833	1 298	-	1 851	525 226
Dettes fournisseurs et autres dettes courantes	413 499	36 538	3 927	-	(15 385)	438 579
Autres dettes non courantes	36 084	4 910	5 859	53 993	(3 155)	97 691
Dettes diverses	126 214	1 627	(3 708)	-	10 427	134 560
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	(3) 575 797	43 075	6 078	53 993	(8 113)	670 830
Variation du besoin en fonds de roulement	- (1) - (2) + (3)	(13 970)				

k. Fonds, créances et dettes liés à l'activité d'intermédiation

Dans le cadre de ses activités de services de paiement en ligne, le Groupe assure l'intermédiation entre les consommateurs, les émetteurs de cartes de crédit, et les commerçants. Les fonds détenus pour le compte des commerçants représentent les excédents de trésorerie que le Groupe détient lorsque les montants encaissés auprès des émetteurs de cartes de crédit ou des consommateurs au titre d'opérations d'achats précèdent l'obligation de régler les commerçants.

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 commerçants, mais non encore réglées par les sociétés émettrices des cartes ;
- les fonds reçus, au titre des transactions non encore réglées aux commerçants 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 transactions pour lesquelles les fonds versés par les émetteurs de cartes de crédit

ou les acheteurs n'ont pas encore été transférés aux commerçants ;

- les dettes au titre des dépôts opérés par les commerçants lors de l'initiation ou au cours d'une relation de clientèle avec le Groupe.

Le tableau des flux de trésorerie du Groupe est présenté en excluant les flux de trésorerie relatifs aux fonds détenus par le Groupe pour le compte des commerçants, dans le cadre de ses activités de services de paiement en ligne.

Les fonds ne peuvent être utilisés par le Groupe pour financer ses propres besoins de trésorerie. Les fonds détenus pour le compte des commerçants sont également soumis à d'importantes fluctuations périodiques selon le jour de la semaine auquel la clôture correspond. Les flux de trésorerie relatifs à ces fonds ont donc été exclus du tableau des flux de trésorerie du Groupe, permettant une meilleure représentation de la substance et de la nature de ces transactions ainsi qu'une meilleure compréhension des flux de trésorerie propres au Groupe.

(en milliers d'euros)	2016	2015
Créances liées à l'activité d'intermédiation	28 525	10 308
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	273 086	256 159
TOTAL DES ACTIFS	301 611	266 467
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	301 611	266 467
TOTAL DES PASSIFS	301 611	266 467

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)	2016	2015
Traitements et salaires	360 368	338 181
Charges sociales	92 378	87 613
Coût des services rendus sur régimes à prestations définies	1 587	1 626
Paiements fondés sur des actions	23 994	17 557
TOTAL	478 327	444 977

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.

2016

(en milliers d'euros)	Date du Conseil d'administration	Options/Actions en circulation au 1 ^{er} 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	26/07/2016	-	18 610	-	-	18 610
TOTAL		399 890	18 610	(159 760)	(13 760)	244 980

2015

(en milliers d'euros)	Date du Conseil d'administration	Options/Actions en circulation au 1 ^{er} 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	22/06/2012	5 500	-	(4 500)	(1 000)	-
Actions gratuites	29/10/2014	31 200	-	-	(2 400)	28 800
Co-investissement	29/10/2014	199 470	-	-	(17 280)	182 190
Actions gratuites	29/07/2015	-	186 900	-	-	186 900
Actions gratuites	22/10/2015	-	2 000	-	-	2 000
TOTAL		236 170	188 900	(4 500)	(20 680)	399 890

Le Conseil d'administration du 26 juillet 2016 a décidé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions. 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 18 610.

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 2016 s'élève à 15,1 millions d'euros (contre 8,2 millions d'euros en 2015).

La charge relative aux autres paiements en trésorerie basés sur des actions s'élève quant à elle à 8,9 millions d'euros en 2016, contre 9,4 millions d'euros en 2015.

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 :

(en milliers d'euros)	2016						
	Plans non couverts par des actifs						
	France Obligations	Allemagne Obligations	Italie Obligations	Turquie Obligations	Pays-Bas Obligations	Autres Obligations	Total
Au 1^{er} janvier	7 268	5 095	2 964	216	77	419	16 039
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	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
Au 31 décembre	8 575	5 444	3 317	184	52	980	18 552

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016			Total
	Plan couvert par des actifs			
	Grande-Bretagne			Provision au bilan
	Obligations	Actifs	Total	
Au 1^{er} janvier	28 916	(27 931)	985	17 024
Variations de périmètre	-	-	-	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)
Contribution au fonds	-	(977)	(977)	(977)
Écarts actuariels	7 907	(1 294)	6 613	7 801
Au 31 décembre	32 793	(26 541)	6 252	24 804

2015

<i>(en milliers d'euros)</i>	Plans non couverts par des actifs						Total
	France Obligations	Allemagne Obligations	Italie Obligations	Turquie Obligations	Pays-Bas Obligations	Autres Obligations	
Au 1^{er} janvier	7 798	5 223	2 730	297	518	224	16 790
Cession d'obligation	-	-	-	-	(445)	-	(445)
Différence de conversion et autres	-	-	-	(27)	-	6	(21)
Coût des services rendus	1 052	167	147	38	4	218	1 626
Coût financier	119	81	39	23	-	9	271
Prestations versées	(441)	-	(58)	(24)	-	-	(523)
Écarts actuariels	(1 260)	(376)	106	(91)	-	(38)	(1 659)
Au 31 décembre	7 268	5 095	2 964	216	77	419	16 039

2015

<i>(en milliers d'euros)</i>	Plan couvert par des actifs			Total
	Grande-Bretagne			
	Obligations	Actifs	Total	Provision au bilan
	Au 1^{er} janvier	28 863	(27 549)	
Cession d'obligation	-	-	-	(445)
Différence de conversion et autres	1 785	(1 700)	85	64
Rendement des actifs	-	(1 076)	(1 076)	(1 076)
Coût des services rendus	-	-	-	1 626
Coût financier	1 107	-	1 107	1 378
Prestations versées	(2 468)	2 468	-	(523)
Contribution au fonds	-	(1 102)	(1 102)	(1 102)
Écarts actuariels	(371)	1 028	657	(1 002)
Au 31 décembre	28 916	(27 931)	985	17 024

— Détail de la juste valeur des actifs de couverture

Structure des investissements	En milliers d'euros	En pourcentage	Taux de rémunération
Actions	17 830	67 %	2,70 %
Obligations	8 477	32 %	2,70 %
Autres	234	1 %	2,70 %
TOTAL	26 541	100 %	2,70 %

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.

— Principales hypothèses actuarielles

	Eurozone	Turquie	Royaume-Uni
Taux d'actualisation	1,65 %	11,80 %	2,70 %
Taux attendus d'augmentation des salaires	1,5 % - 2,5 %	7,00 %	N/A

MEILLEURE ESTIMATION DES CONTRIBUTIONS À VERSER AU RÉGIME POUR L'ANNÉE 2017

Les cotisations attendues pour l'année fiscale se terminant le 31 décembre 2017 se répartissent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	2017
Cotisations de l'employeur	934
Cotisations des participants aux régimes	-

SENSIBILITÉ DU BILAN AUX PRINCIPALES HYPOTHÈSES AU 31 DÉCEMBRE 2016

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 Conseil de direction en 2016 et 2015 se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	2016	2015
Avantages à court terme ⁽¹⁾	8 741	12 248
Rémunération en actions ⁽²⁾	3 467	2 548
TOTAL	12 208	14 796

(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 2016 le Comité exécutif compte 10 membres, en baisse par rapport à 2015.

NOTE 7

Immobilisations corporelles et incorporelles

Tests de dépréciation des goodwill

Ingenico 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. Ces UGT reflètent l'organisation du Groupe, telle que décrite en note 4 « Information sectorielle ». 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.

Conformément à IAS 36, la valeur recouvrable est la plus élevée de la juste valeur minorée des coûts de cession, et de la valeur d'utilité. La juste valeur minorée des coûts de cession est privilégiée dans les rares cas où une opération récente sur les actifs concernés rend l'information disponible et fiable. Dans l'essentiel des cas, la valeur d'utilité est estimée en utilisant des projections de flux de trésorerie sur la base des prévisions d'exploitation existantes portant sur une période de cinq ans, incluant des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables.

Dépréciations des autres éléments d'actifs non financiers

Les valeurs comptables des autres actifs non financiers du Groupe sont examinées à chaque date de clôture afin

d'apprécier s'il existe un quelconque indice qu'un actif ait subi une perte de valeur. S'il existe un tel indice, la valeur recouvrable de l'actif est estimée.

Pour les immobilisations incorporelles qui ne sont pas encore prêtes à être mises en service, la valeur recouvrable est estimée une fois par an et dès qu'il existe un indice de dépréciation.

À chaque date de clôture, le Groupe apprécie s'il existe des événements ou circonstances indiquant qu'un actif a pu perdre de la valeur. De tels événements ou circonstances comprennent notamment, des changements significatifs défavorables affectant l'environnement économique ou les hypothèses ou objectifs retenus par le Groupe (suivi budgétaire, plan à 3 ans, études de rentabilité, part de marché, carnet de commandes...). Si de tels événements ou circonstances existent, la valeur recouvrable de l'actif est réestimée.

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 opérationnelles.

Les secteurs opérationnels correspondent aux UGT et représentent le niveau auquel les goodwill sont suivis par le management du Groupe, notamment en ce qui concerne la planification stratégique à long terme, l'allocation des ressources et le suivi de la performance.

Les UGT identifiées par le Groupe sont les suivantes :

- les Opérations centrales qui regroupent les fonctions transverses et supports, notamment la distribution des produits et services aux régions identifiées ci-après ;
- ePayments intègre les sociétés issues des acquisitions des groupes Ogone (maintenant Ingenico eCommerce Solutions) et GlobalCollect ;

- Europe & Afrique ;
- l'Asie-Pacifique et Moyen-Orient ;
- l'Amérique du Nord ;
- l'Amérique latine.

Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau des unités génératrices de trésorerie ou groupes d'unités génératrices de trésorerie tels que définis ci-avant.

Détail des goodwill

Les valeurs des goodwill par UGT se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	2016	2015
Au 1^{er} janvier (valeur nette)	1 350 519	1 342 759
Investissements	61 016	-
Différences de conversion	(2 244)	7 586
Ajustements	-	174
AU 31 DÉCEMBRE (VALEUR NETTE)	1 409 291	1 350 519

Unités génératrices de trésorerie (en milliers d'euros)	2016			2015		
	Valeur brute	Cumul des pertes de valeur	Valeur nette	Valeur brute	Cumul des pertes de valeur	Valeur nette
APAC & Moyen-Orient	139 769	-	139 769	83 027	-	83 027
Amérique du Nord	71 785	(21 392)	50 393	70 768	(21 392)	49 376
Amérique latine	4 496	-	4 496	3 577	-	3 577
Europe & Afrique	244 924	(1 484)	243 440	246 704	(2 402)	244 302
ePayments	798 782	-	798 782	798 782	-	798 782
Opérations centrales	172 411	-	172 411	171 455	-	171 455
TOTAL	1 432 167	(22 876)	1 409 291	1 374 313	(23 794)	1 350 519

En 2016, l'augmentation des goodwill provient des acquisitions de Think&Go, Lyudia et Nera Payment Solutions. Ces acquisitions, détaillées en note 3 « Faits marquants », ont été finalisées pour un montant total de 53,5 millions d'euros sous déduction de la trésorerie acquise. Une allocation provisoire des prix d'acquisition a été conduite fin 2016 et sera finalisée dans le délai de 12 mois suivant la prise de contrôle de chacune des trois sociétés. Cette allocation provisoire fait ressortir un goodwill total de 61,0 millions d'euros, qui porte essentiellement sur la valeur des synergies attendues entre les

trois sociétés acquises et les activités du Groupe. Les coûts liés aux acquisitions se sont élevés à 2,4 millions d'euros et ont été comptabilisés en autres produits et charges opérationnels. Les tests de dépréciation effectués au cours du quatrième trimestre 2016 n'ont pas amené le Groupe à constater de dépréciation de goodwill au 31 décembre 2016. Si ces 3 sociétés avaient été acquises le 1^{er} janvier 2016, le Groupe estime que le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel auraient été de 2 323,5 millions d'euros et 355,6 millions d'euros respectivement.

Tests de dépréciation des goodwill

Les principales hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable des goodwill sont les suivantes :

Unités génératrices de trésorerie	2016						
	APAC & Moyen-Orient	Amérique du Nord	Amérique latine	Europe & Afrique	ePayments	Opérations centrales	Total
Valeur nette comptable des goodwill (en milliers d'euros)	139 769	50 393	4 496	243 440	798 782	172 411	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	Valeur d'utilité	
Nombre d'années sur lequel les flux de trésorerie sont estimés	5	5	5	5	5	5	
Taux de croissance à long terme	1,0 %	1,0 %	1,0 %	1,4 %	2,5 %	1,0 %	
Coût moyen pondéré du capital utilisé au 31 décembre	9,7 %	7,3 %	15,2 %	7,8 %	7,6 %	8,1 %	

2015

Unités génératrices de trésorerie	APAC & Moyen-Orient	Amérique du Nord	Amérique latine	Europe & Afrique	ePayments	Opérations centrales	Total
Valeur nette comptable des goodwill (en milliers d'euros)	83 027	49 376	3 577	244 302	798 782	171 455	1 350 519
Méthode de valorisation de l'unité génératrice de trésorerie	Valeur d'utilité	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	5	
Taux de croissance à long terme	1,0 %	1,0 %	1,0 %	1,5 %	2,5 %	1,0 %	
Coût moyen pondéré du capital utilisé au 31 décembre	9,0 %	7,2 %	15,1 %	7,8 %	7,6 %	8,0 %	

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 celui 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 100 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

	2016					
	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 %)	
Amérique latine	15,2 %	16,8 %	1,0 %	- 1,0 %	- 13,8 %	
ePayments	7,6 %	8,8 %	2,5 %	0,6 %	- 25,8 %	

	2015					
	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 %)	
Europe & Afrique	7,8 %	18,1 %	1,5 %	- 19,8 %	- 65,0 %	
ePayments	7,6 %	8,7 %	2,5 %	1,2 %	- 19,0 %	

Au 31 décembre 2016, les valeurs recouvrables d'APAC & Moyen-Orient, Amérique du Nord, Europe & Afrique et Opérations centrales 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.

Au 31 décembre 2015, les valeurs recouvrables d'APAC & Moyen-Orient, Amérique du Nord, Amérique latine et Opérations centrales étaient 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, n'étaient pas pertinentes.

b. Immobilisations incorporelles

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 immobilisations incorporelles

Les licences, les marques, contrats clients, les logiciels 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 immobilisations incorporelles comprennent les immobilisations en cours. Celles-ci incluent des projets de R&D en cours, notamment dans la région ePayments 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.

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016				
	Licences, marques, technologie	Frais de développement (générés en interne)	Relations clients	Autres immobilisations incorporelles	Total
VALEUR BRUTE					
Au 1^{er} janvier	176 257	87 700	478 486	22 453	764 896
Investissements	6 127	7 264	-	29 932	43 323
Cessions et mises au rebut	(982)	(5 265)	-	(2 871)	(9 118)
Variations 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)
Au 31 décembre	209 989	84 459	448 521	40 881	783 850
AMORTISSEMENTS, PERTES DE VALEUR					
Au 1^{er} janvier	(75 946)	(52 010)	(130 362)	1 946	(256 372)
Amortissements	(22 790)	(12 429)	(29 323)	(910)	(65 452)
Cessions et pertes de valeur	934	4 521	-	2 794	8 249
Variations 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
Au 31 décembre	(111 616)	(47 798)	(128 873)	(7 412)	(295 699)
VALEUR NETTE					
Au 1^{er} janvier	100 311	35 690	348 124	24 399	508 524
Au 31 décembre	98 373	36 661	319 648	33 469	488 151

<i>(en milliers d'euros)</i>	2015				
	Licences, marques, technologie	Frais de développement (générés en interne)	Contrats clients	Autres immobilisations incorporelles	Total
VALEUR BRUTE					
Au 1^{er} janvier	172 354	109 695	480 566	18 438	781 053
Investissements	8 228	6 772	-	17 852	32 852
Cessions et mises au rebut	(10 463)	(26 988)	-	(1 760)	(39 211)
Différences de conversion	430	543	665	(141)	1 497
Reclassements et autres	5 708	(2 322)	(2 745)	(11 936)	(11 295)
Au 31 décembre	176 257	87 700	478 486	22 453	764 896
AMORTISSEMENTS, PERTES DE VALEUR					
Au 1^{er} janvier	(59 011)	(77 272)	(97 856)	(2 361)	(236 500)
Amortissements	(25 130)	(5 870)	(34 821)	(424)	(66 245)
Cessions et pertes de valeur	10 453	26 265	-	1 337	38 055
Différences de conversion	(599)	(517)	(430)	60	(1 486)
Reclassements et autres	(1 659)	5 384	2 745	3 334	9 804
Au 31 décembre	(75 946)	(52 010)	(130 362)	1 946	(256 372)
VALEUR NETTE					
Au 1^{er} janvier	113 343	32 423	382 710	16 077	544 553
Au 31 décembre	100 311	35 690	348 124	24 399	508 524

Au 31 décembre 2016 comme au 31 décembre 2015, 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

(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
Contrats clients à long terme	261 813	22 800	19 087	15 947	319 647
TOTAL DES ACTIFS IDENTIFIÉS ET AFFECTÉS	336 368	25 320	19 087	15 947	396 722
Amortissements de la période	(24 370)	(6 570)	(4 227)	(7 218)	(42 385)

(en milliers d'euros)	Montants nets fin décembre 2015				Total
	GlobalCollect (2014)	Ogone (2013)	easycash (2009)	Autres	
Technologie hardware et software	84 175	5 040	59	863	90 137
Contrats clients à long terme	276 563	26 850	23 255	21 456	348 124
TOTAL DES ACTIFS IDENTIFIÉS ET AFFECTÉS	360 738	31 890	23 314	22 319	438 261
Amortissements de la période	(24 371)	(6 570)	(7 588)	(9 682)	(48 211)

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.

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016					
	Terrains et constructions	Installations techniques et outillages	Terminaux en location	Matériel informatique	Autres	Total
VALEUR BRUTE						
Au 1^{er} janvier	17 368	32 517	9 844	36 202	20 430	116 361
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
Au 31 décembre	21 396	48 281	29 839	85 951	24 145	209 612
AMORTISSEMENTS, PERTES DE VALEUR						
Au 1^{er} janvier	(8 321)	(22 350)	(7 923)	(11 110)	(10 800)	(60 504)
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)
Au 31 décembre	(12 470)	(34 403)	(16 818)	(56 146)	(14 882)	(134 719)
VALEUR NETTE						
Au 1^{er} janvier	9 047	10 167	1 921	25 092	9 630	55 857
Au 31 décembre	8 926	13 878	13 021	29 805	9 263	74 893

<i>(en milliers d'euros)</i>	2015					
	Terrains et constructions	Installations techniques et outillages	Terminaux en location	Matériel informatique	Autres	Total
VALEUR BRUTE						
Au 1^{er} janvier	14 123	29 975	11 998	31 586	21 487	109 169
Investissements	4 169	5 808	1 352	12 413	6 221	29 963
Cessions et mises au rebut	(1 320)	(2 424)	(3 570)	(9 619)	(3 639)	(20 572)
Différences de conversion	218	(1 057)		200	6	(633)
Autres	178	215	64	1 622	(3 645)	(1 566)
Au 31 décembre	17 368	32 517	9 844	36 202	20 430	116 361
AMORTISSEMENTS, PERTES DE VALEUR						
Au 1^{er} janvier	(7 180)	(20 857)	(10 382)	(5 811)	(13 228)	(57 458)
Amortissements	(2 269)	(4 583)	(1 040)	(13 708)	(2 353)	(23 953)
Cessions et pertes de valeur	1 291	2 331	3 570	8 692	3 313	19 197
Différences de conversion	(163)	770	(1)	(252)	3	357
Autres		(11)	(70)	(31)	1 465	1 353
Au 31 décembre	(8 321)	(22 350)	(7 923)	(11 110)	(10 800)	(60 504)
VALEUR NETTE						
Au 1^{er} janvier	6 943	9 118	1 616	25 775	8 259	51 711
Au 31 décembre	9 047	10 167	1 921	25 092	9 630	55 857

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

Ingenico 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 2016 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 72 millions d'euros au 31 décembre 2016. 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 2016, 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 2016.

(en milliers d'euros)	Solde au 1 ^{er} janv. 2016	Différence de conversion	Variations de périmètre	Dotations	Reprise pour utilisation	Reprise sans objet	Autres mouvements	Solde au 31 déc. 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
TOTAL AUTRES PROVISIONS	51 763	605	303	30 410	(23 364)	(5 756)	-	53 961

(en milliers d'euros)	Solde au 1 ^{er} janv. 2015	Différence de conversion	Variations de périmètre	Dotations	Reprise pour utilisation	Reprise sans objet	Autres mouvements	Solde au 31 déc. 2015
Provisions pour garantie	15 073	133	-	20 224	(14 861)	(511)	(27)	20 031
Provisions pour litiges et réclamations	10 296	(122)	-	994	(248)	(210)	(900)	9 810
Provisions pour restructuration	584	-	-	-	(539)	-	(45)	-
Autres	17 284	(1 067)	-	16 178	(4 517)	(3 570)	(2 386)	21 922
TOTAL AUTRES PROVISIONS	43 237	(1 056)	-	37 396	(20 165)	(4 291)	(3 358)	51 763

(en milliers d'euros)	2016	2015
Engagements de rachat des stocks des fournisseurs	3 363	2 769
Risques liés à la qualité des produits	8 726	10 250
Indemnités et autres avantages sociaux	6 883	5 105
Indemnités commerciales clients	2 037	823
Autres charges	2 735	2 975
TOTAL AUTRES PROVISIONS	23 744	21 922

Le montant de 5,8 millions d'euros de reprises sans objet concerne principalement des litiges commerciaux 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)	2016	2015
Charges d'intérêts sur les emprunts au coût amorti et l'emprunt obligataire	(20 763)	(20 541)
Charges d'intérêts sur les contrats de location-financement	(165)	(179)
Coût de l'endettement financier	(20 928)	(20 720)
Produits de trésorerie et des équivalents de trésorerie	3 186	5 026
Produits d'intérêts des contrats de location-financement	4 829	4 458
Coût de l'endettement financier net	(12 913)	(11 236)
Gains de change	55 962	74 546
Pertes de change	(59 937)	(79 227)
Résultat de change	(3 975)	(4 681)
Composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	(377)	(302)
Gains/(pertes) sur les titres de participations	-	(571)
Autres produits financiers	12 544	61
Autres charges financières	(3 079)	(1 880)
Autres produits et charges financiers	9 088	(2 692)
Coût financier net	(7 800)	(18 609)
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS	76 521	84 091
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES	(84 321)	(102 700)

L'analyse du coût financier 2016 est la suivante :

- les charges d'intérêts sur emprunts sont liées aux emprunts décrits dans le paragraphe b. La charge d'intérêt relative au nouvel emprunt obligataire convertible (OCEANE) est de 10,4 millions d'euros ;
- la charge d'intérêt relative à l'emprunt obligataire et au *swap* qui lui est adossé est de 8,7 millions d'euros ;
- la charge d'intérêt relative à l'amortissement des frais de mise en place et aux frais de non-utilisation du crédit syndiqué est de 1,5 million d'euros.

