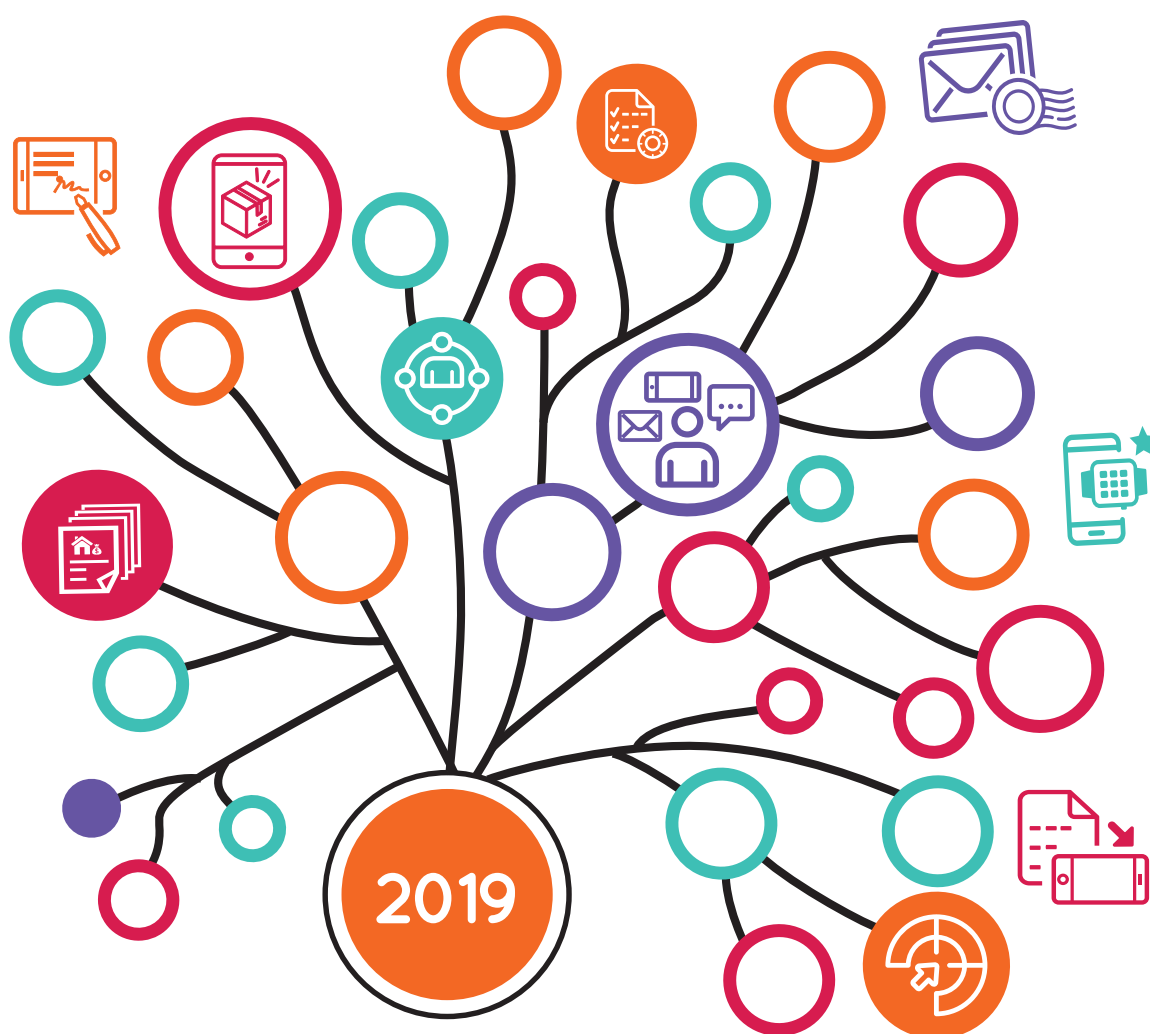




DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL

Sommaire

Message du Président	2
Trois questions au Directeur Général	3
Profil & activités	4
Stratégie « <i>Back to Growth</i> »	6
Modèle d'affaires	8
Quadient, une entreprise responsable	10
Un conseil d'administration très majoritairement indépendant	12
Une équipe de direction internationale	13
Performances financières	14
Relations investisseurs	15

1	PRÉSENTATION DU GROUPE	17
1.1	Activités	18
1.2	Stratégie	22
1.3	Organisation	24

2	RAPPORT DU CONSEIL SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	27
2.1	Conseil d'administration	28
2.2	Comités	41
2.3	Équipe dirigeante	45
2.4	Rémunération des dirigeants et des administrateurs	46
2.5	Conventions réglementées	62
2.6	Tableau récapitulatif des délégations de l'Assemblée Générale Extraordinaire au Conseil d'administration	62
2.7	Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	63
2.8	Modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales	64
2.9	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	66

3	RAPPORT DE GESTION DU GROUPE	67
3.1	Commentaires sur les résultats et la situation financière de Quadient en 2019	68
3.2	Actionnariat	75
3.3	Informations sur les tendances et perspectives	77

4	FACTEURS DE RISQUES ET DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE	79
4.1	Facteur de risques	80
4.2	Assurances	88
4.3	Dispositifs de contrôle interne et d'audit interne	89

5	DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	95
5.1	Informations sociales, sociétales et environnementales	96
5.2	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière	119

6	ÉTATS FINANCIERS	123
6.1	Comptes consolidés	124
6.2	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	190
6.3	Analyse des résultats de Neopost SA.	195
6.4	Comptes sociaux	199
6.5	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	230

7	INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL	235
7.1	Capital de Neopost S.A.	236
7.2	Quadient en bourse	239

8	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	241
8.1	Renseignements de caractère général	242
8.2	Événements récents	243
8.3	Responsables du document d'enregistrement universel et du contrôle des comptes	243
8.4	Attestation du responsable du document d'enregistrement universel	244
8.5	Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux	245
8.6	Politique d'information	245
8.7	Tables de concordance	246

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Nouvelle version du Document de référence 



Ce document d'enregistrement universel a été déposé le 4 mai 2020 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) n°2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de valeurs mobilières ou de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux valeurs mobilières et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) n°2017/1129.

MESSAGE DU PRÉSIDENT⁷



DIDIER LAMOUCHE

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

« VIGILANT ET MAJORITAIREMENT INDÉPENDANT, LE CONSEIL VEILLE À LA BONNE EXÉCUTION DE LA STRATÉGIE ET JOUE SON RÔLE DE FAÇON PROFESSIONNELLE ET IMPLIQUÉE. »

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires

Quadient est engagée depuis deux ans dans une accélération de sa transformation. Une mutation programmée pour répondre aux besoins des entreprises en solutions digitales et automatisées et pour permettre au Groupe de retrouver durablement le chemin d'une croissance profitable.

2019 a été la première année d'exécution du plan stratégique « *Back to Growth* » élaboré en 2018 : une année exemplaire tant sur le plan des résultats opérationnels que financiers. Le recentrage de l'activité sur quatre solutions principales - gestion de l'expérience client, automatisation des processus métiers, solutions liées au courrier, consignes colis automatisées - est complété par un réinvestissement dans les ressources organiques, des désinvestissements et un plan d'acquisitions prudent et ciblé.

Dans un contexte de transformation profonde, le rôle du Conseil d'administration est de veiller à la bonne exécution du plan stratégique. Dans cette optique, le comité « Stratégie et Responsabilité Sociale d'Entreprise », créé fin 2018, a permis de renforcer encore le processus d'évaluation et de validation des acquisitions ou des désinvestissements en appliquant une discipline financière stricte. La société Parcel Pending, seule acquisition réalisée à ce jour, a connu une forte croissance depuis son intégration. Le Conseil a également approuvé les différentes cessions réalisées, le recentrage du portefeuille étant au cœur même de la stratégie.

Enfin, ce comité illustre la volonté de Quadient de faire de la politique RSE un enjeu majeur : les priorités définies sont le respect des valeurs éthiques, le soutien aux communautés locales, la lutte contre le réchauffement climatique et l'engagement envers nos collaborateurs.

Tandis que Quadient opérait un changement profond de son organisation, la gouvernance du Groupe a également largement évolué : le Conseil d'administration a poursuivi son renouvellement avec deux nouveaux administrateurs indépendants, dont son Président, fonction que j'ai l'honneur d'assurer depuis juin 2019. La quasi-totalité du Conseil est aujourd'hui composée de membres indépendants et joue pleinement son rôle de façon professionnelle et impliquée.

La crise sans précédent liée au Covid-19 a vu une mobilisation totale et sans réserve du management et du Conseil pour protéger nos collaborateurs, aider nos clients et préserver le potentiel de Quadient. À ce titre, une vigilance toute particulière est accordée à la situation financière. La solidité de notre modèle économique et la forte position de trésorerie disponible début 2020 nous rendent confiants dans la capacité de Quadient à traverser cette crise inédite et à tirer parti de l'accélération vers la transition digitale qui en résultera.

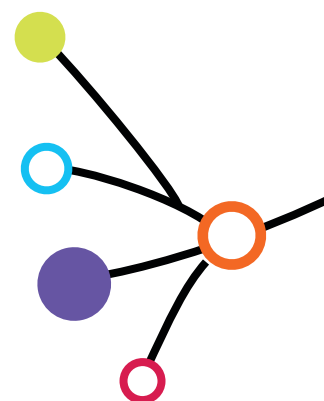
Didier LAMOUCHE

TROIS QUESTIONS AU DIRECTEUR GÉNÉRAL



GEOFFREY GODET

DIRECTEUR GÉNÉRAL



« ENGAGÉS DANS UNE STRATÉGIE AMBITIEUSE, NOUS ABORDONS LA CRISE DU COVID-19 AVEC UNE NOUVELLE ORGANISATION PLEINEMENT OPÉRATIONNELLE ET DE NOMBREUX ATOUTS. »

Comment Quadient a-t-elle évolué depuis l'annonce de votre plan stratégique « Back to Growth » début 2019 ?

Le choix de nous focaliser sur quatre solutions majeures s'est traduit par une réorganisation profonde. Nous sommes passés d'une holding regroupant de multiples activités gérées de façon indépendante et décentralisée à une entreprise intégrée. Pour mettre en œuvre cette transformation, l'équipe de management a été remaniée. De nouvelles recrues, souvent dotées d'un profil international, nous ont rejoints. Enfin, nous avons adopté une nouvelle identité : Quadient, une marque plus à même de porter nos ambitions.

Aujourd'hui, notre nouvelle organisation est totalement opérationnelle. En Amérique du Nord comme en Europe, chacune de nos régions assure la commercialisation, l'implémentation et la maintenance des solutions installées chez nos clients. Ainsi structurés, nous développons davantage de synergies commerciales et de back-office, nous mutualisons nos efforts de R&D et profitons d'une rationalisation de notre chaîne d'approvisionnement et logistique. Quant à nos opérations annexes regroupées au sein d'une division distincte, nous avons arrêté l'activité d'une filiale non stratégique, nous en avons cédé trois autres et globalement redressé la profitabilité de l'ensemble.

En termes de performances, comment s'est déroulée l'année 2019 ?

Avec une croissance organique de 1,6%, nous avons réalisé notre meilleure performance depuis 2013. Ceci reflète la pertinence de nos choix stratégiques. Nos efforts nous ont permis de poursuivre le gain de parts de marché dans nos activités liées au courrier, notamment aux États-Unis, et d'enregistrer une forte

croissance à deux chiffres de nos trois autres solutions. Tout le mérite en revient à nos équipes, qui ont su dynamiser nos performances commerciales en mettant à profit les investissements réalisés pour accompagner notre stratégie. Enfin, grâce notamment à l'amélioration de la profitabilité de nos opérations annexes, notre marge d'EBIT s'est maintenue à un niveau élevé malgré l'augmentation de nos investissements et l'évolution de notre mix d'activités.

L'exercice 2020 démarre dans le contexte inédit lié au Covid-19. Êtes-vous bien armés pour affronter cette crise ?

Si notre priorité a d'abord été la protection de nos collaborateurs et la continuité de service pour nos clients et partenaires, nous abordons cette situation avec de nombreux atouts. Nous avons un business model structurellement résilient avec une forte proportion de revenus récurrents. Nous disposons également d'une certaine flexibilité dans la mesure où la majeure partie de notre production d'équipements est sous-traitée, ce qui confère une grande variabilité à notre base de coûts. J'ajouterais que nous avons un bilan tout à fait sain et que nous disposons d'une solide position de liquidité.

Nous gérons néanmoins la situation au plus près. Nous mettons en œuvre des mesures d'économies et faisons des arbitrages d'investissements tout en restant pleinement engagés dans la stratégie ambitieuse qui est la nôtre. Nous pensons que la crise et les périodes de confinement instaurées renforceront la pertinence de nos solutions, notamment la gestion omnicanale des interactions clients, la dématérialisation du courrier, l'automatisation des processus de facturation, ou encore les consignes colis automatiques.

PROFIL & ACTIVITÉS

Quadient aide les entreprises à créer de façon simple et efficace des interactions pertinentes et personnalisées avec leurs clients.

Derrière chaque interaction, qu'il s'agisse d'envoyer un contrat par courrier ou de confirmer une réservation par SMS, de recevoir un colis, de payer une facture ou d'échanger sur une application mobile ou web, il y a toujours quelque chose d'important pour le client concerné.

L'ambition de Quadient est d'être parmi les leaders dans chacun de ses domaines d'activité clés.



4 domaines d'activités



CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT

Solutions logicielles permettant aux grandes entreprises de concevoir, gérer et envoyer des communications personnalisées omnicanales en grand volume et à la demande (relevés, factures...) ainsi que de personnaliser l'expérience digitale proposée à leurs clients via des applications mobiles et web sur mesure :

- La conformité des communications est clé dans les secteurs fortement réglementés (services financiers, assurances et soins de santé) ;
- L'offre de Quadient évolue vers le SaaS et les abonnements.



Chiffre d'affaires⁽¹⁾
140 M€
+ 12,5% ⁽²⁾



Marché mondial



Gestion de la communication client
1 Md €



Gestion de l'expérience client
~3 Mds €



BUSINESS PROCESS AUTOMATION

Solutions logicielles pour automatiser la communication des petites et moyennes entreprises, rationaliser et numériser la gestion de leurs documents et de leurs processus (principalement les factures fournisseurs et les factures clients) :

- Les petites entreprises sont encore peu avancées dans la digitalisation de leurs processus.



Chiffre d'affaires⁽¹⁾
65 M€
+ 18,4% ⁽²⁾



Marché mondial



Digitalisation de la gestion de la facturation
~3 Mds €



Solutions SaaS/Cloud
+ 15% / an

(1) Chiffre d'affaires 2019. (2) Croissance organique versus 2018.



Une clientèle fragmentée et diversifiée en termes de secteurs et de géographies

500 000
clients



1,1 Md€

Chiffre d'affaires



+ 1,6 %

Croissance organique



90

Pays dans lesquels les produits de Quadient sont distribués



5 693

Collaborateurs

MAIL-RELATED SOLUTIONS

Large gamme de matériels et logiciels destinés à la préparation et l'expédition de courriers (systèmes d'affranchissement et de mise sous pli adaptés à de petits comme de gros volumes) :

- Le traitement du courrier reste un marché important malgré le déclin structurel des volumes de plis ;
- Un marché avec de fortes barrières à l'entrée ;
- L'Amérique du Nord représente environ 50% du marché mondial.



Chiffre d'affaires⁽¹⁾
790 M€
- 3,0% ⁽²⁾



Marché mondial

3-4 Mds €
y compris courrier de production

2-3 Mds €
hors courrier de production

PARCEL LOCKER SOLUTIONS

Consignes équipées de logiciels pour automatiser le suivi des dépôts et retraits de colis, cette solution permet d'optimiser la gestion du dernier kilomètre pour la livraison de colis et de simplifier leur réception que ce soit dans des lieux de passage, chez des détaillants ou dans des résidences :

- Seule solution automatisée éprouvée à ce jour, permettant notamment une livraison sans contact ;
- Un marché encore naissant, multi-local et adapté à l'augmentation du nombre de colis lié au boom du e-commerce.



Chiffre d'affaires⁽¹⁾
65 M€
+ 30,7% ⁽²⁾



Marché

Plus de **50** millions de casiers

25 millions aux États-Unis

9 millions au Japon

STRATÉGIE « **BACK TO GROWTH** »

En janvier 2019, Quadiënt a dévoilé son plan stratégique à l'horizon 2022 : « **Back to Growth** ».

L'ambition de ce plan est d'accélérer la transformation de l'entreprise et de la repositionner sur le chemin d'une croissance organique pérenne et rentable.

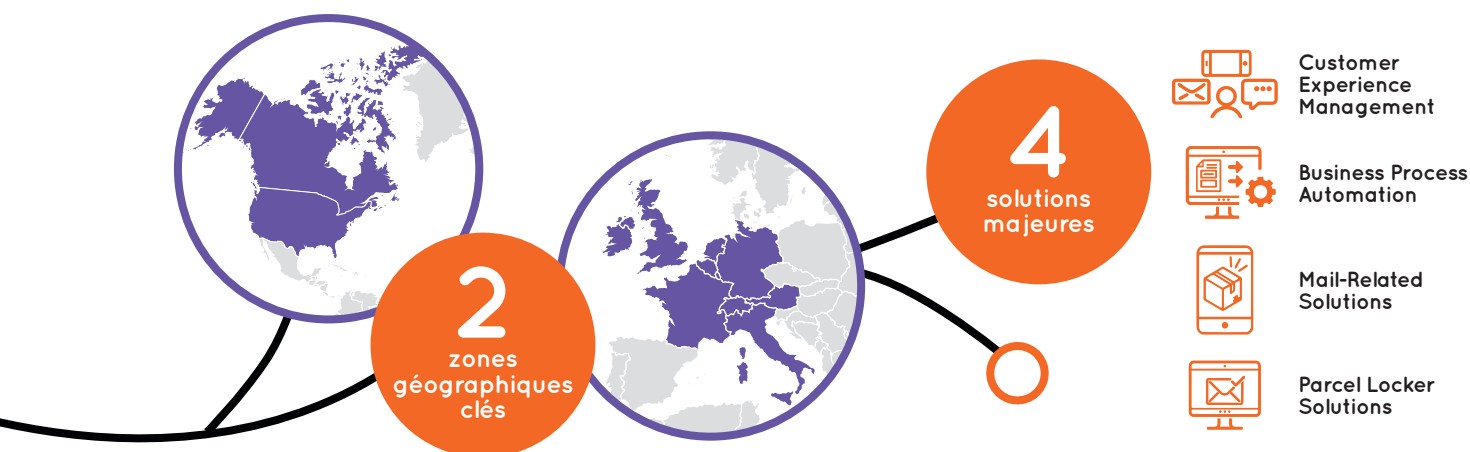
 Pour en savoir plus :
Chapitre 1.2

Rééquilibrage du portefeuille d'activités et concentration des investissements

Afin de retrouver un niveau de croissance plus solide, le plan « **Back to Growth** » repose sur une concentration de l'activité sur des **solutions stratégiques** dans lesquelles le Groupe a déjà prouvé sa légitimité et dispose d'atouts avérés : savoir-faire, valeur ajoutée des solutions, positions de marché et connaissance approfondie des besoins des clients. Concrètement, cela se traduit par une priorité donnée au développement de **trois forts relais de croissance**, à savoir la **gestion de l'expérience client** (Customer Experience Management), l'**automatisation des processus métier** (Business Process Automation) et les **consignes colis**

automatiques (Parcel Locker Solutions), ainsi qu'à une volonté de réinvestir dans l'offre de **solutions liées au courrier** (Mail-Related Solutions), fortement génératrice de trésorerie. Parallèlement, Quadiënt a décidé de focaliser ses efforts sur les zones géographiques disposant des meilleures perspectives de croissance profitable. Pour accompagner cette stratégie, le Groupe entend maintenir un niveau d'investissements internes soutenu et compléter son portefeuille d'activités en réalisant des acquisitions ciblées, le tout en faisant preuve d'une stricte discipline financière.

OPÉRATIONS MAJEURES



Pour soutenir sa croissance, Quadiënt concentre ses efforts sur quatre solutions majeures dans deux zones géographiques : d'une part, l'Amérique du Nord et, d'autre part, les principaux pays européens organisés autour de l'Allemagne, la France et le Royaume-Uni.

Un nouveau modèle

Quadiënt a modifié son mode opératoire pour permettre un déploiement efficace de sa stratégie, afin de se doter d'une plus grande agilité et de mieux répondre aux attentes de ses clients.

Des priorités claires, une façon différente d'opérer, une équipe de direction renouvelée et renforcée avec des compétences complémentaires et plus de profils internationaux, une nouvelle approche pour gérer les

solutions de manière intégrée ont entraîné un changement culturel dans l'ensemble de l'organisation, facteur clé du succès de l'exécution de la stratégie.

Unifier l'organisation permet également à Quadiënt de développer des synergies, que ce soit au niveau de ses opérations, comme pour la R&D, le back office et la chaîne d'approvisionnement, ou au niveau commercial avec le développement de ventes croisées.

En septembre 2019, l'entreprise a adopté Quadient comme nouveau nom pour accompagner sa nouvelle stratégie et sa transformation en une entreprise unifiée, intégrant l'ensemble de ses solutions sous une marque unique.



Exécution de la stratégie en 2019

OPÉRATIONS MAJEURES

Expansion commerciale :

- Gain de clients dans de nouveaux verticaux ;
- Augmentation des parts de marché dans les verticaux existants ;
- Augmentation des ventes croisées ;
- Mise en place de nouveaux partenariats commerciaux.

Accélération de l'innovation et de la R&D :

- Rationalisation des gammes de produits ;
- Développement de l'offre sur le Cloud.

Renforcement des synergies entre les quatre solutions majeures.

Acquisition de Parcel Pending, leader sur le marché résidentiel des consignes colis en Amérique du Nord :

- Intégration en bonne voie ;
- Accélération de la croissance.

Optimisation de la chaîne d'approvisionnement.

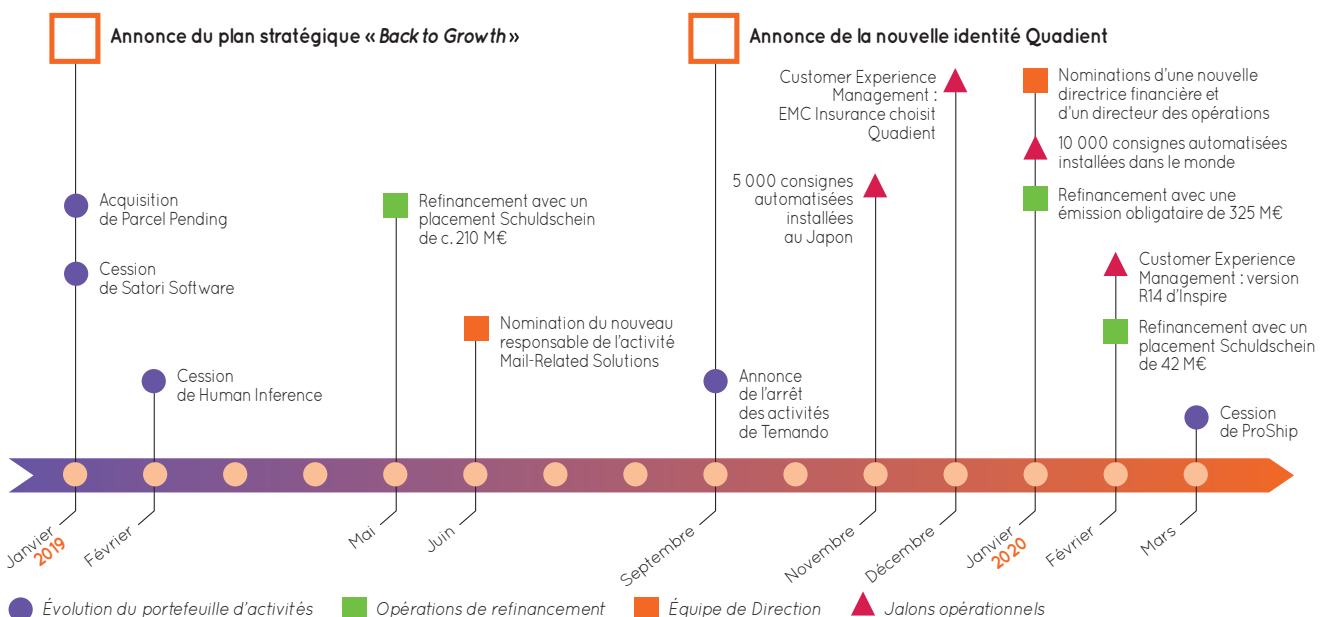
OPÉRATIONS ANNEXES

Avancées significatives de la stratégie « Faire croître, améliorer ou sortir ».

Cette stratégie est déployée pour les solutions majeures hors Amérique du Nord et hors principaux pays européens ainsi que pour l'ensemble des solutions non stratégiques.

- Forte croissance et augmentation de la profitabilité des activités de gestion de l'expérience client à l'international et des activités de consignes colis automatisées au Japon ;
- Remodelage du portefeuille : 3 cessions et arrêt d'une activité ;
- Montant total des cessions réalisées : plus de 90 millions de dollars ;
- Nette amélioration de la profitabilité.

Faits marquants



Fin mars 2020, dans un contexte économique perturbé par la pandémie du virus Covid-19, Quadient a décidé de suspendre les objectifs chiffrés liés à son plan « Back to Growth ». Le lecteur est invité à consulter le site internet dédié à la communication financière : <https://invest.quadient.com/>

MODÈLE D'AFFAIRES⁷

Un portefeuille de solutions avec une part importante de revenus récurrents et des similarités entre les modèles économiques

TENDANCES SECTORIELLES

La digitalisation, un catalyseur majeur de l'évolution de la communication et de l'automatisation des processus métiers

En dépit de son déclin structurel, le marché du courrier reste important

L'expérience client, le terrain de jeu de la différenciation des entreprises

La gestion du dernier kilomètre pour la livraison des colis, une priorité dans un contexte de forte croissance du e-commerce

ATOUTS

Une entreprise intégrée

- Nouvelle organisation et marque représentative de toutes les activités. Nouvelle signature « *Because connections matters* »
- Concentration sur les principaux moteurs de croissance dans 2 grandes zones géographiques : **Amérique du Nord / Principaux pays européens**
- Réseau de distribution direct ou indirect couvrant **90** pays

Des actifs industriels performants

- **3** centres de production
- **5** centres logistiques
- **100%** des sites industriels certifiés ISO 14001, OHSAS 18001/45001

Une culture de R&D et d'innovation

- **4,7%** du chiffre d'affaires consacré à la R&D
- Plus de **750** ingénieurs
- **7** centres de R&D
- Une équipe dédiée à l'innovation dans le domaine digital

Des équipes expertes

- **5 693** collaborateurs
- Profils diversifiés : savoir-faire, origines, compétences, cultures, horizons
- **86%** des salariés ont reçu en 2019 une formation, dédiée au digital dans **32%** des cas

Une structure financière solide

- Forte position de liquidité : **498 M€** de trésorerie et **400 M€** de lignes de crédit non tirées à fin janvier 2020
- Dette adossée aux flux de trésorerie futurs attendus des activités de location et du portefeuille de leasing (dette nette de **668 M€**)
- Leverage hors leasing : **0,9x** EBITDA⁽¹⁾

(1) Dette nette excluant le leasing / EBITDA excluant le leasing.

ÉQUIPEMENTS CONNECTÉS

MODÈLE ÉCONOMIQUE (facteur sous-jacent)

Récurrent

- **Location et leasing** (base installée)
- **Maintenance** (base installée / tarification de la maintenance)
- **Fournitures** (Mail-Related Solutions : consommation / volume de courrier)
- **Souscription / consommation** (Parcel Locker Solutions : fonction de l'utilisation dans certains cas)

Non-récurrent

- **Ventes de machines** (nombre d'unités vendues / prix par unité)

MAIL-RELATED SOLUTIONS



PARCEL LOCKER SOLUTIONS



CLIENTS

- Petites et moyennes entreprises
- Grands comptes

- Résidentiel
- Universités aux États-Unis (ventes croisées)
- Entreprises (ventes croisées)
- Distributeurs
- Transporteurs

REVENUS RÉCURRENTS

c.70%

Entre c.30% (US) & 90% (Japon)

LOGICIELS / SOLUTIONS DIGITALES

MODÈLE ÉCONOMIQUE (facteur sous-jacent)

Récurrent

- **Souscription (SaaS)** (base installée)
- **Consommation** (usage)
- **Maintenance** (base installée / tarification de la maintenance)
- **Services professionnels** (facturation au temps passé)

Non-récurrent

- **Ventes de licences** (nombre d'unités vendues / prix par unité)

BUSINESS PROCESS AUTOMATION



CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT



CLIENTS

- Segment des plus grosses PME
- 70% des clients sont des clients Mail-Related Solutions

- Grands comptes
- 10% des ventes sont réalisées auprès de clients Mail-Related Solutions

REVENUS RÉCURRENTS

> 70%

c.70%

RÉSULTATS 2019

- CHIFFRE D'AFFAIRES : **1,1 Md€**
- REVENUS RÉCURRENTS : **68%**
- OPÉRATIONS MAJEURES : **83%** du chiffre d'affaires dont :
 - AMÉRIQUE DU NORD : **55%**
 - PRINCIPAUX PAYS EUROPÉENS : **45%**
- EBIT COURANT ⁽²⁾ : **185 M€**

(2) Hors charges liées aux acquisitions.