Les produits d'intérêts des contrats de location-financement (bailleur) concernent principalement Ingenico Payment Services GmbH, Ingenico France SA, Ingenico Group SA et Ingenico Italia Spa.

Le résultat de change représentant une perte nette de 4,0 millions d'euros résulte de pertes et gains de change générés lors de la revalorisation de prêts et emprunts à caractère financier, auxquels s'ajoutent les revalorisations des dérivés de couverture associés.

Les autres produits et charges financières comprennent une plus-value sur la cession de titres Visa pour un montant de 12,2 millions d'euros (voir note 3 « Faits marquants »), des charges d'affacturage pour un montant de 1,7 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 2015 était la suivante :

- la charge d'intérêt relative au nouvel emprunt obligataire convertible (OCEANE) était de 5,1 millions d'euros. La conversion totale du précédent emprunt obligataire convertible émis en 2011 avait eu lieu en janvier 2015 et une charge d'intérêt de 0,6 million d'euros avait été constatée ;
- la charge d'intérêt relative à l'emprunt obligataire et au *swap* qui lui est adossé était de 9,4 millions d'euros ;
- la charge d'intérêt relative aux emprunts bancaires était de 4,6 millions d'euros ;
- la charge d'intérêt relative aux billets de trésorerie était de 0,6 million d'euros.

Les produits d'intérêts des contrats de location-financement (bailleur) concernaient principalement Ingenico Payment Services GmbH, Ingenico Group SA et Ingenico Italia Spa.

Le résultat de change représentant une perte nette de 4,7 millions d'euros résultait de pertes et gains de change générés lors de la revalorisation de prêts et emprunts à caractère financier, auxquels s'ajoutaient les revalorisations des dérivés de couverture associés.

Les autres produits et charges financières concernaient la dépréciation de titres non consolidés ainsi que les charges relatives aux engagements de retraite.

b. Dettes financières nettes

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)	2016	2015
Emprunt obligataire convertible « OCEANE »	437 288	427 757
Emprunt obligataire	458 509	456 773
Dettes bancaires	(2 161)	(3 008)
Dettes liées aux contrats de location-financement	249	520
Autres dettes financières	2 555	2 974
Dettes financières à long terme	896 440	885 016
Dettes bancaires ou assimilées	405	-
Billets de trésorerie	225 000	259 500
Dettes liées aux contrats de location-financement	663	679
Comptes créditeurs de banque	10 611	19 980
Autres dettes financières	1 659	1 279
Intérêts courus non échus	5 404	5 484
Dettes financières à court terme	243 742	286 922
TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES	1 140 182	1 171 938

(en milliers d'euros)	2016	2015
Trésorerie	728 724	624 801
Valeurs mobilières de placement et dépôts à terme	285 130	295 081
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 013 854	919 882
Dettes financières nettes	126 328	252 056

Au 31 décembre 2016, les dettes bancaires et obligataires à court et à long terme s'élèvent à 1 140,2 millions d'euros.

- 437,3 millions d'euros correspondent à un emprunt obligataire convertible (OCEANE) émis le 26 juin 2015 ;
- 458,5 millions d'euros correspondent à un emprunt obligataire émis en mai 2014 ;
- 225,0 millions d'euros correspondent à des billets de trésorerie ;
- (2,2) millions d'euros correspondent aux intérêts capitalisés restant à amortir sur la ligne de crédit syndiqué de 750 millions d'euros qui n'est pas utilisée à la date de clôture ;

- 5,4 millions d'euros d'intérêts courus non échus majoritairement relatifs à l'emprunt obligataire mis en place en 2014.

Au 31 décembre 2015, les dettes bancaires et obligataires à court et à long terme s'élevaient à 1 171,9 millions d'euros, dont 427,8 millions d'euros relatifs à l'emprunt obligataire convertible OCEANE, 456,8 millions d'euros liés à l'emprunt obligataire, 259,5 millions d'euros correspondant à des billets de trésorerie, (3,0) millions d'euros relatifs aux intérêts capitalisés restant à amortir sur la ligne de crédit syndiqué de 500 millions d'euros non utilisé en fin d'année et 5,5 millions d'euros d'intérêts courus non échus.

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 : FRO012817542). 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. Au 31 décembre 2016, le ratio de conversion est de 1,002 action pour une obligation.

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 %.

Comme décrit dans la note 3 « Faits marquants », 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, portant sur 1 503 000 actions Ingenico Group SA.

Emprunt obligataire

Le 20 mai 2014, le Groupe a procédé à une émission d'obligations ayant pour date d'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 intérêts au taux nominal 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.

Dettes bancaires

En juillet 2014, le Groupe a souscrit un crédit syndiqué pour un total de 600 millions d'euros, utilisé notamment dans le cadre de l'acquisition de GlobalCollect, qui se composait comme suit :

- un emprunt renouvelable de 500 millions d'euros, d'une durée de vie initiale de 5 ans ;
- un emprunt à terme de 100 millions d'euros, amortissable sur 5 ans, remboursé par anticipation en juillet 2015.

En juin 2016, la maturité du crédit syndiqué a été allongée de 2 ans, soit jusqu'au 29 juillet 2021.

Le 21 décembre 2016, la ligne de crédit syndiqué a fait l'objet d'un avenant. Son montant a été porté 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.

Le taux d'intérêt de l'emprunt est variable et se base sur l'Euribor (1 à 6 mois) plus marge.

À fin décembre 2016, comme à fin décembre 2015, le crédit syndiqué n'est pas utilisé.

Dans le cadre de la documentation signée en 2014, le Groupe s'était engagé à respecter le ratio financier Dette Nette / EBITDA, testé annuellement sur la base de comptes consolidés pro-forma. Au 31 décembre 2016, le Groupe n'est plus soumis au respect de ce ratio financier.

Des cas de remboursement anticipé sont prévus à l'initiative d'Ingenico ou des prêteurs dans les cas usuels.

Comptes créditeurs de banque

Les concours bancaires s'élèvent à 10,6 millions d'euros dont 10,3 millions d'euros attribuables à Ingenico Payment Services GmbH.

Dettes liées aux contrats de location-financement

Au 31 décembre 2016, les dettes relatives aux contrats de location-financement sont de 0,9 million d'euros et concernent principalement la société Ingenico Italia SpA.

Échéances des dettes financières

(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	-	-
TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES	1 140 182	243 742	459 140	437 300

(en milliers d'euros)	2015			
	Montant	Moins de 1 an	1-5 ans	Plus de 5 ans
Emprunt obligataire convertible « OCEANE »	427 757	-	-	427 757
Emprunt obligataire	456 773	-	-	456 773
Dettes bancaires	(3 008)	-	(3 008)	-
Dettes liées aux contrats de location-financement	1 199	679	520	-
Comptes créditeurs de banque	19 980	19 980	-	-
Billets de trésorerie et autres dettes financières	263 753	260 779	2 974	-
Intérêts courus sur emprunts	5 484	5 484	-	-
TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES	1 171 938	286 922	486	884 530

— Ventilation par devises

(en milliers d'euros)	2016	2015
Euro	1 138 573	1 171 662
Dollar américain	153	276
Autres devises	1 456	-
TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES	1 140 182	1 171 938

— Variation des dettes financières

SOLDE AU 1^{ER} JANVIER 2015	1 190 584
Nouveaux emprunts	682 230
Remboursements	(600 689)
Conversions d'obligations	(111 628)
Intérêts capitalisés	7 864
Variations des comptes créditeurs de banque	5 335
Variations de juste valeur	(445)
Écarts de conversion et autres mouvements	(1 313)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2015	1 171 938
Remboursements	(37 731)
Intérêts capitalisés	11 734
Variations des comptes créditeurs de banque	(9 369)
Variations de juste valeur	1 972
Variations de périmètre	2 250
Écarts de conversion et autres mouvements	(612)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2016	1 140 182

Au cours de l'année 2016, le Groupe a émis et remboursé des billets de trésorerie pour un montant net de 34,5 millions d'euros.

Les variations de juste valeur concernent la comptabilisation de l'emprunt obligataire émis en 2014.

Les variations de périmètre marquent l'entrée des sociétés Lyudia et Think&Go dans le Groupe.

Au cours de l'année 2015, le Groupe avait :

- émis un emprunt obligataire convertible (OCEANE) net de frais d'émission de 495,9 millions d'euros. Comme expliqué ci-dessus, la part de l'emprunt reclassée en capitaux propres est de 73,3 millions d'euros ;

- émis/remboursé des billets de trésorerie pour un montant net de 259,5 millions d'euros ;

- remboursé le crédit syndiqué (tranche amortissable de 100 millions d'euros et tranche renouvelable de 500 millions d'euros) contracté en 2014.

Les conversions d'obligations de l'emprunt dit OCEANE émis en 2011 avaient réduit la dette d'un montant de 111,6 millions d'euros.

Les intérêts capitalisés portaient sur l'emprunt obligataire, l'emprunt obligataire convertible et les emprunts bancaires.

Les variations de juste valeur concernaient la comptabilisation de l'emprunt obligataire émis en 2014.

— Lignes de crédits non tirées au 31 décembre 2016

Le Groupe bénéficie de lignes de crédit non tirées :

- crédit syndiqué de 750 millions d'euros ;
- ligne de crédit court terme de 60 millions d'euros.

c. Instruments financiers dérivés

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^{er} janvier 2013, le Groupe tient compte du risque de défaut de paiement dans l'évaluation de ses dérivés de couverture. Il s'agit :

- du risque de défaut de paiement d'Ingenico quand le dérivé est un passif (risque de débit) ;
- du risque de défaut des contreparties quand le dérivé est un actif (risque de crédit).

La méthode d'appréciation de ce risque de débit ou de crédit se base sur un calcul de risque de crédit implicite pour des obligations senior à taux fixe en circulation sur le marché secondaire.

Couverture de flux de trésorerie (*cash flow hedge*)

Lorsqu'un instrument financier dérivé est désigné comme instrument de couverture des variations de flux de trésorerie d'une transaction prévue hautement probable, la comptabilité de couverture est appliquée. La part efficace du profit ou de la perte sur l'instrument de couverture est comptabilisée directement en « autres éléments du résultat global », jusqu'à ce que l'élément couvert soit lui-même reconnu en résultat. La part efficace est alors transférée au compte de résultat. La part inefficace du profit ou de la perte est comptabilisée immédiatement en résultat financier.

Lorsque l'instrument de couverture visait à couvrir un risque lié aux activités opérationnelles du Groupe, l'impact en résultat est comptabilisé en résultat opérationnel. Lorsque l'instrument visait à couvrir un risque lié aux activités de financement du Groupe, l'impact en résultat est comptabilisé en résultat financier.

Couverture d'un élément monétaire (*fair value hedge*)

Lorsqu'un instrument financier dérivé est utilisé pour couvrir économiquement une exposition au risque de change sur un actif ou passif monétaire comptabilisé, la comptabilité de couverture n'est pas appliquée et les profits ou pertes sur l'instrument de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Lorsque l'instrument de couverture vise à couvrir un risque lié aux activités opérationnelles du Groupe, l'impact en résultat est comptabilisé en résultat opérationnel. Lorsque l'instrument vise à couvrir un risque lié aux activités de financement du Groupe, l'impact en résultat est comptabilisé en résultat financier.

— Juste valeur des instruments dérivés à la clôture

(en milliers d'euros)

	2016	2015
Instruments dérivés de taux		
Actif courant	11 380	9 225
Passif courant	-	(496)
Instruments dérivés de change		
Actif courant	1 064	1 262
Passif courant	(3 801)	(990)
TOTAL	8 643	9 001

Ventilation des instruments par politique d'investissement

(en milliers d'euros)	Solde au 1 ^{er} janvier 2016	Solde au 31 décembre 2016		
	Juste valeur du dérivé	Variation par résultat	Variation par capitaux propres	Juste valeur du dérivé
Instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie (cash flow hedge)				
Contrats de change à terme	23	(158)	(914)	(1 049)
Options de change	(441)	491	(12)	38
Swaps de change	-	(6)	2	(4)
Instruments non désignés en couverture de flux de trésorerie				
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
TOTAL	9 001	566	(924)	8 643

(en milliers d'euros)	Solde au 1 ^{er} janvier 2015	Solde au 31 décembre 2015		
	Juste valeur du dérivé	Variation par résultat	Variation par capitaux propres	Juste valeur du dérivé
Instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie (cash flow hedge)				
Contrats de change à terme	(155)	161	17	23
Options de change	-	48	(489)	(441)
Instruments non désignés en couverture de flux de trésorerie				
Contrats de change à terme	174	(139)	-	35
Swaps de change	(395)	1 050	-	655
Swaps de taux	7 708	1 021	-	8 729
TOTAL	7 332	2 141	(472)	9 001

Les variations de valeur des instruments de couverture inefficaces ou celles des parties inefficaces d'instruments de couverture efficaces, sont enregistrées directement en résultat financier. Elles sont principalement liées aux différentiels de taux d'intérêts entre la devise des éléments couverts et l'euro dans le cas des couvertures de change.

En 2014, le Groupe a mis en place un *swap* de taux, à hauteur de 50 % du nominal de l'emprunt obligataire émis en 2014, soit 225 millions d'euros, d'une durée de vie de 7 ans. Ce *swap* transforme une partie de l'exposition à taux fixe du Groupe en taux variable. Cette couverture est comptabilisée en *fair value hedge*, les variations de juste valeur du dérivé sont comptabilisées par résultat, tout comme les variations de juste valeur de son sous-jacent.

Les contrats de dérivés du Groupe comprennent des clauses de compensation pour chaque banque. Conformément à IFRS 7, la présentation des actifs et passifs de dérivés prenant en compte ces compensations serait la suivante :

(en milliers d'euros)	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)
POSITION NETTE	8 643	-	8 643

(en milliers d'euros)	2015		
	Montants bruts présentés au bilan	Impact des accords de compensation	Montants compensés
JV des dérivés actifs	10 487	(844)	9 643
JV des dérivés passifs	(1 486)	844	(642)
POSITION NETTE	9 001	-	9 001

d. Définition des classes d'actifs et de passifs financiers par catégorie comptable

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
TOTAL ACTIF	1 298 779	530 939	-	9 233	605	1 839 556	1 839 556
Emprunt obligataire convertible « OCEANE » ⁽¹⁾	-	-	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
TOTAL PASSIF	2 181	-	1 964 316	75 727	1 620	2 043 844	2 094 130

(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)	2015						
	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	-	7 154	-	4 096	-	11 250	11 250
Autres actifs non courants	-	27 143	-	-	-	27 143	27 143
Créances d'exploitation et autres créances courantes	-	442 253	-	7 983	-	450 236	450 236
Trésorerie et équivalents de trésorerie	919 882	-	-	-	-	919 882	919 882
Créances liées à l'activité d'intermédiation	-	10 308	-	-	-	10 308	10 308
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	256 159	-	-	-	-	256 159	256 159
Instruments financiers dérivés	10 198	-	-	-	289	10 487	10 487
TOTAL ACTIF	1 186 239	486 858	-	12 079	289	1 685 465	1 685 465
Emprunts obligataires convertibles « OCEANE »	-	-	427 757	-	-	427 757	541 853
Emprunt obligataire	-	-	456 773	-	-	456 773	453 825
Emprunts à long terme	-	-	486	-	-	486	486
Autres dettes non courantes	-	-	28 449	58 726	-	87 175	87 175
Emprunts à court terme	-	-	286 922	-	-	286 922	286 922
Dettes d'exploitation et autres dettes courantes	-	-	436 080	6 764	-	442 844	442 844
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	-	-	266 467	-	-	266 467	266 467
Instruments financiers dérivés	779	-	-	-	707	1 486	1 486
TOTAL PASSIF	779	-	1 902 934	65 490	707	1 969 910	2 081 058

La juste valeur des emprunts obligataire et obligataires convertibles correspond à leur valeur de marché (cotation au 31 décembre 2016).

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 :

- des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques (Niveau 1) ;
- 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 2) ;
- 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) (Niveau 3).

Ces actifs et passifs financiers correspondent aux trois niveaux de juste valeur présentés dans les tableaux suivants pour les années 2016 et 2015.

Par ailleurs, nous n'avons pas effectué de transfert entre les différents niveaux, entre les années 2015 et 2016.

(en milliers d'euros)	2016			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs financiers	9 233	-	-	9 233
Instruments financiers dérivés ⁽¹⁾	12 444	-	12 444	-
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	273 086	273 086	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 013 854	1 013 854	-	-
TOTAL ACTIF	1 308 617	1 286 940	12 444	9 233
Autres dettes non courantes	75 727	-	-	75 727
Instruments financiers dérivés ⁽¹⁾	3 801	-	3 801	-
TOTAL PASSIF	79 528	-	3 801	75 727

(1) Les instruments financiers dérivés correspondent à des actifs ou passifs évalués à la juste valeur par le compte de résultat ou à des instruments dérivés qualifiés en couverture de flux de trésorerie.

Les autres dettes non courantes en niveau 3 comprennent deux dettes de put vis-à-vis de l'actionnaire minoritaire d'Ingenico Holdings Asia Ltd. Ce dernier détient 20 % du capital de la

société, et une option de vente de la totalité de ses titres au Groupe. Cette dette est comptabilisée à sa juste valeur.

(en milliers d'euros)	2015			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs financiers	4 096	-	-	4 096
Autres actifs courants	7 983	-	-	7 983
Instruments financiers dérivés	10 487	-	10 487	-
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	256 159	256 159	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	919 882	919 882	-	-
TOTAL ACTIF	1 198 607	1 176 041	10 487	12 079
Autres dettes non courantes	58 726	-	-	58 726
Autres dettes courantes	6 764	-	-	6 764
Instruments financiers dérivés	1 486	-	1 486	-
TOTAL PASSIF	66 976	-	1 486	65 490

En 2015, les autres actifs courants en niveau 3 comprenaient la valorisation des actions de Visa Europe détenues par le Groupe.

Les autres dettes non courantes en niveau 3 comprenaient deux dettes de put vis-à-vis des actionnaires minoritaires d'Ingenico

Holdings Asia Ltd. Ces derniers détenaient respectivement 20 % et 1,16 % du capital de la société, et une option de vente de la totalité de leurs titres au Groupe.

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 au 31 décembre 2016

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 2016, l'exposition maximale au risque de crédit se présente donc ainsi :

(en milliers d'euros)	2016	2015
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 013 854	919 882
Fonds liés à l'activité d'intermédiation	273 086	256 159
Actifs financiers	16 633	11 250
Créances clients sur vente de biens et services	429 015	401 092
Créances financières liées aux locations financement	46 997	50 286
Autres créances courantes	8 128	15 141
Créances liées à l'activité d'intermédiation	28 525	10 308
Autres actifs courants	9 233	10 046
Autres actifs non courants	1 641	814
Instruments financiers dérivés (actifs)	12 444	10 487
TOTAL	1 839 556	1 685 465

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 qu'il considère comme partiellement ou totalement non recouvrables. 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, notamment les activités d'acquisition, expose le Groupe à un risque de contrepartie dans le cas où un commerçant serait défaillant et ne pourrait pas honorer la prestation vendue au client final. Le Groupe pourrait avoir à rembourser certains paiements clients faits au commerçant, 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 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 la société GlobalCollect Services et Ingenico Payment Services GmbH, l'intermédiation entre les acheteurs, les émetteurs de cartes de crédit, et les commerçants. Les fonds détenus pour le compte des commerçants 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 commerçants. Des dépôts sont également opérés par les commerçants 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 commerçants 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 commerçants.

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 commerçants 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 commerçants, 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 au 31 décembre 2016

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. Il estime notamment que ses flux de trésorerie futurs suffiront à faire face au remboursement de sa dette et à ses besoins de financement.

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 (voir « Tableau des flux de trésorerie consolidés ») ;
- lignes non tirées pour 810 millions d'euros ;
- un ratios d'endettement faible.

L'échéance des passifs financiers au 31 décembre 2016 se présente ainsi :

(en milliers d'euros)	2016				
	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Moins de 1 an	1-5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers non dérivés					
Emprunt obligataire convertible « OCEANE »	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	-
TOTAL	2 040 043	2 153 393	1 045 737	607 643	500 013
Passifs financiers dérivés					
Instruments de change	3 801	3 801	3 801	-	-
Instruments de taux	-	-	-	-	-
TOTAL	3 801	3 801	3 801	-	-

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 2015 se présentait ainsi :

(en milliers d'euros)	2015				
	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Moins de 1 an	1-5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers non dérivés					
Emprunt obligataire convertible « OCEANE »	427 757	500 000	-	-	500 000
Emprunt obligataire	456 773	517 500	11 250	45 000	461 250
Dettes bancaires	(3 008)	-	-	-	-
Dettes liées au contrat de location financement	1 199	1 199	679	520	-
Comptes créditeurs de banque	19 980	19 980	19 980	-	-
Autres dettes financières	263 753	263 753	260 779	2 974	-
Intérêts courus non échus	5 484	5 484	5 484	-	-
Dettes d'exploitation et autres dettes courantes	442 844	442 844	442 844	-	-
Dettes liées à l'activité d'intermédiation	266 467	266 467	266 467	-	-
Autres dettes non courantes	87 175	87 175	-	87 175	-
TOTAL	1 968 424	2 104 402	1 007 483	135 669	961 250
Passifs financiers dérivés					
Instruments de change	990	990	990	-	-
Instruments de taux	496	496	496	-	-
TOTAL	1 486	1 486	1 486	-	-

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 entre les filiales et 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 2016 et de 2015 par le Groupe sont les suivants :

Taux de clôture	2016	2015
Dollar américain	1,0541	1,0887
Dollar canadien	1,4188	1,5116
Dollar australien	1,4596	1,4897
Livre anglaise	0,8562	0,7340
Real brésilien	3,4305	4,3117
Yuan chinois	7,3202	7,0608

Taux moyens	2016	2015
Dollar américain	1,1066	1,1096
Dollar canadien	1,4664	1,4176
Dollar australien	1,4886	1,4765
Livre anglaise	0,8189	0,7260
Real brésilien	3,8616	3,6916
Yuan chinois	7,3496	6,9730

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.