CRÉATION DE VALEUR



CLIENTS

- Économie circulaire : **32%** des équipements mis sur le marché sont issus de processus de remanufacturing
- **96%** de taux de satisfaction clients



COLLABORATEURS

- **466 M€** versés en salaires et charges de personnel
- **96,3%** de contrats en CDI pour soutenir l'emploi localement
- **31,1%** de femmes dans le Groupe, **26,4%** des managers sont des femmes
- **47%** des employés ont accès à un programme de bien-être au travail



FOURNISSEURS

- **245 M€** d'achats
- **89,2%** des fournisseurs évalués répondent aux exigences du Code de conduite fournisseurs



ÉTATS ET TERRITOIRES

- **29 M€** de taxes et impôts
- **5%** de réduction des émissions de CO₂ par rapport à 2018 (Scope 1 et Scope 2)
- **90%** de déchets recyclés ou valorisés
- Des collaborateurs engagés dans de nombreuses actions de volontariat auprès des communautés locales



ACTIONNAIRES

- **18 M€** de dividendes versés au titre de l'exercice 2018

CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



QUADIENT, UNE ENTREPRISE RESPONSABLE

Depuis plus d'une dizaine d'années, Quadient mène ses activités avec la plus grande intégrité, propose des solutions innovantes et durables à ses clients tout en cherchant à limiter son impact sur l'environnement. Quadient a défini une démarche RSE, en ligne avec ses activités et sa stratégie, autour de 4 piliers.

Piliers et faits marquants 2019

S'engager auprès des collaborateurs et des communautés locales

Santé, Sécurité & Bien-être

- 47% des collaborateurs ont accès au programme de bien-être ou de soutien
- 0,12% d'absentéisme dû à des accidents de travail

Attraction et Rétention des Talents

- 804 nouvelles embauches en 2019
- L'Employee Net Promoter Score (NPS) a augmenté et est passé de 2 à 3
- Taux de rotation du personnel de 12,6%

Développement du Capital Humain

- 85,6% des collaborateurs ont suivi au moins une formation en 2019
- Mise en place du programme e-learning « LinkedIn Learning » et de cours d'anglais en ligne

Diversité

- Les femmes représentent 31,1% de l'effectif total de Quadient
- Les femmes représentent 19,2% des « senior leaders », en augmentation de 60% par rapport à 2018
- Déploiement du programme « Empower Women Program »

 Pour en savoir plus : Chapitre 5.1.3

Créer la meilleure expérience client en offrant des solutions et des services innovants, fiables et durables

Technologie & Innovation

- 4,7% du chiffre d'affaires consacré à l'innovation et à la R&D notamment pour développer l'offre des solutions digitales dans le Cloud et enrichir les produits existants avec de nouvelles fonctionnalités

Produits & Solutions Durables

- 32% des équipements mis sur le marché proviennent du remanufacturing
- Mesure de l'empreinte carbone des produits et des solutions digitales

Satisfaction Clients

- Un taux de satisfaction clients de 96%
- 99,8% de disponibilité des solutions digitales (Business Process Automation & Customer Experience Management)

 Pour en savoir plus : Chapitre 5.1.4

Promouvoir une culture d'excellence et d'intégrité

Code d'Éthique

- Mise à jour du Code d'éthique

Protection des données et sécurité de l'information

- 5 sites certifiés ISO 27001
- 25 audits de sécurité réalisés

Achats Responsables

- 221 fournisseurs évalués, représentant 98,9% des achats de production
- 89,2% des fournisseurs évalués répondent aux conditions du code de conduite des fournisseurs

 Pour en savoir plus : Chapitre 5.1.5

Réduire l'empreinte environnementale de Quadient

Économie circulaire

- 90 % des déchets industriels recyclés
- 31% des cartouches d'encre utilisées collectées
- Réduction des déchets industriels de 8,6% par rapport à 2018

Changement climatique

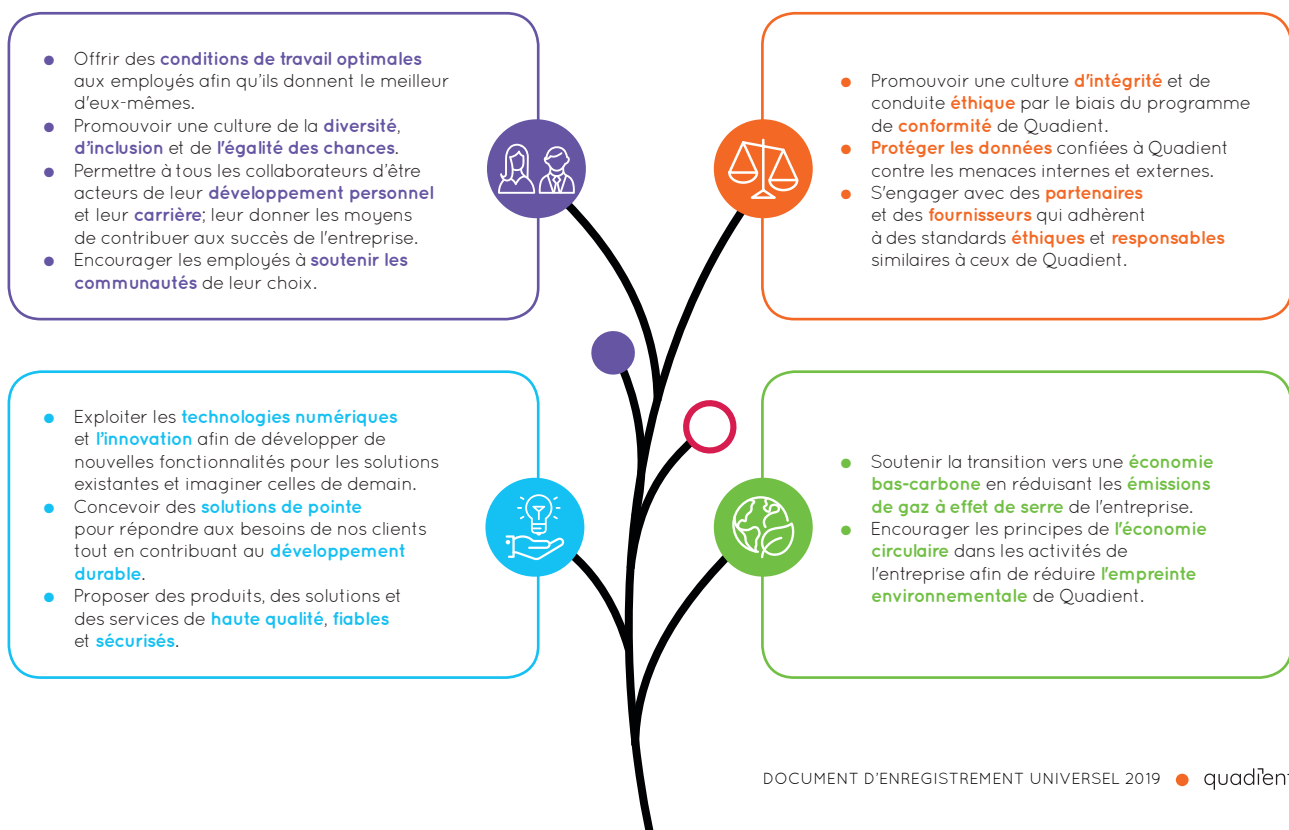
- Réduction de 8,0% de la consommation d'énergie par rapport à 2018
- En 2019, Quadient a obtenu la note B au questionnaire du Carbon Disclosure Project (CDP)

 Pour en savoir plus : Chapitre 5.1.6

Une stratégie reconnue par les agences de notation extra-financières

Agence de notation	Notation ou classement précédent	Notation ou classement 2019	Positionnement et index
	Note globale 67/100 : • Environnement (80) • Conditions de travail et Droits de l'Homme (70) • Éthique (60) • Achats responsables (50)	Note globale 69/100 : • Environnement (80) • Conditions de travail et Droits de l'Homme (70) • Éthique (60) • Achats responsables (60)	Quadient se classe dans le top 1% des fournisseurs reconnus par EcoVadis comme étant les plus avancés et les plus engagés en matière de développement durable tous secteurs confondus.
	Note globale : B	Note globale : B	Quadient a obtenu une note supérieure à la moyenne régionale européenne (« C »), et supérieure à la moyenne du secteur des équipements électriques et électroniques (« C »).
	Note globale 76/100 : • Environnement (77) • Social (69) • Gouvernance (65) • Parties prenantes externes (78)	Note globale 85/100 : • Environnement (86) • Social (85) • Gouvernance (79) • Parties prenantes externes (98)	Quadient se situe à la 9 ^{ème} position sur 230 dans le Gaia Index gagnant ainsi quatre places par rapport à 2018.
	• Environnement (52/100) • Ressources humaines (47/100) • Comportement sur les marchés (52/100) • Gouvernance d'entreprise (56/100) • Engagement sociétal (41/100)	• Environnement (45/100) • Ressources humaines (58/100) • Comportement sur les marchés (55/100) • Gouvernance d'entreprise (57/100) • Engagement sociétal (46/100)	 Quadient figure dans le Registre d'investissement Ethibel EXCELLENCE et PIONEER.

Nos ambitions pour la période 2020-2022



UN CONSEIL D'ADMINISTRATION TRÈS MAJORITAIREMENT INDÉPENDANT

Le Conseil d'administration est composé de 11 membres qui apportent leur expertise notamment dans les domaines du digital, du e-commerce, des nouvelles technologies et du gouvernement d'entreprise.

Il valide les grandes orientations et décisions stratégiques de Quadient et en contrôle la bonne exécution, en particulier le lancement des nouveaux projets, les investissements, les cessions et les acquisitions.



DIDIER LAMOUCHE
Président du Conseil d'administration



7
Nombre de réunions



93%
Présence moyenne



90%
Indépendance des administrateurs*



40%
Femmes*



GEOFFREY GODET
Directeur Général



MARTHA BEJAR
Depuis janvier 2019



HÉLÈNE BOULET-SUPAU
Depuis mars 2017



ERIC COURTEILLE
Depuis mars 2012



VIRGINIE FAUVEL
Depuis juillet 2017



CHRISTOPHE LIAUDON
Administrateur représentant des employés
Depuis août 2019



WILLIAM HOOVER JR.
Depuis juillet 2013



VINCENT MERCIER
Depuis juillet 2009



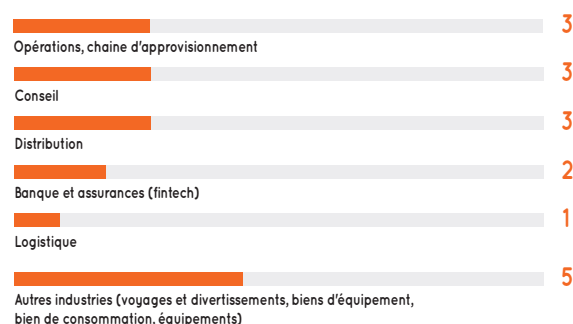
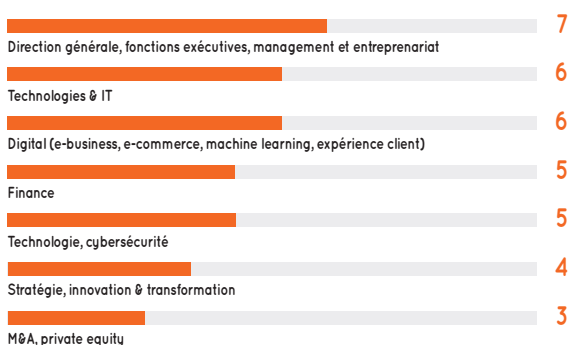
RICHARD TROKSA
Depuis juillet 2016



NATHALIE WRIGHT
Depuis septembre 2017

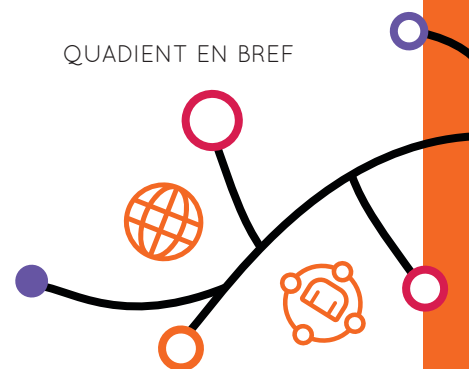
● Comité d'audit ● Comité stratégie et responsabilité sociale d'entreprise ● Comité des rémunérations et nominations ★ Président de comité

CARTOGRAPHIE DES EXPERTISES DU CONSEIL



(*) Conformément à la loi française et au Code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour déterminer le pourcentage d'administrateurs indépendants ou la proportion de femmes au Conseil d'administration.

UNE ÉQUIPE DE DIRECTION INTERNATIONALE



GEOFFREY GODET
Directeur Général

L'Équipe de Direction regroupe les responsables des centres d'excellence et des opérations organisées en ligne de solutions et en zones géographiques.

Au cours de l'exercice 2019, Quadient a poursuivi le renforcement de l'Équipe de Direction, dans le cadre de la mise en place d'une organisation intégrée. Le Groupe bénéficie d'expertises nouvelles, de profils plus internationaux et plus spécialisés et d'une plus grande mixité.

FONCTIONS SUPPORT



STÉPHANIE AUCHABIE*
Ressources humaines



BRANDON BATT*
Transformation



LAURENT DU PASSAGE*
Directeur de Cabinet



STEVE RAKOCZY*
Digital



TAMIR SIGAL*
Marketing



CHRISTELLE VILLADARY*
Finance

OPÉRATIONS



JEAN-FRANÇOIS LABADIE*
Directeur des Opérations et en charge des Opérations Annexes



ALAIN FAIRISE
Amérique du Nord



BENOÎT BÉRSO
France et Benelux



DROR ALLOUCHE
Allemagne, Autriche, Italie et Suisse



DUNCAN GROOM
Royaume-Uni et Irlande

SOLUTIONS



CHRIS HARTIGAN
Customer Experience Management



ALYNA WNUKOWSKY
Business Process Automation



JEFF CROUSE
Mail-Related Solutions



DANIEL MALOUF
Parcel Locker Solutions



ZBINEK HODIC
Technologie Software



THIERRY LE JAODOUR
Technologie Hardware

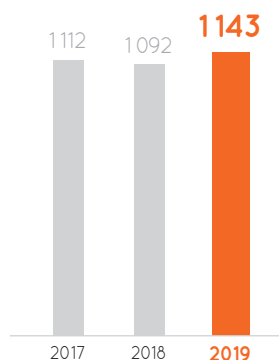
(*) Rapporte directement au Directeur Général

PERFORMANCES FINANCIÈRES

COMPTE DE RÉSULTAT

CHIFFRE D'AFFAIRES

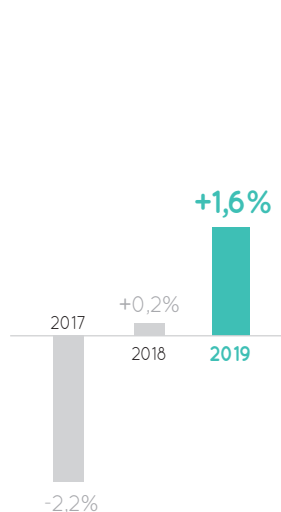
(en millions d'euros)



En 2019, les revenus récurrents ont représenté 68% du chiffre d'affaires total du Groupe

CROISSANCE ORGANIQUE ⁽¹⁾

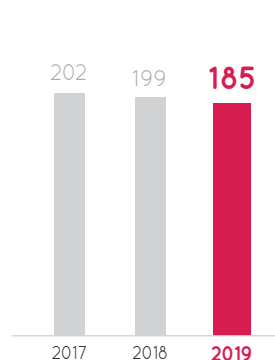
(taux de croissance annuel)



La performance 2019 a été portée par les trois moteurs de croissance et une meilleure résilience des solutions liées au courrier

EBIT COURANT ⁽²⁾

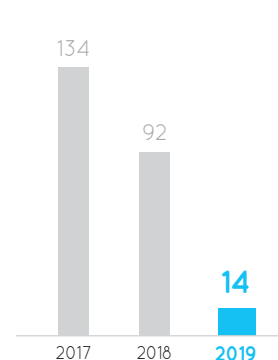
(en millions d'euros)



L'EBIT courant s'est maintenu à un niveau élevé grâce à l'amélioration de la profitabilité des opérations annexes, malgré l'augmentation des investissements

RÉSULTAT NET

(en millions d'euros)



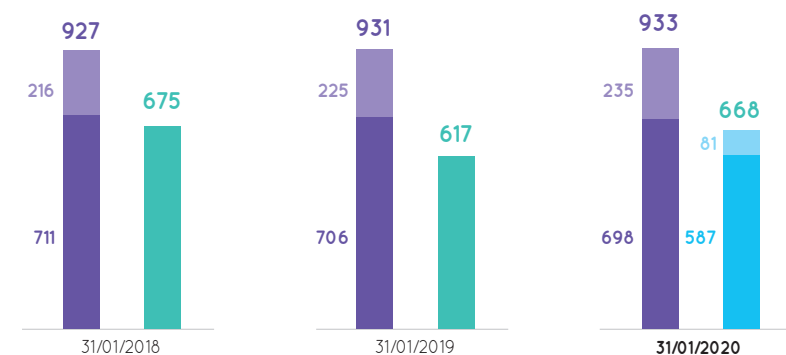
Le résultat net 2019 intègre des dépréciations d'actifs liées aux activités non stratégiques pour un montant de 78 millions d'euros

(1) Croissance hors effets de change et de périmètre

(2) Hors charges liées aux acquisitions

STRUCTURE FINANCIÈRE

(en millions d'euros)



La dette nette de Quadient est adossée aux flux de trésorerie futurs attendus de ses activités de location et de son portefeuille de *leasing* et autres services de financement.

● Flux de trésorerie futurs liés à l'activité locative
● Portefeuille de leasing

● Dette financière nette
● Impact IFRS 16
● Dette financière nette hors impact IFRS 16



RELATIONS INVESTISSEURS



Agenda financier 2020

Chiffre d'affaires T1 2020 : **27 mai 2020***

Assemblée Générale : **6 juillet 2020**

Résultats semestriels et chiffre d'affaires T2 2020 : **28 septembre 2020***

Présentation des résultats semestriels : **29 septembre 2020**

Chiffre d'affaires T3 2020 : **24 novembre 2020***

(*) Publication après la clôture du Premier Marché d'Euronext Paris.



Informations cotation quadient *(nom commercial)*

Cotation : **Euronext Paris**

Marché : **Compartiment B**

Code ISIN : **FR0000120560**

Ticker/ Mmemo : **QDT**

Indice : **SBF 120**



Investisseurs rencontrés en 2019

Institutions rencontrées : **135**

Investisseurs rencontrés : **181**

Pays couverts : **5**

Villes couvertes : **10**

Roadshows : **14**

Conférences : **4**

COMPOSITION DU CAPITAL ⁽¹⁾



(1) Les investisseurs institutionnels représentent 82% du capital de la Société.



PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1 ACTIVITÉS

1.1.1	Customer Experience Management	19
1.1.2	Business Process Automation	19
1.1.3	Mail-Related Solutions	20
1.1.4	Parcel Locker Solutions	20
1.1.5	Les Autres Solutions	21

1.2 STRATÉGIE

1.2.1	Stratégie « <i>Back to Growth</i> »	22
1.2.2	Rationaliser les opérations	22
1.2.3	Allocation du capital	23
1.2.4	Politique de retour aux actionnaires	23
1.2.5	Indications à moyen terme	23

1.3 ORGANISATION

1.3.1	Siège social	24
1.3.2	Centres de recherche et développement	24
1.3.3	Centres de production	24
1.3.4	Distribution	24
1.3.5	Investissements	25

1.1 Activités

Pour toutes les entreprises, petites ou grandes, opérant à l'échelle locale ou mondiale, chaque interaction client est essentielle. Aujourd'hui, une transaction commerciale va bien au-delà d'une simple interaction. C'est une opportunité de créer un lien significatif, un moment qui impacte positivement la vie de chacun, une chance de créer un client à vie.

L'expérience client est un terrain de jeu essentiel. Selon Forrester Research, l'amélioration de l'expérience client d'un point peut générer plus d'un milliard de dollars de revenus⁽¹⁾. En 2018, plus de 300 milliards de plis ont été livrés dans le monde. Cependant, ce marché est en déclin, faisant de la digitalisation le principal catalyseur de la transformation des communications physiques et des processus métier. Alors que le e-commerce continue de croître, les défis liés à la gestion du dernier kilomètre doivent être résolus dans les années à venir, y compris la croissance continue du nombre de livraisons et l'augmentation des émissions qui y sont liées.

Alors que les organisations cherchent à adresser les éléments clés dans les relations avec leurs clients, elles rencontrent encore souvent aujourd'hui des difficultés à agir rapidement et à répondre à l'évolution des demandes des consommateurs en raison :

- des obligations de conformité ;
- des exigences en constante évolution ;
- des fusions et acquisitions ;
- de la complexité des systèmes ;
- des politiques internes ;
- des changements démographiques.

En se concentrant sur quatre domaines de solutions clés, à savoir la gestion de l'expérience client (Customer Experience Management), l'automatisation des processus métier (Business Process Automation), les solutions liées au courrier (Mail-Related Solutions) et les solutions de consignes colis automatisées (Parcel Locker Solutions), Quadient⁽²⁾ contribue à faciliter l'accès de chacun(e) à ce qui lui est essentiel. Quadient aide quotidiennement des centaines de milliers d'entreprises à construire des liens durables avec leurs clients et à leur offrir une expérience client d'exception, dans un monde où les interactions se doivent d'être toujours plus connectées, personnelles et mobiles.

En 2019, Quadient compte quatre solutions majeures, détaillées ci-après :

- Customer Experience Management ;
- Business Process Automation ;
- Mail-Related Solutions ;
- Parcel Locker Solutions.

⁽¹⁾ Source : Forrester: How Customer Experience Drives Business Growth.

⁽²⁾ La dénomination Quadient correspond à l'ancien "groupe Neopost". La dénomination sociale de la société holding étant toujours Neopost S.A., celle-ci changera officiellement, conformément à la résolution relative à une modification des statuts de la société dans le but de changer le nom de la société de Neopost SA en Quadient S.A. qui sera soumise à l'approbation aux actionnaires, lors de l'Assemblée Générale 2020.

1.1.1 CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT

Pour les entreprises qui doivent rivaliser en créant des expériences client exceptionnelles, Quadient fournit des solutions logicielles omnicanales et une expertise qui offrent des interactions clients significatives et adaptées aux besoins de conformité. Quadient vise à tirer parti de son offre de gestion des communications client (Customer Communication Management - CCM), afin d'amener l'expérience client au niveau supérieur, dans un secteur dans lequel elle occupe une position de *leader* sur le marché en termes de taille et de réputation.

Les solutions proposées par Quadient permettent aux entreprises de concevoir, coordonner et harmoniser toutes leurs communications clients de façon transverse entre différents départements (ventes, marketing, comptabilité, etc.), tout en s'adaptant aux besoins spécifiques de chacun d'eux. La suite logicielle "Quadient Inspire" facilite la création et la gestion de documents de communication transactionnelle et marketing quels que soient le support et le canal utilisé (courrier physique, e-mail, fax, SMS, sites Internet, réseaux sociaux, etc.) et gère la diffusion omnicanale pour les communications transactionnelles et promotionnelles.

Le plan d'action que Quadient a fixé pour les solutions Customer Experience Management comprend trois axes :

- étendre l'activité dans de nouveaux verticaux au-delà de la clientèle de prestataires de services d'impression ; Quadient a déjà acquis avec succès des clients dans les services de banques et assurances et l'industrie de la santé et se développe à présent auprès de nouveaux verticaux ciblés, à savoir les télécoms, les énergéticiens et les services publics et gouvernementaux ;
- continuer à développer les services proposés sur le cloud pour compléter son offre de vente de licences ;

- continuer à faire évoluer l'offre de gestion de la communication clients (Customer Communication Management) vers la gestion de l'expérience client (Customer Experience Management), en s'appuyant sur son expertise en matière de communications et d'interactions client basées sur des documents.

Marché

Le marché de la gestion de la communication clients est un marché de niche en légère croissance, dont la taille est estimée autour d'un milliard de dollars de chiffre d'affaires. Le marché de la gestion de l'expérience client est estimé autour de 3 milliards de dollars de chiffre d'affaires. La compétition est fragmentée. Pour autant, Quadient a toujours été considéré un leader dans le domaine de la gestion de la communication clients par ses clients et par les cabinets d'analyse telles que Gartner, Forrester, IDC et Aspire.

Clients

Les clients tirant parti des solutions de Customer Experience Management sont principalement de grands comptes sur des marchés verticaux tels que les banques ou les compagnies d'assurance et les prestataires de services d'impression. En 2019, Quadient s'est également développé sur de nouveaux marchés verticaux, notamment dans les télécoms, les énergéticiens et les services publics & gouvernementaux.

1.1.2 BUSINESS PROCESS AUTOMATION

La digitalisation des processus métier est au cœur des programmes d'optimisation des coûts de nombreuses organisations et est la clé d'une meilleure expérience pour les clients et les employés. De plus, la réglementation incite de plus en plus au passage à des processus digitaux. Quadient a donc fait du déploiement de sa gamme de solutions d'automatisation des processus métiers une priorité stratégique, notamment dans le domaine des flux de facturation (comptes clients/comptes fournisseurs).

Les solutions de Business Process Automation sont adaptées pour les besoins des petites et moyennes entreprises et sont commercialisées et livrées en mode licence/serveur ou en mode SaaS (*Software as a Service*) en utilisant le cloud. Quadient fait également appel à un réseau de partenaires pour fournir des solutions spécifiques comme celles relatives au courrier hybride.

Quadient continuera d'étendre son offre en ajoutant de nouvelles fonctionnalités, notamment la gestion des commandes et les achats.

Marché

Le marché des processus métiers est estimé autour de 3 milliards de dollars de chiffre d'affaires. Dans cet ensemble, la part de marché ciblée par Quadient est estimée à environ 1 milliard de dollars de chiffre d'affaires⁽¹⁾ avec un taux de croissance annuel moyen attendu de l'ordre de 15 % entre 2019 et 2024.

Clients

Les clients de Business Process Automation sont principalement des petites et moyennes entreprises.

⁽¹⁾ Estimations Quadient

1.1.3 MAIL-RELATED SOLUTIONS

Mail-Related Solutions regroupe les activités historiques liées au traitement du courrier. Quadient fournit des équipements, des logiciels et des services qui couvrent l'ensemble du processus de gestion du courrier entrant et sortant. Quadient fournit l'expertise et la formation relatives à l'organisation de la salle de courrier en fonction des besoins commerciaux et opérationnels de chaque client.

Quadient propose une gamme très compétitive de machines de mise sous pli couvrant les segments dits de bureau, de salle de courrier et de centre de courrier. Ces systèmes, complétés par un logiciel d'interface intelligent avec les bases de données, permettent de publier, préparer la mise sous pli, combiner et acheminer les documents (bulletins de paie, factures, mailings marketing). Quadient assure aussi la maintenance continue de ces équipements afin d'assurer la continuité des activités pour les clients. Ces machines étant connectées à Internet, la maintenance peut être effectuée à distance. Quadient est considéré comme l'un des principaux fabricants mondiaux de plieuses / inséreuses pour bureaux et salles de courrier.

Le Groupe propose des solutions d'affranchissement qui regroupent les machines à affranchir, les solutions logicielles de gestion de l'affranchissement, les accessoires tels que les balances postales, les cartouches d'encre et autres fournitures nécessaires à leur fonctionnement. Quadient assure la maintenance de ses équipements (éventuellement à distance), ainsi que la mise à jour des tarifs postaux.

Quadient propose également des solutions de financement sur mesure pour l'ensemble des matériels et services vendus ainsi que des solutions de location longue durée dans les pays où la réglementation l'impose, comme la France, pour la totalité de la machine à affranchir, les États-Unis et le Canada pour la partie sécurisée de la machine à affranchir. Quadient offre également un service de financement de l'affranchissement.

1.1.4 PARCEL LOCKER SOLUTIONS

Pour les entreprises et les personnes qui doivent gérer un volume croissant de livraisons et de retours, Quadient fournit et opère une solution intelligente et sécurisée de retrait et dépôt de colis qui offre au consommateur simplicité et tranquillité d'esprit.

Avec ses consignes colis, Quadient offre une solution automatisée qui permet un stockage en toute sécurité des colis pour une récupération facile par le consommateur, réduisant le nombre de livraisons infructueuses, le risque de perte ainsi que les trajets multiples effectués par les livreurs. Les consignes automatiques contribuent ainsi au respect des délais de livraison, et à la réduction des émissions de CO₂.

Les volumes de colis continuent d'augmenter fortement, portés par la croissance continue du e-commerce. Les systèmes de consignes colis automatiques apparaissent

Marché

La taille du marché du traitement du courrier est estimée à environ 2,5 milliards de dollars de chiffre d'affaires annuels⁽¹⁾. Quadient est numéro 2 mondial avec un chiffre d'affaires 2019, aux bornes du Groupe, de 790 millions d'euros en Mail-Related Solutions. Ses deux concurrents principaux sont Pitney Bowes et Francotyp Postalia avec des chiffres d'affaires respectivement de 1,5 milliard de dollars pour la division Sending Technology Solutions (anciennement SMB) de Pitney Bowes et 134 millions d'euros pour la division Franking and Inserting de Francotyp Postalia en 2019.