— 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)
Exposition bilancielle brute	21 852	10 664	1 926	5 480
Instruments dérivés de change	-	-	-	-
Ventes à terme	(13 300)	(6 505)	(3 722)	(2 363)
Tunnels d'options	-	(2 000)	(1 600)	-
EXPOSITION BILANCIELLE NETTE	8 552	2 159	(3 396)	3 117

— Couvertures de flux futurs Budget 2017 (*cash flow hedge*)

(en milliers de devises)	2016			
	Dollar américain	Livre anglaise	Dollar canadien	Dollar australien
Ventes à terme	(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)	-
COUVERTURES DE FLUX FUTURS	(29 500)	(15 500)	(16 000)	(10 937)

— Couvertures de flux fermes (*fair value hedge*)

(en milliers de devises)	2015			
	Dollar américain	Livre anglaise	Dollar canadien	Dollar australien
Créances commerciales	204 956	23 954	8 086	25 210
Dettes fournisseurs	(184 278)	(14 513)	(11 607)	(9 105)
Exposition bilancielle brute	20 678	9 441	(3 521)	16 105
Instruments dérivés de change	-	-	-	-
Ventes à terme	(1 900)	(8 482)	(5 613)	(7 600)
EXPOSITION BILANCIELLE NETTE	18 778	959	(9 134)	8 505

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>	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
Créances commerciales	(21 386)	26 139
USD	15 036	(18 378)
GBP	1 857	(2 269)
CAD	761	(930)
AUD	251	(306)
Dettes fournisseurs	17 905	(21 883)
USD	(1 489)	1 032
GBP	(1 315)	665
CAD	(435)	314
AUD	(169)	170
Instruments financiers dérivés	(3 408)	2 181
TOTAL	(6 889)	6 437

<i>(en milliers d'euros)</i>	2015	
	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	(17 114)	20 918
GBP	(2 967)	3 626
CAD	(486)	594
AUD	(1 538)	1 880
Créances commerciales	(22 105)	27 018
USD	15 388	(18 807)
GBP	1 798	(2 197)
CAD	698	(853)
AUD	556	(679)
Dettes fournisseurs	18 440	(22 536)
USD	4 236	(3 393)
GBP	2 894	(2 392)
CAD	(894)	891
AUD	(167)	205
Instruments financiers dérivés	6 069	(4 689)
TOTAL	2 404	(207)

Le risque de change lié aux financements intra-groupes est systématiquement couvert.

Par ailleurs, le Groupe peut juger opportun de couvrir certaines opérations d'investissements à l'étranger.

Risque de taux

La gestion du risque de taux est centralisée au niveau de la Direction de la Trésorerie. La politique de couverture suivie par le Groupe répond au double objectif de sécurité et d'optimisation du coût de financement. En fonction des évolutions anticipées de la dette consolidée et des évolutions attendues des taux

d'intérêt, le Groupe se fixe des objectifs de répartition taux fixe/taux variable.

Ces objectifs de répartition sont régulièrement examinés et déterminés pour les périodes à venir par la Direction générale du Groupe après avis du Comité d'audit et de financement, puis mis en œuvre par la Direction de la Trésorerie. Les contrats d'échange de taux d'intérêt (*swap*) sont les instruments les plus couramment utilisés.

Au cours de l'année 2014, le Groupe a mis en place un *swap* de taux, à hauteur de 50 % du nominal de l'emprunt obligataire émis en 2014, soit 225 millions d'euros, d'une durée de vie de 7 ans. Ce *swap* transforme l'exposition à taux fixe du Groupe en taux variable.

Le tableau ci-dessous présente l'exposition au risque de taux de la dette brute (définie comme étant la somme des dettes financières non courantes, des dettes financières courantes et de la trésorerie passive ou comptes créditeurs de banque) avant et après couverture économique :

(en milliers d'euros)	2016		2015	
	Encours	% dette totale	Encours	% dette totale
Taux fixe	904 571	79,3 %	892 458	76,2 %
Taux variable	235 611	20,7 %	279 480	23,8 %
Dette brute avant couverture	1 140 182	100,0 %	1 171 938	100,0 %
Taux fixe	679 571	59,6 %	667 458	57,0 %
Taux variable	460 611	40,4 %	504 480	43,0 %
Dette brute après couverture	1 140 182	100,0 %	1 171 938	100,0 %

La dette brute exposée à une variation des taux s'élève à environ 460 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 504 millions d'euros au 31 décembre 2015.

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.

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 4,6 millions d'euros sur la charge financière brute.

Dans le même temps, le Groupe a placé ses disponibilités à court terme sur des produits rémunérés sur la base de taux variables. L'impact d'une variation de plus ou moins 100 points de base de l'Euribor à un mois ou à trois mois sur la charge financière nette est donc négligeable, car les intérêts produits par ces placements compensent cette exposition au risque de taux pour une large part.

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 de 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)	2016	2015
Impôt courant France	(64 826)	(78 544)
Impôt courant étranger	(41 038)	(58 236)
Charge d'impôt courant total	(105 864)	(136 780)
Impôt différé France	7 987	(3 721)
Impôt différé étranger	727	15 655
Produit d'impôt différé total	8 714	11 934
TOTAL	(97 150)	(124 846)

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.

En 2015, la charge d'impôt de l'exercice correspond principalement à :

- la charge d'impôt courant due en France, aux États-Unis, aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et en Chine ;
- l'économie d'impôt différé résultant de la comptabilisation d'actifs d'impôt différé - notamment en France, au Brésil, aux États-Unis et aux Pays-Bas - sur les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et des passifs et leur base fiscale.

La charge d'impôt courant du Groupe diminue significativement en 2016, notamment sous l'effet de la diminution du taux d'impôt français de 38 % à 34,43 %.

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 1,1 million d'euros (0,9 million d'euros en 2015).

b. Preuve d'impôt

En France, le taux d'impôt courant des sociétés du Groupe s'établit à 34,43 % pour l'exercice 2016.

La loi de finances votée pour l'année 2017 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 2020. Le taux applicable sera alors de 28,92 %. La part des impôts différés français à maturité 2020 et au-delà est peu matérielle.

Le tableau ci-après présente un rapprochement entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt comptabilisée.

(en milliers d'euros)	2016	2015
Résultat avant impôt (hors sociétés mises en équivalence)	348 710	362 173
Taux d'imposition français	34,43 %	38,00 %
Charge d'impôt théorique	(120 061)	(137 625)
Différence entre le taux d'imposition français et le taux d'imposition des filiales étrangères	31 430	26 619
Pertes fiscales et différences temporelles de l'exercice non activées	(5 456)	(4 580)
Activation de différences temporelles et de déficits reportables antérieurs	3 198	861
Utilisation de déficits reportables non activés	2 697	396
Crédits d'impôt	5 422	3 249
Différences permanentes et autres	(14 380)	(13 766)
TOTAL	(97 150)	(124 846)
Taux effectif d'impôt	27,9 %	34,5 %

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 2016 et en 2015 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

<i>(en milliers d'euros)</i>	Actifs d'impôts différés sur déficits fiscaux reportables	Actifs d'impôts différés sur différences temporelles	Total actifs d'impôts différés	Total passifs d'impôts différés	Total impôts différés nets
Solde au 1^{er} janvier 2015	10 376	30 436	40 812	(118 938)	(78 126)
Impôts différés constatés en résultat	(4 175)	12 189	8 014	3 920	11 934
Impôts différés constatés en capitaux propres et issus de regroupements d'entreprises	-	325	325	(25 896)	(25 571)
Différences de conversion	(44)	(227)	(271)	136	(135)
Autres mouvements	-	-	-	(1 706)	(1 706)
Solde au 31 décembre 2015	6 157	42 723	48 880	(142 484)	(93 604)
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	-	-	-
Solde au 31 décembre 2016	9 235	48 874	58 109	(133 780)	(75 671)

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 décrite en note 3 « Faits marquants ».

Au 31 décembre 2015, la variation d'impôts différés constatés en capitaux propres comprend le passif d'impôt relatif à la comptabilisation de la prime d'émission de l'Océane 2015 pour 25,2 millions d'euros.

Analyse par nature

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016	2015
Actifs d'impôt différé par catégorie de différences temporelles		
Immobilisations corporelles et incorporelles	8 735	8 627
Engagements envers le personnel	11 508	9 042
Stock, créances, fournisseurs et provisions	79 066	57 780
Pertes fiscales et crédits d'impôts reportables	9 235	6 157
Autres (dont instruments financiers)	436	1 229
ACTIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ	108 980	82 835
Effet de la compensation	(50 871)	(33 955)
TOTAL ACTIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ	58 109	48 880
Passifs d'impôt différé par catégorie de différences temporelles		
Immobilisations corporelles et incorporelles	(105 882)	(113 151)
Engagements envers le personnel	(309)	(284)
Stock, créances, fournisseurs et provisions	(78 367)	(62 824)
Autres (dont instruments financiers)	(93)	(180)
PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ	(184 651)	(176 439)
Effet de la compensation	50 871	33 955
TOTAL PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ	(133 780)	(142 484)
TOTAL NET	(75 671)	(93 604)

Détail des actifs d'impôts différés non reconnus

(en milliers d'euros)	2016	2015
Impôts différés sur déficits fiscaux et crédits d'impôt reportables jusqu'à 12 mois	99	-
Impôts différés sur déficits fiscaux et crédits d'impôt reportables entre 1 et 5 ans	1 423	1 379
Impôts différés sur déficits fiscaux et crédits d'impôt reportables au-delà de 5 ans	29 274	29 176
Impôts différés sur différences temporelles	2 000	2 416
TOTAL	32 796	32 971

d. Dettes d'impôt courant

(en milliers d'euros)	2016	2015
France	1 926	12 879
Étranger	18 110	14 726
TOTAL	20 036	27 605

NOTE 11
Sociétés mises en équivalence et intérêts ne donnant pas le contrôle
a. Participations dans les entreprises associées

(en milliers d'euros)	Nanjing ZTE-Ingenico Network Technology Co., Ltd	Fixed & Mobile Pte Ltd	Total
% d'intérêt au 1 ^{er} janvier 2015	39,5 %	30,0 %	
% d'intérêt au 31 décembre 2015	39,5 %	27,3 %	
% d'intérêt au 31 décembre 2016	N/A	27,3 %	
Au 1^{er} janvier 2015	7 159	6 768	13 927
Quote-part de résultat	(1 073)	732	(341)
Perte de valeur	(2 285)	-	(2 285)
Écart de conversion	-	740	740
Relution	-	252	252
Au 31 décembre 2015	3 801	8 492	12 293
Quote-part de résultat	-	(129)	(129)
Perte de valeur	(600)	-	(600)
Écart de conversion	-	273	273
Cession	(3 201)	-	(3 201)
Au 31 décembre 2016	-	8 636	8 636

Au 31 décembre 2015, une perte de valeur a été reconnue dans l'investissement ZTE. Cette société a été vendue courant de l'année 2016.

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 2016, comme décrit dans la note 3 « Faits marquants », High Champion Holdings Ltd, actionnaire minoritaire d'Ingenico Holdings Asia Ltd à hauteur de 1,16 %, a revendu au Groupe sa participation.

Depuis 2015, le groupe Fosun détient 20 % des activités chinoises du Groupe, via la société Ingenico Holdings Asia Limited.

Nom de la filiale	Pays d'implantation	Au 31 décembre 2016		Au 31 décembre 2015	
		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	20,0 %	(1 110)	21,2 %	(67)
Fujian Landi Commercial Equipment Co., Ltd	Chine	20,0 %	8 139	21,2 %	4 784
Ingenico Electronic Equipments Co., Ltd	Chine	20,0 %	303	21,2 %	379
Nanjing ZTE-Ingenico Network Technology Co., Ltd	Pays-Bas	0,0 %	(127)	8,5 %	(710)
Lyudia	Japon	30,0 %	(371)	N/A	-
Think&Go NFC	France	20,0 %	(279)	N/A	-
PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE			6 555		4 386

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**

	2016	2015
Émises au 1^{er} Janvier	60 990 600	57 436 781
Émises dans le cadre des distributions de dividendes ⁽¹⁾	502 641	313 580
Émises dans le cadre de la conversion des OCEANE en actions ⁽²⁾	-	3 216 566
Émises dans le cadre des options exercées et actions acquises	-	-
Émises dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés	-	23 673
Émises en fin d'exercice	61 493 241	60 990 600
Actions propres en fin d'exercice	116 534	276 294
En circulation en fin d'exercice	61 376 707	60 714 306

(1) Voir 5.5. « État de variation des capitaux propres consolidés ».

(2) Conversion de 3 169 040 obligations de l'OCEANE 2011-2015.

La valeur nominale de l'action Ingenico Group est de 1 euro.

— Actions propres

(en euros)	2015	Acquisitions	Cessions	2016
Nombre de titres	276 294	928 167	(1 087 927)	116 534
Valeur	25,46	90,03	90,20	23,56
TOTAL	7 034 657	83 558 838	(87 847 450)	2 746 044

(en euros)	2014	Acquisitions	Cessions	2015
Nombre de titres	280 794	571 303	(575 803)	276 294
Valeur	25,53	106,56	106,82	25,46
TOTAL	7 167 308	60 877 401	(61 010 052)	7 034 657

Actions acquises pour être attribuées ou annulées

Le portefeuille des actions achetées en nom propre était de 276 294 actions au 31 décembre 2015. Au 31 décembre 2016, il est de 116 534 actions au cours moyen de 23,56 euros.

Au cours de l'année, 10 200 actions propres ont été utilisées pour servir des plans de rémunération en actions. 149 560 actions propres ont par ailleurs été annulées.

Actions propres acquises dans le cadre du contrat de liquidité

En 2016, 928 167 actions ont été acquises au cours moyen de 90,03 euros et 928 167 actions ont été vendues au cours moyen de 90,20 euros.

Aux 31 décembre 2016 et 2015, le portefeuille des actions propres ne contient pas d'action afférente au contrat de liquidité.

b. Résultat par action

	2016	2015
Résultat de la période part du Groupe (<i>en milliers d'euros</i>)	244 276	230 315
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	61 030 782	60 494 391
Résultat de base par action (<i>en euros</i>)	4,00	3,81

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 3 « Faits marquants ». Ces options permettent au Groupe de couvrir partiellement son obligation de livraison d'actions propres et donc la dilution potentielle au titre de la conversion de ces OCEANE, à échéance du 26 juin 2022.

(*en milliers d'euros*)

	2016	2015
Résultat de la période part du Groupe	244 276	230 315
Charge d'intérêts sur l'emprunt obligataire convertible OCEANE (nette d'impôts)	6 746	3 720
Résultat de la période part du Groupe dilué	251 022	234 035
Nombre moyen pondéré d'actions existantes	61 030 782	60 494 391
Incidence des instruments dilutifs :		
• octroi des actions gratuites	264 971	130 266
• conversion des obligations convertibles	2 910 252	1 593 413
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)	64 206 005	62 218 070
Résultat dilué par action (<i>en euros</i>)	3,91	3,76

NOTE 13 Engagements hors bilan

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016	2015
Engagements reçus		
Cautions diverses	2 791	3 106
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).	664	643
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. Les échéances sont les suivantes : le 1 ^{er} juillet 2021 dans le cadre des garanties <i>corporate</i> , le 31 décembre 2015 dans le cadre des garanties fiscales, le 1 ^{er} juillet 2013 dans le cadre des autres garanties.	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 : <ul style="list-style-type: none"> • fiscale jusqu'à janvier 2018 ; • <i>corporate</i> : illimitée dans le temps ; • autres garanties : jusqu'à juillet 2014. 	4 269	4 133
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. Les échéances sont les suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • fiscale jusqu'au 31 décembre 2016 ; • <i>corporate</i> : illimitée dans le temps ; • autres garanties jusqu'à septembre 2014 ; • une garantie spéciale additionnelle sur les pertes fiscales liées à l'acquisition de la holding luxembourgeoise et dont l'échéance est fixée au 31 décembre 2016. 	89 325	89 325
Garantie de passif liée à l'acquisition de Think&Go. <ul style="list-style-type: none"> • 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. • Les garanties fondamentales sont illimitées en temps et en montant. 	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 5 ans.	3 647	-
Garanties fondamentales illimitées dans le temps et son montant reçues dans le cadre du rachat des titres d'Ingenico Holdings Asia.	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.	13 846	-
Autres engagements reçus		
Dans le cadre de la cession de la société Fixed & Mobile Pte Ltd, le Groupe a reçu un nantissement de 16 650 actions de la société en garantie de sa créance et du prêt accordé aux acquéreurs. Le nantissement prendra fin lorsque ces 2 montants auront été remboursés en totalité.	-	-

(en milliers d'euros)	2016	2015
Engagements donnés		
Cautions diverses	21 973	21 485
Garantie de passif donnée dans le cadre de la cession de Sagem Denmark en 2009 : <ul style="list-style-type: none"> garantie fiscale jusqu'à prescription (mai 2013, hormis prix de transfert jusqu'à janvier 2016). 	-	20 254
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 : <ul style="list-style-type: none"> garanties standard jusqu'à octobre 2016 ; garanties fiscales jusqu'à juin 2022 ; garanties fondamentales jusqu'à prescription. 	24 795	24 007
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	-
Autres engagements donnés		
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 6,3 millions d'euros.	8 751	10 618

En 2016, 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 121,1 millions d'euros au 31 décembre 2016 ;
- des paiements futurs relatifs à des contrats non résiliables en location simple.

Le tableau ci-dessous indique, à l'issue de chaque année, les loyers futurs minimaux pour les contrats non résiliables de location simple.

(en milliers d'euros)	2016	2015
Engagements donnés sur location simple	83 686	97 442
TOTAL	83 686	97 442

L'analyse des engagements donnés par le Groupe sur des locations non résiliables et par échéance au 31 décembre 2016 est la suivante :

(en milliers d'euros)	2016						
	Opérations centrales	Europe & Afrique	APAC & Moyen-Orient	Amérique du Nord	Amérique latine	ePayments	Total
N+1	7 342	5 531	3 373	468	139	4 446	21 299
N+2	8 567	3 530	2 352	433	-	4 028	18 910
N+3	8 556	2 264	2 142	425	-	1 841	15 228
N+4	8 555	1 465	1 670	393	-	1 482	13 565
N+5 et suivante	2 185	7 270	890	2 852	-	1 487	14 684
TOTAL	35 205	20 060	10 427	4 571	139	13 284	83 686

L'analyse des engagements donnés par le Groupe sur des locations non résiliables et par échéance au 31 décembre 2015 était la suivante :

(en milliers d'euros)	2015						Total
	Opérations centrales	Europe & Afrique	APAC & Moyen-Orient	Amérique du Nord	Amérique latine	ePayments	
N+1	10 384	4 668	2 357	473	96	5 101	23 079
N+2	8 554	3 730	1 860	484	-	2 358	16 986
N+3	8 303	2 701	493	448	-	2 358	14 303
N+4	8 276	1 312	322	439	-	2 358	12 707
N+5 et suivante	13 525	8 828	949	3 293	-	3 770	30 365
TOTAL	49 042	21 239	5 981	5 137	96	15 945	97 440

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 10,2 millions d'euros en 2015.

NOTE 14 Principales sociétés consolidées du Groupe

Principes de consolidation

Filiales en intégration globale

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

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	% intérêt	Mode d'intégration
Ingenico Group SA	France	Société mère	
PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES			
DI Deutsche Ingenico Holding GmbH	Allemagne	100 %	IG
Ingenico e-Commerce Solutions GmbH	Allemagne	100 %	IG
Ingenico GmbH	Allemagne	100 %	IG
Ingenico Healthcare GmbH	Allemagne	100 %	IG
Ingenico Marketing Solutions GmbH	Allemagne	100 %	IG
Ingenico Payment Services GmbH	Allemagne	100 %	IG
Ingenico International (Pacific) Pty Ltd	Australie	100 %	IG

Société	Pays	% intérêt	Mode d'intégration
PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES			
Ingenico e-Commerce Solutions 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	80 %	IG
Ingenico Electronic Equipments (Beijing) Co., Ltd	Chine	80 %	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
Roam Data Inc.	États-Unis	100 %	IG
Ingenico Business Support SAS	France	100 %	IG
Ingenico Connected Screens SAS	France	80 %	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	80 %	IG
Ingenico (UK) Ltd	Grande-Bretagne	100 %	IG
Ingenico e-Commerce Solutions Ltd	Grande-Bretagne	100 %	IG
Ingenico Holdings Asia Limited	Hong Kong	80 %	IG
Ingenico Hungary Kft	Hongrie	100 %	IG
Ingenico International India Pvt Ltd	Inde	100 %	IG
E-Billing Solutions Pvt Ltd	Inde	100 %	IG
PT. Ingenico International Indonesia	Indonésie	100 %	IG
Ingenico Italia SpA	Italie	100 %	IG
Lyudia K.K.	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
Ingenico Payment Solutions Pte Ltd	Singapour	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
Fixed & Mobile Pte Ltd	Singapour	27,3 %	MEE

NOTE 15 Événements post-clôture

Le 30 janvier 2017, le Groupe a annoncé avoir conclu un accord de principe en vue de l'acquisition de 100 % de TechProcess, leader des services de paiement électronique en Inde.

Fondé en 2000, TechProcess est un leader des paiements en ligne et sur mobile, basé à Mumbai et employant environ 600 personnes réparties dans 40 villes en Inde. L'entreprise 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 » via le système NACH (chambre de compensation automatisée). L'acquisition de TechProcess renforcera la stratégie d'Ingenico Group en Inde.

La finalisation de l'opération devrait avoir lieu au cours du premier trimestre 2017.