Quadient n'est plus en mesure de donner précisément la taille des parts de marché des différentes bases installées en raison de l'arrêt de la mise à disposition des données par les postes françaises et américaines.

Clients

Les clients de Mail-Related Solutions sont essentiellement des petites et moyennes entreprises présentes dans tous secteurs d'activité. Cependant, du fait de sa large gamme de produits, Quadient fournit également de plus grands comptes, notamment les producteurs de documents pour le compte de tiers (Print Service Providers).

Rôle des autorités postales

Les autorités postales réglementent la production, la distribution et la maintenance des machines à affranchir.

comme la solution client la plus efficace et sécurisée pour résoudre la problématique de gestion du dernier kilomètre de la livraison.

Fort de son expérience réussie dans le déploiement d'une base installée de consignes automatiques, notamment au Japon, Quadient a pour objectif de prendre des positions significatives dans des zones géographiques clés, en priorité aux États-Unis. De plus, Quadient, qui a construit sa présence en France et au Japon grâce à des contrats avec des transporteurs et des distributeurs, voit une opportunité de marché unique dans le secteur résidentiel.

En janvier 2019, Quadient a fait une entrée significative sur le marché à forte croissance des consignes colis automatiques grâce à l'acquisition de Parcel Pending, l'actuel leader du marché résidentiel aux États-Unis.

⁽¹⁾ Estimations Quadient hors courrier de production

Marché

Les consignes automatiques sont une activité naissante et multi-locale.

Au Japon, Quadient est leader du marché, avec plus de 5 400 consignes automatiques et bénéficie d'une position de premier entrant. Aux États-Unis, à la suite de l'acquisition de Parcel Pending, Quadient est devenu le leader sur le segment du résidentiel avec plus de 4 000 consignes colis automatiques installées en Amérique du Nord.

1.1.5 LES AUTRES SOLUTIONS

Quadient propose également d'autres solutions, regroupées au sein du segment Opérations Annexes. Elles incluent notamment les activités graphiques, les solutions logicielles d'expédition et le système d'emballage automatisé CVP.

Activités graphiques

Quadient distribue une large gamme d'équipements pour la finition des documents : découpage, reliure, plastification ou encore pliage pour tout type de format. Cette offre est disponible essentiellement dans les pays nordiques et en Australie.

Solutions logicielles

Les plateformes logicielles d'expédition multi-transporteurs permettent de gérer les envois, préparer les étiquettes des colis et produire les documents de transport. Déclinées en solutions autonomes, interfacées avec les systèmes d'information de l'entreprise ou intégrées aux plateformes d'e-commerce, ces solutions s'adaptent aux besoins et aux volumes traités par tous les commerçants et e-commerçants.

Quadient propose également des solutions web et mobiles fondées sur les technologies de capture par codes barre, EDI (*Electronic Data Interchange*) ou RFID (*Radio Frequency Identification*), pour suivre et géolocaliser les expéditions, les flux de marchandises, de courrier ou de colis et enregistrer les preuves de livraison.

Système d'emballage automatisé CVP

Le système d'emballage automatisé CVP est particulièrement adapté aux besoins des e-commerçants. Il crée des emballages ajustés à la taille du contenu de chaque commande, réduisant jusqu'à 50% le volume des colis à expédier, diminuant la consommation de carton, éliminant le matériel de calage et permettant de faire des économies sur les coûts de transport.

Clients

Les clients de Parcel Locker Solutions sont principalement les conglomerats résidentiels et syndicats de copropriété, les universités, les commerçants, les logisticiens, les organisations postales et les transporteurs.

Activités cédées ou arrêtées

En 2019, Quadient a décidé de sortir du domaine de la Qualité de la donnée en procédant à deux cessions :

- le 28 janvier 2019, Quadient a cédé Satori Software à Thompson Street Capital Partners (TSCP);
- le 8 février 2019, Quadient a cédé Human Inference à EDM Media Group.

Quadient a décidé en septembre 2019 de procéder à l'arrêt progressif des activités de sa filiale Temando (logiciel dédié au e-commerce) qui faisait partie de ses Opérations Annexes. Temando a été soumise à une fermeture ordonnée, afin de respecter ses obligations légales envers ses clients et autres parties prenantes. En 2019, cette filiale avait enregistré un chiffre d'affaires de moins de 3 millions d'euros et un résultat opérationnel courant négatif de près de 3 millions d'euros.

En février 2020, Quadient a cédé sa filiale ProShip, un fournisseur mondial de solutions de gestion des expéditions multi-transporteurs, à FOG Software Group, une division de Constellation Software Inc, société cotée à Toronto, Canada.

Conformément à la stratégie « faire croître, améliorer ou se désengager » des activités de son segment Opérations supplémentaires, Quadient continuera d'évaluer attentivement chacune des activités en 2020.

1.2 Stratégie

Fin mars 2020, dans un contexte économique perturbé par la pandémie du virus COVID-19, Quadient a décidé de suspendre les objectifs chiffrés liés à son plan « Back to Growth » présenté ci-après. Le lecteur est invité à consulter le site internet <https://invest.quadient.com/> pour accéder aux dernières annonces faites par la Société.

1.2.1 STRATÉGIE « BACK TO GROWTH »

Le 23 janvier 2019, Geoffrey Godet, Directeur Général de Quadient depuis le 1^{er} février 2018, a dévoilé sa stratégie pour la période 2019-2022. Baptisée « Back to Growth », cette stratégie vise à développer et faire croître le Groupe tout en accélérant sa transformation. L'objectif est d'atteindre un profil d'entreprise plus équilibré, afin d'assurer, une croissance organique durable et profitable.

Quadient a décidé de rééquilibrer son portefeuille en le recentrant, aux côtés des solutions liées au courrier, sur des activités clés au fort potentiel de croissance et dans lesquelles l'entreprise a déjà prouvé sa légitimité et démontré ses atouts : Customer Experience Management, Business Process Automation et Parcel Locker Solutions. Quadient continuera le développement de ces activités stratégiques en renforçant ses positions dans la limite des zones géographiques clés offrant les meilleures perspectives de croissance, via des investissements organiques et des acquisitions ciblées, et menés avec une stricte discipline.

Pour soutenir cette stratégie, Quadient a également modifié son modèle opérationnel en devenant une entreprise plus intégrée et plus agile afin de mieux répondre aux attentes de ses clients et aux tendances de marché.

Des priorités claires, une marque moderne, de nouvelles façons d'opérer, une équipe de direction renouvelée et une

nouvelle approche pour gérer ses solutions de manière plus intégrée continueront de favoriser le changement culturel au sein de l'organisation. Cette collaboration accrue et cette culture unifiée renforcent la capacité de l'équipe de direction de Quadient à exécuter la stratégie.

Dans le cadre de cette stratégie, Quadient entend :

- réinvestir dans l'offre de solutions liées au courrier fortement génératrice de trésorerie ;
- se concentrer sur quatre solutions majeures, dans deux grandes zones géographiques, à savoir l'Amérique du Nord et les principaux pays européens ;
- saisir des opportunités d'acquisitions ciblées qui, associées à la croissance organique dans certains secteurs d'activité, contribueront au développement des solutions majeures ;
- rationaliser l'organisation pour une gestion plus efficace et plus intégrée des opérations ;
- faire croître, améliorer ou sortir des Opérations Annexes d'ici 2022 au plus tard ;
- adapter la politique de retour aux actionnaires et autoriser un éventuel recours plus fort à l'endettement pour gagner en flexibilité dans l'allocation du capital.

1.2.2 RATIONALISER LES OPÉRATIONS

Le recentrage de Quadient sur ses Opérations Majeures va de pair avec la mise en place d'une organisation visant à conduire ces activités de manière plus intégrée que par le passé. Désormais, les quatre solutions majeures sont supervisées par un responsable de solutions dédié. L'organisation des opérations est structurée selon des responsabilités géographiques, avec l'Amérique du Nord d'un côté et les principaux pays européens de l'autre, ces derniers étant répartis en trois régions : France et Benelux ; Royaume-Uni et Irlande ; Allemagne, Autriche, Suisse et Italie. Les autres zones géographiques et les autres solutions résumées à la section « Autres solutions » de ce chapitre sont organisées dans les Opérations Annexes, un segment géré séparément. Les responsables des opérations reportent depuis le 1^{er} février 2020 au Directeur des Opérations.

Les fonctions support jouent également un rôle clé, notamment pour superviser la transformation globale et digitale de l'entreprise, de ses systèmes et de ses opérations de back-office, pour forger une vision marketing commune, centraliser le développement et la gestion du portefeuille de produits, renforcer les synergies tant en recherche et développement (R&D) que dans la chaîne d'approvisionnement et maintenir une discipline stricte dans la planification financière, la gestion de trésorerie et les contrôles internes.

En tant qu'entreprise intégrée, Quadient est capable de s'appuyer sur ses actifs à travers toutes ses solutions pour offrir le meilleur service à ses clients. Cela comprend la chaîne d'approvisionnement et la logistique, la R&D pour tous les logiciels et les solutions Cloud, les ventes et les services au sein des régions et les services de back-office tels que les ressources humaines, la finance, le marketing, le juridique, la RSE et l'informatique & le digital.

1.2.3 ALLOCATION DU CAPITAL

Les ambitions de Quadient reposent en partie sur sa capacité à réaliser des acquisitions ciblées pour accélérer sa transformation et étendre ses positions dans chacune de ses activités majeures. Une discipline stricte et des critères financiers rigoureux sont appliqués lors de la sélection des opportunités d'acquisitions. Quadient cible des sociétés en forte croissance, avec la ferme intention de réaliser un retour sur capitaux employés⁽¹⁾ couvrant son coût du capital au terme d'une période de trois ans, après l'année de la finalisation de l'acquisition.

Le respect de la discipline d'allocation du capital dans le cadre de la rotation du portefeuille est assuré par une équipe dédiée qui vient en support des équipes opérationnelles tout au long du processus d'investissement ou de cession.

Quadient se fixe une enveloppe dédiée aux acquisitions ciblées d'un montant net des cessions de 100 millions d'euros par an en moyenne sur la période 2019-2022.

Par ailleurs, dans la continuité des années précédentes, Quadient consacre en moyenne 100 millions d'euros par an aux investissements qui seront principalement affectés aux Opérations Majeures.

1.2.4 POLITIQUE DE RETOUR AUX ACTIONNAIRES

Pour atteindre les objectifs fixés, Quadient doit gagner en flexibilité dans l'allocation de son capital. Cela implique une adaptation de sa politique de retour aux actionnaires. Le Groupe a donc décidé de fixer son taux de distribution annuel à un minimum de 20% du résultat net part du Groupe avec des dividendes annuels minimums fixés à un plancher absolu de 0,50 euro par action. Les dividendes seront payés en espèces et en un seul versement.

Par ailleurs, Quadient s'engage à restituer à ses actionnaires, à l'issue du plan 2019-2022, la part potentiellement inutilisée de son enveloppe nette de 400 millions d'euros destinée aux acquisitions ciblées.

1.2.5 INDICATIONS À MOYEN TERME

Dans le cadre de sa stratégie « *Back to Growth* », sur la période 2019-2022, Quadient a annoncé les objectifs suivants :

- un chiffre d'affaires en croissance à un taux annuel moyen *mid-single digit* hors effets de change ;
- un EBIT courant⁽²⁾ en croissance à un taux annuel moyen *high-single digit* hors effets de change ;
- un rééquilibrage de son portefeuille d'activités afin que Mail Related Solutions représente moins de 50% du chiffre d'affaires total d'ici à 2022 ;
- d'être en position, au plus tard en 2022, de réaliser une croissance organique du chiffre d'affaires *low single digit*, et ce de manière durable.

Sur la période 2019-2022, Quadient conservera un ratio annuel de conversion⁽³⁾ de flux de trésorerie minimal de 50%.

Fin mars 2020, dans un contexte économique perturbé par la pandémie du virus Covid-19, Quadient a décidé de suspendre les objectifs chiffrés liés à son plan « Back to Growth » présenté ci-après. Le lecteur est invité à consulter le site internet <https://invest.quadient.com/> pour accéder aux dernières annonces faites par la société.

(1) ROCE calculé à partir de l'EBIT courant après impôts / valeur d'entreprise acquise.

(2) EBIT courant = résultat opérationnel courant avant charges liées aux acquisitions.

(3) Conversion de flux de trésorerie = flux de trésorerie après investissements / résultat opérationnel courant.

1.3 Organisation

1.3.1 SIÈGE SOCIAL

Le siège social de Quadient est situé à Bagneux en région parisienne. L'ensemble des actifs stratégiques du Groupe, tels que les activités de recherche et développement,

les activités industrielles ou de distribution décrites ci-dessous, est logé dans des filiales détenues à 100% par Neopost S.A., la maison mère du Groupe.⁽¹⁾

1.3.2 CENTRES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Le Groupe dispose de plusieurs centres de recherche et développement. Les principaux centres sont situés à Bagneux (France), à Drachten (Pays-Bas), à Loughton (Royaume-Uni), à Hradec Králové (République Tchèque), à Cavaillon (France), à Irvine (États-Unis) et à Milford (États-Unis).

Plus de 750 ingénieurs et techniciens travaillent dans le domaine de la recherche et développement chez Quadient.

1.3.3 CENTRES DE PRODUCTION

Le Groupe possède trois centres de production et d'assemblage : Le Lude (France) pour les systèmes d'affranchissement haut de gamme, Loughton (Royaume-Uni) pour les systèmes de gestion de documents haut de gamme et Drachten (Pays-Bas) pour les systèmes de gestion de documents milieu de gamme et le système d'emballage sur mesure de colis CVP.

Une équipe basée à Hong Kong gère le réseau de sous-traitants de Quadient en Asie. Ces sous-traitants réalisent l'assemblage des systèmes d'affranchissement d'entrée et de milieu de gamme et de systèmes de gestion

de documents d'entrée de gamme de Mail-Related Solutions. Cette équipe contribue également à la fourniture de solutions dans le domaine des consignes colis automatiques, en particulier pour Packcity et Parcel Pending.

Le centre de Memphis (États-Unis) est en charge de la logistique et de la personnalisation des produits pour le marché Nord-Américain.

L'ensemble de ces centres emploient environ 650 personnes.

1.3.4 DISTRIBUTION

Le réseau commercial international du Groupe est un élément clé de son activité. Quadient possède des filiales et succursales détenues à 100% dans 29 pays : Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Canada, Chine, Danemark, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Hongrie, Inde, Irlande, Italie, Japon, Luxembourg, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, République Tchèque, Royaume-Uni, Singapour, Suède, Suisse et Taïwan.

En plus des pays couverts par ces filiales, le Groupe dispose d'un réseau de distributeurs locaux dans environ 60 pays. De manière générale, ce sont des distributeurs indépendants, essentiellement dédiés aux produits Quadient, avec qui le Groupe a signé des contrats de distribution pluriannuels.

⁽¹⁾ La dénomination sociale de la société holding étant toujours Neopost S.A., celle-ci changera officiellement, conformément à la résolution relative à une modification des statuts de la société dans le but de changer le nom de la société de Neopost SA en Quadient S.A. qui sera soumise à l'approbation aux actionnaires, lors de l'Assemblée Générale 2020.

1.3.5 INVESTISSEMENTS

Hors acquisitions, le Groupe a investi 109,3 millions d'euros en 2019 contre 87,9 millions d'euros en 2018 et 98,8 millions d'euros en 2017. Ce montant inclut 13,5 millions d'euros relatifs à la prise en compte de la norme IFRS 16.

Le détail de ces investissements est présenté dans le tableau ci-dessous :

(En millions d'euros)	31 janvier 2020	31 janvier 2019	31 janvier 2018
Acquisition de logiciels	1,8	2,6	3,8
Capitalisation des frais de développement	31,1	29,2	27,9
Acquisition de matériels et équipements	1,7	4,3	3,6
Matériel de location	49,7	37,0	52,4
Coûts informatiques d'implémentation	0,0	0,0	1,4
Autres investissements	11,5	14,8	9,7
Droits d'utilisation des actifs loués (IFRS 16)	13,5	-	-
TOTAL	109,3	87,9	98,8

La répartition des investissements par zone géographique est la suivante :

(En millions d'euros)	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Principaux pays Européens ⁽¹⁾	21,0	19,6
Amérique du Nord	30,5	22,0
Opérations annexes	24,7	20,4
Autres	33,1	25,9
TOTAL	109,3	87,9

(1) Les principaux pays européens sont : l'Allemagne, l'Autriche, le Benelux, la France, l'Irlande, l'Italie, le Royaume-Uni et la Suisse.

En matière d'acquisitions, le Groupe a consacré un montant net des cessions de 11,9 millions d'euros, comparé à 26,3 millions d'euros en 2018, principalement lié à l'acquisition de Parcel Pending et à la cession de Satori Software, et 23,4 millions d'euros en 2017.

Les investissements et acquisitions sont financés soit par la trésorerie du Groupe soit par les lignes de crédits existantes.

Quadiant se fixe une enveloppe dédiée aux acquisitions ciblées d'un montant net des cessions de 100 millions d'euros par an en moyenne sur la période 2019-2022.

Par ailleurs, Quadiant envisage de consacrer en moyenne 100 millions d'euros par an aux investissements qui seront principalement affectés aux Opérations Majeures.



PRÉSENTATION DU GROUPE



RAPPORT DU CONSEIL SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

2.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION	28	2.4 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS ET DES ADMINISTRATEURS	46
2.1.1 Structure de gouvernance	28	2.4.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux	46
2.1.2 Missions du Conseil d'administration	28	2.4.2 Équipe de direction	46
2.1.3 Président du conseil d'administration	30	2.4.3 Ratio d'équité	47
2.1.4 Directeur général	31	2.4.4 Politique de rémunération des administrateurs non dirigeants	49
2.1.5 Membres du Conseil d'administration	31	2.4.5 Le Président et le Directeur Général - Rémunération 2019	50
2.1.6 Administrateur salarié	35	2.4.6 Le Président - Rémunération 2020	59
2.1.7 Administrateurs indépendants	35	2.4.7 Le Directeur Général - Rémunération 2020	60
2.1.8 Fonctionnement du Conseil d'administration	38	2.5 CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	62
2.1.9 Règlement intérieur du Conseil et des Comités	39	2.6 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION	62
2.2 COMITÉS	41	2.7 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INFLUENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE	63
2.2.1 Comité des rémunérations et des nominations	41	2.8 MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES	64
2.2.2 Comité d'audit	42	2.9 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	66
2.2.3 Comité stratégie et responsabilité sociale d'entreprise	44		
2.3 ÉQUIPE DIRIGEANTE	45		

2.1 Conseil d'administration

2.1.1 STRUCTURE DE GOUVERNANCE

Neopost S.A., société holding de Quadient, est une société anonyme à Conseil d'administration qui a opté pour la séparation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général le 12 janvier 2018, conformément à l'engagement pris lors de l'Assemblée Générale du 1^{er} juillet 2016. Cette séparation des fonctions est effective depuis le 1^{er} février 2018 et repose sur une volonté de séparation des organes de gestion et des organes de surveillance.

Cette dissociation des fonctions a été confortée par la désignation d'un Président non exécutif ayant la qualité d'administrateur indépendant le 28 juin 2019.

Afin de préserver un équilibre dans les débats et au sein des structures de gouvernance, le Conseil d'administration est composé intégralement d'administrateurs indépendants (dont son Président depuis le 28 juin 2019, hormis Geoffrey Godet, Directeur Général). Les Comités sont composés uniquement d'administrateurs indépendants. L'organisation du Conseil d'administration a été profondément refondue en 2018 à la suite de la décision de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général. Dans ce cadre, les Comités des rémunérations et des nominations ont été réunis en un seul Comité, le Conseil d'administration considérant cette structure plus adaptée et plus efficace après évaluation

des missions effectivement remplies par ces deux comités. De plus, un nouveau Comité Stratégie et Responsabilité Sociale d'Entreprise du Conseil d'administration (le « Comité Stratégie et Responsabilité Sociale d'Entreprise ») a également été créé afin de donner des recommandations au Conseil d'administration, notamment dans le cadre de l'élaboration, puis de la mise en œuvre, de sa stratégie « *Back to Growth* ».

La politique de gestion des conflits d'intérêts a été revue à l'occasion de la refonte du règlement intérieur du Conseil d'administration et des Comités. Jusqu'à la désignation du nouveau Président du Conseil, l'administrateur référent était plus particulièrement en charge du suivi de cette politique. Depuis lors, il a assuré la transition jusqu'au 31 janvier 2020, date à laquelle cette fonction a pris fin et la politique de gestion des conflits d'intérêts a été pleinement dévolue au Président du Conseil en liaison avec le Comité des rémunérations et des nominations (le rôle et les fonctions des Comités sont détaillés au paragraphe 2.2). En dehors des limitations imposées par la loi et les règlements, des limitations ont été apportées par le Conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur Général au sein du règlement intérieur du Conseil telles que décrites au paragraphe 2.1.2.

2.1.2 MISSIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration, organe social, lieu de discussions stratégiques et de décisions, optimise la création de valeur en intégrant les intérêts à court, moyen et long termes des actionnaires et autres parties prenantes. Indépendamment des prescriptions légales applicables localement, Quadient est particulièrement attentif à ce que le Conseil puisse assumer les rôles suivants :

- approuver l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales et financières de la Société et veiller à leur mise en œuvre ;
- être informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de la Responsabilité Sociale et Environnementale de la Société ;
- veiller au bon fonctionnement au sein de la Société d'un système offrant une assurance raisonnable que les opérations soient effectuées en conformité avec les lois et règles en vigueur ;
- créer et animer des Comités spécialisés afin d'enrichir la prise de décision ;
- approuver après avis du Comité Stratégie et Responsabilité Sociale d'Entreprise du Conseil d'administration :
 - les choix et plans stratégiques, en s'attachant à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités,
 - les restructurations et les investissements significatifs hors budget ou hors stratégie annoncée, et
 - de façon générale, toute acquisition ou cession d'une entité, d'une entreprise ou d'une activité, par quelque moyen que ce soit (y compris par acquisition ou cession de titres ou d'actifs, de fusion, de scission ou d'apport en capital), pour une valeur d'entreprise ou un prix supérieur à 15 millions d'euros ;
- adopter le budget annuel, revoir et arrêter les états financiers à intervalles réguliers ;
- revoir la politique de communication financière de la Société ;
- désigner les mandataires sociaux chargés de diriger la Société ;
- définir la politique de rémunération de la Direction Générale sur recommandation du Comité des rémunérations ;

- examiner annuellement, avant la publication du rapport annuel, au cas par cas, la situation de chacun des administrateurs, puis porter à la connaissance des actionnaires les résultats de son examen de sorte que puissent être identifiés les administrateurs indépendants ;
- approuver le rapport sur le Gouvernement d'entreprise sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société.

Les modalités de fonctionnement du Conseil, les droits, les engagements et les pratiques de recrutement de ses membres dans les limites de leurs compétences réelles sont définies dans le règlement intérieur. Celui-ci détaille également ses missions et les opérations pour lesquelles son approbation est nécessaire.

Tableau récapitulatif de la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2019 :

	Âge	Nationalité	Compétences clés	Indépendance	Ancienneté au conseil	Renouvellement/entrée des administrateurs	Sortie des administrateurs	Échéance du mandat	Taux individuel d'assiduité
Geoffrey Godet	42	F & US	Fonctions exécutives, finance, e-business, technologie	non	19 mois	Juin 2018		2021	100 %
Didier Lamouche	60	F	Fonctions exécutives, chaîne logistique, mandats de directeur général (DG), mandats d'administrateur dans des entreprises publiques ou privées	oui	9 mois	Juin 2019		2022	100 %
Denis Thierly	64	F	Finance, management	non	12 ans	Juillet 2017	Juin 2019	2019	100 %
Martha Bejar	57	US	Information, communication, technologie / ex-DG, transformation d'entreprise et digitale, fusion/acquisition, cybersécurité / risques expérience client, innovation	oui	1 an	Juin 2019		2022	100 %
Hélène Boulet-Supau	53	F	Finance, e-commerce services, entrepreneur, ex-DG	oui	2 ans	Juin 2017 renouvelé juin 2018		2021	100 %
Éric Courteille	52	F	Finance, e-commerce, entrepreneur, actuellement DG	oui	7 ans	Juillet 2012 renouvelé juin 2017		2020	100 %
Virginie Fauvel	45	F	e-business, digital, technologie, international, machine learning	oui	3 ans	Juin 2019		2022	100 %
William Hoover Jr.	70	US	Stratégie d'entreprise, gestion post-fusion, mise en place de projets à grande échelle, conception de chaînes logistiques	oui	6 ans	Juillet 2013, renouvelé juin 2017		2020	57 %
Vincent Mercier^(a)	70	F	Stratégie d'entreprises, finance, fusion/acquisitions, fonds d'investissements, logistique	oui	10 ans	juin 2018		2021	100 %
Richard Troksa	57	US	Conseil, nouvelles technologies, entrepreneur, ex-DG, management opérationnel	oui	3 ans	Juillet 2016 renouvelé juin 2018		2021	100 %
Nathalie Wright	55	F	Management, nouvelles technologies	oui	1 an	Juin 2018		2022	86 %

(a) Vincent Mercier a été l'administrateur référent du Conseil. Le mandat de l'administrateur référent a pris fin le 31 janvier 2020 comme prévu lors de la nomination du nouveau Président du Conseil d'administration, indépendant, en juin 2019.

Administrateur salarié

	Âge	Nationalité	Compétence clé	Indépendance	Ancienneté au conseil	Renouvellement/entrée des administrateurs	Échéance du mandat	Taux individuel d'assiduité
Christophe Liaudon	49	F	Management, finance,	Non	6 mois	27 août 2019	2021	100 %

En application de la loi Pacte, un second administrateur salarié va être nommé en 2020.

Changements intervenus au sein du Conseil d'administration

Les changements intervenus au sein du Conseil 2019 sont les suivants:

	Nominations	Ratification/ Renouvellement	Départ
Assemblée Générale du 28 juin 2019	Didier Lamouche	Marta Bejar Nathalie Wright Virginie Fauvel	Denis Thiery
Conseil d'administration du 23 septembre 2019 (suite au CSE du 27 08 2019)	Christophe Liaudon (Renouvellement le 27/08/2021)		
Conseil d'administration du 28 juin 2019	Didier Lamouche (Président)		Denis Thiery (Président)
Conseil d'administration du 11 janvier 2019	Martha Bejar		

En accord avec la décision prise lors du Conseil d'administration du 26 avril 2019, la fonction d'administrateur référent est supprimée depuis le 31 janvier 2020.

2.1.3 PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Didier LAMOUCHE



Didier Lamouche est Président du Conseil d'administration de Quadient depuis le 28 juin 2019.

Agé de 60 ans, de nationalité française, Didier Lamouche est diplômé de l'Ecole Centrale de Lyon (France) et titulaire d'un Doctorat en Technologie des Semi-conducteurs. Didier Lamouche a occupé jusqu'à fin

2018 le poste de Président du Directoire de la société Idemia, issue de la fusion de Safran Identity & Security et d'Oberthur Technologies, leader mondial des technologies de cyber-sécurité et d'identité digitales, qu'il dirigeait depuis 2013. Il a précédemment occupé le poste de Directeur Général Délégué de ST-Microelectronics de 2010 à 2013, ainsi que celui de Président du Directoire de la co-entreprise ST-Ericsson de 2011 à 2013. Didier Lamouche était auparavant Président-Directeur Général du groupe Bull de 2005 à 2010, qu'il a redressé et repositionné sur des segments de croissance. Didier Lamouche a commencé sa carrière en 1984 en tant qu'ingénieur R&D chez Philips Research Lab avant de rejoindre IBM Microelectronics de 1985 à 1994 occupant de multiples fonctions industrielles dans l'environnement semi-conducteurs, en France et aux

États-Unis, chez Motorola Semiconductor en 1995-1996, puis comme fondateur et Directeur Général de la co-entreprise IBM-Siemens, Altis Semiconductor, de 1998 à 2003, et enfin Vice-Président monde des opérations semi-conducteurs d'IBM basé à New York. Didier Lamouche a acquis une grande expérience de la gouvernance des entreprises, en environnement public et privé, ayant occupé des fonctions d'administrateur de sept entreprises depuis près de 15 ans. Didier Lamouche a été nommé administrateur de Neopost S.A. par l'Assemblée Générale du 28 juin 2019 pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2022. Il a été désigné Président du Conseil à la même date.

Autres mandats dans le Groupe : néant.

Autres mandats hors Groupe : Administrateur chez Adecco, (leader mondial de l'industrie des ressources humaines) ; Président du Conseil d'administration de la société allemande Utimaco GmbH, (leader de l'industrie de la cyber-sécurité) ; Gérant associé de DLT Consulting, ; Administrateur associé de Granga sprl.

Didier Lamouche détient 2 000 actions Quadient.

2.1.4 DIRECTEUR GÉNÉRAL

Geoffrey GODET



Nommé Directeur Général de Quadient à compter du 1^{er} février 2018, Geoffrey Godet, 42 ans, de double nationalité française et américaine, est diplômé d'HEC. Il a passé l'ensemble de sa carrière au sein du groupe Flatirons Jouve, leader des solutions digitales répondant aux besoins des acteurs de la banque, de l'assurance, de la santé, de l'industrie, de l'aéronautique, de l'édition, des médias et de l'éducation. Le groupe Flatirons Jouve est implanté aux États-Unis, en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, dans les pays nordiques, en Chine et en Inde. Geoffrey Godet était, depuis 2004, Directeur Général de la Société Flatirons Solutions en Californie, et dernièrement Président-Directeur Général de la Société Jouve, à Paris. Auparavant, il a occupé successivement les fonctions de

directeur marketing et communication, responsable de la division Numérisation du Patrimoine Culturel et Directeur Général de la Société Jouve Aviation Solutions. Geoffrey Godet a été nommé administrateur par l'Assemblée Générale du 29 juin 2018 pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos au 31 janvier 2021.

Autres mandats dans le Groupe : administrateur de Mailroom Holding Inc.

Autres mandats hors Groupe : néant.

Autres mandats sur les cinq dernières années (hormis ceux déjà listés ci-dessus) : Président-Directeur Général de Jouve, Directeur Général de Flatirons Solutions Inc.

Geoffrey Godet détient 28 666 actions Quadient.

2.1.5 MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les membres du Conseil d'administration sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire sur proposition du Conseil d'administration après avis du Comité des rémunérations et des nominations. Ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'Assemblée Générale.

Renouvellements réguliers des membres (rajeunissement du Conseil, en passant d'un âge moyen de 60,9 ans en 2016 à 55,5 ans en 2019), respect de la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des hommes et des femmes, ouverture du Conseil à la diversité sont les lignes directrices de la gouvernance du Conseil. Ainsi, 37% des membres du Conseil sont de nationalité étrangère (en incluant l'administrateur salarié). Le Comité

des rémunérations et des nominations est en charge d'établir les modalités des plans de succession.

Conformément à la décision du Conseil d'administration du 12 janvier 2018, les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de Quadient sont dissociées depuis le 1^{er} février 2018.

Le nombre d'administrateurs âgés de plus de 70 ans ne peut pas dépasser le tiers des administrateurs en exercice. La limite d'âge du Président est fixée à 65 ans. La durée du mandat de chaque administrateur est limitée à trois ans.

Administrateur référent

La fonction d'administrateur référent a été mise en place au sein de Quadient dans un contexte d'unification des fonctions de Président et de Directeur Général et afin d'assurer la transition une fois ces fonctions dissociées, dans la mesure où le Président non exécutif n'avait pas la qualité d'administrateur indépendant. Ainsi et selon les préconisations de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), Quadient avait décidé en 2016 de nommer Vincent Mercier comme administrateur référent, parmi les administrateurs indépendants. Son rôle est de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance, à l'absence de conflit d'intérêts et à la bonne prise en compte des préoccupations des actionnaires en matière de gouvernance. Les missions et les responsabilités de l'administrateur référent décrites dans le règlement intérieur du Conseil d'administration comprenaient notamment les points suivants :

- participer, le cas échéant, à la préparation des réunions du Conseil ;
- solliciter des réunions du Conseil dans des circonstances exceptionnelles avec un ordre du jour spécifique et proposer de réunir, à son initiative, des sessions de travail entre les administrateurs indépendants ;
- assurer la présidence de toutes les réunions du Conseil où le Président ne serait pas présent, y compris les

sessions de travail entre les administrateurs indépendants ;

- veiller à l'application du règlement intérieur du Conseil lors des réunions du Conseil ;
- servir de liaison entre le Président du Conseil et les autres membres du Conseil ;
- participer à l'évaluation périodique des travaux du Conseil, notamment en tenant des réunions de travail entre les administrateurs indépendants ;
- participer, le cas échéant, aux travaux des Comités ;
- orienter et faire des recommandations au Conseil en cas de conflit d'intérêts, ou conflit d'intérêts potentiels, avec un administrateur ;
- se rendre disponible, en coordination avec le Président du Conseil pour dialoguer avec les actionnaires sur les questions de gouvernance.

À la suite de la décision du Conseil d'administration du 26 avril 2019 et de la décision de l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 juin 2019 ayant amené à désigner un nouveau Président du Conseil indépendant, la fonction d'administrateur référent a pris fin le 31 janvier 2020.

Vincent MERCIER



70 ans, de nationalité française, Vincent Mercier est ingénieur civil des Mines et titulaire d'un DESS de sciences économiques et également diplômé d'un MBA de l'université de Cornell (États-Unis). Il a été pendant 10 ans l'un des responsables de l'Institut de Développement Industriel, tout en enseignant la Stratégie à HEC. Il a une expérience approfondie des Industries de Services et de Distribution, ayant été notamment Membre du Comité Exécutif du Groupe Wagons-Lits, puis du Groupe Carrefour. Il était jusqu'en 2014 Président du Conseil de surveillance monde du Groupe Roland Berger Strategy Consultants, après avoir été jusqu'en 2010 responsable de la France et de la Chine.

Vincent Mercier a été nommé administrateur de Neopost S.A. lors de l'Assemblée Générale du 7 juillet 2009. Son mandat a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 29 juin 2018 pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos au 31 janvier 2021.

Autres mandats dans le Groupe : néant.

Autres mandats hors Groupe : administrateur de Sucden, de FM Logistic, de Altavia Europe, de MAF et de l'ADIE.

Autres mandats sur les cinq dernières années (hormis ceux déjà listés ci-dessus) : Président du Conseil de surveillance du groupe Roland Berger Strategy Consultants jusqu'en juillet 2014.

Vincent Mercier détient 6 500 actions Quadient.

Martha BEJAR



57 ans, de nationalité américaine, Martha Bejar est une experte en matière de logiciels, avec une excellente connaissance du marché aux États-Unis. Elle a occupé la fonction de directeur général dans plusieurs entreprises de gestion d'infrastructures IT et de services réseaux.

Martha Bejar a reçu de nombreuses distinctions professionnelles, notamment le prix « Inspiring Women 2017 » de l'État de Washington, et a été classée parmi les cinquante femmes d'origine hispanique les plus influentes aux États-Unis par *Hispanic Inc. Business Magazine*.

Martha Bejar a été cooptée administratrice lors de la réunion du Conseil d'administration le 11 janvier 2019 en

remplacement de Catherine Pourre, qui a démissionné de son mandat d'administrateur le 24 septembre 2018.

Après ratification de sa cooptation, son mandat d'administratrice, a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 28 juin 2019, pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos du 31 janvier 2022.

Autres mandats dans le Groupe : néant.

Autres mandats hors Groupe : membre du Conseil d'administration et Directrice Générale de Red Bison Advisory Group.

Autres mandats sur les cinq dernières années (hormis ceux déjà listés ci-dessus) : Directrice Générale de Flow Mobile, Directrice Générale de Union Corp.

Martha Bejar détient 695 actions Quadient.

Hélène BOULET-SUPAU



53 ans, de nationalité française, Hélène Boulet-Supau est diplômée de l'ESSEC. Elle a débuté sa carrière chez Arthur Andersen avant de rejoindre le Groupe Pierre et Vacances où elle a exercé différentes fonctions financières de 1991 à 2000 avant d'être nommée Directrice Financière du Groupe. Hélène Boulet-Supau a ensuite été consultante financière, puis a pris la

direction de la société Larroque, en binôme avec la fondatrice. De 2007 à 2019, Hélène Boulet-Supau a été Directrice Générale et actionnaire de Sarenza. En 2020, elle lance une activité de services aux entreprises, FabWorkplace. Enfin, Hélène Boulet-Supau a été lauréate en 2013 du Prix Veuve-Clicquot qui récompense des femmes d'affaires pour leur esprit d'entreprise et leur créativité.

La ratification de la cooptation d'Hélène Boulet-Supau au Conseil d'administration a été approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires réunie le 30 juin 2017. Son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 29 juin 2018 pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos au 31 janvier 2021.

Autres mandats dans le Groupe : néant.

Autres mandats hors Groupe : administratrice de l'association Entrepreneurs du Monde, gérante de HBS Blueprint SARL.

Autres mandats sur les cinq dernières années (hormis ceux déjà listés ci-dessus) : administratrice de Sarenza S.A.

Hélène Boulet-Supau détient 850 actions Quadient.

Éric COURTEILLE



52 ans, de nationalité française, Éric Courteille est Président de New R SAS et Directeur Général de La Redoute SAS depuis le 2 juin 2014. Éric Courteille est diplômé de l'ESCP-EAP Paris et a commencé sa carrière chez Arthur Andersen France en qualité d'auditeur, de 1995 à 2000. Il a ensuite co-fondé le groupe Sporever. De 2002 à 2006, il occupe différentes fonctions

à la direction financière au sein du groupe PPR. Fin 2006, il rejoint Redcats en tant que directeur administratif et financier de la marque The Sportsman's Guide (Redcats USA). Il devient ensuite le directeur financier et Secrétaire Général en avril 2009 au sein de la société Redcats S.A.

L'Assemblée Générale de Neopost S.A. en date du 4 juillet 2012 a ratifié la nomination d'Éric Courteille en qualité d'administrateur. Son mandat a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 30 juin 2017 pour une nouvelle durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos au 31 janvier 2020.

Autres mandats dans le Groupe : néant.

Autres mandats hors Groupe : Directeur Général de BCR SAS ; Président de NEW R SAS ; Directeur Général de La Redoute SAS ; représentant permanent de New R SAS en qualité de Président de Relais Colis SAS.

Autres mandats sur les cinq dernières années (hormis ceux déjà listés ci-dessus) : Directeur Général de NEW R SAS ; Président de Relais Colis SAS ; représentant permanent de Relais Colis au sein du Conseil de direction d'Aubaines Magasins SAS ; administrateur de La Redoute S.A. (France) et de La Redoute Catalogue Benelux (Belgique) ; Président de Redcats International Holding SAS, de Giornica SAS, et de Redcats Business Development ; administrateur de Redcats USA Inc. (USA) et de Redcats USA LLC (USA), administrateur de Cyrillus UK Ltd (UK), administrateur de Redcats UK (Royaume-Uni) ; Président du Conseil d'administration et administrateur délégué de Cyrillus Benelux S.A. (Belgique), membre du Conseil de Redcats Nordic AB (Suède), membre du Conseil de direction de Redcats Management Services SAS ; représentant permanent de Redcats S.A. dans le Conseil de direction de la SAS SADAS, de la SAS Cyrillus, et de la SAS La Redoute Mag ; Président de la SAS DIAM, représentant permanent de Redcats S.A. dans le Conseil d'administration de Cyrillus Benelux SA (Belgique), de LMDV S.A., de Movitex S.A., et au sein du Conseil de direction de Redcats International SAS, représentant permanent de SOGEP SAS en qualité d'administrateur de Somewhere S.A., et représentant permanent de La Redoute S.A. au sein du Conseil de direction de la SAS La Redoute Mag.

Éric Courteille détient 267 actions Quadient.

Virginie FAUVEL



45 ans, de nationalité française, Virginie Fauvel est ingénieur, diplômée de l'École des Mines de Nancy. Elle a débuté sa carrière chez Cetelem comme Directrice des études statistiques, risques et CRM. Elle a été nommée Directrice du digital en 2004, en charge de l'entité *e-Business* et responsable de la définition de la stratégie en ligne globale de Cetelem.

Elle a ensuite dirigé l'entité de la BNP Paribas dédiée à la banque en ligne en Europe et en France, avant de fonder Hello Bank !, la banque en ligne *leader* en Italie, France, Belgique et Allemagne. Elle a rejoint Allianz France en 2013 en tant que membre du Comité exécutif, en charge des équipes dédiées à la transformation digitale de l'entreprise, au *big data*, à l'intelligence artificielle, à la communication et au marketing. Depuis le 15 janvier 2018, Virginie Fauvel est directrice de la transformation groupe au sein de Euler Hermes et directrice pour la région

Amérique. Elle est également membre du Directoire du groupe Euler Hermes depuis le 1^{er} avril 2018.

Virginie Fauvel a été nommée administratrice de Neopost S.A. lors de l'Assemblée Générale en date du 1^{er} juillet 2016 pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos au 31 janvier 2019.

Son mandat d'administratrice a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 28 juin 2019, pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos du 31 janvier 2022.

Autres mandats dans le Groupe : néant.

Autres mandats hors Groupe : membre du Conseil de surveillance d'Eurocar groupe et membre du Directoire d'Euler Hermes.

Virginie Fauvel détient 730 actions Quadient.

William HOOVER Jr.



70 ans, de nationalité américaine, William Hoover Jr. a été durant trente ans associé senior chez McKinsey. Diplômé en politique, philosophie et en économie de l'université d'Oxford, William Hoover Jr. possède également un MBA de la Harvard Business School. Il s'installe au Danemark en 1980 où il consacre son travail à conseiller des

entreprises scandinaves, principalement dans les domaines de la haute technologie, des télécoms ainsi que de l'industrie. Il a notamment conseillé des entreprises pour leurs implantations et leurs expansions en Chine.

Son mandat a été approuvé lors de l'Assemblée Générale qui s'est tenue le 2 juillet 2013. Son mandat a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale en date du 30 juin 2017 pour

une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos au 31 janvier 2020.

Autres mandats dans le Groupe : néant.

Autres mandats hors Groupe : membre du Conseil d'administration GN Great Nordic, société cotée Copenhague, Président du Conseil d'administration de ReD Associates. William Hoover Jr. est également administrateur de la Fondation LEGO.

Autres mandats sur les cinq dernières années (hormis ceux déjà listés ci-dessus) : membre du Conseil d'administration de Danfoss AS, membre du Conseil d'administration de Sanistal A/S.

William Hoover Jr. détient 200 actions Quadient.

Richard TROKSA



57 ans, de nationalité américaine, Richard Troksa est consultant au sein de Gold Aspen Executive Consulting dédié aux conseils en stratégie et développement dans le domaine des nouvelles technologies. Ingénieur de formation, diplômé d'un master des sciences de l'ingénieur de l'université du Colorado, Richard Troksa a débuté sa carrière chez IBM en 1984 où il fut

en charge du développement *software* avant d'être *Business Line Manager* en 2003. Il a ensuite rejoint Exstream Software, avant d'en être le Directeur Général en 2007. En 2008, il devient Vice-Président de la branche *Enterprise Software* chez Hewlett-Packard (HP) jusqu'en 2010. Richard Troksa possède une solide expérience financière et managériale associée à un profil nouvelles technologies.

Richard Troksa a été nommé administrateur de Neopost S.A. lors de l'Assemblée Générale en date du 1^{er} juillet 2016 et a été renouvelé par anticipation par l'Assemblée Générale du 29 juin 2018 pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos au 31 janvier 2021.

Autres mandats dans le Groupe : néant.

Autres mandats hors Groupe : membre du Conseil d'administration de 7 Summits Inc., membre du Conseil de surveillance de Pulsar 360 Inc.

Autres mandats sur les cinq dernières années (hormis ceux déjà listés ci-dessus) : membre du Conseil d'administration de DocuLynx Inc.

Richard Troksa détient 1 500 actions Quadient.

Nathalie WRIGHT



55 ans, de nationalité française, Nathalie Wright est diplômée en économie de l'Université Paris Assas, de l'IAE et de l'INSEAD et a débuté sa carrière chez Digital Equipment France avant de rejoindre NewBridge Networks France. Responsable des ventes et *Country leader* chez MCI, puis Easynet et enfin Vice-Présidente Europe du Sud en charge de la

Stratégie Commerciale pour la France, l'Italie, l'Espagne et le Moyen-Orient pour le compte d'AT&T. Elle rejoint Microsoft en 2009 où elle exerce les fonctions de Directrice de la division Secteur Public puis Directrice Générale de la division Grandes Entreprises & Partenaires pendant 5 ans. En 2017, Nathalie Wright est nommée Vice-Présidente Software France chez IBM. Elle est aujourd'hui Chief Digital Officer membre du Comité exécutif du groupe Rexel et supervise également l'activité

de la région Nordique. Nathalie Wright a reçu le titre de Chevalier de la légion d'honneur en 2011 pour son action en faveur de la diversité dans l'entreprise.

Nathalie Wright a été cooptée en remplacement de Jean-Paul Villot, qui a démissionné de son mandat d'administrateur le 28 juillet 2017.

Son mandat d'administratrice a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 28 juin 2019, pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos du 31 janvier 2022.

Autres mandats dans le Groupe : néant.

Autres mandats hors Groupe : membre du Conseil de surveillance de Groupe Keolis S.A.S.

Nathalie Wright détient 1 015 actions Quadient.

ADMINISTREURS SORTANTS

Denis THIERY

64 ans, de nationalité française, Denis Thiery était Président du Conseil d'administration du 1^{er} février 2018 au 28 juin 2019. Diplômé d'HEC, il débute sa carrière en tant qu'auditeur chez Coopers & Lybrand en France et aux États-Unis. De 1984 à 1991, il occupe plusieurs fonctions au sein de Wang France avant d'en devenir directeur financier en 1989. De 1991 à 1997, il est directeur financier, puis Directeur Général de Moorings, un leader mondial de la location de bateaux de plaisance, basé aux États-Unis. Denis Thiery rejoint Quadient en 1998 en tant que directeur financier Groupe et devient Directeur Général puis Président-Directeur Général le 12 janvier 2010 jusqu'au 31 janvier 2018.

Les fonctions de Président et de Directeur Général avaient été dissociées depuis le 1^{er} février 2018, Denis Thiery a, depuis cette même date et jusqu'au 28 juin 2019, exercé uniquement les fonctions de Président du Conseil d'administration, Geoffrey Godet ayant été nommé

Directeur Général par décision du Conseil d'administration en date du 12 janvier 2018.

Denis Thiery avait été nommé administrateur par l'Assemblée Générale le 10 juillet 2007. Son mandat d'administrateur avait été renouvelé lors de l'Assemblée Générale en date du 1^{er} juillet 2016 pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos au 31 janvier 2019.

Le Conseil d'administration, réuni le 26 avril 2019, a pris acte de la décision de Denis Thiery de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat d'administrateur. Denis Thiery a quitté ses fonctions de Président du Conseil d'administration le 28 juin 2019 au profit de Didier Lamouche.

Autres mandats dans le Groupe : néant.

Autres mandats hors Groupe : néant.

2.1.6 ADMINISTRATEUR SALARIÉ

Christophe LIAUDON



49 ans, de nationalité française, Christophe Liaudon, après avoir passé une dizaine d'années de sa carrière, dans les secteurs privé et public, a rejoint Quadient en 2002 pour créer et organiser le département Trésorerie. Depuis, Christophe Liaudon accompagne le Groupe dans sa croissance, dans la gestion de trésorerie et l'optimisation de la structure de la dette. Quadient a été un pionnier sur le marché français du placement privé (PP) après plusieurs

transactions USPP et l'un des premiers à émettre un *Schuldschein* en USD.

Christophe Liaudon, a été nommé administrateur salarié de Neopost S.A., par le Comité Social et Economique (CSE), le 27 août 2019 pour une durée de 2 ans. Le renouvellement de son mandat sera soumis à cette même instance en 2021.

Christophe Liaudon détient 1 015 actions Quadient.

2.1.7 ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, le règlement intérieur du Conseil et des Comités prévoit que le Conseil d'administration, et les comités soient composés d'une majorité d'administrateurs indépendants.

La définition d'un administrateur indépendant selon le Code Afep-Medef est la suivante : « un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de la liberté de jugement ».

En application des recommandations du Code Afep-Medef, le Comité des rémunérations et des nominations émet annuellement un avis sur l'indépendance des membres du Conseil d'administration au regard des critères d'indépendance retenus. Le dernier avis a été rendu lors du Conseil d'administration du 27 mars 2020. Il a confirmé que parmi les administrateurs siégeant au Conseil au 31 janvier 2020, neuf sur dix sont indépendants, soit 90% ⁽¹⁾. Ainsi, tous les administrateurs, hormis le Directeur Général, sont indépendants au sein du Conseil d'administration de Neopost S.A.

⁽¹⁾ Ce taux ne prend pas en compte l'administrateur salarié.

Critères à apprécier	Didier Lamouche	Martha Bejar	Hélène Boulet-Supau	Éric Courteille	William Hoover Jr.	Virginie Fauvel	Vincent Mercier	Richard Troksa	Nathalie Wright
Ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, ni salarié, mandataire social exécutif ou administrateur de sa société mère ou d'une Société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une Société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des 12 ans	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas percevoir de rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance du Groupe	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas participer au contrôle de la société, ni détenir plus de 10%, en capital ou en droit de vote, de la société	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Aucun des administrateurs considérés comme indépendants n'entretient directement ou indirectement de relations d'affaires avec la Société, à l'exception d'Éric Courteille, qui en juin 2014 est devenu Directeur Général de La Redoute. Cette dernière est en relation d'affaires avec Packcity France, puis avec Temando France, filiales de Quadient, et le montant des transactions facturées à La Redoute et à ses filiales s'est élevé à 221000 euros en 2019. Depuis juin 2014, cette relation d'affaires s'est poursuivie pour des montants similaires et ne constitue en rien une dépendance économique ni même une prépondérance dans le secteur. Elle a ainsi été jugée comme non significative et ne remet pas en cause l'indépendance d'Éric Courteille.

Il n'existe aucun lien familial entre les administrateurs. Aucun des administrateurs composant le Conseil au 31 janvier 2020 n'a fait l'objet de condamnation pour fraude, mise sous séquestre ou faillite, incrimination et/ou

sanction publique officielle, empêchement d'agir ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires prononcées au cours des cinq dernières années. Aucun administrateur n'a été impliqué dans une liquidation alors qu'il était membre d'un Conseil d'administration, d'un organe de direction ou de Conseil de surveillance au cours des cinq dernières années.

Il n'existe pas de conflits d'intérêts potentiels pour les mandataires sociaux et les dirigeants entre leurs devoirs à l'égard de Quadient et d'autres intérêts ou devoirs auxquels ils pourraient être tenus.

Il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'un des mandataires sociaux a été sélectionné en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale.

■ PARITÉ ET DIVERSITÉ AU SEIN DU CONSEIL

Indicateurs	2019	2018
Nombre d'administrateurs de nationalité non française	4 ^(a)	4 ^(a)
% de nationalité non française	37% ^(a)	40% ^(a)
Nombre de femmes	4	4
% de femmes	40% ^(b)	40%

(a) Geoffrey Godet possède la double nationalité française et américaine. L'administrateur salarié entre dans le calcul de ce ratio en 2019.

(b) En accord avec la loi française et le code AFEF-MEDEF, l'administrateur salarié n'est pas comptabilisé dans le calcul de parité.

Le Conseil d'administration veille à maintenir un équilibre dans sa composition et celle de ses comités, notamment par la diversité, la complémentarité des expériences, compétences et expertises professionnelles. Les critères prévalant dans le processus de sélection des talents recherchés pour renouveler ou compléter ceux déjà présents au sein du Conseil sont les suivants :

- indépendance, compétences, expériences internationales, motivation, disponibilité ;
- adéquation avec la stratégie de la Société et de ses filiales ;
- adéquation avec la composition actuelle et l'évolution souhaitable du Conseil d'administration ;
- maintien du juste nombre d'administrateurs indépendants ;
- représentation équilibrée entre les hommes et les femmes, nationalités, expertises.

Comme reflété aux paragraphes 2.1.2 à 2.1.6 ci-dessus, une grande majorité des membres du Conseil d'administration ont un profil largement international de par leurs expériences professionnelles. 37% des administrateurs ont une nationalité non française.

Avec quatre femmes administratrices sur les dix membres composant le Conseil d'administration (hors administrateur salarié, celui-ci n'étant pas comptabilisé dans le calcul de parité), le taux de féminisation au sein du Conseil est de 40% au 31 janvier 2020.

Chaque administrateur, de par son parcours professionnel, son âge, sa nationalité apporte sa complémentarité au Conseil. Les expertises et expériences variées de chaque administrateur contribuent à la diversité du Conseil.

Formation et intégration des nouveaux administrateurs

Lors de son entrée en fonction, afin de faciliter son intégration, chaque nouvel administrateur se voit remettre toute la documentation nécessaire à l'exercice de sa mission : statuts de la Société, règlement intérieur du Conseil et des Comités, Code de déontologie boursière (à signer) assortie du calendrier annuel des périodes d'autorisation d'opérations sur les titres Quadient, calendrier annuel des réunions du Conseil, des Comités et date de l'Assemblée Générale, ainsi que la dernière édition du document de référence ou, à compter de 2020, du document d'enregistrement universel.

En outre, chaque nouvel administrateur rencontre à son arrivée les principaux cadres dirigeants du Groupe afin d'approfondir sa connaissance de la Société, de ses métiers et de ses marchés.

Chaque année, les administrateurs participent au moins à une séance spécifique du Conseil dédiée à la stratégie. Lors de cette « session stratégique », l'équipe de direction présente aux administrateurs un certain nombre de pistes de réflexion sur la stratégie future, l'activité générale des différents départements du Groupe, les nouveaux produits, notamment ceux qui sont liés aux Opérations Majeures, et les nouvelles acquisitions.

Enfin, chaque nouvel administrateur est inscrit par la Société à l'IFA (Institut français des administrateurs). L'administrateur salarié suit une formation dédiée auprès de l'IFA.

Tous les administrateurs sont destinataires des communiqués de presse du Groupe.

2.1.8 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2020, les onze membres qui composent le Conseil d'administration se sont réunis à sept reprises, avec un taux d'assiduité global de 91,2 %. La durée moyenne des réunions a été de quatre heures et dix sept minutes.

Participation des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2019 :

	Taux de présence	Nombre de séances
Geoffrey Godet	100 %	7/7
Denis Thiery ^(a)	100 %	3/3
Didier Lamouche ^(a)	100 %	4/4
Martha Bejar	100 %	7/7
Hélène Boulet-Supau	100 %	7/7
Éric Courteille	100 %	7/7
Virginie Fauvel	100 %	7/7
William Hoover Jr. ^(b)	57 %	4/7
Vincent Mercier	100 %	7/7
Richard Troksa	100 %	7/7
Nathalie Wright ^(b)	86 %	6/7
Christophe Liaudon	100 %	3/3

(a) Denis Thiery a quitté le Conseil d'administration le 28 juin 2019 et a été remplacé à la même date par Didier Lamouche.

(b) Ces administrateurs avaient des engagements programmés de longue date, notamment des conseils d'administration dont ils sont membres.

Les principaux sujets examinés par le Conseil en 2019 ont été les suivants :

Stratégie du Groupe	- Examen des acquisitions, cessions et des projets en cours - Suivi de la nouvelle stratégie du Groupe et de son organisation - Communication financière - Suivi du processus d'allocation du capital sur recommandations du Comité Stratégie et Responsabilité Sociale d'entreprise
Gouvernement d'entreprise	- Évaluation du Conseil par un cabinet extérieur - Revue de l'indépendance des membres du Conseil au regard de la définition du règlement intérieur
Contrôle interne	- Restitution des travaux du Comité d'audit concernant les missions d'audits et l'évaluation du dispositif de contrôle interne au sein du Groupe - Adoption du rapport sur les travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques
Finances du Groupe	- Faits marquants, présentation et analyse des résultats de l'exercice 2018 - Budget et perspectives de l'exercice 2019 - Prévisions et résultats trimestriels - Arrêté des comptes consolidés annuels et semestriels de Quadient - Arrêté des comptes sociaux annuels et semestriels de la société Neopost S.A. - Situation de la trésorerie et de la dette, dividendes, lancement et suivi des programmes de rachat d'actions - Opérations de refinancement
Rémunérations	- Restitution des travaux du Comité des rémunérations - Rémunération fixe et variable du Président et du Directeur Général - Performances des plans d'attribution gratuite d'actions - Répartition de l'enveloppe de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2019 - Plan d'attribution gratuite d'actions de performance - Mise en oeuvre du programme de rachats d'actions et délégations au Directeur Général
Nominations	- Désignation de Christophe Liaudon en qualité d'administrateur représentant les salariés - Sélection et nomination de Didier Lamouche en qualité de Président du Conseil - Plan de succession avec la prise en compte de la politique de diversité et d'égalité des chances

Les documents concernant l'ordre du jour des réunions sont adressés par la direction dans les meilleurs délais, dès leur finalisation, soit plusieurs jours avant la réunion. Les éléments sont accessibles à l'ensemble des membres du Conseil au moyen d'une plateforme Internet permettant de

disposer des documents avant les séances et également des informations telles que les statuts, le règlement intérieur du Conseil notamment. Cette plateforme permet aussi l'accès exclusif, pour les administrateurs, aux documents liés aux comités dont ils sont membres.

À l'initiative de l'administrateur référent, des *executive sessions* ont réuni les administrateurs indépendants hors la présence du Président et du Directeur Général. Durant l'exercice 2019, une *executive session* s'est tenue systématiquement avant chaque réunion du Conseil d'administration.

Le règlement intérieur précise que l'obligation d'information qui incombe au Président du Conseil s'accompagne également de l'engagement de chaque administrateur de s'informer avec diligence et de réclamer en temps utile au Président les informations nécessaires à sa compréhension des points de l'ordre du jour, de se rendre disponible et de consacrer le temps et l'attention nécessaires à ses fonctions.

Code de gouvernement d'entreprise

Quadiant poursuit depuis de nombreuses années une démarche active de gouvernement d'entreprise. La

Société se réfère au Code Afep-Medef pour l'élaboration du présent rapport.

Suite à la publication du Code Afep-Medef, révisé en juin 2018, le Conseil d'administration a examiné, lors de sa réunion du 25 mars 2019, les recommandations dudit Code révisé.

Mise en œuvre du principe « appliquer ou expliquer » du Code Afep-Medef

Dans le cadre de la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article L.225-37-4 8° du Code de commerce et visée à l'article 27.1 du Code Afep-Medef, Quadiant estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code.