NOTE 16 Honoraires des Commissaires aux comptes

Les honoraires des Commissaires aux comptes se décomposent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	KPMG				MAZARS			
	2016			2015	2016			2015
	KPMG SA	Membres du réseau	Total	Total	Mazars	Membres du réseau	Total	Total
Certification des comptes	204	684	888	1 191	213	490	703	667
Services autres que la certification des comptes	79	418	497	422	50	1	51	7
TOTAL	283	1 102	1 385	1 613	263	491	754	674

5.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2016

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Ingenico Group SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 8 « Autres provisions » de l'annexe aux comptes consolidés qui présente la situation au 31 décembre 2016 des litiges fiscaux en cours concernant la filiale brésilienne d'Ingenico Group SA.

2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- la société procède systématiquement, à chaque clôture, à des tests de dépréciation sur la valeur des goodwill et des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie et identifie d'éventuels indices de pertes de valeur des autres immobilisations incorporelles, selon les modalités décrites dans la note 7 « Immobilisations corporelles et incorporelles » de l'annexe aux états financiers consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les hypothèses utilisées et avons vérifié que la note 7 de l'annexe aux états financiers consolidés donne une information appropriée. Les estimations retenues dans le cadre de ces tests reposent sur des hypothèses qui ont par nature un caractère incertain, les réalisations étant susceptibles de différer parfois de manière significative des données prévisionnelles utilisées ;
- les provisions constituées pour couvrir les risques et réclamations sont comptabilisées conformément aux règles et méthodes comptables décrites dans la note 8 « Autres provisions » de l'annexe aux états financiers consolidés. Nous avons examiné, sur la base des éléments disponibles à ce jour, les modalités de détermination des provisions pour litiges et réclamations, et nous avons vérifié que la note 8 de l'annexe aux états financiers consolidés donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

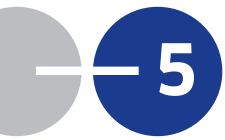
Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Les Commissaires aux comptes

Paris - La Défense, le 23 février 2017

KPMG Audit
Département de KPMG SA
Frédéric Quélin
Associé

Mazars
Thierry Blanchetier
Associé





COMPTES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2016

6

6.1	ACTIF	196	6.5	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	219
6.2	PASSIF	197	6.6	TABLEAU FINANCIER DES CINQ DERNIERS EXERCICES	220
6.3	COMPTE DE RÉSULTAT	198			
6.4	ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX	199			

6.1 Actif

(en milliers d'euros)	2016			2015
	Notes annexes	Brut	Amort. et dép.	Net
Actif immobilisé				
Immobilisations incorporelles	4			
Frais de recherche et développement		68 212	35 694	32 518
Concessions, brevets, droits similaires		4 667	3 746	921
Fonds commerciaux		1 596	1 571	25
Autres immobilisations incorporelles		686	686	-
Immobilisations corporelles	4			
Constructions sur sol d'autrui		-	-	-
Installations techniques, matériel et outillage industriels		221	221	-
Autres immobilisations corporelles		39	26	13
Immobilisations financières	4			
Participations	5, 9, 19	2 269 546	14 851	2 254 696
Créances rattachées à des participations	5, 6, 9, 19	17 083	-	17 083
Autres immobilisations financières	6	9 450	232	9 219
TOTAL I		2 371 501	57 026	2 314 475
Actif circulant				
Stocks	9			
Matières premières et autres approvisionnements		-	-	-
Produits intermédiaires et finis		-	-	-
Marchandises		-	-	-
Total stocks		-	-	-
Créances d'exploitation	5, 6, 9, 12, 19			
Avances et acomptes versés sur commandes		66	-	66
Créances clients et comptes rattachés		183 013	50	182 963
Autres créances		92 787	177	92 610
Valeurs mobilières de placement	7, 9	278 321	-	278 320
Disponibilités	12	476 068	-	476 068
Charges constatées d'avance	6	2 822	-	2 822
TOTAL II		1 033 077	228	1 032 848
Prime d'émission d'emprunt obligataire	4	733	-	733
Charges à répartir sur plusieurs exercices	4	9 258	-	9 258
Écarts de conversion (actif)		1 584	-	1 584
TOTAL DE L'ACTIF		3 416 152	57 254	3 358 898

6.2 Passif

(en milliers d'euros)	Notes	2016	2015
Capitaux propres	8		
Capital social		61 493	60 991
Primes d'émission		863 345	823 382
Réserves	8		
Réserve légale		6 100	5 750
Autres réserves			
Report à nouveau	8	500 014	209 354
Résultat de l'exercice	8	202 929	369 939
Provisions réglementées	8, 9	5 665	9 637
TOTAL I (CAPITAUX PROPRES)		1 639 547	1 479 053
Provisions pour risques et charges			
Provisions pour risques et charges	9	13 025	28 712
TOTAL II (PROVISIONS)		13 025	28 712
Dettes	11		
Autres emprunts obligataires	10, 11, 12	955 403	955 484
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	10, 11, 12	123	25
Emprunts et dettes financières divers	5, 19	583 324	435 623
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		-	418
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	12, 19	110 092	130 116
Dettes fiscales et sociales	12	49 185	90 660
Autres dettes	12, 19	1 967	5 518
Produits constatés d'avance		3 991	32 629
TOTAL III (DETTES)		1 704 084	1 650 473
Écart de conversion (passif)		2 242	4 278
TOTAL DU PASSIF		3 358 898	3 162 515

6.3 Compte de résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2016	2015
Ventes de marchandises		22 938	75 793
Production vendue (biens)		212 939	668 963
Production vendue (services)		88 965	87 356
Chiffre d'affaires	13, 19	324 842	832 112
Production stockée	19	1 936	3 302
Production immobilisée	19	7 540	15 416
Subventions	19	-	-
Autres produits	19	147 168	4 267
Reprises de provisions et transfert de charges	9, 19, 4	17 461	23 353
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		498 948	878 450
Achats de marchandises (y compris droits douane)	19	24	35
Achats stockés consommés	19	134 269	335 862
Variation de stock (mat. 1 ^{re} et autre appro.)	19	(734)	2 201
Autres achats et charges externes	15, 19	148 474	126 181
Impôts, taxes et versements assimilés	19	7 765	17 423
Salaires et traitements	14, 20	37 226	75 489
Charges sociales		21 230	48 865
Dotations aux amortissements sur immobilisations	4	15 066	23 609
Dotations aux provisions et dépréciations sur actif	9, 19	12 720	22 242
Autres charges		960	1 671
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		376 999	653 580
Résultat d'exploitation		121 948	224 870
Produits financiers		189 258	279 154
Charges financières		(61 827)	(109 648)
Reprises financières		3 105	10 741
Dotations financières		(4 116)	(16 136)
Résultat financier	16	126 420	164 112
Résultat courant avant impôts		248 368	388 982
Produits exceptionnels		9	96 421
Charges exceptionnelles		(1 709)	(25 469)
Reprises exceptionnelles		5 999	5 189
Dotations exceptionnelles		(2 026)	(2 701)
Résultat exceptionnel	17	2 272	73 440
Participation des salariés		1 631	4 387
Impôts sur les bénéfices Charges/(Produits)	18	46 080	88 096
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		202 929	369 939

6.4 Annexe aux comptes sociaux

Sommaire des notes annexes

NOTE 1	Faits majeurs de l'exercice	199	NOTE 11	État des dettes	213
NOTE 2	Événements postérieurs à la clôture	201	NOTE 12	Produits à recevoir - charges à payer	213
NOTE 3	Règles et méthodes comptables	201	NOTE 13	Ventilation du chiffre d'affaires	214
NOTE 4	Mouvements des postes de l'actif immobilisé et des amortissements	205	NOTE 14	Effectif moyen	214
NOTE 5	Participations	207	NOTE 15	Part des frais de recherche et développement activés	214
NOTE 6	État des créances	209	NOTE 16	Résultat financier	215
NOTE 7	Inventaire du portefeuille de valeurs mobilières	209	NOTE 17	Résultat exceptionnel	216
NOTE 8	Évolution des capitaux propres et actions auto-détenues	209	NOTE 18	Impôt sur les sociétés	216
NOTE 9	Provisions et dépréciations	211	NOTE 19	Rémunération des dirigeants	217
NOTE 10	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit et autres emprunts obligataires	212	NOTE 20	Honoraires des Commissaires aux comptes	217
			NOTE 21	Engagements hors bilan	218

NOTE 1 Faits majeurs de l'exercice

Structuration et Filialisation des activités

Apports partiels d'actifs

Ingenico Group SA a procédé 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.

La date d'effet juridique, comptable et fiscal de cette opération est le 1^{er} mai 2016.

Cette opération avait pour objectif d'aligner l'organisation juridique d'Ingenico Group avec son organisation opérationnelle et stratégique ainsi que de simplifier la gestion financière et comptable de ses activités.

La lecture des états financiers d'Ingenico Group SA pour l'exercice clôturant le 31 décembre 2016 doit être effectuée en tenant compte des effets de ces opérations d'apports partiels d'actifs, notamment en ce qui concerne la comparaison des postes des états financiers avec ceux de l'exercice précédent.

Ingenico Group SA qui est devenue la société tête de groupe plus particulièrement en charge de la définition de la stratégie globale, a apporté :

- à **Ingenico France SAS**, la branche complète et autonome d'activité correspondant aux activités de distribution d'Ingenico Group en France et à l'export à partir de la France, incluant la détention et la gestion de la plateforme Axis.

Conformément aux dispositions du Règlement ANC n° 2014-03 du 05 juin 2014, ces apports ont été réalisés sur la base de la valeur nette comptable des actifs et passifs transférés figurant dans les comptes sociaux de la société Ingenico Group de l'exercice clos le 31 décembre 2015 telle qu'estimée à la date d'effet.

Pour les besoins de la détermination de la rémunération des apports à la société Ingenico France SAS, le nombre d'actions nouvelles émises par la société Ingenico France SAS au bénéfice de la société Ingenico Group SA a été déterminé d'un commun accord entre les parties sur la base de la valeur nette comptable conformément à l'instruction fiscale BOFIP BOI-IS-FUS-30-20 du 12 septembre 2012.

En rémunération de cet apport, la société Ingenico France SAS a procédé à une augmentation de capital de 83 460 375 euros par l'émission de 166 920 750 actions nouvelles, entièrement libérées, d'une valeur nominale de cinquante centimes d'euros chacune. À l'issue de l'augmentation de capital, Ingenico Group SA est détenteur de 100 % du capital de Ingenico France SAS.

L'opération est placée sous le régime de faveur prévu aux articles 210 A et suivants du Code général des impôts. Un agrément préalable du bureau des agréments et rescrits du service juridique de la fiscalité de la Direction générale des Finances publiques a été obtenu pour cet apport ;

- à **Ingenico Terminals SAS**, la branche complète et autonome d'activité correspondant aux activités de recherche et

développement, développement de produits, planification et approvisionnement ainsi que les ventes de terminaux aux filiales de distribution.

Conformément aux dispositions du Règlement ANC n° 2014-03 du 05 juin 2014, ces apports ont été réalisés sur la base de la valeur nette comptable des actifs et passifs transférés figurant dans les comptes sociaux de la société Ingenico Group de l'exercice clos le 31 décembre 2015 telle qu'estimée à la date d'effet.

Pour les besoins de la détermination de la rémunération des apports à la société Ingenico Terminals SAS, le nombre d'actions nouvelles émises par la société Ingenico Terminals SAS au bénéfice de la société Ingenico Group SA a été déterminé d'un commun accord entre les parties sur la base de la valeur nette comptable conformément à l'instruction fiscale BOFIP BOI-IS-FUS-30-20 du 12 septembre 2012.

En rémunération de cet apport, la société Ingenico Terminals SAS a procédé à une augmentation de capital de 193 208 612 euros par l'émission de 386 417 224 actions nouvelles, entièrement libérées, d'une valeur nominale de cinquante centimes d'euros chacune. À l'issue de l'augmentation de capital, Ingenico Group SA est détenteur de 100 % du capital de Ingenico Terminals SAS.

L'opération est placée sous le régime de faveur prévu aux articles 210 A et suivants du Code général des impôts. Un agrément préalable du bureau des agréments et rescrits du service juridique de la fiscalité de la Direction générale des Finances publiques a été obtenu pour cet apport ;

- à **Ingenico Business Support SAS** la branche autonome et complète d'activité correspondant aux activités de support orientées vers les problématiques opérationnelles du Groupe.

Ingenico Business Support SAS a pour activité la mise à disposition de services supports opérationnels auprès des entités du Groupe.

Conformément aux dispositions du règlement ANC n° 2014-03 du 5 juin 2014, l'apport a été réalisé sur la base de la valeur réelle des actifs et passifs transférés figurant dans les comptes sociaux de la société apporteuse de l'exercice clos le 31 décembre 2015 telle qu'estimée à la date d'effet.

Pour les besoins de la détermination de la rémunération de l'apport Ingenico Business Support SAS, le nombre d'actions nouvelles Ingenico Business Support SAS émises au bénéfice de la société Ingenico Group SA en contrepartie de l'apport Ingenico Business Support a été déterminé d'un commun accord entre les parties sur la base de la valeur réelle d'Ingenico Business Support SAS.

En rémunération de cet apport, la société Ingenico Business Support SAS a procédé à une augmentation de capital de 16 881 686 euros par l'émission de 1 688 169 actions nouvelles, entièrement libérées, d'une valeur nominale de dix euros chacune. À l'issue de l'augmentation de capital, Ingenico Group SA est détenteur de 100 % du capital de Ingenico Business Support SAS.

L'opération est placée sous le régime de droit commun des cessions ou cessations partielles d'activité, les parties ont tiré toutes les conséquences de la cession de l'activité transférée en ce qui concerne les impôts directs et les droits d'enregistrement.

Conventions cadres et accords signés entre Ingenico Group SA et ses filiales françaises

Consécutivement aux apports partiels d'actifs réalisés en date d'effet du 1^{er} mai 2016, les relations entre la société Ingenico Group SA et ses filiales bénéficiaires des apports sont encadrées notamment par les conventions et accords suivants :

- contrat de *management fees* ;
- contrat de prestations de services support ;
- contrat de distribution de terminaux ;
- contrat de licence de marques et de noms 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.

Conventions cadres et accords existants entre Ingenico Group SA et ses filiales étrangères

- contrat de *management fees* ;
- contrat de licence de marques et de noms de domaine ;
- contrat de redevances de savoir-faire.

Titres de participation : acquisitions/cessions/tests de valorisation

Acquisition de Think&Go NFC

En date du 7 avril 2016, par le biais de sa filiale Ingenico Connected Screen SAS détenue à 80,41 %, Ingenico Group SA a pris le contrôle de la société Think&Go NFC, start-up basée en France et spécialisée dans les écrans connectés.

Acquisition de Lyudia

En date du 26 avril 2016, Ingenico Group a acquis 70 % du capital de Lyudia, son partenaire de distribution au Japon. Le solde du capital, soit 30 %, reste la propriété de l'actionnaire historique, le groupe BroadBand Inc.

Acquisition de Nera Payment Solutions Pte Ltd

En date du 31 août 2016, Ingenico Group SA a finalisé l'acquisition de Nera Payment Solutions Pte Ltd auprès du groupe Nera Telecommunications Ltd, coté à Singapour. Grâce à cette acquisition, Ingenico Group a élargi son portefeuille d'applications de paiement et développé son réseau de distribution en Asie du Sud-Est.

Augmentation de la participation d'Ingenico Group SA dans la société Ingenico Holdings Asia

Le 26 mai 2016, High Champion Holdings Limited a cédé sa participation représentant 1,16 % du capital de la société Ingenico Holdings Asia à Ingenico Group SA. À la suite de cette cession, Ingenico Group SA détient 80 % de la société Ingenico Holdings Asia.

Réduction et augmentation de capital de la société Ingenico Financial Solutions

En date du 29 janvier 2016, la société Ingenico Financial Solutions a procédé à une réduction de capital afin d'apurer ses pertes suivie d'une augmentation de capital par création de 24 296 actions nouvelles en numéraire de 700 000 euros intégralement souscrites par la société Ingenico Group SA. À l'issue de cette opération, Ingenico Group SA détient 99,99 % du capital de la société Ingenico Financial Solutions.

Tests de dépréciation

Au 31 décembre 2016, dans le cadre des tests de dépréciation des actifs financiers, aucune provision nouvelle pour dépréciation des titres de participation n'a été constatée.

Financement du développement d'Ingenico Group SA

Au cours de l'année 2016, les opérations de financement suivantes ont été réalisées :

OCEANE 2022 : Mise en place d'une couverture du risque de dilution

Dans le cadre de son programme de rachat d'actions, voté par l'Assemblée générale du 29 avril 2016, Ingenico Group a procédé le 8 novembre 2016 à la couverture partielle de son obligation convertible ou échangeable en actions nouvelles

ou existantes « OCEANE » via l'achat de 1 500 000 options d'achat exerçables à tout moment jusqu'à l'échéance (options américaines), portant sur un équivalent de 1 503 000 actions pour un montant de 13 704 milliers d'euros, en ce, incluant les frais liés à l'opération.

L'acquisition de ces 1 500 000 options d'achat (51,6 % des 2 904 443 OCEANE en circulation) permet à Ingenico Group de réduire d'environ de moitié la dilution éventuelle liée aux OCEANE à échéance du 26 juin 2022.

Renégociation du crédit syndiqué : augmentation du montant de la ligne de crédit et allongement de sa maturité

En date du 22 juin 2016, la maturité de la ligne de crédit syndiqué de 500 000 milliers d'euros contractée en 2014 a été prolongée de 2 ans soit jusqu'au 29 juillet 2021, grâce au consentement des banques du syndicat.

En date du 21 décembre 2016, la ligne de crédit syndiqué a été portée de 500 000 milliers à 750 000 milliers d'euros et pourra potentiellement être allongée grâce à l'octroi de deux options d'extension de respectivement un an. Le syndicat des banques a, par ailleurs, été élargi.

À noter que le crédit syndiqué n'était pas tiré au 31 décembre 2016 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.

NOTE 2

Événements postérieurs à la clôture

Néant.

NOTE 3

Règles et méthodes comptables

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices ;

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les principales méthodes sont les suivantes :

Recherche et développement

Les dépenses de recherche sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les dépenses de développement, c'est-à-dire découlant de l'application des résultats de la recherche à un plan ou un modèle en vue de la production de produits et procédés nouveaux ou substantiellement améliorés, sont comptabilisées en tant qu'immobilisations si la Société peut démontrer, notamment, la faisabilité technique et commerciale du produit ou du procédé et la disponibilité de ressources suffisantes pour achever le développement.

Les dépenses ainsi portées à l'actif comprennent les coûts des matières, de la main-d'œuvre directe et une quote-part appropriée des frais généraux. Afin d'évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation, Ingenico Group SA

a mis en place des outils de gestion des temps par projet et une comptabilité analytique appropriée.

Les autres dépenses de développement sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues. Les dépenses de développement portées à l'actif sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Les durées d'utilité estimées sont de 1 à 5 ans.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles qui ont été acquises 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.

Fonds commercial

Le poste « fonds commercial » figurant au bilan au 1^{er} janvier 2016 pour une valeur nette de 221 291 milliers d'euros correspond principalement :

- au mali technique dégagé lors de la fusion par transfert universel de patrimoine avec la société Ingenico France (anciennement Sagem Monetel) en 2010, pour un montant de 149 238 milliers d'euros ;
- au mali technique dégagé lors de l'acquisition par voie de fusion absorption de la société Moneyline, en 2006, pour un montant de 24 616 milliers d'euros ;
- au mali technique dégagé lors de la fusion avec la société Xiring en 2012, pour un montant de 46 576 milliers d'euros ;
- aux divers fonds de commerce inclus dans l'actif net comptable de Xiring pour 452 milliers d'euros.

En application du règlement ANC 2015-06 du 23 novembre 2015, une revue des malis techniques a été réalisée au 1^{er} janvier 2016. Ces malis ont été affectés à 100 % au poste « fonds de commerce ».

Les fonds de commerce ont fait l'objet d'apports dans le cadre des scissions opérées le 1^{er} mai 2016.

Les fonds de commerce ne sont pas amortis car leur durée de vie n'est pas limitée.

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 la méthode de multiple d'EBITDA lorsque la valeur obtenue est plus haute 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 :

	31/12/16	31/12/15
Taux d'actualisation moyen retenu après impôt	8,09 %	7,97 %
Taux de croissance à l'infini	1,38 %	1,32 %

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	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 %

Taux d'actualisation après impôt par région	Europe & Afrique	Amérique du Nord	Amérique latine	Asie-Pacifique	ePayments	Opérations centrales
2015	7,80 %	7,20 %	15,10 %	9,00 %	7,60 %	8,00 %

Afin de tenir compte des perspectives de croissance spécifiques aux différentes activités, les taux de croissance à long terme retenus sont :

- de 1,41 % pour les activités Europe & Afrique ;
- de 2,50 % pour les activités ePayments ;
- de 1,00 % pour les activités dans les autres zones.

Par ailleurs, dans le cas de filiales dont la situation antérieurement dégradée est en cours de redressement, les dépréciations de titres de participations constatées historiquement peuvent être maintenues temporairement, tant que la rentabilité de la filiale n'est pas assurée de manière autonome.

Les tests de dépréciation tiennent compte du caractère stratégique de la participation, du caractère résilient de son activité et de sa situation financière.

Amortissements dérogatoires

Les logiciels acquis sont amortis fiscalement 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.

Stocks

Le coût des stocks est déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré d'acquisition. Les produits fabriqués sont valorisés au coût de production correspondant au coût de fabrication du sous-traitant auquel sont rajoutés les frais de transport, de manutention et autres coûts directement attribuables à l'acquisition de ces stocks.

Si la valeur de réalisation des stocks à la date du bilan est inférieure au coût, une dépréciation est constituée du montant de la différence.

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.

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 gérait 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 2016 à 1 337 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 2016, contre 2,05 % au 31 décembre 2015 ;
- 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 2016 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 2015 d'un montant de 303 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 *pro rata temporis* pendant la période d'acquisition des actions gratuites telle que définie dans chaque plan (2 à 4 ans selon les bénéficiaires). 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'action 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 constituée 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 de la vente de biens sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsque les risques et avantages significatifs inhérents à la propriété des biens ont été transférés à l'acheteur. En pratique, le revenu est comptabilisé en fonction du transfert effectif des risques défini par l'incoterm appliqué à la vente.

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 *pro rata 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 qualifiée 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^{er} janvier 2017.

NOTE 4 Mouvements des postes de l'actif immobilisé et des amortissements

Immobilisations

Rubriques et postes (en milliers d'euros)	Valeur brute au 01/01/2016	Apport partiel d'actif 01/05/2016	Augmenta- tion	Virement de poste à poste	Diminu- tion	Valeur brute au 31/12/2016
Immobilisations incorporelles						
• Frais R&D, services & applications	79 489	(13 701)	6 479 ⁽¹⁾	-	(4 054)	68 212
• Brevet, licences, marques	32 003	(27 716)	526	151 ⁽²⁾	(298)	4 667
• Fonds commercial	222 863	(221 267)	-	-	-	1 596
• Autres immobilisations incorporelles :						-
– Autres	686	-	-	-	-	686
– Immo, R&D en cours Autres	-	-	-	-	-	-
– Autres immo. en cours	2 622	(3 019)	614	(151)	(66)	-
Immobilisations corporelles						
• Agencements constructions	1 740	(2 044)	304	-	-	-
• Inst. Techniques, matériels et outillages	37 490	(38 109)	1 264	-	(423)	221
• Autres immobilisations corporelles	21 981	(21 702)	1 014	-	(1 254)	39
Immobilisations financières						
• Titres de participation	1 913 496	-	356 050 ⁽³⁾	-	-	2 269 546
• Créances rattachées aux participations	11 210	-	13 710 ⁽⁴⁾	-	(7 837) ⁽⁵⁾	17 083
• Autres immobilisations financières	11 854	-	1 867 ⁽⁶⁾	-	(4 271) ⁽⁷⁾	9 450
TOTAUX	2 335 434	(327 558)	381 828	-	(18 203)	2 371 501

(1) Dont activation des frais de R&D de l'activité Hardware pour 6 479 milliers d'euros.

(2) Dont frais de développement de software interne pour 151 milliers d'euros.

(3) Dont titres Ingenico Terminals SAS (France) pour 193 209 milliers d'euros, faisant suite à l'apport partiel d'actif du 1^{er} mai 2016 ;
dont titres Ingenico France SAS (France) pour 83 887 milliers d'euros, faisant suite à l'apport partiel d'actif du 1^{er} mai 2016 ;
dont titres Nera Payment Solutions Pte Ltd (Singapour) pour 46 555 milliers d'euros, faisant suite à l'acquisition du groupe Nera ;
dont titres Ingenico Business Support (France) pour 16 883 milliers d'euros, faisant suite à l'apport partiel d'actif du 1^{er} mai 2016 ;
dont titres Lyudia (Japon) pour 6 975 milliers d'euros ;
dont titres Ingenico Holdings Asia (Singapour) pour 5 440 milliers d'euros, faisant suite à l'augmentation de capital ;
dont titres Ingenico Connected Screens (France) pour 2 350 milliers d'euros, faisant suite à l'augmentation de capital ;
dont titres Ingenico Financial Solutions (Belgique) pour 700 milliers d'euros, faisant suite à l'augmentation de capital.

(4) Dont prêt à Ingenico Connected Screens pour 800 milliers d'euros ;

dont dividendes à recevoir de Ingenico Holdings Asia pour 11 600 milliers d'euros.

(5) Dont remboursement reçu de Ingenico Odeme (Turquie) pour 1 000 milliers d'euros ;

dont remboursement reçu de Ingenico Iberia (Espagne) pour 2 396 milliers d'euros ;

dont remboursement reçu de Ingenico PT Payment Solutions (Indonesie) pour 1 998 milliers d'euros.

(6) Dont participation aux fonds d'investissement Partech Growth er Partech Entrepreneur II pour 1 867 milliers d'euros.

(7) Dont annulation de 149 560 actions propres pour 3 988 milliers d'euros.

Amortissements

Rubriques et postes (en milliers d'euros)	Amortissements cumulés 01/01/2016	Apport partiel d'actif 01/05/2016	Augmentation	Virement de poste à poste	Diminution	Amortissements cumulés 31/12/2016
Immobilisations incorporelles						
• Frais de R&D	43 736	(13 104)	9 129	-	(4 054)	35 707
• Brevet, licences, marques	24 196	(21 913)	1 760	-	(298)	3 746
• Fonds commercial	1 571	-	-	-	-	1 571
• Autres immobilisations incorporelles	686	-	-	-	-	686
Immobilisations corporelles						
• Agencements constructions	550	(626)	76	-	-	-
• Inst. Techniques, matériels et outillages	26 726	(27 564)	1 385	-	(326)	221
• Autres immobilisations corporelles	16 368	(15 938)	849	-	(1 254)	26
TOTAUX	113 833	(79 145)	13 199	-	(5 932)	41 956

Ventilation des dotations aux amortissements

Linéaires	Dégressifs	Exceptionnels
11 038	2 161	-

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	8 647	2 477	(1 866)	9 258
Prime d'émission	900	-	(167)	733

NOTE 5 Participations

Filiales ⁽¹⁾ (en milliers d'euros)	Capital et capitaux propres	Réserves, report à nouveau et résultat de dernier exercice (avant affectation)			Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés au 31/12/16	Prêts et avances reçus par la Société au 31/12/16	Chiffre d'affaires H.T. du dernier exercice écoulé	Résultat du dernier exercice écoulé bénéficiaire net ou (perte)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice 2016
		Capital	Quote-part du capital détenu	Brute	Nette						
	Exprimé en milliers de devises				En %		Exprimé en milliers d'euros				
DI DEUTSCHE INGENICO HOLDING GmbH Ratingen - Allemagne	EUR	212 874	(98 672)	100 %	220 063	220 063	-	605	-	27 297	6 600
GCS HOLDING BV Pays-Bas	EUR	19	190 124	100 %	665 010	665 010	-	-	-	189	-
INGENICO BARCELONA, SA Madrid - Espagne	EUR	7 302	1 447	0 %	3	-	-	-	-	1 548	-
INGENICO BUSINESS SUPPPORT SAS Paris - France	EUR	16 892	1 189	100 %	16 893	16 893	15 998	-	-	758	-
INGENICO CANADA Ltd Ontario - Canada	CAD	-	22 061	100 %	33 960	33 960	-	-	58 163	5 407	16 768
INGENICO CONNECTED SCREENS SAS Paris - France	EUR	2 935	(14)	80 %	2 360	2 360	372	-	-	(14)	-
INGENICO CORP. ⁽²⁾ Alpharetta - États-Unis	USD	-	54 797	100 %	86 229	86 229	-	55	-	47	55 889
INGENICO CZ s.r.o. Praha - République Tchèque	CZK	3 750	56 222	100 %	142	142	141	-	13 372	1 567	1 224
INGENICO DO BRASIL Ltda ⁽²⁾ Barueri - Brésil	BRL	39 292	7 047	100 %	18 484	18 484	-	-	111 348	2 251	-
INGENICO E-COMMERCE SOLUTIONS BV Pays-Bas	EUR	18	2 718	100 %	19 998	19 998	-	-	12 613	1 629	1 350
INGENICO E-COMMERCE SOLUTIONS SAS France Paris - France	EUR	40	1 957	100 %	23 000	23 000	-	-	18 153	1 991	1 150
INGENICO E-COMMERCE SOLUTIONS SPRL Bruxelles - Belgique	EUR	75 000	213 647	100 %	556 832	556 832	-	54 652	50 925	7 627	7 000
INGENICO EASTERN EUROPE I SARL ⁽²⁾ Luxembourg	EUR	13	1 214	99 %	905	905	1 001	2 410	-	1 067	819
INGENICO FINANCIAL SOLUTIONS SA Bruxelles - Belgique	EUR	1 781	2 155	100 %	8 738	8 038	-	-	9 245	2 536	-
INGENICO France SAS Paris - France	EUR	83 479	(208)	100 %	83 924	83 924	-	20 373	165 421	1 940	-
INGENICO GmbH Ratingen - Allemagne	EUR	3 607	2 218	100 %	3 611	3 611	-	2 488	37 900	2 178	2 700
INGENICO HEALTHCARE GmbH Flintbeck - Germany	EUR	500	(370)	100 %	1 850	1 850	146	-	3 768	(1 225)	-
INGENICO Holdings Asia Limited ⁽²⁾ Wanchai - Hong Kong	USD	114 847	3 530	80 %	71 599	71 599	7	29 052	-	25 998	19 334
Ingenico HOLDINGS Asia II Limited Wanchai - Hong Kong	USD	33 594	(10 135)	100 %	25 180	25 180	894	5 913	-	(233)	-
INGENICO HUNGARY Ltd Budapest - Hongrie	HUF	3 000	364 242	100 %	12	12	1 444	-	7 050	927	-
INGENICO IBERIA, SL ⁽²⁾ Madrid - Espagne	EUR	8 115	22 989	100 %	87 191	87 191	-	-	34 114	1 718	-
INGENICO ITALIA SpA ⁽²⁾ Milano (MI) - Italie	EUR	2 000	33 464	100 %	2 588	2 588	4 428	-	121 286	9 778	-
INGENICO INTERNATIONAL INDIA PVT Ltd New Delhi - Inde	INR	325 702	232 723	100 %	3 902	3 902	-	-	41 758	2 409	-

Filiales ⁽¹⁾ (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 31/12/16	Prêts et avances reçus par la Société au 31/12/16	Chiffre d'affaires H.T. du dernier exercice écoulé	Résultat du dernier exercice écoulé bénéfice net ou (perte)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice 2016
		Capital	Quote-part du capital détenu	En %	Brute	Nette					
	Exprimé en milliers de devises			Exprimé en milliers d'euros							
INGENICO INTERNATIONAL (PACIFIC) PTY Ltd ⁽²⁾ Belrose - Australie	AUD	400	9 385	100 %	252	252	-	10 141	54 710	4 676	3 345
INGENICO INTERNATIONAL (SINGAPORE) Pte Ltd Singapour	SGD	157	16 281	100 %	101	101	-	28	99 391	4 654	-
INGENICO LATIN AMERICA Inc. ⁽²⁾ Miami, Florida - USA	USD	1	3 991	100 %	418	418	6 615	12 343	36 900	2 405	-
INGENICO (UK) LIMITED ⁽²⁾ Northwich, Cheshire Royaume-Uni	GBP	1 000	48 018	100 %	1 544	1 544	2 059	63 446	168 028	28 164	-
INGENICO LLC Saint-Petersbourg - Russie	RUB	3 448	533 366	100 %	15 178	15 178	-	-	65 737	7 039	5 795
INGENICO MEXICO SA de CV Mexico - Mexique	MXN	50	45 183	0 %	-	-	-	-	25 882	(1 197)	-
INGENICO ÖDEME SISTEM ÇÖZÜMLERİ AŞ ⁽²⁾ İstanbul - Turquie	TRY	19 613	20 158	100 %	18 170	18 170	-	-	64 023	2 684	-
INGENICO PAYMENT SYSTEMS Africa SARLAU Casablanca-Anfa Maroc	MAD	500	3 946	100 %	45	45	-	-	1 048	213	-
INGENICO PREPAID SERVICES France SAS 75015 PARIS - France	EUR	500	1 073	100 %	8 731	8 731	-	-	11 185	776	789
INGENICO SOFTWARE SERVICES PHILIPPINES Inc. Makati city - Philippines	PHP	9 200	(15 070)	100 %	118	-	-	-	-	-	-
INGENICO (SUISSE) Granges-Paccot - Suisse	CHF	140	1 785	100 %	1 810	1 810	-	-	8 269	1 554	819
INGENICO TERMINALS SAS Paris - France	EUR	193 227	15 077	100 %	193 246	193 246	-	156 352	445 469	21 408	8 500
INGENICO VENTURES SAS PARIS - France	EUR	42 942	(2 894)	100 %	42 942	29 139	16 358	-	-	(25)	-
NATURAL SECURITY SAS 59044 Lille - France	EUR	882	(115)	0 %	774	-	-	-	-	(428)	-
M2M APPLICATIONS CARTES À MÉMOIRES SA 20, Rue Moussa Bnou Noussair Casablanca - Maroc	MAD	2 250	-	31 %	152	-	-	-	-	-	-
INGENICO 5 SAS Paris France	EUR	10	(6)	100 %	10	10	-	-	-	(5)	-
LYUDIA Inc. Tokyo - Japon	JPY	100 000	96 785	70 %	6 975	6 975	-	-	2 704	(1 315)	-
INGENICO PAYMENT SOLUTIONS (Singapore) PTE Ltd Singapore - Singapour	SGD	-	210	100 %	46 555	46 555	17 392	-	5 694	103	-
NERA INDONESIA Singapore - Singapour	USD	3 446 750	(5 391 749)	100 %	53	53	-	-	1 502	20	-
TOTAL					2 269 546	2 253 996	66 854	357 858	1 675 659	168 114	132 082

(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.

(2) Sous-groupe.

NOTE 6 État des créances

Rubriques et postes (en milliers d'euros)	Montant brut	À 1 an au plus	À plus d'1 an
Créances de l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	17 083	16 243	840
Autres immobilisations financières	9 450	-	9 450
Créances de l'actif circulant			
Clients douteux ou litigieux	50	50	-
Autres créances clients	182 963	182 963	-
Impôts sur les bénéfices	-	-	-
Taxe sur la valeur ajoutée	8 874	8 874	-
Comptes courants Groupe - <i>cash pooling</i>	66 101	66 101	-
Débiteurs divers	17 812	17 812	-
Charges constatées d'avance	2 822	2 674	148
TOTAL AU 31/12/2016	305 155	294 717	10 438
Total au 31/12/2015	288 621	265 232	23 390

NOTE 7 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	278 320	278 320	-
TOTAL DES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	278 320	278 320	-

NOTE 8 Évolution des capitaux propres et actions auto-détenues

Le capital social est composé de 61 493 241 actions de un euro, dont 3 910 575 actions disposant d'un droit de vote double et 116 534 actions auto détenues.

Au cours de l'exercice, 502 641 actions nouvelles ont été émises par distribution du dividende en actions.

Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Au 1 ^{er} janvier 2016	Affectation du résultat 2015	Mouvements 2016	Au 31 décembre 2016
Capital	60 991	503	- (1)	61 493
Primes d'émission	823 382	43 951	(3 988) (1)	863 345
Réserve légale	5 750	350	-	6 100
Report à nouveau	209 354	290 660	-	500 014
Résultat de l'exercice	369 939	(369 939)	202 929	202 929
Provisions réglementées	9 637	-	(3 972) (2)	5 665
Dividendes 2015 versés en 2016	-	34 475	-	-
TOTAUX	1 479 053	-	194 969	1 639 547

(1) – Annulation de 149 560 actions propres par réduction de capital de 149 milliers d'euros et imputation de la différence entre le prix d'acquisition et la valeur nominale pour 3 838 milliers d'euros sur la prime d'émission.

– Augmentation de capital de 149 milliers d'euros par imputation sur la prime d'émission.

(2) Dont reprise sur amortissements dérogatoires dans le cadre des apports partiels d'actifs : 4 694 milliers d'euros.

Actions d'auto-contrôle

(en milliers d'euros)	2016		2015	
	Quantité	Montant net (en milliers d'euros)	Quantité	Montant net (en milliers d'euros)
Actions propres non affectées	116 534	2 746	276 294	7 035
Actions propres du contrat de liquidité	-	-	-	-
TOTAL	116 534	2 746	276 294	7 035

Plan d'actions gratuites et options d'achat d'actions

	2016				
	Actions en circulation au 1 ^{er} 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	217 700	18 610	18 200	8 450	209 660
Co-investissement	182 190	-	141 560	5 310	35 320
TOTAL	399 890	18 610	159 760	13 760	244 980

Dans le cadre des plans d'actions gratuites et de co-investissement initiés en 2014 et dont la période d'acquisition est arrivée à échéance en 2016, 149 560 actions ont été attribuées aux bénéficiaires par émission d'actions nouvelles. Le solde des actions exercées sur la période a été prélevé sur les actions propres.

Le Conseil d'administration du 26 juillet 2016, 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 au bénéfice du Président-Directeur général d'Ingenico Group SA.

Le nombre total maximum d'actions à attribuer à l'issue d'une période d'acquisition de 3 ans s'élève à 18 610 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 SBF120.

NOTE 9 Provisions et dépréciations

(en milliers d'euros)	Montant au 01/01/2016	Apport Partiel d'Actif au 01/05/2016	Dotation	Virement de poste à poste	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	Montant au 31/12/2016
I - Provisions réglementées							
Amortissements dérogatoires	9 637	-	2 026	-	(5 999)	-	5 665
TOTAL I	9 637	-	2 026	-	(5 999)	-	5 665
II - Provisions pour risques et charges							
Provisions pour litiges commerciaux & prud'hommaux	6 941	-	1 054	-	(2 467)	(2 400)	3 128
Provisions pour garanties données aux clients	778	(669)	435	-	(543)	-	(0)
Provisions pour perte de change	1 880	(1 193)	3 926	-	(3 029)	-	1 584
Provisions pour indemnités départ en retraite	7 055	(6 016)	298	-	-	-	1 337
Provisions pour impôts	94	-	-	-	-	-	94
Autres provisions pour risques et charges ⁽¹⁾	11 963	(7 452)	3 245	-	(875)	-	6 881
TOTAL II	28 712	(15 330)	8 957	-	(6 914)	(2 400)	13 025
III - Dépréciations							
sur immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-	-
sur immobilisations financières	15 136	-	22	-	(77)	-	15 082
sur stocks	7 192	(6 667)	6 255	-	(6 780)	-	(0)
sur comptes clients	5 883	(5 901)	1 434	-	(1 366)	-	50
sur autres créances	177	-	-	-	-	-	177
sur valeurs mobilières de placement	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL III	28 388	(12 567)	7 711	-	(8 223)	-	15 309
TOTAL I + II + III	66 739	(27 896)	18 694	-	(21 135)	(2 400)	34 000
Provisions et dépréciations							
• d'exploitation			12 720		12 031	2 400	
• financières			3 949		3 105	-	
• exceptionnelles			2 026		5 999	-	

(1) Dont provisions pour risque de charges sociales complémentaires pour 6 881 milliers d'euros.

NOTE 10

Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit et autres emprunts obligataires

(en milliers d'euros)	Solde emprunt au 31/12/2016	Durée initiale	Date de fin du contrat
Crédits moyen terme			
Emprunt obligataire « OCEANE » 2015	500 000	7 ans	26 juin 2022
Emprunt obligataire 2014	450 000	7 ans	20 mai 2021
Intérêts courus sur emprunt ⁽¹⁾	5 404		
Crédits court terme			
Découverts bancaires	123		
Instruments de trésorerie	-		
TOTAL	955 526		

(1) Dont intérêts sur emprunt obligataire : 5 404 milliers d'euros.

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 2 ans, soit jusqu'au 29 juillet 2021.

En date du 21 décembre 2016, la ligne de crédit syndiqué a fait l'objet d'un avenant. Son montant a été porté à 750 000 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 2016 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 obligataire

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 ; le taux est fixé à 2,50 %. Les frais liés à l'émission de cet emprunt sont étalés sur la durée initiale de l'emprunt.

En 2016, dans le cadre de l'approbation de la scission d'Ingenico Group SA par la masse des obligataires, 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.

Emprunts obligataires 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 4 du présent document).

En 2016, dans le cadre de l'approbation de la scission d'Ingenico Group SA par la masse des détenteurs d'OCEANE, des frais complémentaires ont été portés à l'actif du bilan en charges à répartir et sont amortis au même rythme et dans les mêmes conditions que les frais initiaux.

La dilution potentielle pouvant résulter de cet emprunt obligataire convertible OCEANE a fait l'objet d'une couverture partielle (voir note 1 « Faits majeurs de l'exercice »).

NOTE 11 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	455 404	5 404	450 000	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	123	123		
Emprunts et dettes financières divers	583 324	583 324		
Fournisseurs et comptes rattachés	110 092	110 092		
Personnel et comptes rattachés	7 949	7 949		
Sécurité sociale et autres organismes	4 792	4 792		
État et autres collectivités publiques	36 435	36 435		
Autres impôts, taxes assimilés	10	10		
Autres dettes	1 967	1 967		
Produits constatés d'avance	3 991	3 991		
TOTAL AU 31/12/2016	1 704 084	754 084	450 000	500 000
Total au 31/12/2015	1 650 472	693 799	6 672	950 000

NOTE 12 Produits à recevoir - charges à payer

État des produits à recevoir compris dans les rubriques ci-dessous (en milliers d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Créances clients et comptes rattachés	25 439	38 018
Produit à recevoir - Organismes sociaux	9	10
État-Subvention d'exploitation	-	-
État-TVA	-	-
Autres créances : Fournisseurs - avoirs à recevoir	-	-
Disponibilités	72	-
TOTAL DES PRODUITS À RECEVOIR	25 521	38 030

État des charges à payer comprises dans les rubriques ci-dessous (en milliers d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	5 404	5 484
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	34 914	33 038
Dettes fiscales et sociales	12 218	49 132
Autres dettes	550	1 939
TOTAL DES CHARGES À PAYER	53 086	89 593

NOTE 13 Ventilation du chiffre d'affaires

Répartition par zone géographique <i>(en milliers d'euros)</i>	2016	2015
France métropolitaine et DOM	31 144	135 785
Australie, Chine et Sud-Est asiatique	45 176	103 661
Europe et Europe centrale	133 863	282 780
Amériques	83 436	242 346
Moyen-Orient	21 110	35 936
Afrique	10 113	31 604
TOTAL	324 842	832 112

NOTE 14 Effectif moyen

Personnel salarié	2016	2015
Cadres et ingénieurs	302	817
Employés, agents de maîtrise et techniciens	26	92
TOTAL	328	909

NOTE 15 Part des frais de recherche et développement activés

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016	2015
Frais de recherche et développement activés	6 479	10 333
Total des dépenses de R&D (charges et investissement)	83 958	86 686
Part des frais R&D activés (en %)	8 %	12 %

NOTE 16 **Résultat financier**

Nature (en milliers d'euros)	Notes	2016	2015
Produits financiers			
Produits de participations	(1)	132 081	185 397
Gains de change		51 621	88 465
Revenus des autres créances	(2)	2 164	2 411
Gains sur cessions de valeurs mobilières de placement		259	288
Reprises sur provisions et transferts de charges	(3)	3 105	10 741
Autres produits	(4)	3 133	2 592
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS		192 364	289 895
Charges financières			
Pertes de change		49 576	93 845
Dotations aux amortissements et aux provisions	(5)	4 116	16 136
Charges d'intérêts		11 712	13 995
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		81	136
Abandons de créance		-	-
Autres charges financières	(6)	459	1 672
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES		65 944	125 784
Résultat financier		126 420	164 112

(1) Dont 132 081 milliers d'euros de dividendes en provenance des filiales (Voir note 5).