2.1.9 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL ET DES COMITÉS

Le règlement intérieur du Conseil d'administration et des Comités existe depuis le 30 mars 2004. Il a profondément été remanié lors du Conseil d'administration du 24 septembre 2018 pour créer le Comité stratégie et responsabilité sociale d'entreprise. Les Comités de rémunérations et des nominations ont fusionné en un seul Comité. Le Comité d'audit demeure, lui, inchangé.

Le règlement a une nouvelle fois été amendé lors du Conseil du 27 juin 2019 afin de prendre en compte l'arrivée d'un Président du Conseil indépendant et l'échéance du mandat de l'Administrateur Référent. Comme exposé à la section 2.1.1 ci-dessus, le Conseil d'administration du 13 décembre 2019 a également introduit dans le règlement intérieur une limitation des pouvoirs du Directeur Général.

Le règlement intérieur a pour objectif de fixer la mission, les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration, ainsi que les droits, les engagements et les pratiques de recrutement de ses membres, dans les limites de leurs compétences réelles, afin d'assurer la pérennité de l'entreprise, son développement harmonieux et d'optimiser dans la durée la création de valeur au profit des actionnaires, des salariés et des divers partenaires de la Société.

Il est approuvé et modifié par seule décision du Conseil d'administration.

Sont annexés au règlement intérieur :

- le règlement du Comité des rémunérations et des nominations ;
- le règlement du Comité stratégie et responsabilité sociale d'entreprise ;
- le règlement du Comité d'audit ;
- la définition de l'administrateur indépendant donnée par le Comité des rémunérations et des nominations ;
- la charte de l'administrateur.

Outre les missions dévolues par la loi et les statuts, le Conseil approuve les choix stratégiques, les budgets, les acquisitions et cessions significatives, les restructurations et s'assure de la qualité, de la fiabilité des informations financières et non financières et de la communication faite aux actionnaires.

Le Conseil d'administration est notamment sollicité sur :

- l'approbation de ce rapport sur le Gouvernement d'entreprise, l'organisation et la préparation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne ;
- la définition de l'administrateur indépendant ;
- la politique de rémunération des cadres dirigeants du Groupe ;
- les modifications nécessaires au règlement des différents Comités.

Les Comités spécialisés, dans ce cadre, font des propositions au Conseil, chacun dans leur domaine.

Le règlement intérieur définit les droits et les engagements des administrateurs insistant en particulier sur l'assiduité, la confidentialité des informations véhiculées, le droit d'information de l'administrateur et les restrictions en matière d'intervention sur le titre Quadiant.

Des règles relatives à la gestion des conflits d'intérêts sont présentées au sein du règlement intérieur du Conseil et des Comités : « Article 5 – Indépendance et conflit d'intérêts : l'administrateur s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la Société. Il informe le Conseil de tout conflit d'intérêts dans lequel il pourrait être impliqué. Dans les cas où il ne peut éviter de se trouver en conflit d'intérêts, il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées. »

De plus, chaque année, l'ensemble des administrateurs transmet une déclaration à Quadiant permettant d'affirmer l'absence de conflit d'intérêts, de condamnation pour fraude, mise sous séquestre ou faillite notamment.

Le règlement fixe à quatre le nombre minimum de réunions à tenir par exercice et à une année de rémunération d'administrateur (ex-jetons de présence), la valeur minimum des actions Quadiant à détenir par chacun des administrateurs.

Il précise enfin les règles de retranscription des procès-verbaux des réunions.

L'intégralité du règlement intérieur est disponible sur le site Internet du Groupe à l'adresse suivante : <https://www.quadiant.com/>.

Évaluation du Conseil

La question de la composition du Conseil est un sujet régulièrement abordé en son sein. Conformément au règlement intérieur, le Conseil est évalué au minimum une fois par an à l'initiative du président du Comité des nominations et rémunérations. Cette auto-évaluation comprend les thèmes suivants : la composition du Conseil, les compétences de ses membres, le mode de rémunération, les nouveaux mandats et leur échelonnement de renouvellement notamment.

Une évaluation formalisée du Conseil a été réalisée sur l'exercice 2018/2019 par un organisme externe, sous la direction du Comité des rémunérations et des nominations, afin de vérifier le respect des principes de fonctionnement du Conseil et d'établir des propositions permettant d'améliorer son fonctionnement et son efficacité. Cette évaluation a donné lieu à des entretiens individuels conduits par l'organisme externe avec chaque administrateur, en s'appuyant sur un questionnaire détaillé. Cette démarche est renouvelée tous les trois ans.

Les conclusions de cette évaluation ont été restituées au Conseil lors de sa séance du 25 mars 2019. Elles sont globalement satisfaisantes. Elle souligne la composition équilibrée des compétences des membres du Conseil. Les principales pistes d'amélioration envisagées ont porté sur :

- une recherche d'une meilleure définition des rôles et responsabilités entre le Président du Conseil et le Directeur Général lors de l'organisation et la gestion des réunions du Conseil ;
- les réflexions à mener sur le déroulé des réunions du Conseil afin de ménager plus de temps pour les échanges et la restitution des travaux des Comités ;
- les réflexions à mener sur une externalisation de la tenue du Conseil ou de *strategic sessions*, en particulier aux États-Unis, afin d'être en mesure de mieux suivre la transformation stratégique du Groupe.

Le Conseil d'administration a conduit son auto-évaluation et a constaté l'évolution satisfaisante des pistes d'amélioration identifiées tout en poursuivant sa revue de compétences.

Charte éthique

Poursuivant les actions engagées depuis de nombreuses années en matière de bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise, la charte de l'administrateur a été approuvée le 28 mars 2011.

Elle permet aux administrateurs d'exercer pleinement leurs compétences et d'assurer l'entière efficacité de la contribution de chacun d'entre eux, dans le respect des règles d'indépendance, d'éthique et d'intégrité qui sont attendues de leur part. La charte de l'administrateur définit ainsi un certain nombre de principes au travers de huit articles :

- Article 1 – Administration et intérêt social ;
- Article 2 – Respect des lois et des statuts ;
- Article 3 – Exercice des fonctions : principes directeurs ;
- Article 4 – Indépendance et devoir d'expression ;
- Article 5 – Indépendance et conflit d'intérêts ;

- Article 6 – Intégrité, loyauté et devoir de discrétion ;
- Article 7 – Professionnalisme et implication ;
- Article 8 – Professionnalisme et efficacité.

Quadient a également formalisé un Code d'éthique qui est destiné à aider les collaborateurs et parties prenantes en apportant un cadre sur lequel s'appuyer dans les décisions et la conduite des activités. Il inclut ses propres références en termes d'exigences, de pratiques et offre des outils et ressources utiles à tous les collaborateurs du Groupe.

De plus, des dispositifs d'alerte interne ont été mis en place dans divers pays afin d'identifier, de sanctionner et de prévenir le risque de réitération de conduites ou de situations contraires à la démarche éthique de Quadient. Une fonction « Conformité » (*Compliance*) a été créée au sein du Groupe en 2019, laquelle travaille notamment à la généralisation de ces dispositifs d'alerte au moyen d'outils appropriés.

Déontologie boursière

En matière de déontologie boursière, le règlement intérieur définit les droits et les engagements des administrateurs, en insistant en particulier sur la confidentialité des informations recueillies et les restrictions en matière d'intervention sur le titre Quadient.

Les Codes de déontologie boursière « initiés permanents » et « collaborateurs informés et initiés occasionnels » ont été révisés afin de prendre en compte les réformes européennes, notamment le règlement européen n° 596/2014 relatif aux abus de marché et la loi du 21 juin 2016 sur le système de répression des abus de marché. Ces Codes de déontologie boursière définissent les règles d'interventions des mandataires sociaux, des collaborateurs informés et des initiés occasionnels et précisent :

- le rappel des lois et règlements en vigueur en matière de déontologie boursière ainsi que les sanctions administratives et/ou pénales attachées ;
- la définition des notions clés (information privilégiée, collaborateurs initiés, etc.) ;
- le rappel des obligations de confidentialité à la charge des mandataires sociaux, collaborateurs informés et initiés occasionnels ;
- les précisions sur les règles d'abstention de transaction boursière en fournissant en annexe un calendrier des périodes au cours desquelles les transactions sur titres sont autorisées (*i.e.* calendrier des périodes rouges et vertes) ;
- les précisions, par souci de transparence et de prudence, sur les obligations déclaratives auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en fournissant en annexe un modèle type de déclaration ;
- le rappel des dispositions particulières relatives aux *stock-options* et aux actions gratuites.

Chaque mandataire social, collaborateur initié signe une lettre d'engagement attestant avoir pris connaissance des règles de déontologie boursière et s'engage à en respecter les termes. La direction juridique est chargée de veiller au respect de ces codes au sein du Groupe.

2.2 Comités

Le taux de présence des administrateurs aux Comités est ici détaillé :

	Comité d'audit Président : E. Courteille	Comité stratégie et responsabilité sociale d'entreprise Président : R. Troksa	Comité des Rémunérations et des nominations Président : V. Mercier
Hélène Boulet-Supau	100 %		100 %
Éric Courteille	100 %		
Virginie Fauvel			100 %
William Hoover Jr.	33 %		
Vincent Mercier		100 %	100 %
Richard Troksa		100 %	
Nathalie Wright		66 %	

2

2.2.1 COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

Indicateurs	2019	2018
Nombre de réunions	4	2
Pourcentage moyen de participation	100 %	100 %
Nombre de membres	3	3
Pourcentage d'administrateurs indépendants	100 %	100 %

Les deux comités des rémunérations et des nominations ont été fusionnés en 2018. Ce comité est composé de trois administrateurs indépendants et s'est réuni quatre fois en 2019, avec un pourcentage de participation de 100%. La durée moyenne des réunions a été d'une heure trente.

Depuis le 24 septembre 2018, ce comité est composé de Vincent Mercier (Président), de Virginie Fauvel et d'Hélène Boulet-Supau.

Le Comité reprend les missions des deux Comités des rémunérations et des nominations. Il est ainsi en charge :

- de proposer la définition d'administrateur indépendant et, pour autant que de besoin, d'émettre un avis sur l'indépendance d'un administrateur et de suggérer au Conseil des évolutions éventuelles de sa composition ;
- de présélectionner les candidats au Conseil selon les critères suivants : indépendance, compétence, motivation, disponibilité, expérience internationale ;
- veiller à l'adéquation de la composition actuelle, à l'évolution souhaitable du Conseil et de la stratégie du Groupe ;
- maintenir le juste nombre d'administrateurs indépendants au sein du Conseil ;
- d'élaborer un plan de succession pour le Président et le Directeur Général ;
- d'examiner toutes questions relatives aux droits et obligations des membres du Conseil d'administration ;

- de faire des propositions au Conseil d'administration en matière de politique générale de rémunération pour le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général, y compris les retraites, les indemnités de fin de carrière ou de séparation, les avantages divers et d'attribution d'options d'achat ou de souscriptions d'actions et d'attribution d'actions gratuites ;

- de fixer le montant de la rémunération des administrateurs et leur mode de répartition en fonction de la contribution de chacun des membres du Conseil et dans les comités spécialisés ;

- d'examiner la politique salariale du Groupe ;

- de revoir les chiffres relatifs à la rémunération qui seront publiés dans l'annexe des comptes sociaux.

Il est également informé par la Direction Générale des niveaux de rémunération des principaux cadres dirigeants.

Le Comité des rémunérations et des nominations a pour interlocuteurs principaux le Directeur Général et la direction des ressources humaines. Il peut commander toutes les études spécifiques s'il l'estime nécessaire, et recourir à des experts extérieurs, et bénéficie en tout état de cause des études salariales et des benchmarks pertinents réalisés par la direction des ressources humaines.

Les Comités statuant en matière de rémunérations sont précédés de réunions préparatoires entre le Président du Comité, la directrice des ressources humaines et le cas échéant, le Directeur Général.

Les principaux sujets examinés par le Comité en 2019 ont été les suivants :

Composition et fonctionnement du Conseil d'administration et des différents Comités	• Processus de sélection et de nomination de Didier Lamouche comme nouveau Président indépendant du Conseil d'administration de Neopost S.A. ; programme d'intégration • Processus de désignation et programme d'intégration de l'administrateur représentant les salariés • Suivi des axes d'amélioration préconisés par l'évaluation externe • Validation de la composition des Comités • Revue de la composition du Conseil et des compétences de ses membres • Plan de succession du Président et du Directeur Général
Dirigeant mandataire social	• Rémunération du Président • Rémunération du Directeur Général, notamment les objectifs de la part variable, l'évaluation de l'atteinte des objectifs 2018 • Revue des plans de rémunération long-terme (attribution gratuite d'actions) • Enveloppe de rémunération des administrateurs (ex-jetons de présence) • Résultat bonus Groupe 2018 et objectifs Groupe pour l'année 2019 • Retraite supplémentaire du Directeur Général • Définition des objectifs de l'indemnité de cessation de fonction du Directeur Général
Divers	• Information concernant le plan d'action parité, diversité et inclusion, porté par la direction des ressources humaines • Information sur la digitalisation de la culture et de l'expérience-employé

2.2.2 COMITÉ D'AUDIT

Indicateurs	2019	2018
Nombre de réunions	3	3
Pourcentage moyen de participation	78%	100%
Nombre de membres	3	3
Pourcentage d'administrateurs indépendants	100%	100%

Le Conseil est assisté d'un Comité d'audit, composé de trois administrateurs indépendants et s'est réuni trois fois en 2019 avec un pourcentage de participation de 78 %. La durée moyenne des réunions a été de deux heures.

Le Comité d'audit est composé, d'Éric Courteille (Président), d'Hélène Boulet-Supau, et de William Hoover Jr.

Le Comité d'audit assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, et, en particulier :

- du processus d'élaboration de l'information financière, notamment au travers de l'examen du périmètre des sociétés consolidées ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, à leur déploiement et à la mise en œuvre d'actions correctrices le cas échéant ;
- du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- de la compétence et de l'indépendance des experts extérieurs auxquels le Groupe a recours.

Dans ce cadre, le Comité a notamment pour missions :

- d'examiner le périmètre de consolidation et les projets d'états financiers consolidés et sociaux et de rapports y afférents qui seront soumis à l'approbation du Conseil d'administration ;
- de s'assurer du choix du référentiel de consolidation des comptes, de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés ou sociaux, ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe ;
- de s'assurer auprès de la Direction Générale que l'ensemble des communications légales et financières auprès des autorités boursières sont régulièrement accomplies ;
- d'évaluer le degré de satisfaction des Commissaires aux comptes dans la qualité des informations reçues des services de la Société dans l'exercice de leur mission et recueillir les commentaires du management quant au degré de sensibilité des Commissaires aux comptes aux affaires du Groupe et à son environnement ;

- d'examiner les points clés de l'audit des Commissaires aux comptes, toute information portée à sa connaissance quant aux opérations et transactions de la Société soulevant un problème d'éthique, et quant aux transactions qui selon leur nature et la personne concernée feraient apparaître un conflit d'intérêts ;
- de s'assurer que les principaux risques sont identifiés, gérés et portés à sa connaissance. Il examine à cet effet les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, le programme d'audit interne, suit son évolution et les résultats des plans d'actions, attire l'attention du Conseil sur les améliorations qui ont été faites ou qui restent à réaliser ;
- de donner un avis sur la nomination ou le renouvellement des Commissaires aux comptes ;
- de s'assurer de l'indépendance et de l'objectivité des Commissaires aux comptes.

Les principaux sujets examinés par le Comité en 2019 ont été les suivants :

Situation financière	• Approche des travaux pour la clôture annuelle • Revue des états financiers annuels • Revue du rapport de gestion • Revue des missions et honoraires des Commissaires aux comptes • Revue de l'allocation des prix d'acquisition • Revue des impôts différés • Examen des engagements hors bilan • Revue des points clés de l'audit des Commissaires aux comptes • Présentation des travaux de mesure d'impacts de l'IFRS 16 sur le bilan de l'EBITDA • Revue des impacts des acquisitions et des cessions • Revue des aspects fiscaux et évolutions des litiges en cours • Revue de la mise en œuvre de l'IFRS 15 • Revue des services, hors travaux d'audit, rendus par le réseau E&Y
Audit interne et gestion des risques	• Revue du dispositif de contrôle interne • Suivi des programmes réalisés par l'audit interne • Cartographie des risques

Le Comité d'audit a pour interlocuteurs principaux la Direction Générale, la direction financière, le directeur du contrôle interne ainsi que les Commissaires aux comptes de la Société. Les Commissaires aux comptes sont présents à chaque Comité d'audit.

Le Comité d'audit peut commander des études spécifiques s'il l'estime nécessaire, et recourir à des experts extérieurs.

2.2.3 COMITÉ STRATÉGIE ET RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

Indicateurs	2019	2018
Nombre de réunions	3	3
Pourcentage moyen de participation	89%	100%
Nombre de membres	3	3
Pourcentage d'administrateurs indépendants	100%	100%

Depuis le 24 septembre 2018, le Conseil est assisté d'un Comité stratégie et responsabilité sociale d'entreprise.

Ce Comité est composé de Richard Troksa (Président), de Vincent Mercier et de Nathalie Wright, et s'est réuni trois fois. La durée moyenne des réunions a été d'une heure trente.

Le Comité a notamment pour mission d'examiner et de faire des recommandations sur :

- les axes stratégiques du Groupe et les perspectives moyen et long terme qui en découlent ;
- les projets de développement d'importance stratégique du Groupe notamment en matière de croissance externe et, en particulier, sur les opérations d'acquisition ou de cession de filiales et de participations ou d'autres actifs, d'investissements et d'endettements significatifs ;

- les orientations, les moyens et les réalisations liés à la politique de responsabilité sociale et environnementale de la Société et du Groupe ainsi que la contribution au développement durable, en lien notamment avec la stratégie ;

- les orientations, les moyens et les réalisations liés à la politique de la Société et du Groupe en matière d'éthique, conformité et diversité.

Le Comité stratégie et responsabilité sociale d'entreprise a pour interlocuteurs principaux les membres de la Direction Générale. Il peut aussi entendre des membres des directions opérationnelles ou fonctionnelles de la Société et du Groupe.

Le Comité exerce sa mission en toute indépendance et peut, le cas échéant, se faire assister de consultants extérieurs. Le Comité peut décider d'inviter d'autres administrateurs à participer à certains des débats du Comité.

Les principaux sujets examinés par le Comité stratégie et responsabilité sociale d'entreprise en 2019 ont été les suivants :

Stratégie	• Suivi de la stratégie : « <i>Back to Growth</i> » • Revue des choix et planification des investissements clés • Principes de gouvernance des opérations de fusions et acquisitions • Revue des principaux projets d'acquisitions et de désinvestissements, évaluation stratégique et financière dans le cadre du processus d'allocation du capital
Responsabilité sociale d'entreprise	• Revue de la politique du Groupe en matière de responsabilité sociale d'entreprise, d'environnement et de diversité et d'égalité des chances

2.3 Équipe dirigeante

L'équipe de direction a essentiellement pour mission de participer à l'élaboration des choix stratégiques du Groupe et d'en coordonner la mise en œuvre à l'échelon mondial. Au 1^{er} février 2019, le Directeur Général et les personnes sous sa responsabilité directe étaient les suivantes :

Geoffrey Godet	Directeur Général
Stéphanie Auchabie	Directrice ressources humaines
Brandon Batt	Directeur transformation
Henri Dura ^(a)	Directeur solutions
Laurent du Passage	Directeur de cabinet
Jean-François Labadie	Directeur financier
Steve Rakoczy	Directeur digital

(a) Henri Dura a quitté ses fonctions le 28 janvier 2020.

À compter du 1^{er} février 2020, le Directeur Général et les personnes sous sa responsabilité directe sont les suivantes :

Geoffrey Godet	Directeur Général
Stéphanie Auchabie	Directrice ressources humaines
Brandon Batt	Directeur transformation
Laurent du Passage	Directeur de cabinet
Jean-François Labadie	Directeur opérations
Steve Rakoczy	Directeur digital
Tamir Sigal	Directeur marketing
Christelle Villadary	Directrice financière

Le Comité des rémunérations et des nominations a engagé le plan parité, diversité et inclusion pour promouvoir la parité professionnelle et l'inclusion au sein de Quadient. L'équipe de direction est composée de différentes nationalités. Elle compte également deux femmes en son sein. La *Senior Leader Conference*, conférence annuelle qui réunit les 125 postes à plus forte responsabilité de Quadient compte 19,2% de femmes.

Afin d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés, la société Quadient entend investir dans la diversité et la parité, en adressant dans un premier temps la problématique de la présence des femmes dans le conseil d'administration, au sein des cadres dirigeants et du Comité exécutif et ce, en créant un environnement accueillant pour ses collaboratrices mais aussi pour des personnes d'origines diverses. Les initiatives mises en place en 2019 et prévues pour 2020 se situent tout d'abord autour de la mise en place d'un programme dédié au Leadership au féminin. Ce programme s'appelle « Empower » et est parrainé par Geoffrey Godet et l'équipe de direction de Quadient. Il est conçu pour fournir des idées et des compétences

pratiques axées à la fois sur les défis et les opportunités pour les femmes occupant des postes de direction. C'est une occasion de réfléchir, de recadrer et de s'équiper afin de pouvoir accéder à des postes plus élevés dans l'entreprise. Ces femmes vont construire un réseau et se développer et à leur tour, faire partager à d'autres femmes leur succès et aider celles-ci à se développer. Il s'agira également de créer une communauté de femmes, afin de partager expériences et connaissances, se donner mutuellement confiance pour travailler dans un environnement à dominante masculine. D'autre part, Quadient a décidé de prendre une part active à des événements dédiés au droit des femmes qui aident à développer la sensibilité des collaborateurs à ce sujet. Des formations pour les managers et les collaborateurs sont disponibles et mises en avant pour les aider à lutter contre les biais inconscients. Cette visibilité des femmes dans des fonctions élevées facilite grandement l'embauche de femmes de l'extérieur. Le recrutement promeut également la diversité, et la volonté de Quadient d'intégrer plus de personnes LGBTQ+ et issues des minorités.

2.4 Rémunération des dirigeants et des administrateurs

2.4.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

La politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux est, chez Quadient, déterminée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations.

Les travaux du Comité des rémunérations et des nominations relatifs à la politique globale de rémunération des dirigeants sont organisés autour de réunions préparatoires entre le Président du Comité, la directrice des ressources humaines et le cas échéant, le Directeur Général.

Les membres du Conseil d'administration et du Comité des rémunérations et des nominations sont tenus, dans le cadre de l'élaboration de la politique de rémunération des mandataires sociaux, de respecter des règles relatives à la gestion des conflits d'intérêts figurant à l'article 3.b du Règlement Intérieur du Conseil et des Comités et les principes énoncés à l'article 5 de la Charte de l'administrateur. Le Président et le Directeur Général peuvent participer aux travaux du Comité statuant en matière de rémunérations. Toutefois, lorsque les questions portent sur leur rémunération, ou sur tout autre sujet les concernant, ces derniers n'y prennent pas part.

Le Conseil d'administration et le Comité des rémunérations et des nominations évaluent chaque année – et révisent le cas échéant – la politique de rémunération globale de Quadient dans le cadre des travaux de ces deux organes. Le Conseil d'administration et le Comité des rémunérations et des nominations se réfèrent, notamment dans le cadre de la détermination de la politique de

rémunération, aux recommandations du Code Afep-Medef. Conformément à ces recommandations et à la réglementation applicable, ils veillent à ce que la politique de rémunération :

- respecte les principes d'exhaustivité, d'équilibre, de comparabilité, de cohérence, de transparence et de mesure ;
- respecte l'intérêt social, contribue à la stratégie commerciale et à la pérennité de la société, notamment en retenant des critères permettant d'apprécier la mise en œuvre de la nouvelle stratégie « *Back to Growth* » et le développement de la société à long terme ;
- prenne en compte le vote des actionnaires ainsi que, le cas échéant, les avis exprimés lors de l'Assemblée Générale ;
- tienne compte des conditions de rémunération et d'emploi des salariés, l'examen de la politique salariale du Groupe faisant partie des attributions du Comité des rémunérations et des nominations ; et
- prenne également en compte les pratiques de marché.

Les éléments de rémunération et leur structure décrits ci-dessous s'appliqueront également aux mandataires sociaux dont le mandat serait renouvelé, ou (le cas échéant de manière proratisée) à tout nouveau mandataire social qui serait nommé, durant la période d'application de cette politique.

2.4.2 ÉQUIPE DE DIRECTION

La rémunération brute de l'équipe de direction au 31 janvier 2020, y compris le Directeur Général, Geoffrey Godet, est la suivante :

(En milliers d'euros)	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Rémunération fixe	1 977,4	2 793,3
Rémunération variable annuelle	1 131,3	3 136,4
Rémunération variable pluriannuelle	-	-
Avantages en nature (voiture de fonction, garantie sociale des dirigeants d'entreprise, retraite supplémentaire en numéraire)	382,4	482,0
Rémunération de l'activité en tant qu'administrateur (ex-jetons de présence)	30,0	15,0
Valorisation de <i>stock-options</i> ^(a)	-	-
Valorisation d'attribution de titres donnant accès au capital ^(a)	739,5	793,9
TOTAL	4 260,6	7 220,6

(a) Le montant indiqué correspond au coût total de l'attribution de l'exercice.

2.4.3 RATIO D'ÉQUITÉ

Cette présentation a été réalisée conformément aux termes de l'article L225-37-3 du Code de commerce.

Les ratios ci-dessous ont été calculés sur la base des rémunérations fixes, variables, de l'intéressement, de la participation et des avantages en nature versés au cours des années considérées, à savoir les exercices 2018 et 2019, ainsi que des actions de performance attribuées au cours des mêmes périodes et valorisées à leur juste valeur.

Le calcul des moyennes et médianes prend en compte 1101 collaborateurs au titre de l'exercice 2019, hors dirigeants mandataires sociaux. Ce périmètre recouvre les salariés des entités françaises, rémunérés de façon continue et présents sur la totalité de l'année considérée.

Les rémunérations prises en compte en 2019 dans le calcul des ratios relatifs au Président du Conseil d'administration incluent *prorata temporis*, Didier Lamouche et Denis Thiery pour les seules rémunérations afférentes à l'exercice de leur mandat social respectif.

Par ailleurs, du fait de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général intervenue à compter de l'exercice 2018, les ratios d'équité couvrent seulement les deux derniers exercices, en conformité avec les recommandations Afep-Medef en date du 28 janvier 2020 intitulées « lignes directrices sur les multiples de rémunération ».

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Président du Conseil d'administration		
Ratio rémunération du Président / rémunération moyenne des salariés	2,4	2,8
Ratio rémunération du Président / rémunération médiane des salariés	3,0	2,8
Directeur Général		
Ratio rémunération du Directeur Général / rémunération moyenne des salariés	29,7	16,7
Ratio rémunération du Directeur Général / rémunération médiane des salariés	37,4	21,0
Salariés de Quadient		
Evolution de la rémunération moyenne	+6,3%	N/A
Performance financière de Quadient		
Evolution du chiffre d'affaires	+4,7%	(1,8)%
Evolution du résultat opérationnel courant	(7,1)%	(1,5)%

La hausse des ratios relatifs à la rémunération du Directeur Général entre 2018 et 2019 est liée au paiement des éléments variables de sa rémunération en 2019 au titre de 2018. En effet, Geoffrey Godet ayant intégré les effectifs au 1^{er} février 2018, il n'a bénéficié d'aucun versement d'éléments variables de rémunération au titre de 2017. Pour rappel, la fonction de Directeur Général a été créée au 1^{er} février 2018 après dissociation des fonctions de Président et Directeur Général.

L'évolution de la rémunération moyenne est liée entre autres au recrutement d'une nouvelle typologie de profils (recherche de compétences digitales et expertises de niche, rares et prisées sur le marché pour accompagner la digitalisation de Quadient) et à des éléments variables versés en 2019 plus importants que l'année précédente, qui sont le reflet d'une meilleure performance de Quadient.

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

Depuis 2012, il n'existe plus de plan de souscription ou d'achat d'actions. Pour les plans précédents encore en cours, aucune option n'a été levée par les dix premiers salariés non-mandataires sociaux.

Options de souscription ou d'achat d'actions

Les plans suivants ont été approuvés :

Date de l'Assemblée Générale	Nombre d'options attribuables	Durée de l'autorisation
9 février 2000	1 200 000	5 ans
9 juillet 2003 ^(a)	900 000	38 mois
5 juillet 2006	960 000	38 mois
7 juillet 2009	960 000	38 mois

(a) Dont 33 300 ont été attribuées en actions gratuites selon les autorisations des Assemblées Générales du 9 juillet 2003 et 6 juillet 2005.

Ces options de souscription ou d'achat d'actions ont été attribuées à l'équipe de direction et aux salariés présentant le meilleur potentiel et ayant un impact sur la création de valeur au sein de Quadient. Le détail de ces plans de souscription figure dans le tableau n° 8 du Code Afep-Medef du présent chapitre.

Actions de performance

Date de l'Assemblée Générale	Nombre d'actions attribuables	Durée de l'autorisation
5 juillet 2006	320 000	38 mois
6 juillet 2010	400 000	26 mois
4 juillet 2012	300 000	26 mois
1 ^{er} juillet 2015	360 000	26 mois
1 ^{er} juillet 2016	400 000	26 mois
30 juin 2017	400 000	26 mois
28 juin 2019	400 000	14 mois

Les attributions réalisées sont décrites dans le tableau n° 9 des recommandations Afep-Medef du présent chapitre.