(2) Intérêts sur comptes à termes, prêts et comptes courants des filiales.

(3) Dont reprise de provision pour perte de change pour 3 029 milliers d'euros.

(4) Dont produits d'intérêts swaps de taux pour 2 851 milliers d'euros.

(5) Dont provision pour perte de change pour 3 926 milliers d'euros.

(6) Dont charges d'intérêts swaps de taux pour 459 milliers d'euros.

NOTE 17 Résultat exceptionnel

Nature <i>(en milliers d'euros)</i>	2016	2015
Produits exceptionnels		
Produits sur cessions d'immobilisations	-	28
Sur opérations en capital	-	95 790
Reprises sur amortissements dérogatoires	5 999	5 189
Reprises provision pour actions gratuites	-	-
Reprises autres provisions pour risques	-	-
Reprises provisions pour litiges	-	-
Reprise provisions pour impôts	-	-
Transfert de charges	-	118
Reprises provisions s/ titres	-	-
Autres	9	485
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS	6 007	101 610
Charges exceptionnelles		
Charges sur cessions d'immobilisations	166	920
Dotations aux amortissements dérogatoires	2 026	2 701
Dotations aux provisions sur actions gratuites	-	-
Dotations aux provisions pour litiges	-	-
Dotations aux provisions pour impôts	-	-
Frais de restructuration dont indemnités de départ	-	-
Sur opération en capital	-	22 241
Mali sur rachat d'actions	301	133
Pénalités	1 203	2 177
Autres	38	-
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES	3 735	28 170
Résultat exceptionnel	2 272	73 440

NOTE 18 Impôt sur les sociétés**Ventilation de l'impôt sur les sociétés entre résultat courant et résultat exceptionnel**

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016	2015
Résultat de l'exercice	202 929	369 939
Impôt sur les bénéfices sur le résultat courant	44 158	83 421
Impôt sur les bénéfices sur le résultat exceptionnel	860	3 847
Contribution sur les dividendes de 3 %	1 063	899
TOTAL IMPÔTS	46 080	88 096
Résultat avant impôts	249 009	458 035

Accroissements et allègements de la dette future d'impôts

Nature des différences temporaires <i>(en milliers d'euros)</i>	2016	2015
Effet fiscal au taux de	34,43 %	38,00 %
Accroissements		
Provisions réglementées		
Amortissements dérogatoires	1 951	3 662
TOTAL DES ACCROISSEMENTS	1 951	3 662
Allègements		
Provisions et charges à payer non déductibles l'année de comptabilisation		
Dépréciation clients	-	831
Contribution de solidarité	138	122
Effort construction	58	119
Provision pour départ à la retraite	460	2 681
Provision recyclage	-	415
Frais d'acquisitions	2 361	2 382
Participation	322	1 640
Autres		
Écart de conversion passif	772	1 625
Divers	-	43
TOTAL DES ALLÈGEMENTS	4 111	9 859

NOTE 19 Rémunération des dirigeants

Les rémunérations versées aux membres des organes d'administration se sont élevées au cours de l'exercice 2016 à 500 milliers d'euros. Celles versées aux organes de direction ont été de 2 093 milliers d'euros.

NOTE 20 Honoraires des Commissaires aux comptes

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016	
	KPMG SA	Mazars
Certification des comptes	206	130
Services autres que la certification des comptes	66	43
TOTAL	272	173

NOTE 21 Engagements hors bilan

Engagements donnés (en milliers d'euros)	2016	2015
Cautions diverses	6 917	7 989
Garantie de Passif suite à cession de Sagem Denmark :	-	20 254
• Garanties fiscales jusqu'à prescription (mai 2013 hormis prix de transfert jusqu'à janvier 2016)		
Garantie de Passif suite à cession 20 % Ingenico Holdings Asia :	24 795	24 007
• Garanties standard jusqu'à octobre 2016		
• Garanties fiscales jusqu'à juin 2022		
• Garanties fondamentales jusqu'à prescription		
Politique de couverture de change		
Couvertures de dettes et créances au bilan et de flux futurs (valorisation au cours de clôture)		
• Vente de devises (GBP) à terme	0 KGBP	(8 482 KGBP en 2015)
• Achat de devises (AUD) à terme	(2 500) KAUD	(7 600 KAUD en 2015)
• Vente de devises (CAD) à terme	1 268 KCAD	(5 974 KCAD en 2015)
• Achat de devises (CAD) à terme	0 KCAD	(361 KCAD en 2015)
• Vente de devises (USD) à terme	0 KUSD	(13 200 KUSD en 2015)
• Achat de devises (USD) à terme	0 KUSD	(11 300 KUSD en 2015)
• Ventes de devises (JPY) à terme	258 149 KJPY	(541 743 KJPY en 2015)
• Swap de devises (AUD)	(12 277) KAUD	(4 819 KAUD en 2015)
• Swap de devises (GBP)	(54 583) KGBP	(27 876 KGBP en 2015)
• Swap de devises (CAD)	0 KCAD	(7 879 KCAD en 2015)
• Swap de devises (USD)	(13 150) KUSD	(43 368 KUSD en 2015)
Politique de couverture de taux		
Swap de taux (Nominaux à la clôture)	225 000	330 000
Commandes fermes d'Ingenico Group SA auprès de ses fabricants	-	111 216
Partech Growth	8 190	9 828
Partech Entrepreneur II	561	790
Engagements reçus (en milliers d'euros)	2016	2015
Garantie de passif reçue dans le cadre de l'acquisition d'Ogone	89 325	89 325
Les échéances sont les suivantes :		
• garanties fiscales jusqu'au 31 janvier 2016		
• garanties <i>corporate</i> : illimitée dans le temps		
Garantie spéciale additionnelle sur les pertes fiscales liées à l'acquisition de la holding luxembourgeoise : jusqu'au 31 décembre 2016	-	750
Lyudia		
• Garanties générales : 24 mois à compter du 26 avril 2016	3 647	-
• Garanties fiscales : 5 ans	-	-
Rachat des titres Ingenico Holdings Asia		
• Garanties fondamentales illimitées dans le temps et son montant	-	-
Neratel	13 846	-
• Garanties fondamentales : illimitée		
• Garanties fiscales : 6 ans		
• Autres Garanties : 1 an		

6.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2016

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Ingenico Group SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1 « Faits majeurs de l'exercice » de l'annexe aux comptes annuels qui présente les opérations d'apports partiels d'actifs et de filialisation des activités d'Ingenico Group SA.

2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Le paragraphe « Immobilisations financières » de la note 3 de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives à la détermination de la valeur d'utilité et à la dépréciation des titres de participation et créances rattachées.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et méthodes comptables suivies par votre Société, nous avons vérifié le caractère approprié des règles et méthodes comptables et des informations fournies, et nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation ainsi que les hypothèses utilisées.

Les estimations retenues dans le cadre de ces tests reposent sur des hypothèses qui ont par nature un caractère incertain, les réalisations étant susceptibles de différer parfois de manière significative des données prévisionnelles utilisées.

- Les provisions constituées pour couvrir les litiges et réclamations sont comptabilisées conformément aux règles et méthodes comptables décrites dans le paragraphe « Provisions pour litiges et réclamations » de la note 3 de l'annexe.

Nous avons examiné, sur la base des éléments disponibles à ce jour, les modalités de détermination des provisions pour litiges et réclamations, et nous avons vérifié que l'annexe aux états financiers donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs de capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Les Commissaires aux comptes

Paris - La Défense, le 23 février 2017

KPMG Audit
Département de KPMG SA
Frédéric Quélin
Associé

Mazars
Thierry Blanchetier
Associé

6.6 Tableau financier des cinq derniers exercices

Date d'arrêté (exercice de 12 mois) (en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016
Capital en fin d'exercice					
Capital social en milliers d'euros	52 488	53 086	57 437	60 991	61 493
Nombre d'actions ordinaires	52 487 658	53 086 309	57 436 781	60 990 600	61 493 241
Opérations et résultat					
Chiffre d'affaires (H.T)	474 646	536 385	676 637	832 112	324 842
Résultat avant impôts, participation et charges calculées (amortissements et provisions)	125 782	136 317	239 575	491 999	261 034
Impôts sur les bénéfices (y c. contrib. dividendes)	6 883	25 344	56 587	88 096	46 080
Participation des salariés due au titre de l'exercice		1 530	4 341	4 387	1 631
Résultat après impôts, participation et charges calculées (amortissements et provisions)	92 741	81 309	174 214	369 939	202 929
Résultat distribué	36 741	42 469	57 437	79 288	
Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	2,27	2,06	3,11	6,55	3,47
Résultat après impôts, participation et charges calculées (amortissements et provisions)	1,77	1,53	3,03	6,07	3,30
Dividende attribué ⁽¹⁾	0,70	0,80	1,00	1,30	
Personnel					
Effectif moyen des salariés	744	795	835	909	328
Montant de la masse salariale	62 305	69 686	77 582	75 489	37 226
dont actions gratuites	1 966	13	-	118	-
Montant des sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	31 941	33 455	45 099	48 865	21 230

(1) Le montant du dividende par action qui sera proposé à l'Assemblée générale mixte du 10 mai 2017 sera décidé par le Conseil d'administration du 23 février 2017.



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 10 MAI 2017

7

7.1 PROJET D'ORDRE DU JOUR ET DE RÉOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 222

Projet d'ordre du jour 222

Projet de résolutions proposées
à l'Assemblée générale 222

7.2 PRÉSENTATION DES RÉOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 228

Résolutions à caractère ordinaire 228

Résolutions à caractère extraordinaire 232

7.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES OPÉRATIONS SUR LE CAPITAL PRÉVUES AUX RÉOLUTIONS N° 13 ET 14 DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 10 MAI 2017 234

7.1 Projet d'ordre du jour et de résolutions proposées à l'Assemblée générale

Projet d'ordre du jour

À caractère ordinaire

Première résolution – Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement.

Deuxième résolution – Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

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 Caroline PAROT en qualité d'Administrateur.

Septième résolution – Renouvellement de Madame Caroline PAROT en qualité d'Administrateur.

Huitième résolution – Renouvellement de Monsieur Bernard BOURIGEAUD en qualité d'Administrateur.

Neuvième résolution – Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Philippe LAZARE, Président-Directeur général.

Dixième 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.

Onzième 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

Douzième résolution – Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfiques et/ou primes, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, sort des rompus, suspension en période d'offre publique.

Treizième 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.

Quatorzième 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.

Quinzième résolution – Modification de l'article 12 des statuts.

Seizième résolution – Mise en harmonie des articles 4, 15 et 18 des statuts.

Dix-septième 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 2016 – 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, du Président du Conseil et des Commissaires aux comptes sur

l'exercice clos le 31 décembre 2016, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes annuels arrêtés à cette date se soldant par un bénéfice de 202 929 232,61 euros.

L'Assemblée générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 73 964 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 2016

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, du Président du Conseil et des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2016, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 244 276 263 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 2016 suivante :

Origine

- Bénéfice de l'exercice 202 929 232,61 €
- Report à nouveau 500 014 046,69 €

Affectation

- Réserve légale 50 000,00 €
 - Dividendes ⁽¹⁾ 92 239 861,50 €
- Se décomposant comme suit :
- Premier dividende 3 074 662,05 €
 - Superdividende 89 165 199,45 €
 - Report à nouveau 610 653 417,80 €

L'Assemblée générale constate que le dividende global brut revenant à chaque action est fixé à 1,50 euro, l'intégralité du montant ainsi distribué est éligible à la réfaction de 40 % mentionnée à l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

Le détachement du coupon interviendra le 17 mai 2017.

Le paiement des dividendes sera effectué le 12 juin 2017.

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 61 493 241 actions composant le capital social au 31 décembre 2016, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée constate qu'il lui a été rappelé qu'au titre des trois derniers exercices les distributions de dividendes et revenus ont été les suivantes :

Revenus éligibles à la réfaction				
Au titre de l'exercice	Dividendes	Autres revenus distribués	Revenus non éligibles à la réfaction	
2013	42 469 047,20 € ⁽¹⁾ soit 0,80 € par action	-	-	
2014	57 436 781,00 € ⁽¹⁾ soit 1 € par action	-	-	
2015	79 287 780,00 € ⁽¹⁾ soit 1,30 € 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 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 17 mai 2017 et le 2 juin 2017 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.

(1) Le montant global du dividende de 92 239 861,50 euros est fondé sur un nombre d'actions ouvrant droit à dividende égal à 61 493 241, 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.

Pour les actionnaires qui opteront pour un versement en numéraire, les sommes leur revenant seront mises en paiement le 12 juin 2017. 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 12 juin 2017.

Les actions émises en paiement du dividende porteront jouissance du 1^{er} janvier 2017.

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 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 la convention conclue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et approuvée par l'Assemblée générale du 29 avril 2016.

Sixième résolution – Ratification de la nomination provisoire de Madame Caroline PAROT 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 21 mars 2017, aux fonctions d'Administrateur de Madame Caroline PAROT, en remplacement de Monsieur Thibault POUTREL, en raison de sa démission.

En conséquence, Madame Caroline PAROT exercera ses fonctions pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir, soit jusqu'à l'issue de la présente Assemblée.

Septième résolution – Renouvellement de Madame Caroline PAROT en qualité d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, décide de renouveler Madame Caroline PAROT, en qualité d'Administrateur, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Huitième résolution – Renouvellement de Monsieur Bernard BOURIGEAUD, en qualité d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, décide de renouveler Monsieur Bernard BOURIGEAUD, en qualité d'Administrateur, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Neuvième résolution – Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Philippe LAZARE, Président-Directeur général

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, consultée en application de la recommandation du § 26.2 du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de novembre 2016, lequel constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport de Conseil d'administration, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Philippe LAZARE, tels que présentés dans ledit rapport.

Dixième 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 joint au rapport mentionné aux articles L. 225-100 et L. 225-102 du Code de commerce, présenté à la section 3.3.1.1.1 du Document de référence 2016.

Onzième résolution – Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise ce dernier, pour une période de dix-huit mois, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à opérer, par tous moyens, en Bourse ou autrement, en une ou plusieurs fois, sur les actions de la Société.

Cette autorisation est destinée à permettre à la Société :

- de conserver et de remettre des actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe, dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables ;
- de remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par conversion, exercice, remboursement, échange, présentation d'un bon ou toute autre manière, immédiatement ou à terme, à l'attribution d'actions de la Société ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture à raison des obligations de la Société liées à ces valeurs mobilières, dans le respect de la réglementation boursière et aux époques où le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration agira ;
- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société conformément aux articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, toute attribution gratuite

d'actions conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, toute attribution gratuite d'actions notamment aux salariés et aux mandataires sociaux dirigeants dans le cadre de leur rémunération ou au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, ou encore dans le cadre d'un plan d'actionnariat ou d'un plan d'épargne d'entreprise ou Groupe, et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques où le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration agira ;

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société, par le biais d'un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à 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 2016 (composé 61 493 241 actions), et compte tenu des 116 534 actions auto-détenues par la Société à cette date, le nombre maximal des actions qui pourraient être achetées par la Société s'élèverait à 6 032 790 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 1 085 902 200 euros, sur le fondement du capital social au 31 décembre 2016, 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 29 avril 2016.

À caractère extraordinaire

Douzième résolution - Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

- 1) délègue au Conseil d'administration, sa compétence à l'effet de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, par l'émission et l'attribution gratuite d'actions ou par l'élévation du nominal des actions ordinaires existantes, ou de la combinaison de ces deux modalités ;
- 2) décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation, conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce, en cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution gratuite d'actions, les droits formant rompus ne seront pas négociables, ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation ;
- 3) fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée ;
- 4) décide que le montant d'augmentation de capital au titre de la présente résolution ne devra pas excéder le montant nominal de 10 000 000 euros, compte non tenu du montant nécessaire pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;
- 5) décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- 6) confère au Conseil d'administration tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, et, généralement, de prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts ;

- 7) prend acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Treizième 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 supplémentaire des actions ordinaires à émettre 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 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 ;
- 8) prend acte que la présente délégation prive d'effet 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.

Quatorzième 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 nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, 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 réglementé,
 - 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 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 ;
- 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.

Quinzième résolution – Modification de l'article 12 des statuts

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, décide de corriger le premier alinéa de l'article 12 des statuts, afin de supprimer l'obligation pour les Administrateurs d'être nommés parmi les actionnaires.

En conséquence, l'Assemblée générale décide de modifier l'alinéa 1 de l'article 12 des statuts comme suit, le reste de l'article demeurant inchangé :

« *Nomination des Administrateurs : La Société est administrée par un Conseil composé de 3 à 13 membres.* »

Seizième résolution – Mise en harmonie des articles 4, 15 et 18 des statuts

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, décide de mettre en harmonie les statuts avec les dispositions légales applicables comme suit :

- Concernant le transfert du siège social :
 - de mettre en harmonie les statuts avec les dispositions de l'article L. 225-36 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 dernier alinéa de l'article 4 des statuts, le reste de l'article demeurant inchangé :

« *Il pourra être transféré en tout autre endroit du territoire français par décision du Conseil d'administration, sous réserve de ratification de cette décision par la prochaine Assemblée générale ordinaire.* »
- Concernant les conventions réglementées :
 - de mettre en harmonie les statuts avec les dispositions de l'article L. 225-39 du Code de commerce telles que modifiées par l'ordonnance n° 2014-863 du 31 juillet 2014 et de l'article L. 225-40 du Code de commerce telles que modifiées par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016.
 - de modifier en conséquence et comme suit l'alinéa 4 de l'article 15 des statuts, le reste de l'article demeurant inchangé :

« *L'intéressé est tenu d'informer le Conseil dès qu'il a connaissance d'une convention soumise à autorisation. Il ne peut prendre part au vote sur l'autorisation sollicitée. Le Président du Conseil d'administration donne avis au Commissaire aux comptes de toutes les conventions autorisées et conclues, visées ci-dessus, et soumet celles-ci à l'approbation de la plus proche Assemblée ordinaire. Les Commissaires aux comptes présentent, sur ces conventions, un rapport spécial à l'Assemblée, qui statue sur ce rapport. L'intéressé ne peut pas prendre part au vote et ses actions ne sont pas prises en compte pour le calcul du quorum et de la majorité.* »
- Concernant les Commissaires aux comptes :
 - de mettre en harmonie les statuts avec les dispositions de l'article L. 823-3-1 du Code de commerce telles que modifiées par l'ordonnance n° 2016-315 du 17 mars 2016,
 - de modifier en conséquence et comme suit la première phrase de l'alinéa 2 de l'article 18 des statuts, le reste de l'article demeurant inchangé :

« *Les Commissaires aux comptes sont rééligibles dans les conditions prévues par la réglementation applicable.* »

Dix-septième 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 résolutions proposées à l'Assemblée générale

Résolutions à caractère ordinaire

Approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 (première et deuxième résolutions) et approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement

Nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2016 se soldant par un bénéfice de 202 929 232,61 euros ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 244 276 263 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 73 964 euros et l'impôt correspondant, soit 25 466 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 2016 de la façon suivante :

Origine

● Bénéfice de l'exercice	202 929 232,61 €
● Report à nouveau	500 014 046,69 €

Affectation

● Réserve légale	50 000,00 €
● Dividende ⁽¹⁾	92 239 861,50 €
se décomposant comme suit :	
● Premier dividende :	3 074 662,05 €
● Superdividende :	89 165 199,45 €
● Report à nouveau	610 653 417,80 €

Ainsi, le dividende brut revenant à chaque action, serait de 1,50 euro. La distribution serait éligible, pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3 2° du Code général des impôts.

Le détachement du coupon interviendrait le 17 mai 2017. Le dividende serait mis en paiement le 12 juin 2017.

Il est précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 61 493 241 actions composant le capital social au 31 décembre 2016, 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 :

Au titre de l'exercice	Revenus éligibles à la réfaction		
	Dividendes	Autres revenus distribués	Revenus non éligibles à la réfaction
2013	42 469 047,20 € ⁽¹⁾ soit 0,80 € par action	-	-
2014	57 436 781,00 € ⁽¹⁾ soit 1 € par action	-	-
2015	79 287 780,00 € ⁽¹⁾ soit 1,30 € 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 92 239 861,50 euros est fondé sur un nombre d'actions ouvrant droit à dividende égal à 61 493 241, 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 17 mai 2017 et le 2 juin 2017 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 12 juin 2017. 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 12 juin 2017.

Les actions émises en paiement du dividende porteraient jouissance du 1^{er} janvier 2017.

Le Conseil d'administration disposerait des pouvoirs nécessaires pour faire le nécessaire en pareille matière.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées (cinquième résolution)

Nous vous proposons de (i) constater l'absence de nouvelle convention au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016 en dehors de celle relative aux engagements pris par votre Société au bénéfice du Président-Directeur général approuvée par l'Assemblée générale du 29 avril 2016 (ii) prendre acte des conventions d'ores et déjà approuvées par l'Assemblée générale et dont l'exécution s'est poursuivie au cours dudit exercice.

Les conventions et engagements qui ont été précédemment approuvés par l'Assemblée générale et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016 sont : (i) la convention avec la Société Cryptolog permettant à Ingenico Groupe de bénéficier de la fourniture de sa solution PKI Cryptolog Identity en mode hébergé dans le cadre de la conduite de ses activités et (ii) la convention 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.

Mandat d'Administrateurs (sixième à huitième résolutions)

Sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, le Conseil d'administration vous propose de (i)

ratifier la nomination provisoire de Madame Caroline PAROT intervenue le 21 mars 2017 en remplacement de Monsieur Thibault POUTREL et (ii) renouveler pour une durée trois années les mandats d'administrateur de Madame Caroline PAROT et de Monsieur Bernard BOURIGEAUD.

À l'issue de l'Assemblée générale du 10 mai 2017, sous réserve du vote favorable des actionnaires des propositions ci-dessous, le Conseil d'administration serait composé de neuf administrateurs dont quatre femmes (soit plus de 44 %) avec un taux d'indépendance de ses membres de près de 89 % en conformité avec les dispositions légales applicables et les recommandations du code Afep-Medef de novembre 2016.

Ratification de la nomination provisoire de Madame Caroline PAROT (sixième résolution)

Nous vous proposons de ratifier la nomination provisoire de Madame Caroline PAROT intervenue lors du Conseil d'administration du 21 mars 2017 en remplacement de Monsieur Thibault POUTREL, celui-ci ayant démissionné.

Madame Caroline PAROT exercera ses fonctions pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir, soit jusqu'à l'issue de la présente Assemblée.

Les informations relatives à Madame Caroline PAROT figurent à la section 3.2 du présent Document de référence.

Renouvellement du mandat de Madame Caroline PAROT (septième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose dans la septième résolution de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Caroline PAROT pour une durée de trois années expirant à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Les renseignements concernant Madame Caroline PAROT figurent à la section 3.2 du présent Document de référence.

Renouvellement du mandat de Monsieur Bernard BOURIGEAUD (huitième résolution)

Le Conseil d'administration vous propose dans la huitième résolution de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Bernard BOURIGEAUD pour une durée de trois années expirant à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Les renseignements concernant Monsieur Bernard BOURIGEAUD figurent à la section 3.2 du présent Document de référence.

Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Philippe LAZARE (neuvième résolution)

Conformément aux recommandations de l'article 26-2 du Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en novembre 2016, auquel la Société se réfère, nous soumettons à votre avis les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 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 due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	800 000 €	La rémunération fixe de M. Philippe LAZARE a été fixée à 800 000 euros à compter du 1 ^{er} janvier 2016 ; elle sera inchangée pour la durée de son mandat renouvelé pour trois ans le 29 avril 2016. 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 opérant sur des marchés technologiques ou positionnées dans l'écosystème du paiement.
Rémunération variable annuelle	1 097 377 €	<p>Au cours de la réunion du 23 février 2017, 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 2016 sur la base des critères quantitatifs et qualitatifs retenus par le Conseil du 18 février 2016 et selon les réalisations constatées au 31 décembre 2016 comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • au titre des critères quantitatifs : progression du chiffre d'affaires consolidé (objectif atteint à 99 %), montant de l'EBITDA consolidé (objectif atteint à 94 %), et niveau de free cash flow (objectif atteint à 116 %). Compte tenu du poids relatif de chaque critère, le taux d'atteinte global pondéré de l'objectif est de 93 % ; • au titre des critères qualitatifs : le pourcentage maximum de 100 % a été retenu pour deux des quatre critères à savoir : (i) l'accélération de la croissance de la division ePayments et (ii) le déploiement commercial des offres multicanal. Pour le troisième critère portant sur la concrétisation de projets de croissance externe, le taux d'atteinte retenu a été de 70 %, compte tenu des objectifs fixés en la matière pour l'année 2016. Enfin, le quatrième critère, portant sur la poursuite de la transformation de l'activité Smart Terminals, le taux d'atteinte a été fixé à 80 %, compte tenu du différé de certaines actions à 2017. <p>En conséquence, le montant de la rémunération variable de M. Philippe LAZARE au titre de 2016 a été arrêté à 91 % de sa rémunération variable cible, soit 1 097 377 euros. Elle représente 137 % de sa rémunération annuelle fixe 2016 (pour un objectif cible à 150 %).</p>
Rémunération variable différée	n.a.	Monsieur Philippe LAZARE ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	Monsieur Philippe LAZARE ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	n.a.	Monsieur Philippe LAZARE ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tous autres éléments de rémunération de long terme	Options d'actions = n.a. 18 610 actions = 1 650 969 € (Valorisation comptable au 31 décembre 2016) Soit 0,03 % du capital Autre élément = n.a.	<p>Aucune attribution n'est intervenue au cours de l'exercice clos.</p> <p>Concernant la rémunération long terme, le Conseil d'administration du 26 juillet 2016, faisant usage de la 30^e résolution de l'Assemblée générale extraordinaire du 29 avril 2016, a attribué 18 610 actions de performance au Président-Directeur général conditionnées à la réalisation de deux critères de performance détaillés ci-après et évalués à l'issue de la période d'attribution de 3 ans :</p> <ul style="list-style-type: none"> • critère interne lié à la performance financière et opérationnelle du Groupe : un EBITDA en ligne avec le plan annoncé au marché. Les seuils de déclenchement à partir desquels les actions sont attribuées définitivement sont les suivants : 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 105 % d'atteinte de l'objectif ; • critère externe : évolution du cours de Bourse de la Société comparé à celui du SBF 120. Les seuils de déclenchement à partir desquels les actions sont attribuées définitivement sont les suivants : 50 % des actions attribuées à 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.
Jetons de présence	n.a.	Monsieur Philippe LAZARE ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	12 869 €	Monsieur Philippe LAZARE bénéficie d'une voiture de fonction et d'une assurance perte de mandat social.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

Montants soumis au vote	Présentation
Indemnité de départ	<p>Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos</p> <p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) dix-huit mois de Rémunération de Référence en cas de départ contraint de ses fonctions liés 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. <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Celle-ci prévoit le maintien du droit aux actions gratuites pour lesquelles la période d'acquisition ne serait pas encore devenue définitive au prorata temporis de la période de présence et selon le niveau d'atteinte des conditions de performance.</p>
Indemnité de non-concurrence	<p>n.a.</p> <p>Il n'existe pas de clause de non-concurrence.</p>
Régime de retraite supplémentaire	<p>n.a.</p> <p>Monsieur Philippe LAZARE ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.</p>

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 (dixième 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 prévu par l'article précité et figurant 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 (onzième résolution)

Nous vous informons que l'autorisation accordée par l'Assemblée générale du 29 avril 2016 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 1 085 902 200 euros.

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 2016 (composé de 61 493 241 actions), et compte tenu des 116 534 actions auto-détenues par la Société à cette date, le nombre maximal des actions qui pourraient être achetées par la Société s'élèverait à 6 032 790 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 29 avril 2016.

Résolutions à caractère extraordinaire

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfiques et/ou primes (douzième résolution)

La douzième résolution a pour objet de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou autres dont la capitalisation serait admise.

Les augmentations de capital réalisées dans le cadre de cette résolution ne pourraient pas excéder un montant nominal maximum de 10 000 000 euros (compte non tenu du montant nécessaire pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions).

Les augmentations de capital seraient réalisées sous la forme d'attributions gratuites d'actions aux actionnaires de la Société et/ou d'élévation de la valeur nominale des actions.

Le Conseil d'administration aurait tous pouvoirs notamment pour fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant d'élévation de la valeur nominale des actions existantes composant le capital social.

Le Conseil d'administration ne 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 26 mois et priverait d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital au profit des adhérents d'un PEE (treizième 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 supplémentaire des actions ordinaires à émettre 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 (quatorzième 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 supplémentaire des actions ordinaires à émettre 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 de l'article 12 des statuts (quinzième résolution)

Nous vous demandons au titre de la quinzième résolution de modifier l'article 12 des statuts afin de le mettre en harmonie avec les dispositions du Code de commerce et de supprimer l'obligation pour les Administrateurs d'être nommés parmi les actionnaires.

Il est rappelé que conformément aux statuts et au règlement intérieur du Conseil d'administration, les administrateurs doivent détenir 1 010 actions de la société dans les six mois de leur nomination.

Mise en harmonie des articles 4, 15 et 18 des statuts (seizième résolution)

Nous vous proposons également de modifier les articles 4, 15 et 18 des statuts afin de les mettre en harmonie avec les dispositions issues de la loi n° 2016/1691 du 9 décembre 2016 dite loi Sapin II, de l'ordonnance n° 2016-315 du 17 mars 2016 et de l'ordonnance n° 2014-863 du 31 juillet 2014, relatives à la compétence du Conseil d'administration en matière de transfert du siège social sur tout le territoire français sous réserve de la ratification de l'Assemblée générale ordinaire, aux nouvelles règles de renouvellement des Commissaires aux comptes, et aux conventions autorisées et conclues entre la Société et ses dirigeants ou actionnaires.

Pouvoirs pour formalités (dix-septième résolution)

Enfin, la dix-septième 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 Rapport des Commissaires aux comptes sur les opérations sur le capital prévues aux résolutions n° 13 et 14 de l'Assemblée générale mixte du 10 mai 2017

Assemblée générale mixte du 10 mai 2017

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution des missions prévues par le Code de commerce, nous vous présentons nos rapports sur les opérations sur le capital sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

1 Rapport sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe avec suppression du droit préférentiel de souscription (résolution 13)

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.

2 Rapport sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée à une catégorie de bénéficiaires (résolution 14)

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 21 mars 2017

KPMG Audit
Département de KPMG SA
Frédéric Quélin
Associé

Mazars
Thierry Blanchetier
Associé





INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

8

8.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ	238	8.3 ACTIONNARIAT	248
8.1.1 Dénomination	238	8.3.1 Évolution de l'actionnariat au cours des trois derniers exercices	248
8.1.2 Siège social	238	8.3.2 Politique de distribution de dividendes	250
8.1.3 Forme juridique	238	8.3.3 Franchissements de seuils au 28 février 2017	250
8.1.4 Statuts	238	8.3.4 Pactes d'actionnaires	251
8.1.5 Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une offre publique	241	8.4 MARCHÉ DES TITRES INGENICO GROUP	252
8.2 RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL	242	8.4.1 Marché des actions Ingenico Group	252
8.2.1 Capital social	242	8.4.2 Cours de Bourse de l'action Ingenico Group et volumes de transactions (code ISIN FR FRO000125346)	252
8.2.2 Évolution du capital social au cours des cinq dernières années	242	8.4.3 OCEANE et obligations	253
8.2.3 Autorisations financières données par l'Assemblée générale au Conseil d'administration	244	8.5 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	254
8.2.4 Capital potentiel	247	8.5.1 Documents accessibles au public	254
		8.5.2 Calendrier de communication financière 2017	254
		8.5.3 Responsables du Document de référence	254
		8.5.4 Responsables du contrôle des comptes et honoraires	255

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^{er} 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.

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 émarginée par les actionnaires présents et par les mandataires. Elle sera certifiée exacte par le bureau de l'Assemblée. Les pouvoirs seront annexés à la feuille de présence qui sera conservée au siège social et communiquée à tout requérant.

L'Assemblée générale régulièrement constituée représente l'universalité des actionnaires. Ses décisions sont obligatoires pour tous, même pour les absents, les dissidents ou les incapables. Dans toutes les Assemblées ordinaires ou extraordinaires, le quorum est calculé sur l'ensemble des actions composant le capital social et, dans les Assemblées spéciales, sur l'ensemble des actions de la catégorie intéressée, déduction faite de celles qui sont privées du droit de vote en vertu des dispositions législatives ou réglementaires.

Les délibérations des Assemblées générales sont constatées par des procès-verbaux signés par les membres du bureau. Ces procès-verbaux sont inscrits ou enliassés dans un registre spécial, coté et paraphé, conformément aux prescriptions réglementaires.

Règles de quorum et de majorité lors des Assemblées ordinaires

Tous les actionnaires peuvent participer aux délibérations et prendre part aux votes sur les résolutions pourvu que les actions détenues soient entièrement libérées des versements exigibles.

Pour délibérer valablement, l'Assemblée générale doit être composée, en première convocation, d'un nombre d'actionnaires représentant au moins le cinquième du capital social. Si cette condition n'est pas remplie, l'Assemblée générale réunie sur seconde convocation peut alors délibérer valablement quel que soit le nombre des actions représentées, mais exclusivement sur les objets figurant à l'ordre du jour de la précédente réunion.

Les décisions de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires sont prises à la majorité, plus une, des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés. Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède et représente d'actions sans limitation sauf dans les Assemblées générales constitutives ou à caractère constitutif, dans lesquelles chaque actionnaire dispose des voix de son mandant dans les mêmes conditions et dans les mêmes limites.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

En outre, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double est conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Règles de quorum et de majorité lors des Assemblées extraordinaires

Les décisions sont prises à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés. Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède et représente d'actions sans limitation sauf dans les Assemblées générales constitutives ou à caractère constitutif, dans lesquelles chaque actionnaire dispose des voix de son mandant dans les mêmes conditions et dans la même limite. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

En outre, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou prime d'émission, ce droit de vote double est conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées

gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

L'Assemblée générale extraordinaire est régulièrement constituée et délibère valablement dès qu'elle est composée d'un nombre d'actionnaires représentant au moins le quart du capital social. Si cette condition n'est pas remplie, une nouvelle Assemblée devra être convoquée dans les formes légales en indiquant l'ordre du jour, la date et le résultat de la précédente Assemblée. Cette Assemblée réunie sur deuxième convocation délibérera valablement si elle est composée d'actionnaires représentant le cinquième du capital social au moins. À défaut de quorum, cette seconde Assemblée peut être prorogée dans les mêmes conditions de convocation et de réunion, à une date ultérieure de deux mois au plus à partir du jour auquel elle avait été convoquée.

Nonobstant ce qui précède et par dérogation légale, l'Assemblée générale extraordinaire qui doit décider d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, pourra statuer aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée générale ordinaire.

Règles de quorum et de majorité lors des Assemblées spéciales

Les Assemblées générales spéciales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Droits de vote double

Aux termes de l'article 19 des statuts :

« Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

En outre, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double est conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. »

Ce dispositif a été, pour la première fois, inséré dans les statuts par décision de l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 1986, qui a instauré le vote double pour les actions entièrement libérées justifiant d'une inscription nominative depuis cinq ans au moins au nom du même actionnaire. Puis l'Assemblée du 8 juin 1988 a modifié les statuts en réduisant la durée d'inscription nominative de cinq ans à quatre ans, durée encore réduite à la durée actuelle de deux ans par décision de l'Assemblée du 18 septembre 1998.

Par ailleurs, conformément à l'article L. 225-124, alinéa 1 du Code de commerce, le droit de vote double cesse de plein droit lorsque l'action est convertie au porteur ou transférée en propriété. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre ce droit, tout comme en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

Sous réserve du droit de vote double accordé à tout actionnaire détenant des actions entièrement libérées depuis au moins deux ans sous forme nominative, aucune clause statutaire ou règlement de l'émetteur n'est susceptible d'avoir pour effet de retarder, de différer ou empêcher le changement de contrôle de la Société.

Franchissements de seuils (article 8 des statuts)

Outre les franchissements de seuils légaux qui doivent être déclarés à la Société et à l'Autorité des marchés financiers dans les conditions prévues à l'article L. 233-7 du Code de commerce, toute personne physique ou morale qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus de 2 % du capital ou des droits de vote de la Société ou tout multiple de ce pourcentage informe la Société du nombre total d'actions et des droits de vote qu'elle possède dans un délai de quatre jours de Bourse (avant clôture) à compter du franchissement de chacun de

ces seuils par lettre recommandée avec avis de réception. À défaut d'avoir été déclarées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires dans les conditions prévues par la loi si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires, détenant ensemble 5 % au moins du capital, en font la demande lors de cette Assemblée. Toute personne est également tenue d'informer la Société dans les formes et délais prévus ci-dessus lorsque sa participation directe ou indirecte devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

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.

Il n'existe pas d'accords conclus par la Société qui seraient modifiés ou prendraient fin en cas de changement de contrôle de la Société. Néanmoins, dans le cadre du placement, par la Société, d'un emprunt obligataire le 13 mai 2014 et conformément au prospectus en date du 16 mai 2014, 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.

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.

8.2 Renseignements sur le capital

8.2.1 Capital social

Le capital au 31 décembre 2016 s'établissait à 61 493 241 euros, correspondant à un nombre identique d'actions représentant 65 403 816 droits de vote théoriques (incluant les actions privées du droit de vote) et 65 287 282 droits de vote exerçables en Assemblée, la différence étant constituée des actions auto-détenues par la Société à cette date.

Au 28 février 2017, le capital s'établissait à 61 493 241 euros, correspondant à un nombre identique d'actions représentant 65 400 301 droits de vote théoriques (incluant les actions privées du droit de vote) et 65 283 767 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
31 mai 2012	Constatation par le Président-Directeur général, sur délégation du Conseil d'administration, de la création de 423 144 actions dans le cadre de l'opération de paiement du dividende en actions au titre de l'exercice 2011	+ 423 144	1 €	52 403 447	52 403 447 €
29 juin 2012	Augmentation de capital par création de 75 295 actions émises en rémunération des apports effectués au titre de la fusion absorption de la société Xiring par la Société	+ 75 295	1 €	52 478 742	52 478 742 €
30 septembre 2012	Constatation par le Président-Directeur général, sur délégation du Conseil d'administration, de l'augmentation de capital liée aux options de souscription d'actions exercées du 1 ^{er} janvier 2012 au 30 septembre 2012	+ 3 737	1 €	52 482 479	52 482 479 €
31 décembre 2012	Constatation par le Président-Directeur général, sur délégation du Conseil d'administration, de l'augmentation de capital liée aux options de souscription d'actions exercées du 1 ^{er} octobre 2012 au 31 décembre 2012	+ 5 179	1 €	52 487 658	52 487 658 €
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 €

Date	Opération	Nombre d'actions émises/annulées	Nominal	Nombre d'actions	Capital
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 ^{er} septembre 2014	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre de la conversion d'OCEANE Ingenico 2011/2017	+ 1 131 016	1 €	55 674 607	55 674 607 €
9 septembre 2014	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre de la conversion d'OCEANE Ingenico 2011/2017	+ 356 856	1 €	56 031 463	56 031 463 €
9 octobre 2014	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre de la conversion d'OCEANE Ingenico 2011/2017	+ 79 170	1 €	56 110 633	56 110 633 €
12 novembre 2014	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre de la conversion d'OCEANE Ingenico 2011/2017	+ 173 249	1 €	56 283 882	56 283 882 €
9 décembre 2014	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre de la conversion d'OCEANE Ingenico 2011/2017	+ 1 152 899	1 €	57 436 781	57 436 781 €
14 janvier 2015	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre de la conversion d'OCEANE Ingenico 2011/2017	+ 3 216 566	1 €	60 653 347	60 653 347 €
10 juin 2015	Constatation par le Président-Directeur général de la création d'actions dans le cadre du paiement du dividende en actions au titre de l'exercice 2014	+ 313 580	1 €	60 966 927	60 966 927 €
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 l'attribution définitive des actions attribuées gratuitement le 29 octobre 2014	+ 149 560	1 €	61 493 241	61 493 241 €

8.2.3 Autorisations 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 2016 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 10 mai 2017.

Nature de l'autorisation / de la délégation	Montant maximum de l'autorisation (en valeur nominale)	Durée	Utilisation faite au cours de l'exercice 2016
Assemblée générale du 29 avril 2016 Réduction de capital par annulation d'actions	Dans la limite de 10 % du capital	24 mois	Annulation de 149 560 actions détenues par la Société le 28 octobre 2016
Assemblée générale du 6 mai 2015 Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes ⁽¹⁾	10 000 000 euros Plafond indépendant	26 mois	Néant
Assemblée générale du 29 avril 2016 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	Montant nominal global des actions susceptibles d'être émises : 30 000 000 euros ⁽³⁾ Montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis : 1 500 000 000 euros.	26 mois	Néant
Assemblée générale du 29 avril 2016 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	Montant nominal global des actions susceptibles d'être émises : 6 099 060 euros. Montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis : 1 500 000 000 euros ⁽²⁾ .	26 mois	Néant
Assemblée générale du 29 avril 2016 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	Montant nominal global des actions susceptibles d'être émises : 6 090 060 euros. Montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis : 1 500 000 000 euros ⁽²⁾ .	26 mois	Néant
Assemblée générale du 29 avril 2016 Augmentation de capital pour rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	Dans la limite de 10 % du capital ⁽²⁾	26 mois	Néant
Assemblée générale du 29 avril 2016 Augmentation de capital avec suppression du DPS au profit des adhérents d'un plan d'épargne entreprise ⁽¹⁾	Dans la limite de 2 % du capital social	26 mois	Néant

(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 10 mai 2017.

(2) Ces délégations ont été données dans les limites globales suivantes : Montant nominal maximum des augmentations de capital social : 10 % du capital social au jour de l'Assemblée générale du 29 avril 2016 (soit 6 099 060 euros). Montant global maximum des titres de créance susceptible d'être émis : 1 500 000 000 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.

(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.

Nature de l'autorisation / de la délégation	Montant maximum de l'autorisation (en valeur nominale)	Durée	Utilisation faite au cours de l'exercice 2016
Assemblée générale du 29 avril 2016 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 ⁽¹⁾	Dans la limite de 2 % du capital social	18 mois	Néant
Assemblée générale du 29 avril 2016 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 18 610 actions sous conditions de performance (pour plus de détail se référer à la section 3.3.3 du présent Document de référence)
Assemblée générale du 29 avril 2013 Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions	Dans la limite de 2 % du capital social	38 mois Autorisation arrivée à échéance depuis le 29 juin 2016	Néant

(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 10 mai 2017.

Autorisations financières de rachat d'actions

Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions au cours de l'exercice 2016 (article L. 225-211 du Code de commerce)

L'Assemblée générale du 29 avril 2016 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 23 mars 2016. La mise en œuvre de ce programme a été décidée par le Conseil d'administration du 29 avril 2016.

Ce programme s'est substitué à celui autorisé par l'Assemblée générale du 6 mai 2015.

Nombre d'actions achetées et vendues au cours de l'exercice 2016

Au cours de l'exercice 2016 :

- 928 167 actions ont été achetées dans le cadre du contrat de liquidité au cours moyen de 90,03 euros ;
- 928 167 actions ont été vendues dans le cadre du contrat de liquidité au cours moyen de 90,22 euros ;
- Aucune action n'a été achetée, hors contrat de liquidité.

Nombre et valeur des actions propres détenues au 31 décembre 2016

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 2016.

Par ailleurs, le portefeuille des actions achetées pour d'autres motifs par la Société, sur la base de l'autorisation de l'Assemblée générale du 29 avril 2016 et de précédentes autorisations, s'établissait, au 31 décembre 2016, à 116 534 actions.

Ainsi, au 31 décembre 2016, la Société détenait un total de 116 534 actions propres, soit :

- aucune dans le cadre du contrat de liquidité ;
- 116 534 ayant été acquises pour d'autres motifs, représentant 0,19 % du capital (sur un total de 61 493 241 actions d'une valeur nominale de 1 euro l'action).

Les valeurs de ce portefeuille étaient, à cette date, les suivantes :

- valeur comptable : 2 746 044,24 euros ;
- valeur de marché 8 841 434,58 : euros sur la base du cours de clôture au 31 décembre 2016, soit 75,87 euros ;
- valeur nominale globale : 116 534 euros.

Utilisation des actions propres et réallocations à d'autres finalités

Au cours de l'exercice 2016, 10 200 actions auto-détenues ont été utilisées afin d'être attribuées aux bénéficiaires de plans d'actions gratuites.