Plan d'épargne entreprise

Un plan d'épargne entreprise (PEE) de Groupe a été mis en place par Neopost S.A. en septembre 1998. Peuvent adhérer au PEE groupe Neopost, les salariés de Neopost S.A. ou des sociétés françaises qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce, à condition de bénéficier d'une ancienneté d'au moins six mois.

Un plan d'épargne retraite collectif (PERCO) a été mis en place chez Neopost S.A., ainsi que dans les sociétés françaises de Quadient, ouvert aux salariés à condition de bénéficier d'une ancienneté d'au moins trois mois. Un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) a été créé et agréé le 19 janvier 1999 par la Commission des Opérations de Bourse, renommée depuis AMF, afin de

gérer les sommes reçues dans le cadre du PEE groupe Neopost. Le FCPE Quadient investit les sommes ainsi recueillies principalement en actions Quadient et les avoirs sont bloqués pendant une période de cinq ans, sauf cas légaux de disponibilité anticipée.

L'Assemblée Générale des Actionnaires de Neopost S.A. réunie le 28 juin 2019 a délégué au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires à l'effet d'émettre, en une ou plusieurs fois, pendant une période de 26 mois, des actions réservées aux salariés adhérents notamment au PEE groupe Neopost, dans la limite d'un montant nominal maximum de 600 000 euros.

2.4.4 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS NON DIRIGEANTS

■ TABLEAU SUR LES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

■ TABLEAU N° 3 CODE AFEP-MEDEF

(En euros)	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Rémunération (ex-jetons de présence)		
Martha Bejar	31 500	-
Hélène Boulet-Supau	51 500	46 500
Éric Courteille	51 500	51 500
Virginie Fauvel	41 500	41 500
William Hoover Jr.	28 133	36 333
Christophe Liaudon, administrateur représentant des salariés	13 125	-
Vincent Mercier	76 500	76 500
Catherine Pourre (a quitté le Conseil d'Administration en 2018)	-	29 250
Richard Troksa	51 500	46 500
Nathalie Wright	35 567	31 333
Total rémunération des administrateurs non dirigeants	380 825	359 416
Autres rémunérations	-	-
Rémunération d'administrateur du Président ^(a)	30 000	30 000
Rémunération d'administrateur du Directeur Général	30 000	15 000
TOTAL RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS, PRÉSIDENT ET DIRECTEUR GÉNÉRAL	440 825	404 416
Montant maximal autorisé par l'Assemblée Générale	495 000	495 000

(a) Dont 17 500 euros de rémunération liée à l'activité d'administrateur attribuée à Didier Lamouche et 12 500 euros à Denis Thierry.

Le Président du Conseil et le Directeur Général reçoivent au titre de leur mandat d'administrateur un montant fixe de 30 000 euros par an pour un taux de présence à 100%.

Administrateurs du Conseil

Les modalités de calcul des rémunérations des administrateurs (ex-jetons de présence) non dirigeants sont les suivantes :

- rémunération de base : 15 500 euros par an.

Sur l'exercice 2019, le Conseil d'administration s'est réuni sept fois ;

- rémunérations d'assiduité I : maximum 13 000 euros/an, pour les réunions (ordinaires) programmées à l'avance ; montant réductible en fonction de l'assiduité personnelle à chaque séance (rémunération d'assiduité I par séance = 13 000 euros divisés par le nombre de réunions ordinaires multiplié par le taux de présence à ces conseils programmés) ;
- rémunérations d'assiduité II : maximum 3 000 euros/an, quel que soit le nombre de conseils extraordinaires convoqués en cours d'année ; montant réductible en fonction de l'assiduité personnelle à chacune de ces séances (rémunérations d'assiduité II par séance = 3 000 euros divisés par le nombre de réunions extraordinaires multiplié par le taux de présence à ces conseils non programmés) ;

- Dans le cas où aucune réunion extraordinaire ne serait convoquée, les 3 000 euros seraient attribués à chacun au *pro rata* de sa présence effective aux réunions (ordinaires) programmées ;
- Le total des rémunérations d'assiduité (part variable) est donc au maximum de 16 000 euros par an et le montant total annuel des rémunérations de base et d'assiduité est au maximum de 31 500 euros.

Les rémunérations de Comités sont soumises à la règle d'assiduité.

- membres de Comités : 10 000 euros par an ;
- Président d'un Comité : 20 000 euros par an ;
- administrateur référent : 15 000 euros supplémentaires par an.

Ces critères de rémunération décrits ci-dessus s'appliqueront dans le cadre de la politique de rémunération 2020 des administrateurs.

Le Conseil d'administration pourra également proposer au titre de la politique de rémunération 2020 des administrateurs, en supplément du montant maximal autorisé par l'Assemblée Générale pour la rémunération des administrateurs (ex-jetons de présence), d'allouer, après recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, à un ou plusieurs administrateurs une rémunération exceptionnelle pour une mission spécifique confiée conformément à l'article L.225-46 du Code de commerce, en prenant en compte, notamment, l'importance de la mission, sa durée et l'implication

requis. L'attribution d'une telle rémunération sera soumise à la procédure des conventions réglementées.

Au 31 janvier 2020, il n'existe ni prêts ni garanties accordés ou constitués en faveur des organes d'administration.

Au 31 janvier 2020, il n'existe pas d'engagements post-mandats tels qu'éléments de rémunération, indemnités ou avantages pris par la Société au bénéfice de ses administrateurs non dirigeants.

2.4.5 LE PRÉSIDENT ET LE DIRECTEUR GÉNÉRAL - RÉMUNÉRATION 2019

La rémunération totale et les avantages en nature versés par Neopost S.A. et les sociétés qu'elle contrôle à Denis Thiery, Président jusqu'au 28 juin 2019, à Didier Lamouche, Président à compter du 28 juin 2019 et à Geoffrey Godet, Directeur Général, au cours de l'exercice 2019 ont été attribués sur la base des résolutions votées par l'Assemblée Générale du 28 juin 2019. Ces résolutions ont approuvé les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant ces rémunérations.

La politique de rémunération du dirigeant mandataire social est, chez Quadient, déterminée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations.

Le Conseil d'administration et le Comité des rémunérations et des nominations se réfèrent, notamment, aux recommandations du Code Afep-Medef pour la détermination des rémunérations et avantages consentis à ses dirigeants mandataires sociaux. Conformément à ces recommandations, ils veillent à ce que la politique de rémunération respecte les principes d'exhaustivité, d'équilibre, de comparabilité, de cohérence, de transparence et de mesure et prennent également en compte les pratiques de marché.

Compte tenu du temps passé aux États-Unis en raison de l'importance du poids de ce pays dans les activités de Quadient, une partie de la rémunération de Geoffrey Godet est payée en dollars américains par la société filiale Mailroom Holding Inc.

La rémunération totale et les avantages en nature versés et dus par Neopost S.A. et les sociétés qu'elle contrôle au cours de l'exercice 2019, clos le 31 janvier 2020, à Didier Lamouche, se décomposent ainsi :

Synthèse des éléments de la rémunération de Didier Lamouche au titre de son mandat - Président (En milliers d'euros)

Versés ou dus
au 31 janvier 2020

Rémunération fixe ^(a)	70,0
Rémunération variable annuelle	versée : néant due : 0,0
Rémunération variable pluriannuelle	néant
Rémunération d'administrateur ^(b)	17,5
Avantages en nature (voiture de fonction, garantie sociale des dirigeants d'entreprise)	néant
Rémunération exceptionnelle	0,0
Indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions	0,0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	néant

(a) La rémunération fixe annuelle est de 120 000 euros bruts, versée à compter du 28 juin 2019, prorata temporis.

(b) Prorata temporis.

La rémunération totale et les avantages en nature versés et dus par Neopost S.A. et les sociétés qu'elle contrôle au cours de l'exercice 2019, clos le 31 janvier 2020, à Denis Thiery, se décomposent ainsi :

Synthèse des éléments de la rémunération de Denis Thiery au titre de son mandat - Président
(En milliers d'euros)

Versés ou dus
au 31 janvier 2020

Rémunération fixe ^(a)	50,0
Rémunération variable annuelle	versée : néant due : 0,0
Rémunération variable pluriannuelle	néant
Rémunération d'administrateur ^(b)	12,5
Avantages en nature (voiture de fonction)	3,1
Rémunération exceptionnelle	0,0
Indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions	0,0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	néant

(a) La rémunération fixe annuelle est de 120 000 euros bruts, versée à compter du 1^{er} février 2019 jusqu'au 28 juin 2019, prorata temporis.

(b) Prorata temporis.

Pour information - Synthèse des éléments de la rémunération de Denis Thiery au titre de son contrat de travail - International Coordinator (jusqu'au 30 juin 2018)
(En milliers d'euros)

Versés ou dus
au 31 janvier 2020

Rémunération fixe	néant
Rémunération variable annuelle ^(a)	versée : 272,7 due : 0,0
Rémunération variable pluriannuelle	néant
Rémunération d'administrateur	néant
Avantages en nature (voiture de fonction)	néant
Rémunération exceptionnelle	0,0
Indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions	0,0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	néant

(a) La rémunération variable versée en 2019 et provisionnée sur l'exercice 2018, correspond au bonus au titre de l'année précédente. Ce montant a été versé dans le cadre de la part variable de son contrat de travail en qualité d'International Coordinator, lequel a pris fin le 30 juin 2018.

La rémunération totale et les avantages en nature versés et dus par Neopost S.A. et les sociétés qu'elle contrôle au cours de l'exercice 2019, clos le 31 janvier 2020, à Geoffrey Godet, se décomposent ainsi :

Synthèse des éléments de la rémunération de Geoffrey Godet - Directeur Général
(En milliers d'euros)

Versés ou dus
au 31 janvier 2020

Rémunération fixe ^(a)	603,3
Rémunération variable annuelle ^(b)	versée : 706,6 due : 603,3
Rémunération variable pluriannuelle	néant
Rémunération d'administrateur	30,0
Avantages en nature (voiture de fonction, garantie sociale des dirigeants d'entreprise, retraite supplémentaire en numéraire)	193,9
Rémunération exceptionnelle	0,0
Indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions	0,0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	356,4

(a) La rémunération fixe se compose de deux parties : 510 000 euros versés en France et 112 000 dollars américains versés aux États-Unis. Le taux de change EUR/USD utilisé dans ce tableau est le taux de change budget 1,20.

(b) La rémunération variable « due » correspond au montant du bonus provisionné dans les comptes de Neopost S.A. et de Mailroom Holding Inc. à la clôture de l'exercice tandis que la rémunération variable « versée » correspond au bonus payé de l'année précédente, soit 117,12% de la rémunération fixe versée en 2018.

Les critères quantitatifs Groupe de la rémunération variable du Directeur Général au titre de 2019 étaient les suivants :

Poids	Critères	Seuil (0,0%)	Cible (100%)	Maximum (150%)
40%	Chiffre d'affaires	1 063,7	1 108,0	1 130,2
40%	Résultat opérationnel courant ^(a)	175,8	187,0	194,5
20%	Capitaux employés	(39,1)	(43,4)	(52,1)

(a) Hors efforts d'innovation et à périmètre constant.

Les réalisations ont été les suivantes :

Poids	Critères	Performance ^(a)	Bonus
40%	Chiffre d'affaires	1 114,0	113,5%
40%	Résultat opérationnel courant ^(b)	187,8	105,6%
20%	Capitaux employés	(55,8)	150,0%
TOTAL			117,6%

(a) Performance mesurée en tenant compte des taux de change appliqués lors de la définition des critères et des changements de périmètre, hors effort d'innovation.

(b) Hors efforts d'innovation et à périmètre constant.

Par ailleurs, le Comité des rémunérations et des nominations a estimé que les objectifs de performance individuelle (qualitatifs) ont été réalisés à hauteur de 110% pour un maximum de 150%.

Au total, la performance de Geoffrey Godet s'établira à 116,08% et sa rémunération variable annuelle au titre de 2019 à 592 008 euros versés en France et 130 010 dollars américains, après validation par l'Assemblée Générale qui se tiendra le 6 juillet 2020.

Pour l'exercice 2019, les performances relatives aux objectifs qualitatifs de Geoffrey Godet ont été les suivantes :

- 60% mise en œuvre de la nouvelle stratégie « *Back to Growth* » avec des évolutions significatives pour les 4 piliers stratégiques ; performance : 106% ;
- 15% : finaliser la mise en place de l'équipe dirigeante du groupe, avec préparation d'un plan de succession ; performance : 110% ;
- 10% : progrès dans la politique de diversité et d'égalité des sexes au sein du Groupe, mise en œuvre des changements culturels en adéquation avec les nouveaux objectifs stratégiques et renforcement de la digitalisation des processus ; performance : 120% ;
- 15% : collaboration efficace et interactive avec le Conseil d'administration et le Président ; performance : 120%.

■ TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS À CHAQUE DIRIGEANT
MANDATAIRE SOCIAL

■ TABLEAU N° 1 CODE AFEP-MEDEF

(En milliers d'euros)

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Didier Lamouche – Président depuis le 28 juin 2019		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	87,5	-
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ^(a)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(a)	-	-
TOTAL	87,5	-

(a) Le montant indiqué correspond au coût total de l'attribution de l'exercice.

(En milliers d'euros)

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Denis Thiery – Président jusqu'au 28 juin 2019		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	65,6	117,9
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ^(a)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(a)	-	-
TOTAL	65,6	117,9

(a) Le montant indiqué correspond au coût total de l'attribution de l'exercice.

(En milliers d'euros)

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Geoffrey Godet – Directeur Général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 430,5	1 234,1
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ^(a)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(a)	356,4	369,3
TOTAL	1 786,9	1 603,4

(a) Le montant indiqué correspond au coût total de l'attribution de l'exercice.

■ TABLEAU N° 2 CODE AFEP-MEDEF - TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(En milliers d'euros)	31 janvier 2020		31 janvier 2019	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Didier Lamouche – Président depuis le 28 juin 2019				
Rémunération annuelle fixe	70,0	70,0	-	-
Rémunération variable annuelle ^(a)	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération d'administrateur ^(b)	17,5	17,5	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	87,5	87,5	0,0	0,0
Denis Thiery ^(c) – Président jusqu'au 28 juin 2019				
Rémunération annuelle fixe	50,0	50,0	70,0	70,0
Rémunération variable annuelle ^(a)	-	-	-	598,3
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération d'administrateur ^(b)	12,5	12,5	30,0	30,0
Avantages en nature	3,1	3,1	17,9	17,9
TOTAL	65,6	65,6	117,9	716,2
Geoffrey Godet - Directeur Général				
Rémunération annuelle fixe ^(d)	603,3	603,3	603,3	603,3
Rémunération variable annuelle ^(a)	603,3	706,6	603,3	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération d'administrateur	30,0	30,0	15,0	15,0
Avantages en nature	193,9	193,9	12,5	12,5
TOTAL	1 430,5	1 533,8	1 234,1	630,8

(a) La rémunération variable figurant dans la colonne « Montants dus » correspond au montant du bonus provisionné dans les comptes de Neopost S.A. et de Mailroom Holding Inc. à la clôture de l'exercice tandis que la colonne « Montants versés » correspond au bonus payé au titre de l'année précédente.

(b) Prorata temporis.

(c) Denis Thiery a perçu une rémunération au titre de son contrat de travail en tant que « International coordinator » - cf détail chapitre 2.4.5.

(d) La rémunération fixe se compose de deux parties : 510 000 euros versés en France et 112 000 dollars américains versés aux États-Unis. Le taux de change utilisé dans ce tableau est le taux de change du budget, soit 1,20.

■ RÉCAPITULATIF DE LA RÉMUNÉRATION EN TANT QU'ADMINISTRATEUR DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

■ TABLEAU N° 3 CODE AFEP-MEDEF

(En milliers euros)

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Didier Lamouche – Président depuis le 28 juin 2019		
Rémunération d'administrateur ^(a)	17,5	-
Autres rémunérations	-	-
TOTAL	17,5	0,0
Denis Thiery – Président jusqu'au 28 juin 2019		
Rémunération d'administrateur ^(a)	12,5	30,0
Autres rémunérations	-	-
TOTAL	12,5	30,0
Geoffrey Godet – Directeur général		
Rémunération d'administrateur	30,0	15,0
Autres rémunérations	-	-
TOTAL	30,0	15,0

(a) La rémunération de l'activité d'administrateur a été perçue à raison du mandat social exercé dans la holding du Groupe, prorata temporis pour Didier Lamouche et Denis Thiery.

■ OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

■ TABLEAU N° 4 CODE AFEP-MEDEF

(En euros)

	Numéro et date du plan	Nature des options	Valorisation des options ^(a)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Didier Lamouche – Président depuis le 28 juin 2019 ^(b)	-	-	-	-	-	-
Denis Thiery – Président jusqu'au 28 juin 2019 ^(b)	-	-	-	-	-	-
Geoffrey Godet – Directeur Général ^(b)	-	-	-	-	-	-

(a) Valorisation normes IFRS.

(b) Aucune stock-option n'a été attribuée au cours de l'exercice.

■ OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

■ TABLEAU N° 5 RECOMMANDATION AMF – CODE AFEP-MEDEF

(En euros)

	Numéro et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Didier Lamouche – Président depuis le 28 juin 2019	-	-	-
Denis Thiery – Président jusqu'au 28 juin 2019	-	-	-
Geoffrey Godet – Directeur Général	-	-	-

■ ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

■ TABLEAU N° 6 CODE AFEP-MEDEF

(En milliers d'euros)	Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions ^(a)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Didier Lamouche – Président depuis le 28 juin 2019	-	-	-	-	-	
Denis Thiery – Président jusqu'au 28 juin 2019	-	-	-	-	-	
Geoffrey Godet – Directeur Général	23/09/2019	40 000 ^(b)	356,4	24/09/2022	24/09/2022	Chiffre d'affaires TSR relatif ^(c)

(a) Valorisation normes IFRS.

(b) Soit 0,12% du capital social.

(c) TSR = Total Shareholder Return - Rendement total pour l'actionnaire.

■ ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

■ TABLEAU N° 7 CODE AFEP-MEDEF

	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Nombre d'actions ayant rempli les conditions d'acquisition
Didier Lamouche - Président depuis le 28 juin 2019	-	-	-
Denis Thiery – Président jusqu'au 28 juin 2019	01/07/2016	34 000 ^(a)	3 128
Geoffrey Godet – Directeur Général	-	-	-

(a) Soit 0,10% du capital social.

■ HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS

■ TABLEAU N° 8 CODE AFEP-MEDEF

Stock-option

Date de l'Assemblée	07/07/2009	07/07/2009	07/07/2009	07/07/2009
Date du Conseil (point de départ d'exercice des options)	18/02/2009	12/01/2010	12/01/2011	12/01/2012
Date d'expiration des options	18/02/2019	12/01/2020	12/01/2021	12/01/2022
Conditions de performance	oui	oui	oui	oui
Nombre initial d'options pouvant être souscrites ou achetées	325 885	475 000	239 400	260 800
dont attribuées sous conditions de performance	63 000	154 000	40 000	75 000
Nombre d'options ajusté ^(a) pouvant être souscrites ou achetées	226 883	346 181	197 013	225 618
dont le nombre pouvant être souscrit ou acheté par le Président Didier Lamouche	-	-	-	-
dont le nombre pouvant être souscrit ou acheté par le Président Denis Thiery	-	-	-	-
dont le nombre pouvant être souscrit ou acheté par le Directeur Général Geoffrey Godet	-	-	-	-
Prix initial de souscription ou d'achat (en euros)	63,3	57,19	66,64	52,3
		57,89	67,24	53,5
Prix ajustés ^(a) de souscription ou d'achat (en euros)	57,81	52,23	60,86	47,76
		52,87	62,32	48,85
Nombre total d'options souscrites	(602)	(27 172)	-	(9 000)
Nombre ajusté ^(a) cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	(226 281)	(319 009)	(69 107)	(98 631)
NOMBRE TOTAL D'OPTIONS DE SOUSCRIPTIONS OU D'ACHAT D'ACTIONS RESTANTES AU 31 JANVIER 2020	-	-	127 906	117 987
dont pouvant être exercées par le Président Didier Lamouche	-	-	-	-
dont pouvant être exercées par le Président Denis Thiery	-	-	-	-
dont pouvant être exercées par le Directeur Général Geoffrey Godet	-	-	-	-

(a) Ajusté suite aux paiements de dividendes prélevés partiellement sur les réserves du capital.

■ HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE

■ TABLEAU N° 9 – CODE AFEP-MEDEF

Attribution gratuite d'actions

Date de l'Assemblée	04/07/2012	01/07/2015	01/07/2016	01/07/2016	30/06/2017	30/06/2017	28/06/2019	28/06/2019
Date du Conseil	24/03/2014	01/07/2015	01/07/2016	27/03/2017	28/06/2018	26/04/2019	23/09/2019	06/01/2020
Conditions de performance	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Nombre total d'actions attribué dont le nombre attribué :								
au Président Didier Lamouche	150 060	199 500	149 000	246 700	226 600	12 000	395 000	5 000
au Président Denis Thiery	-	-	-	-	-	-	-	-
en pourcentage du capital social	0,07%	0,12%	0,10%	0,12%	-	-	-	-
au Directeur Général Geoffrey Godet	24 660	40 000	34 000	40 000	-	-	-	-
en pourcentage du capital social	0,07%	0,12%	0,10%	0,12%	-	-	-	-
au Directeur Général Geoffrey Godet	-	-	-	-	40 000	-	40 000	-
en pourcentage du capital social	-	-	-	-	0,12%	-	0,12%	-
Date d'acquisition des actions								
Tranche 1	25/03/2016	02/07/2017	02/07/2019	28/03/2020	29/06/2021	27/04/2022	24/09/2022	07/01/2023
Tranche 2	25/03/2017	02/07/2018	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Date de fin de période de conservation								
Tranche 1	26/03/2018	03/07/2019	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Tranche 2	26/03/2019	03/07/2020	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Nombre d'actions acquises	-	11 215	11 270	-	-	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	150 060	188 195	137 730	72 700	6 100	-	-	-
NOMBRE D'ACTIONS RESTANTES AU 31 JANVIER 2020	-	90 ^(a)	-	174 000	220 500	12 000	395 000	5 000

(a) Actions liées aux plans internationaux.

■ TABLEAU N° 10 CODE AFEP-MEDEF

Le tableau n° 10 décrit les rémunérations variables pluriannuelles. Il ne figure pas ici car ce mode de rémunération n'a pas été retenu par Quadient.

■ TABLEAU N° 11 CODE AFEP-MEDEF

Dirigeants mandataires sociaux (au 31 janvier 2020)	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de cessation ou du changement de fonction	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Didier Lamouche	non	non	non	non
Début de mandat : le 28 juin 2019				
Fin de mandat d'administrateur : à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 janvier 2022				
Denis Thiery	non	non	non	non
Début de mandat : le 12 janvier 2010				
Fin de mandat d'administrateur : le 28 juin 2019				
Geoffrey Godet	non	oui ^(a)	oui ^(a)	non
Début de mandat : le 1 ^{er} février 2018				
Fin de mandat d'administrateur : à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 janvier 2021				

(a) Cf 2.4.7 du présent document d'enregistrement universel - les engagements mentionnés au quatrième alinéa de l'article L.225-37-3.

Outre le plan de retraite supplémentaire à cotisations définies (article 83 du Code Général des Impôts), le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations et conformément aux résolutions de l'Assemblée Générale du 28 juin 2018, a décidé le principe de l'octroi au Directeur Général d'un régime de retraite supplémentaire. Il est basé sur des paiements effectués en numéraire qui représenteront 15% de sa rémunération annuelle fixe et variable théorique à objectifs atteints à 100% qui lui permettront de constituer lui-même directement, année après année, sa retraite supplémentaire. Geoffrey Godet allouera ces versements complémentaires déduction faite des charges sociales et impôts à des véhicules d'investissement dédiés au financement de sa retraite supplémentaire.

Ces paiements sont assujettis à des objectifs de performance qui sont les mêmes que ceux relatifs à sa rémunération annuelle variable. Le pourcentage de réalisation afférent à la rémunération annuelle variable du Directeur Général s'applique donc à ces paiements mais est plafonné à 100% des objectifs atteints.

Sur recommandations du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil d'administration qui a arrêté la rémunération variable du Directeur Général en fonction des performances pour l'exercice 2019 a approuvé le paiement de 153 000 euros payables en France et 33 600 dollars américains payables aux États-Unis, au titre de ce dispositif de retraite supplémentaire pour l'exercice 2019. Il est précisé, en application de l'article L. 225-37-2 que ce versement est conditionné à leur approbation par l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes clos au 31 janvier 2020.

2.4.6 LE PRÉSIDENT – RÉMUNÉRATION 2020

Les fonctions de Président et de Directeur Général ayant été dissociées à compter de l'exercice 2018, les aspects rémunérations de ce rapport concernent deux mandataires sociaux : le Président du Conseil d'administration, et le Directeur Général.

En application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce, tel que modifié par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (dite « loi Pacte ») et ses textes d'application de novembre 2019, le présent rapport expose ci-après 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 Président du Conseil d'administration en raison de son mandat social, lesquels feront l'objet d'une résolution soumise au vote de l'Assemblée Générale du 6 juillet 2020.

Si l'Assemblée Générale du 6 juillet 2020 n'approuve pas cette résolution, la rémunération sera déterminée conformément aux pratiques existant au sein de la Société.

La politique de rémunération du Président est déterminée conformément à la politique générale de rémunération de Quadient en tenant compte de ses fonctions, son expérience, son ancienneté, ses performances, ainsi que sur les pratiques de marché.

La rémunération du Président est composée d'une rémunération relative à son mandat d'administrateur (ex-jetons de présence), d'une rémunération fixe annuelle au titre de son mandat social, ainsi que d'avantages en nature.

1° Rémunération d'administrateur (ex-jetons de présence)

Le Conseil d'administration peut décider de verser une rémunération au titre de l'activité d'administrateur au Président du Conseil d'administration. Le principe est l'allocation d'une somme forfaitaire.

Le Président devrait percevoir 30 000 euros maximum en 2020 sur une base annuelle au titre de son mandat d'administrateur de Neopost S.A. Il s'agit du même montant que l'année précédente.

2° La rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle est déterminée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations et nominations en application des principes du Code Afep- Medef. Ainsi, la rémunération fixe du Président a été déterminée par rapport au périmètre de la fonction et aux pratiques observées dans les groupes français et internationaux dont les activités, le chiffre d'affaires, la capitalisation boursière, le nombre d'employés et les enjeux se rapprochent de ceux de Quadient.

Le Comité des rémunérations et des nominations utilise des études produites par le cabinet de conseil externe Mercer pour obtenir des référentiels en matière de rémunération pour l'ensemble des membres du Conseil d'administration. En ce qui concerne la rémunération du Président, le Comité se réfère à un panel constitué de trente sociétés et opère, avec l'aide dudit cabinet, une vérification sur le positionnement de la rémunération du Président, laquelle apparaît en ligne avec les pratiques de ce panel, que ce soit dans sa structure ou son montant.

Concernant l'exercice 2020, la rémunération fixe annuelle du Président serait de 120 000 euros, inchangée par rapport à l'année dernière.

3° Les actions de performance

Le Président n'est plus éligible, à compter de l'exercice 2018, aux plans de rémunération à long terme de la Société.

4° Les avantages de toute nature

Le Président pourrait bénéficier du remboursement des frais professionnels raisonnables engagés pour l'exécution de ses fonctions, sur présentation de tout justificatif approprié selon la politique de la Société.

Le Président ne perçoit aucune autre rémunération au titre de son mandat social. Ainsi, il ne perçoit aucune rémunération variable pluriannuelle, aucune rémunération exceptionnelle ni aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions. Il n'a droit à aucune indemnité de départ ou de non-concurrence.

Ces éléments de rémunération feront l'objet d'une résolution soumise par le Conseil d'administration à l'Assemblée Générale des Actionnaires. Elle sera ainsi rédigée : « Connaissance prise du rapport sur le Gouvernement d'Entreprise prévu à l'article L.225-37 et conformément à l'article L.225-37-2 II du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve la politique de rémunération comprenant 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 présentés dans le rapport précité et attribuables, en raison du mandat social de Président, établie en application de l'article L.225-37-2 I du Code de commerce. Cette politique est décrite à la rubrique 2.4.6 « Le Président - Rémunération 2020 » du document d'enregistrement universel 2019. »

2.4.7 LE DIRECTEUR GÉNÉRAL - RÉMUNÉRATION 2020

En application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce, tel que modifié par la loi Pacte et ses textes d'application de novembre 2019, le présent rapport expose ci-après 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 Directeur Général, Geoffrey Godet, en raison de son mandat social, qui seront soumis au vote de l'Assemblée Générale du 6 juillet 2020.

Si l'Assemblée Générale du 6 juillet 2020 n'approuve pas cette résolution, la rémunération sera déterminée conformément aux pratiques existant au sein de la Société.

Il est précisé, en application de l'article L.225-37-2 que le versement des éléments variables et exceptionnels, de Geoffrey Godet, au titre de l'exercice 2020, sera conditionné à leur approbation par l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes clos au 31 janvier 2021.

Les éléments de rémunération du Directeur Général sont ainsi déterminés conformément à la politique générale de rémunération de Quadient en tenant compte de ses fonctions au sein de Quadient, son expérience, son ancienneté, ses performances ainsi que sur les pratiques de marché. Les éventuelles et futures augmentations de rémunérations tiendront compte des performances de Quadient et des pratiques de marché.

Compte tenu du temps passé aux États-Unis en raison de l'importance du poids de ce pays dans les activités de Quadient, environ 15% de la rémunération fixe et variable de Geoffrey Godet est payée en dollars américains par la société filiale Mailroom Holding Inc. au titre du mandat qu'il exerce en son sein.

Enfin, Geoffrey Godet ne bénéficie d'aucun contrat de travail au sein de la Société ou d'une autre société du Groupe.

La détermination de la rémunération du Directeur Général relève de la responsabilité du Conseil d'administration et se fonde sur les propositions du Comité des rémunérations et des nominations.

La rémunération du Directeur Général se compose des éléments suivants :

1° Rémunération d'administrateur (ex-jeton de présence)

Le Directeur Général pourrait percevoir 30 000 euros maximum en 2020 sur une base annuelle au titre de son mandat d'administrateur de Neopost S.A. Il s'agit du même montant que l'année dernière.

2° La rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle est déterminée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations en application des principes du Code Afep-Medef. Ainsi, la rémunération fixe du Directeur Général a été déterminée par rapport au périmètre de la fonction et aux pratiques observées dans les groupes français et internationaux dont les activités, le chiffre d'affaires, la capitalisation boursière, le nombre d'employés et les enjeux se rapprochent de ceux de Quadient.

Pour 2020, comme chaque année, le Comité des rémunérations et des nominations utilise des études produites par le cabinet de conseil externe Mercer pour obtenir des référentiels en matière de rémunération pour l'ensemble des membres de l'équipe dirigeante. En ce qui concerne la rémunération du Directeur Général, le Comité se réfère à un panel constitué d'une quinzaine de sociétés et opère, avec l'aide dudit cabinet, une vérification sur le positionnement de la rémunération du Directeur Général. Pour l'exercice 2020 sa rémunération fixe annuelle serait identique à celle de l'exercice 2019, à savoir :

- une rémunération fixe annuelle brute, au titre de ses fonctions de Directeur Général de la Société, de 510 000 euros versée en France ;
- une rémunération fixe annuelle brute de 112 000 dollars américains au titre de son mandat dans la filiale Mailroom Holding Inc. versée aux États-Unis.

Cette rémunération fixe apparaît en ligne avec les pratiques du panel retenu, que ce soit dans sa structure ou son montant.

La répartition de la rémunération fixe annuelle globale entre les différentes fonctions au sein de la Société et de la filiale Mailroom Holding Inc., pourra être revue d'un commun accord, pour tenir compte notamment du temps et des ressources consacrés à chacune de ces fonctions.

3° La rémunération variable annuelle

Le Directeur Général a indiqué que, compte tenu (i) de la situation actuelle liée à la crise sanitaire du COVID-19 et, (ii) des efforts, notamment en termes de rémunération, mis en oeuvre par le groupe et ses salariés, tels que décrits dans le communiqué de presse en date du 21 avril 2020, ainsi que (iii) des démarches déjà mises en place afin faire face à la crise sanitaire telles qu'elles sont décrites à la section 3.3 du chapitre 3 « Rapport de gestion du Groupe » du présent document d'enregistrement universel, il renonçait à sa rémunération variable annuelle pour l'année 2020. Le Conseil d'administration a pris acte de cette décision et a salué l'initiative solidaire du Directeur Général.

4° Rémunération exceptionnelle

Le Conseil d'administration a décidé de modifier la politique de rémunération de sorte à ce qu'un élément de rémunération exceptionnelle puisse être versé au Directeur Général, le cas échéant, si la situation économique le permet, au titre de sa bonne gestion de la crise sanitaire liée au Covid-19 et de ses conséquences pour le Groupe durant l'exercice 2020.

Cette rémunération exceptionnelle serait décidée par le Conseil sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations motivées par des critères objectifs et mesurables en se référant, notamment, aux recommandations du Code Afep-Medef pour veiller à ce que la politique de rémunération respecte les principes d'exhaustivité, d'équilibre, de comparabilité, de cohérence, de transparence et de mesure et prenne également en compte les pratiques de marché.

Il est précisé, en application de l'article L.225-37-2 que le versement des éléments exceptionnels, de Geoffrey Godet, au titre de l'exercice 2020, sera conditionné à leur approbation par l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes clos au 31 janvier 2021.

5° Les actions de performance

La partie à long terme de la rémunération de Geoffrey Godet se compose uniquement de plans d'attribution d'actions gratuites de performance ouverts à une variété de bénéficiaires au sein du Groupe, sur décision du Conseil d'administration statuant sur recommandations du Comité des rémunérations et nomination.

Les attributions accordées aux dirigeants sociaux sont plafonnées à :

- 10% de l'enveloppe totale d'actions gratuites à attribuer annuellement ; et
- 150% de la rémunération annuelle fixe en valeur IFRS.

L'acquisition définitive des attributions gratuites d'actions est soumise à des conditions de présence et de performance qui sont constatées par le Conseil d'administration au terme d'une période d'acquisition de trois ans à compter de la date d'attribution, sans période de conservation. Les conditions de performance décrites au tableau n°6 de la section « Récapitulatif de la rémunération en tant qu'administrateur de chaque dirigeant mandataire social » seront celles appliquées pour la politique de rémunération 2020 du Directeur Général.

La livraison des actions gratuites est soumise à l'existence d'un mandat social ou d'un contrat de travail avec Quadient. Par conséquent aucune livraison ne peut avoir lieu après la fin des mandats sociaux et du contrat de travail pouvant exister, sauf décision spéciale du Conseil d'administration agissant sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations et selon les règlements des plans d'actions gratuites.

Le Directeur Général pourrait se voir attribuer 40 000 actions de performance au cours de l'exercice 2020.

Il est précisé que ces actions gratuites ne pourront pas être cédées avant la cessation des mandats sociaux de Geoffrey Godet, à hauteur de 50% des montants d'actions gratuites acquises définitivement et ce, jusqu'à ce qu'il détienne une quantité de 50 000 actions gratuites acquises définitivement, qu'il sera alors tenu de conserver jusqu'à la cessation desdits mandats sociaux.

6° Les engagements mentionnés au quatrième alinéa de l'article L.225-37-3

RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE

Le Directeur Général bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire au même titre que les salariés de Neopost S.A.

Ce régime de retraite supplémentaire du Directeur Général est composé d'un plan de retraite à cotisations définies (article 83 du Code général des impôts) à hauteur de 5% de sa rémunération dans la limite de cinq fois le plafond de la Sécurité Sociale.

Afin de bénéficier de cette rente, le Directeur Général doit liquider ses pensions de retraite dans le régime d'assurance vieillesse de la Sécurité Sociale et dans les régimes complémentaires.

Le Directeur Général est également éligible à bénéficier d'un versement annuel complémentaire en numéraire égal à 15% de sa rémunération globale annuelle (fixe et variable théorique à objectifs atteints à 100%) de l'année considérée afin de lui permettre de constituer lui-même directement, année après année, sa retraite supplémentaire. Ces versements sont assujettis à des objectifs de performance qui sont les mêmes que ceux relatifs à sa rémunération variable annuelle. Le pourcentage de réalisation afférent à la rémunération annuelle variable du Directeur Général s'applique donc à ces versements, mais serait plafonné à 100% des objectifs atteints.

Geoffrey Godet a indiqué au Conseil que, compte tenu (i) de la situation actuelle liée à la crise sanitaire du Covid-19 et (ii) des efforts, notamment en termes de rémunération, mis en oeuvre par le groupe et ses salariés tels que décrits dans le communiqué de presse en date du 21 avril 2020, ainsi que (iii) des démarches déjà mises en place afin faire face à la crise sanitaire telles qu'elles sont décrites à la section 3.3 du chapitre 3 « Rapport de gestion du Groupe » du présent document d'enregistrement universel, il renonçait à l'octroi de cette retraite complémentaire en numéraire pour l'année 2020.

INDEMNITÉ DE CESSATION DE FONCTIONS

En cas de révocation (sauf pour faute lourde ou grave au sens du droit du travail), le Directeur Général percevrait une indemnité de cessation de fonctions dont le montant brut dépendra du niveau d'accomplissement d'objectifs de performance annuels.

Conformément aux pratiques de marché en vigueur notamment au sein du SBF120, l'indemnité de cessation de fonctions du Directeur Général s'appliquerait du 1^{er} février 2020 jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos au 31 janvier 2022.

Les conditions de cette indemnité, pour chacun des exercices au cours de cette période, seraient les suivantes : en cas de révocation (sauf pour faute lourde ou grave au sens du droit du travail) le montant brut de cette indemnité s'élèverait à 12 mois de rémunération sur la base de sa rémunération fixe et variable annuelle à objectifs atteints, si la moyenne des rémunérations variables perçues au cours des trois derniers exercices est supérieure ou égale à 50% de sa rémunération variable annuelle théorique à objectifs atteints et ce, tel que constaté par le Conseil d'administration au regard des critères déterminés. Les exercices au cours desquels aucune rémunération variable n'est prévue dans la politique de rémunération du Directeur Général seraient neutralisés pour les besoins de ce calcul.

Cette indemnité est conditionnée, pendant sa durée, à son approbation par l'Assemblée Générale conformément aux règles légales applicables. Cet engagement se poursuivrait selon ces modalités sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale.

7° Les avantages de toute nature

Le Directeur Général bénéficie des régimes de prévoyance et de mutuelle en vigueur, de la garantie sociale des dirigeants d'entreprise, d'une voiture de fonction, d'une assistance pour l'établissement annuel de ses déclarations fiscales françaises et américaines, et du remboursement des frais professionnels raisonnables engagés, sur présentation de tout justificatif approprié selon la politique de la Société.

Le Directeur Général ne perçoit aucune autre rémunération au titre de son mandat social. Ainsi, il ne perçoit aucune rémunération variable pluriannuelle, ni aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions. Le Directeur Général n'a conclu aucune clause de non-concurrence mais doit respecter un préavis de six mois en cas de démission.

Ces éléments de rémunération feront l'objet d'une résolution soumise par le Conseil d'administration à l'Assemblée Générale des Actionnaires. Elle sera ainsi rédigée : « Connaissance prise du rapport sur le Gouvernement d'Entreprise prévu à l'article L.225-37 et conformément à l'article L.225-37-2 II du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve la politique de rémunération comprenant les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels (dont les actions de performance) composant la rémunération totale, les engagements mentionnés au quatrième alinéa de l'article L.225-37-3 du Code de commerce) et les avantages de toute nature présentés dans le rapport précité et attribuables, en raison du mandat social de Directeur Général, établie en application de l'article L.225-37-2 I du Code de commerce. Cette politique est décrite à la rubrique 2.4.7 « Le Directeur Général – Rémunération 2020 » du document d'enregistrement universel 2019. »

2.5 Conventions réglementées

Le Conseil d'administration a décidé de retirer du champ d'application des conventions réglementées, les engagements vis-à-vis de M. Geoffrey Godet et ce, par application de l'ordonnance n° 2019-1234 et de son décret d'application n° 2019-1235.

Conformément à l'article L. 225-39 du Code de commerce, le Conseil d'administration procède, quand elles existent, à l'évaluation régulière des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales afin de s'assurer qu'elles continuent de bien remplir ces conditions.

Le Conseil d'administration est informé de tout projet de convention susceptible de constituer une convention réglementée ou une convention dite libre et de son évaluation par les directions compétentes, notamment la direction juridique et la direction financière du Groupe, aux fins de qualification. Lorsqu'un membre du Conseil d'administration est directement ou indirectement intéressé à la convention, il ne participe pas à son évaluation.

Périodiquement, et au minimum une fois par an, un point à l'ordre du jour du Conseil d'administration est consacré à la mise en œuvre de cette procédure.

2.6 Tableau récapitulatif des délégations de l'Assemblée Générale Extraordinaire au Conseil d'administration

L'Assemblée Générale des Actionnaires de Neopost S.A. réunie le 28 juin 2019 a approuvé les résolutions ci-dessous qui ont pour conséquence de déléguer au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires à l'effet :

- d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, pendant une période de 26 mois ;
- d'émettre des actions ordinaires, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par offre au public, pendant une période de 26 mois ;
- d'émettre des actions ordinaires, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par placement privé visé au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, pendant une période de 26 mois ;

- d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par offre au public, pendant une période de 26 mois ;
 - d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par placement privé visé au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, pendant une période de 26 mois ;
 - d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires en cas d'émission d'actions ordinaires ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, pendant une période de 26 mois ;
 - d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, pendant une période de 26 mois ;
 - d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès au capital en rémunération d'apports en nature dans la limite de 10% du capital social, pendant une période de 26 mois ;
 - d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société, pendant une période de 26 mois ;
 - de procéder à des augmentations de capital et à des cessions réservées aux salariés du Groupe en application des dispositions de l'article L.3332-1 et suivants du Code du travail, pendant une période de 26 mois ;
 - de procéder à des augmentations de capital réservées à des établissements financiers ou à des sociétés créées spécifiquement en vue de mettre en œuvre un schéma d'épargne salariale au bénéfice des salariés de certaines filiales ou succursales étrangères du Groupe équivalent aux plans d'épargne des sociétés françaises et étrangères du Groupe en vigueur, pendant une période de 18 mois ;
 - de procéder à des attributions d'actions gratuites existantes ou à émettre emportant suppression du droit préférentiel de souscription pendant une période de 14 mois ;
 - d'annuler les actions acquises dans le cadre du rachat de ses propres actions par la Société, pendant une période de 18 mois.
- Seule la délégation relative à des attributions d'actions gratuites existantes ou à émettre a été utilisée au cours de l'exercice 2019.
- Les textes complets de ces autorisations sont disponibles sur simple demande au siège de Neopost S.A.
- L'Assemblée Générale des Actionnaires de Neopost S.A. appelée à statuer le 6 juillet 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2020 doit renouveler ces autorisations dans des conditions similaires.

2.7 Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique

Conformément aux dispositions de l'article L.225-100-3 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

- la structure du capital de la Société est décrite au chapitre 7 du document d'enregistrement universel ;
- les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L.233-7 et L.233-12 sont décrites au chapitre 3 du document d'enregistrement universel ;
- les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration, ainsi qu'à la modification des statuts de la Société sont de la compétence de l'Assemblée Générale ;

- les pouvoirs du Conseil d'administration délégués par l'Assemblée Générale des Actionnaires, en particulier l'émission ou le rachat d'actions, sont décrits au chapitre 7 du document d'enregistrement universel.

Il n'existe à la connaissance de la Société aucun accord entre actionnaires qui pourrait entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote de la Société.

2.8 Modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales

L'article 18 des statuts cité au chapitre 8 du document de référence rappelle les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale.

Modalités pratiques pour assister à l'Assemblée Générale

Les actionnaires peuvent prendre part à cette Assemblée quel que soit le nombre d'actions dont ils sont propriétaires, nonobstant toutes clauses statutaires contraires.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales des sociétés par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L.228-1 du Code de commerce, au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée, à savoir avant le 2 juillet 2020 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.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité doit être constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier, le cas échéant par voie électronique dans les conditions prévues à l'article R.225-61 du Code de commerce, et annexée au formulaire de vote à distance ou de procuration, ou encore, à la demande de carte d'admission établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit.

Une attestation est également délivrée à l'actionnaire souhaitant participer physiquement à l'Assemblée et qui n'a pas reçu sa carte d'admission le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris.

À défaut d'assister personnellement à cette Assemblée, les actionnaires peuvent choisir entre l'une des trois formules suivantes :

1. adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire. Il est précisé que pour toute procuration donnée sans indication de mandataire, il sera émis au nom de l'actionnaire un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'administration et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution ;
2. donner une procuration à leur conjoint ou partenaire avec lequel a été conclu un pacte civil de solidarité, à un autre actionnaire ou à toute personne physique ou morale de son choix dans les conditions prévues à l'article L.225-106 I du Code de commerce. Ainsi, l'actionnaire devra adresser à CACEIS Corporate Trust une procuration écrite et signée indiquant son nom, prénom et adresse ainsi que ceux de son mandataire accompagné de la photocopie d'une pièce d'identité de l'actionnaire et du mandataire. La révocation du mandat s'effectue dans les mêmes conditions de forme que celles utilisées pour sa constitution ;

3. voter par correspondance.

Pour cette Assemblée, il n'est pas prévu de vote par des moyens électroniques de communication. Aucun site visé à l'article R.225-61 du Code de commerce ne sera aménagé à cette fin.

Conformément aux dispositions de l'article R.225-79 du Code de commerce, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut également être effectuée par voie électronique, selon les modalités suivantes :

- pour les actionnaires au nominatif pur : en envoyant un e-mail revêtu d'une signature électronique, obtenue par leurs soins auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante : ct-mandataires-assemblees-neopost@caceis.com en précisant leurs noms, prénom, adresse et leur identifiant CACEIS Corporate Trust pour les actionnaires au nominatif pur (information disponible en haut et à gauche de leur relevé de compte titres) ou leur identifiant auprès de leur intermédiaire financier pour les actionnaires au nominatif administré, ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué ;
- pour les actionnaires au porteur : en envoyant un e-mail revêtu d'une signature électronique, obtenue par leurs soins auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante : ct-mandataires-assemblees-neopost@caceis.com en précisant leur nom, prénom, adresse et références bancaires complètes ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué, puis en demandant impérativement à leur intermédiaire financier qui assure la gestion de leur compte-titres d'envoyer une confirmation écrite (par courrier) à CACEIS Corporate Trust - Service Assemblée Générale - 14, rue Rouget de Lisle - 92862 Issy-Les-Moulineaux Cedex 9 (ou par fax au 01.49.08.05.82).

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats dûment signées, complétées et réceptionnées au plus tard trois jours avant la date de tenue de l'Assemblée Générale pourront être prises en compte. Par ailleurs, seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats pourront être adressées à l'adresse électronique susvisée, toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte et/ou traitée.

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions. Cependant, si la cession intervient avant le second jour ouvré précédant l'Assemblée, soit le 2 juillet 2020, à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucune cession ni aucune autre opération réalisée après le second jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifiée par l'intermédiaire habilité ou pris en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire.

Les formulaires de procuration et de vote par correspondance sont adressés automatiquement aux actionnaires inscrits en compte nominatif pur ou administré par courrier postal.

Conformément à la loi, l'ensemble des documents qui doivent être communiqués à cette Assemblée Générale, seront mis à la disposition des actionnaires, dans les délais légaux, au siège social de la société Neopost S.A. et sur le site Internet de la Société <https://invest.quadient.com/assemblees-generales> ou transmis sur simple demande adressée à CACEIS Corporate Trust.

Pour les propriétaires d'actions au porteur, les formulaires de procuration et de vote par correspondance leur seront adressés sur demande réceptionnée par lettre recommandée avec avis de réception par CACEIS Corporate Trust – Service Assemblée Générale – 14, rue Rouget de Lisle – 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9 au plus tard six jours avant la date de l'Assemblée.

Pour être comptabilisé, le formulaire de vote par correspondance, complété et signé, devra être retourné à CACEIS Corporate Trust – Service Assemblée Générale – 14, rue Rouget de Lisle – 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9 au plus tard trois jours avant la tenue de l'Assemblée.

Lorsque l'actionnaire a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation, il ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée, sauf disposition contraire des statuts.

Les actionnaires peuvent poser des questions écrites à la Société à compter de la présente publication. Ces questions doivent être adressées au siège social de la Société, par lettre recommandée avec accusé de réception au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée Générale. Elles doivent être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte. Le Conseil d'administration est dès lors tenu de répondre au cours de l'Assemblée à ces questions, une réponse commune pouvant être apportée aux questions qui présentent le même contenu. Les réponses aux questions figureront sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : <https://invest.quadient.com/assemblees-generales>.

Les demandes d'inscription de points ou de projets de résolutions à l'ordre du jour par les actionnaires remplissant les conditions légales en vigueur, doivent être adressées au siège social, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, et être réceptionnées au plus tard vingt-cinq jours avant la tenue de l'Assemblée Générale. Ces demandes doivent être motivées et accompagnées d'une attestation d'inscription en compte indiquant la détention d'un nombre d'actions représentant au moins 5% du capital.

Les points et le texte des projets de résolution dont l'inscription aura été demandée par les actionnaires dans les conditions ainsi définies seront publiés sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : <https://invest.quadient.com/assemblees-generales>. Il est en outre rappelé que l'examen par l'Assemblée Générale des points à l'ordre du jour et des résolutions qui seront présentées est subordonné à la transmission par les intéressés, au plus tard le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, d'une nouvelle attestation justifiant de l'enregistrement comptable de leurs titres dans les mêmes conditions que celles indiquées ci-dessus.

2.9 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2020

À l'assemblée générale de la société Neopost SA,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

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 dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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. 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 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 déjà approuvées 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.

1. CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue 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.

2. CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Fait à Paris et à Paris-La Défense, le 30 avril 2020

Les Commissaires aux Comptes

FINEXSI AUDIT

Lucas ROBIN

ERNST & YOUNG et Autres

May KASSIS-MORIN



RAPPORT DE GESTION DU GROUPE

3.1 COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS ET LA SITUATION FINANCIÈRE DE QUADIËNT EN 2019

68

3.1.1	Faits marquants	68
3.1.2	Décomposition du compte de résultat	69
3.1.3	Évolution du chiffre d'affaires par activité	69
3.1.4	Opérations Majeures	70
3.1.5	Opérations Annexes	71
3.1.6	Effort de recherche et développement	71
3.1.7	Résultat opérationnel courant	71
3.1.8	Résultat opérationnel	72
3.1.9	Résultat financier	72
3.1.10	Résultat net	72
3.1.11	Situation financière	73
3.1.12	Dividende	74
3.1.13	Programme de rachats d'actions	74

3.2 ACTIONNARIAT

75

3.3 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES ET PERSPECTIVES

77

3.1 Commentaires sur les résultats et la situation financière de Quadient en 2019

Le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2019 s'élève à 1142,7 millions d'euros, en croissance de 4,7% par rapport à l'exercice 2018. La croissance organique atteint 1,6%⁽¹⁾, hors effets de change et hors effets de périmètre liés à l'acquisition de Parcel Pending et aux cessions de Satori Software et Human Inference. Les revenus récurrents ont représenté 68% du chiffre d'affaires total du Groupe et sont en croissance organique de 1,1%.

Le résultat opérationnel courant⁽²⁾ de l'exercice s'élève à 185,1 millions d'euros contre 199,3 millions d'euros réalisés en 2018.

La marge opérationnelle courante⁽²⁾ s'élève à 16,2%.

Le résultat net part du Groupe s'établit à 14,1 millions d'euros, par rapport à 91,5 millions d'euros en 2018, en raison notamment de l'impact des dépréciations d'actifs dans les Opérations Annexes et des opérations de refinancement.

La marge nette⁽³⁾ ressort à 1,2% du chiffre d'affaires contre 8,4% en 2018.

Les flux de trésorerie après investissements générés sur l'exercice s'élèvent à 85,8 millions d'euros (soit 78,0 millions d'euros hors impact de la norme IFRS 16) contre 152,1 millions d'euros en 2018. Sur l'exercice 2019, les flux de trésorerie ont été impactés par les opérations de refinancement pour 8,7 millions d'euros et le décaissement de 6,6 millions d'euros lié à la résolution d'un litige fiscal datant de 2006 à 2008.

Hors ces impacts non-récurrents, le montant des flux de trésorerie sur l'ensemble de l'année s'élèverait à 93,3 millions d'euros hors impacts de l'application de la norme IFRS 16, soit, rapporté au résultat opérationnel courant, hors charges liées aux acquisitions, un taux de conversion des flux de trésorerie après investissements de 50,3%.

3.1.1 FAITS MARQUANTS

Refinancements

Le 15 mai 2019, le Groupe a annoncé avoir levé avec succès l'équivalent de 210 millions d'euros (130 millions d'euros et 90 millions de dollars américains) via un placement privé régi par le droit allemand nommé *Schuldschein*. Cette opération, principalement destinée au remboursement de lignes existantes arrivant à échéance en 2019 et début 2020, a permis d'allonger la maturité moyenne de la dette du Groupe à des conditions très favorables.

En juin 2019, Quadient a étendu à juin 2024 la maturité de sa ligne revolving de 400 millions d'euros après l'exercice d'une option d'extension.

Le 16 janvier 2020, le Groupe a annoncé avoir émis avec succès un nouvel emprunt obligataire d'un montant nominal de 325,0 millions d'euros en anticipation du refinancement de l'emprunt obligataire 2,50% à échéance 2021 (émis pour un nominal de 350 millions d'euros, dont 327 millions d'euros restaient en circulation). L'opération a permis le rachat de 148,8 millions d'euros (soit 45% de la souche en circulation) et d'allonger la maturité moyenne de la dette du Groupe. Ce nouvel emprunt arrivera à échéance le 3 février 2025 et porte un coupon de 2,25%, sans covenants financiers. L'émission a été plus de deux fois souscrite. Ces nouvelles obligations non-notées ont été émises et admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris le 23 janvier 2020.

Arrêt progressif de l'activité de la filiale australienne Temando

Quadient a décidé en septembre 2019 la fermeture progressive et ordonnée des activités de sa filiale australienne Temando (logiciel dédié au e-commerce) en respectant ses obligations légales envers ses clients et autres parties prenantes. A la fin de l'exercice 2019, l'arrêt de ces activités est quasiment effectif. Alors que cette filiale avait enregistré en 2018 un résultat opérationnel courant négatif de près de (8) millions d'euros pour un chiffre d'affaires de moins de 5 millions d'euros, la perte opérationnelle courante a été réduite à (3) millions d'euros en 2019, pour un chiffre d'affaires d'environ 3 millions d'euros.

Changement de nom et d'identité visuelle

Le 23 septembre 2019, le Groupe a annoncé sa décision de changer son nom et a choisi Quadient en remplacement de Neopost. Ce choix d'une marque unifiée et moderne est la concrétisation de la mise en place de la nouvelle organisation du Groupe dans le cadre de la stratégie « *Back to Growth* », passant d'une société holding opérant des activités indépendantes à une société unique dotée d'un portefeuille de solutions intégré.

⁽¹⁾ Le chiffre d'affaires 2019 est comparé au chiffre d'affaires 2018 auquel est ajouté le chiffre d'affaires de Parcel Pending pour un montant de 25,9 millions d'euros et duquel est déduit le chiffre d'affaires de Satori Software et Human Inference pour un montant de 21,6 millions d'euros et est retraité d'un impact de change favorable de 29 millions d'euros sur la période.

⁽²⁾ Hors charges liées aux acquisitions.

⁽³⁾ Marge nette = résultat net part du Groupe / chiffre d'affaires.

3.1.2 DÉCOMPOSITION DU COMPTE DE RÉSULTAT

(En millions d'euros)	31 janvier 2020		31 janvier 2019	
Chiffre d'affaires	1 142,7	100,0%	1 091,9	100,0%
Coût des ventes	(302,1)	(26,4)%	(271,9)	(24,9)%
Marge brute	840,6	73,6%	820,0	75,1%
Frais de recherche et développement	(53,2)	(4,7)%	(56,9)	(5,2)%
Frais commerciaux	(283,3)	(24,8)%	(274,1)	(25,1)%
Frais administratifs et généraux	(214,9)	(18,8)%	(194,4)	(17,8)%
Frais de maintenance et autres charges	(103,5)	(9,1)%	(94,5)	(8,7)%
Intéressement, paiement en actions	(0,6)	(0,1)%	(0,8)	(0,1)%
Résultat opérationnel courant hors charges liées aux acquisitions	185,1	16,2%	199,3	18,2%
Charges liées aux acquisitions	(15,5)	(1,4)%	(17,2)	(1,6)%
Résultat opérationnel courant	169,6	14,8%	182,1	16,6%
Charge pour optimisation des structures	(10,1)	(0,9)%	(13,1)	(1,2)%
Résultats des cessions d'actifs et autres	(82,5)	(7,2)%	(11,5)	(1,0)%
Résultat opérationnel	77,0	6,7%	157,5	14,4%
Résultat financier	(41,1)	(3,6)%	(30,5)	(2,8)%
Résultat avant impôt	35,9	3,1%	127,0	11,6%
Impôts sur les bénéfices	(21,4)	(1,9)%	(36,8)	(3,4)%
Quote-part de résultat des SME	0,8	0,1%	1,4	0,1%
RÉSULTAT NET	15,3	1,3%	91,6	8,4%
Attribuable :				
• aux propriétaires de la société mère	14,1	1,2%	91,5	8,4%
• aux participations ne donnant pas le contrôle	1,2	0,1%	0,1	0,0%

3

3.1.3 ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ

(En millions d'euros)	2019	2018	Variation	Variation hors change	Variation organique ^(a)
Opérations Majeures	944,3	886,1	+ 6,6%	+ 3,5%	+ 0,6%
Customer Experience Management	109,5	100,3	+ 9,1%	+ 6,2%	+ 6,2%
Business Process Automation	63,2	52,3	+ 21,1%	+ 18,8%	+ 18,8%
Mail-Related Solutions	728,1	727,5	+ 0,1%	(2,8)%	(2,8)%
Parcel Locker Solutions	43,5	6,0	+ 627,1%	+ 594,4%	+ 31,2%
Opérations Annexes	198,4	205,8	(3,6)%	(4,4)%	+ 6,7%
TOTAL	1 142,7	1 091,9	+ 4,7%	+ 2,0%	+ 1,6%

(a) Le chiffre d'affaires 2019 est comparé au chiffre d'affaires 2018 auquel est ajouté le chiffre d'affaires de Parcel Pending pour un montant de 25,9 millions d'euros et duquel est déduit le chiffre d'affaires de Satori Software et Human Inference pour un montant de 21,6 millions d'euros.