149 560 actions ont été réaffectées à l'objectif d'annulation au cours de l'exercice 2016.

Par ailleurs, 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 28 février 2017

Nombre de titres détenus de manière directe et indirecte : 116 534 représentant 0,19 % du capital de la Société.

Au 28 février 2017, les 116 534 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.

Une nouvelle autorisation d'achat d'actions propres sera soumise à l'Assemblée générale mixte du 10 mai 2017 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 2016 (composé de 61 493 241 actions), et compte tenu des 116 534 actions auto-détenues par la Société à cette date, le nombre maximal des actions qui pourraient être achetées par la Société s'élèverait à 6 032 790 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 1 085 902 200 euros, sur le fondement du capital social au 31 décembre 2016, 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 29 avril 2016. »

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.

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 1 503 000 actions ⁽¹⁾, ce qui lui permettra de couvrir partiellement ses obligations de livraison d'actions propres, au titre de la conversion éventuelle des

Obligations Convertibles ou Échangeables en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE), à échéance du 26 juin 2022. Ces options d'achat portent sur 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 2016, un pourcentage de dilution maximum du capital de 5,13 % (hors produits dérivés liés aux OCEANES) et 2,69 % (après déduction des produits dérivés liés aux OCEANES).

Options de souscription

Au 31 décembre 2016, il ne reste plus d'options de souscription exerçables.

Actions de performance

Au cours de l'exercice 2016, la Société a procédé à l'attribution gratuite de 18 610 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 2016, il restait 244 980 actions gratuites encore existantes, pour lesquelles la période d'acquisition n'était pas encore venue à échéance, représentant un pourcentage de dilution du capital de 0,40 %.

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^e 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 2016 au titre de l'OCEANE émise le 26 juin 2015.

Au 31 décembre 2016, le nombre d'actions susceptibles d'être créées est de 2 910 252 suite à l'ajustement du ratio de conversion, 1,002 action pour 1 obligation, intervenu à la suite de la distribution du dividende versé en 2016 au titre de l'exercice 2015.

Compte tenu de l'opération de couverture de la dilution potentielle liée à l'obligation convertible OCEANE, intervenue en novembre et matérialisée par l'achat de 1 500 000 options d'achat portant sur 1 503 000 actions, le pourcentage de dilution maximale du capital lié aux OCEANES à cette date est de 2,29 %.

(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 61 493 241 actions au 31 décembre 2016, auxquelles sont rattachés 65 287 282 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 2016 était la suivante :

Au 31 décembre 2016	Nombre d'actions	% actions	Nombre de droits de vote	% droits de vote réels	% droits de vote théoriques ⁽¹⁾
Actionnaires					
Allianz Global Investors ⁽²⁾	4 910 776	7,99 %	4 910 776	7,52 %	7,51 %
BPI France Participations ⁽³⁾	3 335 935	5,42 %	3 335 935	5,11 %	5,10 %
Jupiter ⁽⁴⁾	3 189 054	5,18 %	4 404 847	6,75 %	6,73 %
Amundi ⁽⁵⁾	2 365 271	3,85 %	2 365 271	3,62 %	3,62 %
PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	13 801 036	22,44 %	15 016 829	23,00 %	22,96 %
Actionnariat salarié (article L. 225-102 du Code de commerce)	157 956	0,26 %	303 828	0,46 %	0,46 %
Auto-détention	116 534	0,19 %	-	-	0,18 %
dont contrat de liquidité	-	-	-	-	-
Autres actionnaires (porteur et nominatif)	47 417 715	77,11 %	49 966 625	76,54 %	76,40 %
TOTAL	61 493 241	100 %	65 287 282	100 %	100 %

(1) En vertu de l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF, le nombre de droits de vote théoriques est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote y compris les actions privées de droits de vote.

(2) Selon la plus récente déclaration de franchissement de seuil faite à la Société en date du 17 novembre 2016 (position au 15 novembre 2016).

(3) BPI France Participations est contrôlée indirectement par la Caisse des dépôts et consignations qui détient indirectement 3 630 945 actions et droits de vote selon la plus récente déclaration de franchissement de seuil faite à la Société en date du 27 juillet 2015 (position au 22 juillet 2015).

(4) Selon la plus récente déclaration de franchissement de seuil faite en application de l'article L. 233-7 du Code de commerce en date du 29 mars 2016 (position au 23 mars 2016).

(5) Selon la déclaration de franchissement de seuil faite à la Société en date du 22 juillet 2016.

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.

À la connaissance de la Société, il n'y a pas eu de variation significative depuis le 31 décembre 2016, à l'exception du franchissement de seuil au 9 janvier 2017 de la société Amundi détaillé 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'actionariat 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 ⁽¹⁾
Actionnaires					
Allianz Global Investors ⁽²⁾	3 694 001	6,06 %	3 694 001	5,84 %	5,82 %
BPI France Participations ⁽³⁾	3 335 935	5,47 %	3 335 935	5,28 %	5,26 %
Jupiter ⁽⁴⁾	2 763 032	4,53 %	3 991 515	6,31 %	6,29 %
Ameriprise (Threadneedle) ⁽⁵⁾	1 693 070	2,78 %	1 693 070	2,68 %	2,66 %
Amundi ⁽⁶⁾	1 666 078	2,73 %	1 666 078	2,64 %	2,62 %
PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	13 152 116	21,56 %	14 380 599	22,75 %	22,66 %
Actionariat 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 %
TOTAL	60 990 600	100 %	63 197 124	100 %	100 %

(1) En vertu de l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF, le nombre de droits de vote théoriques est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote y compris les actions privées de droits de vote.

(2) Selon la plus récente déclaration de franchissement de seuil faite à la Société en date du 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).

À la connaissance de la Société, la situation de l'actionariat au 31 décembre 2014 était la suivante :

Au 31 décembre 2014	Nombre d'actions	% actions	Nombre de droits de vote	% droits de vote réels
Actionnaires				
Morpho ⁽¹⁾	5 516 644	9,60 %	10 865 207	16,70 %
Jupiter	2 796 075	4,87 %	3 818 945	5,87 %
Allianz Global Investors	2 140 933	3,73 %	2 140 933	3,29 %
Ameriprise (Threadneedle)	2 099 136	3,65 %	2 099 136	3,23 %
Cantillon	1 916 197	3,34 %	1 388 599	2,14 %
BNP Paribas	1 829 803	3,19 %	1 829 803	2,81 %
Amundi	1 666 078	2,90 %	1 666 078	2,56 %
PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	17 964 866	31,28 %	23 808 701	36,60 %
Actionariat salarié (article L. 225-102 du Code de commerce)	155 955	0,27 %	280 654	0,43 %
Auto-détention	280 794	0,49 %	-	-
dont contrat de liquidité	-	-	-	-
Autres actionnaires (porteur et nominatif)	39 035 166	67,96 %	40 954 745	62,97 %
TOTAL	57 436 781	100 %	65 044 100	100 %

(1) Excluant 2 020 actions correspondant à 4 040 droits de vote ayant fait l'objet d'un prêt de consommation à deux Administrateurs.

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 10 mai 2017 la distribution d'un dividende pour l'année 2016 de 1,50 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
2016	1,50	Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 10 mai 2017
2015	1,30	29 avril 2016
2014	1,00	10 juin 2015
2013	0,80	11 juin 2014
2012	0,70	3 juin 2013

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 28 février 2017

— 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	216C0750	29 mars 2016	23 mars 2016	5 % du capital et des droits de vote	Hausse

— 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
BNP Paribas Investment Partners ⁽¹⁾	10 mars 2016	-	-	628 756	1,0309 %	0,9877 %
Amundi	22 mars 2016	Hausse	4 % en capital et droits de vote	2 559 581	4,19 %	4,03 %
Amundi	14 avril 2016	Baisse	4 % en droits de vote	2 516 396	4,12 %	3,96 %
Amundi	4 mai 2016	Hausse	4 % en droits de vote	2 595 718	4,25 %	4,08 %
Threadneedle Investments	10 mai 2016	Hausse	2 % en capital et en droits de vote	1 277 282	2,095 %	2,011 %
Amundi	26 mai 2016	Baisse	4 % en droits de vote	2 499 161	4,09 %	3,93 %
Allianz Global Investors Fund	6 juin 2016	-	-	2 457 359	4,03 %	3,87 %
Amundi	22 juillet 2016	Baisse	4 % en capital	2 365 271	3,84 %	3,61 %
Allianz Global Investors GmbH	6 sept. 2016	Hausse	8 % en capital	4 966 773	8,08 %	7,59 %
Threadneedle Investments	28 sept. 2016	Baisse	2 % en capital et en droits de vote	1 203 926	1,958 %	1,840 %
Allianz Global Investors GmbH	15 nov. 2016	Baisse	8 % en capital	4 910 776	7,99 %	7,50 %
Amundi	9 janvier 2017	Baisse	2 % en capital et en droits de vote	887 256	1,44 %	1,35 %

(1) Déclaration effectuée par BNP Investment Partners pour le compte des sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

8.3.4 Pactes d'actionnaires

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord ou pacte d'actionnaires visés à l'article L. 233-11 du Code de commerce autre que celui publié par l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 206C2177 conclu le 23 novembre 2006 entre, d'une part, les sociétés Candel & Partners SAS ⁽¹⁾, FBT SCA ⁽²⁾ (anciennement Financière de Tayninh SCA), Consellior SAS ⁽³⁾ et M. Allan Green et, d'autre part, la société Raiffeisen Centrobank AG ⁽⁴⁾ (ci-après dénommée « RCB ») concernant la société Ingenico, réitérant et remplaçant l'accord signé le 4 octobre 2004, constitutif d'une action de concert entre ses signataires (cf. D&I 204C1192 du 7 octobre 2004 et 204C1198 du 11 octobre 2004).

Il est précisé qu'en date du 8 novembre 2011, Monsieur Allan Green a informé la Société et l'Autorité des marchés financiers du fait qu'en date du 4 novembre 2011, le groupe Consellior et Raiffeisen Centro Bank AG ont mis fin à l'action de concert qui les regroupait au capital d'Ingenico depuis le 23 novembre 2006. Le concert Consellior compte donc, depuis cette date, uniquement les sociétés Consellior SAS, Candel & Partners et M. Allan Green.

(1) Société contrôlée par M. Allan Green, sise 4, avenue Hoche, 75008 Paris.

(2) Société en commandite par actions détenue à 100 % par Candel & Partners, sise 4, avenue Hoche, 75008 Paris.

(3) Société par actions simplifiée contrôlée par M. Allan Green, sise 4, avenue Hoche, 75008 Paris.

(4) Société du groupe bancaire Raiffeisen, sise Tegetthofstrasse 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 2016, le cours de clôture de l'action Ingenico Group s'établissait à 75,87 euros, et la capitalisation boursière du Groupe atteignait 4,7 milliards d'euros.

8.4.2 Cours de Bourse de l'action Ingenico Group et volumes de transactions (code ISIN FR FR0000125346)

Évolution du cours de Bourse et volume de transactions sur 18 mois

Mois	Plus haut (en euros)	Plus bas (en euros)	Volumes échangés (en millions de titres)	Clôture (en euros)	Capitaux échangés (en millions d'euros)	Cours moyen (en euros)
Juillet 2015	119,35	103,00	5,49	119,35	606,20	109,40
Août 2015	127,60	110,40	11,96	110,40	1 392,40	119,89
Septembre 2015	108,50	98,38	10,29	107,80	1 078,74	104,40
Octobre 2015	115,00	103,20	7,43	107,40	799,18	107,14
Novembre 2015	119,15	107,60	4,27	119,15	472,76	110,90
Décembre 2015	121,30	112,60	3,25	116,50	393,09	116,40
Janvier 2016	113,50	100,75	4,27	108,8	461,68	107,14
Février 2016	108,70	90,87	7,68	93,24	754,93	97,60
Mars 2016	102,70	87,94	7,34	100,95	692,19	94,30
Avril 2016	106,30	95,76	5,13	103	514,84	99,73
Mai 2016	109,50	101,10	3,57	109,5	372,14	104,29
Juin 2016	108,90	94,76	8,07	105,1	813,64	101,80
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

Données Bloomberg.

8.4.3 OCEANE et obligations

Emprunt obligataire

Le 20 mai 2014, Ingenico SA a procédé à une émission d'obligations ayant pour date d'échéance le 20 mai 2021 afin d'améliorer sa flexibilité financière. 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 %. Les frais et la prime d'émission de l'emprunt 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 2016, le nombre d'OCEANE restant en circulation s'élève à 2 904 443, représentant un nominal de 172,15 euros. Au 31 décembre 2016, le ratio de conversion est de 1,002 action pour une obligation.

8.5 Informations complémentaires

8.5.1 Documents accessibles au public

Les statuts et les états financiers sociaux et consolidés de la Société pour les trois derniers exercices peuvent être consultés au siège social de la Société (sur rendez-vous) et sur le site www.ingenico.com/finance.

8.5.2 Calendrier de communication financière 2017

Le calendrier de communication financière peut être consulté sur le site www.ingenico.com/finance.

8.5.3 Responsables du Document de référence

Attestation du responsable du Document de référence

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion dont la table de concordance figure à la page 262 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 (+ 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 2016 » et à la note 20 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 2016
1.	Personnes responsables	
1.1.	Personnes responsables des informations contenues dans le Document de référence	254
1.2.	Déclaration des personnes responsables du Document de référence	254
2.	Contrôleurs légaux des comptes	
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	255
2.2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été re-désignés durant la période couverte	255
3.	Informations financières sélectionnées	
3.1.	Informations financières historiques sélectionnées	123 et s.
3.2.	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	n.a.
4.	Facteurs de risques	28 à 35
5.	Informations concernant l'émetteur	
5.1.	Histoire et évolution de la Société	12-13
5.1.1.	Raison sociale et nom commercial	238
5.1.2.	Lieu et numéro d'enregistrement	238
5.1.3.	Date de constitution et durée de vie	238
5.1.4.	Siège social, forme juridique, législation, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire	238
5.1.5.	Événements importants dans le développement des activités	141 et s.
5.2.	Investissements	141 et s.
5.2.1.	Investissements réalisés	141 et s.
5.2.2.	Investissements en cours	141-142
5.2.3.	Investissements futurs	128
6.	Aperçu des activités	
6.1.	Principales activités	18 et s.
6.1.1.	Nature des opérations et principales activités	18 et s.
6.1.2.	Nouveaux produits et/ou services	18 et s.
6.2.	Principaux marchés	19 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	28-31
6.5.	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	25-26 et 33-34
7.	Organigramme	14-15
7.1.	Description du Groupe et de la place occupée par l'émetteur	14-15 et 199-200
7.2.	Liste des filiales importantes de l'émetteur	190-191

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence
N°	Rubrique	Pages du Document de référence 2016
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1.	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	157 à 160
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	64 à 74
9.	Examen de la situation financière et du résultat	
9.1.	Situation financière de l'émetteur, évolution de cette situation financière et résultat des opérations effectuées durant chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées	123 à 128
9.2.	Résultat d'exploitation	123 à 128
9.2.1.	Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	123 à 128
9.2.2.	Changements importants du chiffre d'affaires	124
9.2.3.	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique	123 à 128
10.	Trésorerie et capitaux	
10.1.	Informations sur les capitaux de l'émetteur	186
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description de ces flux de trésorerie	136, 137, 167-170, et 175-180
10.3.	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur	136,137, 167-170 et 175-180
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	136,137, 167-170 et 175-180
10.5.	Informations concernant les sources de financement attendues nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3 et 8.1	175-180
11.	Recherche et développement, brevets et licences	18 à 26, 126, 145
12.	Information sur les tendances	128
12.1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document d'enregistrement	n.a.
12.2.	Tendance connue, incertitude ou demande ou engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	n.a.
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	Néant
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale	
14.1.	Informations concernant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	99 et s
14.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	84
15.	Rémunération et avantages	
15.1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	108 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	154
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1.	Date d'expiration du mandat actuel et période durant laquelle la personne est restée en fonction	83-84
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	84
16.3.	Informations sur le Comité audit et financement et le Comité des rémunérations, nominations et gouvernance de l'émetteur	91 à 94
16.4.	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	80

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence
N°	Rubrique	Pages du Document de référence 2016
17.	Salariés	
17.1.	Nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques ou nombre moyen durant chaque exercice de cette période et répartition des salariés par principal type d'activité et par site	46-47-214
17.2.	Participation et stock-options	118, 153, 209-210
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	118
18.	Principaux actionnaires	
18.1.	Nom de toute personne non-membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance détenant, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote de l'émetteur devant être notifié en vertu de la législation nationale applicable ainsi que le montant de la participation détenue, ou à défaut, déclaration négative appropriée	248 et s.
18.2.	Droits de vote différents, ou déclaration négative appropriée	248 et s.
18.3.	Détention ou contrôle, direct ou indirect, de l'émetteur	248 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	248 et s.
19.	Opérations avec des apparentés	156
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1.	Informations financières historiques	124 et s.
20.2.	Informations financières <i>pro forma</i>	n.a.
20.3.	États financiers	132 à 193 et 196 à 220
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	193, 219
20.4.1.	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	193, 219
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	254
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	250
20.7.1.	Montant du dividende par action	250
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	36
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	Néant
21.	Informations complémentaires	
21.1.	Capital social	242
21.1.1.	Montant du capital souscrit	242
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	245
21.1.4.	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	247
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	133
21.1.7.	Historique du capital social	242-243

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence
N°	Rubrique	Pages du Document de référence 2016
21.2.	Acte constitutif et statuts	248 et s.
21.2.1.	Objet social	248-249
21.2.2.	Membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	82 et 100-108
21.2.3.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	240
21.2.4.	Modification des droits des actionnaires	240
21.2.5.	Assemblées générales	221 et s. et 239 et s.
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	241
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	241
21.2.8.	Conditions imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital	n.a.
22.	Contrats importants	n.a.
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	n.a.
23.1.	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	
23.2.	Informations provenant d'une tierce partie	
24.	Documents accessibles au public	254
25.	Informations sur les participations	190-191

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	196-220
2.	Comptes consolidés	132-193
3.	Rapport de gestion comprenant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce, L. 225-100-3 du Code de commerce, L. 225-211 alinéa 2 du Code de commerce	voir ci-dessous
4.	Déclaration des personnes qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	page 254
5.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	page 219
6.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	page 193
7.	Honoraires des Commissaires aux comptes	page 256
8.	Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que les procédures de contrôle interne mises en place par la Société prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce	page 80 et s.
9.	Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président ci-dessus	page 122

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION

Le présent Document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion de la Société tels qu'exigés par les articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1 et suivants, L. 233-16, L. 233-26 et R. 225-102 du Code de commerce.

N°	Information	Référence (pages du DDR)
I	RAPPORT DE GESTION	
1.	Présentation de l'activité et évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe	
	Activité de la Société et du Groupe au cours de l'exercice incluant les informations sur les délais de paiement fournisseurs et clients (art L. 441-6-1 du Code de commerce)	124 à 128
	Recherche et développement	24-26, 160-162, 201-202, 214
	Prises de participation réalisées au cours de l'exercice	199-201
	Politique de distribution des dividendes et montants distribués au cours des trois derniers exercices	250
	Évolution prévisible de la Société et perspectives d'avenir	128
	Événements importants survenus postérieurement à la clôture	128
2.	Principaux risques auxquels la Société et le Groupe sont confrontés	28 à 36
3.	Tableau récapitulatif des délégations en cours	244-245
4.	Informations concernant le capital	
	Franchissements de seuils légaux et statutaires notifiés au cours de l'exercice 2016	250 et s.
	Répartition du capital et des droits de vote	248
	Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote/aux transferts d'actions	239-241
	Clauses des conventions de l'article L. 233-11 du Code de commerce	241
5.	Participation des salariés au capital de la Société	248
6.	Informations sur les mandataires sociaux	
	Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration	82
	Rémunérations des mandataires sociaux	108 et s.
	Rapport sur les principes et les 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 dirigeant mandataire social	108-110
	Mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux en 2016	99-108
	Opérations sur titres de la Société réalisées au cours de l'exercice écoulé par les mandataires sociaux, les hauts responsables et les personnes qui leur sont liées	119
7.	Règles applicables aux modifications statutaires	240
8.	Informations sociales, environnementales et sociétales	37-78
	Note méthodologique	42 et s.
10.	Bilan du précédent programme de rachat de titres	245 et s.
11.	Conventions intervenues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016 visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce	120-121
12.	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	220
13.	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	241

TABLE DE CONCORDANCE RSE

Informations environnementales (pages 64 à 74)

Politique générale en matière environnementale	Pages
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	64-74
Les actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement	73-74
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	73-74
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours	n.a.
Pollution et gestion des déchets	
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	64-73
Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	66-69
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	64-66
Les actions contre le gaspillage alimentaire	
Utilisation durable des ressources	60
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	65
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	66
La consommation d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	67-69
L'utilisation des sols	66
Changement climatique	
Les rejets de gaz à effet de serre	71-73
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	
Protection de la biodiversité	
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	66

Informations sociales (pages 45 à 52)

Emploi	Pages
L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	46-47
Les embauches et les licenciements	49-50
Les rémunérations et leur évolution	51
Organisation du travail	
L'organisation du temps de travail	48-49
L'absentéisme	43
Relations sociales	
L'organisation du dialogue social notamment les procédures d'information, de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	52
Le bilan des accords collectifs	52

Emploi	Pages
Santé et sécurité	
Les conditions de santé et de sécurité au travail	48
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	48
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	48
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives	
• au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	52
• à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	48-49
• à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	48-49
• à l'abolition effective du travail des enfants	48-49
Formation	
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	50-51
Le nombre total d'heures de formation	51
Égalité de traitement	
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	49
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	48
La politique de lutte contre les discriminations	48

Informations sociétales (pages 53 à 65)

Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société	Pages
• en matière d'emploi et de développement régional	58-60
• sur les populations riveraines ou locales	58-60
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	
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	61-62
Les actions de partenariat ou de mécénat	58
Sous-traitance et fournisseurs	
La prise en compte dans la politique d'achat de la Société des enjeux sociaux et environnementaux	57
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	57
Loyauté des pratiques	
Les actions engagées pour prévenir la corruption	53-54
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	55
Autres actions engagées en faveur des droits de l'Homme	

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 & Réalisation



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

 [@ingenico](https://twitter.com/ingenico)