(En millions d'euros)	2019	2018	Variation	Variation hors change	Variation organique ^(a)
Opérations Majeures	944,3	886,1	+ 6,6%	+ 3,5%	+ 0,6%
Amérique du Nord	523,6	446,4	+ 17,3%	+ 11,6%	+ 5,6%
Principaux pays européens	420,7	439,7	(4,3)%	(4,7)%	(4,7)%
Opérations Annexes	198,4	205,8	(3,6)%	(4,4)%	+ 6,7%
TOTAL	1 142,7	1 091,9	+ 4,7%	+ 2,0%	+ 1,6%

(a) Le chiffre d'affaires 2019 est comparé au chiffre d'affaires 2018 auquel est ajouté le chiffre d'affaires de Parcel Pending pour un montant de 25,9 millions d'euros et duquel est déduit le chiffre d'affaires de Satori Software et Human Inference pour un montant de 21,6 millions d'euros.

3.1.4 OPÉRATIONS MAJEURES

Les Opérations Majeures (83% du chiffre d'affaires), qui regroupent les quatre solutions stratégiques du Groupe dans les deux zones géographiques clefs (Amérique du Nord et Principaux pays européens), affichent une croissance organique de leur chiffre d'affaires de 0,6%. Cette performance est portée par une croissance organique de 5,6% en Amérique du Nord où chacune des quatre solutions majeures est en progression. Le segment des principaux pays européens enregistre, quant à lui, une baisse de son chiffre d'affaires de 4,7% hors effets de change et de périmètre.

Bonne dynamique en Customer Experience Management

Le chiffre d'affaires 2019 de Customer Experience Management est en croissance organique de 6,2%, pour atteindre 109,5 millions d'euros grâce aux bonnes performances enregistrées en Amérique du Nord avec notamment la signature de trois contrats significatifs au 4ème trimestre 2019. Dans les principaux pays européens, le niveau d'activité est resté soutenu mais le taux de croissance a été plus faible du fait d'une base de comparaison élevée.

Le chiffre d'affaires lié aux souscriptions en mode SaaS⁽¹⁾ continue de croître de manière significative. Les revenus liés à la maintenance et aux services professionnels ont continué de progresser, reflétant la croissance de la base de clients réalisée au cours des derniers exercices, notamment en 2018. Le Groupe a enregistré des ventes de licences dans les nouveaux secteurs qu'il a choisi de développer, notamment les services énergétiques, les services publics et gouvernementaux, et les sociétés de télécommunication.

Poursuite d'une forte croissance en Business Process Automation

Le chiffre d'affaires 2019 de Business Process Automation est en croissance organique de 18,8%, à 63,2 millions d'euros. Cette hausse s'explique par la forte dynamique de l'activité en France et aux Etats-Unis et par l'acquisition de nouveaux clients grâce notamment au développement

d'offres couplées avec Mail-Related Solutions. A l'inverse, la région Royaume-Uni/Irlande a connu une baisse de ses revenus du fait d'une diminution du nombre de licences signées par rapport à l'année dernière.

Les souscriptions en mode SaaS sont en forte croissance et contribuent à la génération d'un niveau plus élevé de revenus récurrents qui représentent 78% du chiffre d'affaires de Business Process Automation.

Résilience des Mail-Related Solutions grâce à la bonne performance de l'Amérique du Nord

Le chiffre d'affaires 2019 de Mail-Related Solutions est en baisse organique de 2,8%, à 728,1 millions d'euros.

Cette bonne résilience est liée à la croissance organique enregistrée en Amérique du Nord, grâce notamment à une hausse des ventes d'équipements, confirmant la capacité de Quadient à surperformer le marché. Ceci résulte d'une gestion optimisée de la base installée (grâce notamment aux renouvellements de contrats de *leasing*), de l'acquisition de nouveaux clients ainsi que du développement des offres couplées avec des solutions de Business Process Automation.

Les principaux pays européens observent une baisse mesurée de leur activité liée au courrier sauf en ce qui concerne la région Allemagne/Italie/Suisse où la baisse est plus prononcée.

Le niveau des revenus récurrents de Mail-Related Solutions reste élevé à plus de 70%.

Forte accélération de la croissance en Parcel Locker Solutions tout au long de l'année

Le chiffre d'affaires 2019 de Parcel Locker Solutions est en croissance organique de 31,2%⁽²⁾, à 43,5 millions d'euros, reflétant pour l'essentiel la forte progression de l'activité de Parcel Pending dans le secteur résidentiel nord-américain, la croissance de la société s'étant accélérée trimestre après trimestre. Parcel Pending est une société acquise aux Etats-Unis fin janvier 2019 et dont l'intégration est en bonne voie.

(1) Software as a service.

(2) Le chiffre d'affaires proforma de Parcel Locker Solutions (après prise en compte du chiffre d'affaires de Parcel Pending en 2018) s'élève à 32 millions d'euros.

3.1.5 OPÉRATIONS ANNEXES

Comme annoncé en janvier 2019 dans le cadre de la stratégie « *Back to Growth* », le Groupe a continué à mener des initiatives fortes d'amélioration de la rentabilité sur le périmètre de ses Opérations Annexes dont le chiffre d'affaires 2019 s'élève à 198,4 millions d'euros, soit 17% du chiffre d'affaires. Hors effets de change et de périmètre liés aux cessions de Satori Software et de Human Inference, le chiffre d'affaires des Opérations Annexes est en croissance organique de 6,7%.

Cette progression est notamment liée aux excellentes performances enregistrées en Customer Experience Management en Asie-Pacifique et dans le reste de l'Europe avec une croissance organique de 42,1%, ainsi qu'à la poursuite de l'expansion de l'activité de Parcel Lockers au Japon avec une croissance organique de 51,7%. L'ensemble

des autres solutions (solutions liées aux courriers, logiciels d'expédition de colis, activités graphiques et systèmes d'emballage automatisés) affiche au total une légère baisse malgré la vente d'un plus grand nombre de systèmes d'emballage automatisés (17 en 2019 contre 10 en 2018).

A la fin de l'exercice 2019, l'arrêt des activités de la filiale australienne Temando, commencé au second semestre 2019, est quasiment effectif.

Par ailleurs, le Groupe a annoncé le 2 mars 2020⁽¹⁾ la cession de ProShip pour un montant de 15 millions de dollars. Les actifs et passifs de ProShip sont comptabilisés en actifs et passifs destinés à la vente au 31 janvier 2020.

3

3.1.6 EFFORT DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Les frais de recherche et développement enregistrés dans le compte de résultat s'élèvent à 53,2 millions d'euros contre 56,9 millions d'euros en 2018, soit respectivement 4,7% et 5,1% du chiffre d'affaires 2019 et 2018. Ces frais ne reflètent pas la totalité de l'effort fourni car une partie des dépenses de recherche et développement est immobilisée : 31,1 millions d'euros sur l'exercice 2019 contre

29,2 millions d'euros sur l'exercice 2018. Les principaux efforts de recherche et développement portent sur le développement de futures offres dans le domaine de la communication digitale et de la logistique. Par ailleurs, le Groupe continue à consacrer une partie de ses dépenses de recherche et développement aux futures générations de machines à affranchir et de mises sous pli.

3.1.7 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT⁽²⁾

	2019			2018		
	Opérations majeures	Opérations Annexes	Total Groupe	Opérations majeures	Opérations Annexes	Total Groupe
Chiffres d'affaires	944,3	198,4	1 142,7	886,1	205,8	1 091,9
Résultat opérationnel courant ⁽¹⁾	180,6	4,5	185,1	206,0	(6,7)	199,3

Les dépenses liées à l'innovation concernent le développement de nouveaux projets pour la gestion de l'expérience clients. Elles atteignent 8,4 millions en 2019, contre 4,4 millions d'euros en 2018.

Le **résultat opérationnel courant hors charges liées aux acquisitions** s'élève à 185,1 millions d'euros en 2019 contre 199,3 millions d'euros en 2018. Le Groupe rappelle néanmoins que, hors reprise de l'earn-out d'Icon Systemhaus pour 7,5 millions d'euros et compte tenu des effets de périmètre enregistrés en début d'exercice (acquisition de Parcel Pending et cessions de Satori Software et Human Inference), le résultat opérationnel courant hors charges liées aux acquisitions 2018 se serait élevé à 188 millions d'euros. Par rapport à ce chiffre, l'évolution du résultat opérationnel courant hors charges liées aux acquisitions reflète :

- l'augmentation des moyens mis en œuvre au sein des Opérations Majeures afin de soutenir la croissance des différentes solutions et l'élargissement de leurs bases clients. Une enveloppe de 15 millions d'euros a notamment été dédiée au renforcement des équipes commerciales et des activités marketing, y compris

Parcel Pending, ainsi qu'à l'augmentation des dépenses de R&D et d'innovation ;

- une nette amélioration de la rentabilité dans les Opérations Annexes grâce à la croissance du chiffre d'affaires des activités de Customer Experience Management dans le reste du monde et des activités de Parcel Lockers au Japon, à des réductions de coûts, à une meilleure efficacité commerciale, à une réduction des dépenses de R&D des activités non stratégiques et à la réduction des pertes de Temando dans le contexte de l'arrêt progressif de cette activité ;
- et un effet de change favorable de 5 millions d'euros.

La **marge opérationnelle courante hors charges liées aux acquisitions** s'établit à 16,2% du chiffre d'affaires.

Les **charges liées aux acquisitions** se situent à un niveau comparable à l'an dernier. Elles représentent 15,5 millions d'euros, contre 17,2 millions d'euros en 2018.

Le **résultat opérationnel courant** 2019 s'élève ainsi à 169,6 millions d'euros contre 182,1 millions d'euros un an auparavant.

⁽¹⁾ Le closing de la transaction a eu lieu le 28 février 2020.

⁽²⁾ Résultat opérationnel courant hors charges liées aux acquisitions / chiffre d'affaires.

3.1.8 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

En 2019, le Groupe a enregistré, comme les années précédentes, des **charges pour optimisation de structures** afin de poursuivre l'adaptation de ses coûts à l'évolution de son organisation et de ses activités. Celles-ci se sont élevées à 10,1 millions d'euros, contre 13,1 millions d'euros en 2018.

Le résultat des autres charges et produits opérationnels s'élève à (82,5) millions d'euros contre (11,5) millions d'euros en 2018. Ce résultat inclut notamment :

- la dépréciation de près de 100% des survaleurs liées aux activités non-stratégiques au sein des Opérations Annexes pour 70,4 millions : il s'agit des activités dans les pays nordiques (essentiellement activités graphiques et activités liées au courrier), en Australie (de même, essentiellement activités graphiques et activités liées au courrier) et enfin des activités de logiciels d'expédition en France ;

- une charge IFRS 5 de 3,1 millions d'euros liée au reclassement de ProShip en actifs destinés à la vente ;
- une charge de 5,3 millions d'euros liée à la sortie de la valeur nette des actifs de Temando.

Qu'il s'agisse des dépréciations de survaleurs, du reclassement de ProShip ou de la dépréciation des actifs de Temando, ces charges, sans impact sur la trésorerie, reflètent un ajustement de la valeur des Opérations Annexes pour lesquelles le Groupe continue d'évaluer les options en ligne avec la stratégie définie début 2019 dans le cadre du plan « *Back to Growth* ». A l'issue de l'ensemble des actions menées en 2019, le bilan du Groupe ne porte quasiment plus de survaleurs liées à ces activités non stratégiques au sein des Opérations Annexes.

Après prise en compte de ces éléments non-courants, le **résultat opérationnel** s'élève à 77,0 millions d'euros en 2019 contre 157,5 millions d'euros un an auparavant.

3.1.9 RÉSULTAT FINANCIER

Quadient a continué à gérer par anticipation l'allongement de la maturité de sa dette et son coût et a, en conséquence, procédé à deux émissions en 2019 dans le but de refinancer ses échéances futures :

- un placement privé *Schuldschein* en mai 2019 dans le but de refinancer ses échéances de l'année 2019 et début 2020 ;
- une émission obligataire d'un montant de 325 millions d'euros en janvier 2020 dans le but de refinancer l'emprunt obligataire existant venant à échéance en juin 2021.

Ces opérations ont entraîné une charge supplémentaire de près de 4,9 millions d'euros sur l'exercice. De plus, le Groupe enregistre une charge d'intérêt liée à l'application de la norme IFRS 16 pour un montant de (2,6) millions d'euros.

En conséquence, le coût de l'endettement financier net atteint (38,5) millions d'euros contre (31,2) millions d'euros en 2018.

Par ailleurs, en 2019, le Groupe enregistre des pertes de change et autres éléments financiers d'un montant de (2,6) millions d'euros contre un gain de change et autres éléments financiers de 0,7 million d'euros en 2018.

Compte tenu de ces éléments exceptionnels, le résultat financier net s'établit donc à (41,1) millions d'euros en 2019 contre (30,5) millions d'euros au cours de la même période l'année précédente.

3.1.10 RÉSULTAT NET

Le taux d'imposition ressort à 58,2% contre 28,7% en 2018, ce qui représente un montant de 21,4 millions d'euros. Ce taux s'explique notamment par la prise en compte cette année de dépréciations de survaleurs. Retraité de ces éléments, le taux d'imposition ressort à 20,5%. Cette évolution représente une normalisation du taux d'imposition par rapport à 2018, exercice au cours duquel une provision liée à la résolution d'un litige fiscal datant de 2006 à 2008 avait été comptabilisée.

Au total, compte tenu notamment des éléments non récurrents précités, le résultat net part du Groupe s'établit à 14,1 millions d'euros contre 91,5 millions d'euros en 2018. Le résultat net par action s'élève à 0,15 euro contre 2,40 euros en 2018.

3.1.11 SITUATION FINANCIÈRE

L'excédent brut d'exploitation (EBE⁽¹⁾) s'établit à 282,2 millions d'euros en 2019 contre 272,4 millions d'euros en 2018. Hors IFRS 16, l'EBE 2019 se serait élevé à 258,1 millions d'euros.

L'augmentation de 7,2 millions d'euros du besoin en fonds de roulement s'explique principalement par un niveau de stocks plus élevé en anticipation des besoins 2020. Il a également été impacté par une légère augmentation des créances clients en 2019 en ligne avec le dynamisme de l'activité du Groupe.

Le Groupe enregistre une baisse, à un rythme moins prononcé qu'en 2018, de ses créances de leasing de (25,1) millions d'euros en 2019 contre (32,2) millions d'euros en 2018. Le portefeuille de *leasing* et des autres services de financement atteint 698,4 millions d'euros au 31 janvier 2020 contre 706,2 millions d'euros au 31 janvier 2019 soit une baisse organique de 3,5% en 2019 contre une baisse organique de 4,4% en 2018.

Les intérêts financiers et impôts payés s'élèvent à 85,3 millions d'euros en 2019 contre 53,8 millions d'euros en 2018 qui avait bénéficié de l'effet favorable du remboursement de la taxe sur les dividendes en France et des intérêts moratoires associés pour un montant d'environ 13 millions d'euros. Par ailleurs, Quadient a enregistré en 2019 un décaissement net de 6,6 millions d'euros lié à la résolution d'un litige fiscal datant de 2006 à 2008 ainsi qu'un décaissement de 8,7 millions d'euros lié aux opérations de refinancement.

Les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles sont en ligne avec les indications données lors de l'annonce du plan stratégique. Ils s'élèvent à 109,3 millions d'euros (soit 95,8 millions hors prise en compte de la norme IFRS 16) contre 87,9 millions en 2018 qui intégrait une subvention de 4,8 millions d'euros accordée par le Gouvernement japonais pour le déploiement des consignes Packcity au Japon.

Au total, les flux de trésorerie après investissements s'établissent à 85,8 millions d'euros (soit 78,0 millions d'euros hors prise en compte de l'application de la norme IFRS 16 contre 151,9 millions d'euros un an auparavant).

Alors que la génération de flux de trésorerie opérationnelle est en ligne avec les attentes du Groupe, Quadient a décidé, au cours de l'exercice 2019, de saisir les opportunités de marché lui permettant de refinancer ses échéances 2019, 2020 et 2021 à des conditions avantageuses, lui permettant ainsi d'accroître la maturité moyenne de sa dette. Ces opérations ont eu un impact sur les flux de trésorerie pour un montant total de 8,7 millions d'euros. A ces éléments s'ajoute le décaissement de 6,6 millions d'euros lié à la résolution d'un litige fiscal datant de 2006 à 2008 intervenu au 4ème trimestre 2019. Hors prise en compte de ces deux éléments non récurrents, le montant des flux de trésorerie sur l'ensemble de l'année s'élèverait à 93,3 millions d'euros (hors impact de l'application de la norme IFRS 16), soit, rapporté au résultat opérationnel courant hors charges liées aux acquisitions, un taux de conversion des flux de trésorerie après investissements de 50,3% sur l'ensemble de l'année, en ligne avec les objectifs du Groupe.

L'endettement net au 31 janvier 2020 s'établit à 668,5 millions d'euros contre 617,5 millions d'euros au 31 janvier 2019. Cette augmentation s'explique essentiellement par l'application de la norme IFRS 16 qui entraîne une augmentation de 81,4 millions d'euros de la dette nette. Hors impact IFRS 16, la dette nette du Groupe a diminué de près de 30 millions d'euros sur l'exercice. Le ratio de dette nette/EBITDA est stable à 2,3x hors impact de la norme IFRS 16. La dette nette du Groupe est adossée aux flux de trésorerie futurs attendus de ses activités de location et de son portefeuille de leasing et autres services de financement.

Les fonds propres s'établissent, au 31 janvier 2020, à 1248,6 millions d'euros contre 1 247,4 millions d'euros au 31 janvier 2019. Le ratio d'endettement⁽²⁾ est en baisse, à 47% des fonds propres hors impact de la norme IFRS 16, contre 49% en 2018.

(1) EBE = résultat opérationnel courant + dotations aux amortissements corporels et incorporels.

(2) Dette nette / fonds propres.

3.1.12 DIVIDENDE

Dans le cadre de sa stratégie « *Back to Growth* », les ambitions de Quadient reposent en partie sur sa capacité à réaliser des acquisitions pour accélérer sa transformation. Pour atteindre ses objectifs, Quadient doit gagner en flexibilité dans son allocation de capital. Le Groupe a donc décidé d'adapter sa politique de retour aux actionnaires et de fixer le taux de distribution annuel à un minimum de 20% du résultat net part du Groupe avec un dividende annuel minimum fixé à un plancher absolu de 0,50 euro par action.

Compte-tenu des incertitudes liées à l'ampleur et à la durée de la pandémie de COVID-19, le Conseil d'Administration prendra une décision d'ici à la fin du mois de mai concernant la proposition qu'il soumettra à l'approbation de l'Assemblée Générale concernant le dividende au titre de l'exercice 2019.

	Date ^(a) de l'acompte sur dividendes	Montant de l'acompte sur dividendes	Date ^(a) du solde des dividendes	Montant du solde des dividendes	Montant des dividendes au titre de l'exercice
2018	-	-	06/08/2019	-	0,53 EUR
2017	06/02/2018	0,80 EUR	07/08/2018	0,90 EUR	1,70 EUR
2016	07/02/2017	0,80 EUR	08/08/2017	0,90 EUR	1,70 EUR
2015	09/02/2016	0,80 EUR	09/08/2016	0,90 EUR	1,70 EUR
2014	10/02/2015	1,80 EUR	06/08/2015	2,10 EUR	3,90 EUR

(a) Date de versement.

3.1.13 PROGRAMME DE RACHATS D'ACTIONS

Un programme de rachats d'actions, portant au maximum sur 10% du capital émis et à un prix maximal de 50 euros par action, pourrait être proposé à la prochaine Assemblée Générale qui se tiendra le 6 juillet 2020.

3.2 Actionnariat

Neopost S.A. n'est pas contrôlé directement ou indirectement. Il n'existe pas d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle.

Au 14 février 2020⁽¹⁾, la répartition des actionnaires de Neopost S.A. était la suivante :

	Nombre d'actions	%	Droits de votes	%
Management et salariés	536 825	1,553%	536 825	1,559%
Administrateurs non-exécutifs	6 147	0,018%	6 147	0,018%
Actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité	132 468	0,383%	-	-
Actions propres détenues pour servir les plans d'actions gratuites	5 968	0,017%	-	-
Teleios Capital Partners GmbH ^(a)	3 772 600	10,915%	3 772 600	10,959%
Norges Bank Investment Management (Norway) ^(a)	1 564 400	4,526%	1 564 400	4,544%
Marathon Asset Management, LLP ^(a)	1 513 000	4,378%	1 513 000	4,395%
Dimensional Fund Advisors, L.P. (U.S.) ^(a)	1 497 200	4,332%	1 497 200	4,349%
Wellington Management Company, LLP ^(a)	1 389 200	4,019%	1 389 200	4,036%
Braun von Wyss & Müller AG ^(a)	1 279 200	3,701%	1 279 200	3,716%
Autres actionnaires	22 865 904	66,157%	22 865 904	66,423%
TOTAL	34 562 912	100,000%	34 424 476	100,000%

^(a) Source : IPREO au 14 février 2020.

À la connaissance du Groupe il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 3% du capital ou des droits de vote.

Au 31 janvier 2019, la répartition des actionnaires de Neopost S.A. était la suivante ;

	Nombre d'actions	%	Droits de vote	%
Management et salariés	529 801	1,533%	529 801	1,540%
Administrateurs non-exécutifs	152 049	0,440%	152 049	0,442%
Actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité	152 142	0,440%	-	-
Actions propres détenues pour servir les plans d'actions gratuites	8 349	0,024%	-	-
Marathon Asset Management, LLP ^(a)	1 797 200	5,200%	1 797 200	5,224%
Teleios Capital Partners GmbH ^(a)	1 644 900	4,759%	1 644 900	4,781%
Dimensional Fund Advisors, L.P. (U.S.) ^(a)	1 543 400	4,465%	1 543 400	4,486%
Wellington Management Group, LLP ^(a)	1 347 400	3,898%	1 347 400	3,917%
Braun von Wyss & Müller AG ^(a)	1 280 000	3,703%	1 280 000	3,721%
Norges Bank Investment Management (Norway) ^(a)	1 205 600	3,488%	1 205 600	3,504%
Autres actionnaires	24 902 501	72,050%	24 902 501	72,386%
TOTAL	34 562 912	100,000%	34 402 421	100,000%

^(a) Source : IPREO au 31 janvier 2019.

⁽¹⁾ En raison des nouvelles procédures mises en place par Euroclear, la collecte des informations relatives à l'actionnariat de Quadient a été légèrement décalée.

Au 31 janvier 2018, la répartition des actionnaires de Neopost S.A. était la suivante :

	Nombre d'actions	%	Droits de votes	%
Management et salariés	672 581	1,946%	672 581	1,955%
Administrateurs non-exécutifs	4 353	0,013%	4 353	0,013%
Actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité	153 027	0,443%	-	-
Actions propres détenues pour servir les plans d'actions gratuites	10 761	0,031%	-	-
Marathon Asset Management LLP ^(a)	2 015 432	5,831%	2 015 432	5,859%
LSV Asset Management ^(a)	1 396 200	4,040%	1 396 200	4,059%
Braun von Wyss & Müller AG ^(a)	1 285 699	3,720%	1 285 699	3,738%
Dimensional Fund Advisors, LP ^(a)	1 282 564	3,711%	1 282 564	3,728%
Schroder Investment Management Ltd. (SIM) ^(a)	1 187 441	3,436%	1 187 441	3,452%
Norges Bank Investment Management (NBIM) ^(a)	1 144 008	3,310%	1 144 008	3,326%
Autres actionnaires	25 410 846	73,521%	25 410 846	73,871%
TOTAL	34 562 912	100,000%	34 399 124	100,000%

^(a) Source : Nasdaq au 31 janvier 2018.

Pour plus d'informations, se référer au chapitre 7 du présent document d'enregistrement universel.

Au cours de l'exercice 2019, Quadient a connu les franchissements de seuils légaux suivants :

Date	Nom du fonds d'investissement	Franchissement de seuil
04/07/2019	Teleios Capital Partners LLC	À la hausse du seuil des 5% avec 5,07% des droits de vote
10/10/2019	Teleios Capital Partners LLC	À la hausse du seuil des 10% avec 10,23% des droits de vote
30/01/2020	Norges Bank	À la hausse du seuil des 5% avec 5,09% des droits de vote

Depuis la fin de l'exercice 2019, Quadient a connu les franchissements de seuils légaux et statutaires suivants :

Date	Nom du fonds d'investissement	Franchissement de seuil
09/03/2020	Teleios Capital Partners LLC	À la hausse du seuil des 11% avec 11,05% des droits de vote
27/03/2020	Teleios Capital Partners LLC	À la hausse du seuil des 12% avec 12,03% des droits de vote
07/04/2020	Braun von Wyss & Müller AG	À la baisse du seuil des 3% avec 2,99% des droits de vote
23/04/2020	Norges Bank	À la baisse du seuil des 5% avec 4,82% des droits de vote

3.3 Informations sur les tendances et perspectives

Pour faire face à la situation liée à la pandémie de virus Covid-19, le Groupe a d'ores et déjà mis en place un certain nombre de mesures visant en priorité à protéger la santé de ses collaborateurs tout en maintenant une continuité de service vis-à-vis de ses clients. A ce jour, la vaste majorité des équipes à travers le monde opère en télétravail, ce qui permet d'assurer l'ensemble des activités commerciales, services, maintenance, support et back-office qui peuvent être effectuées à distance.

L'impact économique sur les activités du Groupe des conséquences des mesures prises partout dans le monde pour lutter contre la propagation du virus Covid-19 est difficile à évaluer et il convient d'être prudent dans l'analyse des observations relevées ces dernières semaines. Le Groupe rappelle néanmoins que, dans ce contexte, son modèle économique de base installée lui confère une certaine résilience liée notamment à l'importante proportion de revenus récurrents qui composent son chiffre d'affaires, qu'il s'agisse de revenus locatifs ou de leasing, de revenus de maintenance ou de services, ou encore de souscription de ses solutions logicielles en mode *SaaS/Cloud* entraînant une facturation sous forme d'abonnement et/ou à la consommation. Le Groupe précise également qu'il dispose d'une relative flexibilité de sa base de coûts inhérente notamment à la sous-traitance de la production de ses équipements, celle-ci représentant environ 90% des volumes de systèmes d'équipement de salles de courrier et la totalité des consignes colis automatiques. Le Groupe rappelle enfin que sa large base de 500 000 clients, et leur diversité sectorielle et géographique, lui permet de limiter l'impact d'éventuels défauts de paiement.

- Concernant les activités de Mail-Related Solutions, le Groupe commence à noter une baisse significative de l'utilisation des machines par ses clients. Le ralentissement de l'activité commerciale se confirme, et le Groupe constate des reports de livraisons d'équipement et d'opérations de maintenance sur site. Le Groupe s'attend à ce que cette situation perdure tant que les mesures de confinement seront en place. En cas d'impossibilité de remplacer des équipements arrivant au terme de leur contrat de *leasing* ou de location, le Groupe prévoit de recourir à des extensions de contrat ce qui lui permettra, en contrepartie, de limiter ses sorties de trésorerie. Comme anticipé, Quadient continue à enregistrer, une baisse des ventes de fournitures (e.g. cartouches d'encre) qui sont directement corrélées au niveau d'utilisation des systèmes d'affranchissement et ce, de manière différenciée, d'une région à l'autre. A ce jour, le Groupe n'est pas en mesure d'en chiffrer l'impact.
- Dans le domaine des solutions logicielles de Customer Experience Management, l'activité commerciale est également affectée et les opérations de services sur site suspendues dans les pays où elles sont rendues impossibles. La mise en place de réunions virtuelles permet cependant de continuer à travailler sur l'installation et la mise au point des solutions chez les clients. Dans un contexte où les organisations mesurent

l'importance de la gestion des communications multicanales avec leurs clients, l'environnement actuel favorise la commercialisation de solutions en mode *SaaS/Cloud*.

- Concernant ses activités de Business Process Automation, Quadient constate un ralentissement du volume de transactions supportées par ses solutions de dématérialisation des factures clients. L'impact de cette baisse reste difficile à évaluer à ce jour. Quadient estime que le contexte actuel est propice à la mise en place de solutions digitales de Business Process Automation permettant notamment l'envoi de courrier dématérialisé, l'archivage électronique ou l'automatisation des processus de gestion des factures. Les solutions proposées par Quadient peuvent être facilement installées à distance et fonctionner en mode *SaaS/Cloud*. A ce titre, Quadient a lancé des campagnes spécifiques pour proposer à ces clients en situation de confinement de pouvoir digitaliser leur flux de factures clients.
- Enfin, concernant les Parcel Locker Solutions, la commercialisation et l'installation de consignes sur le territoire nord-américain n'ont pour l'instant été que faiblement affectées, mais l'extension des mesures de confinement pourrait entraîner des retards d'installations de nouvelles consignes dans le segment résidentiel. En revanche, l'activité des consignes colis automatiques au Japon repose sur un modèle de revenus locatifs contractualisés.

Afin de limiter l'impact du ralentissement économique lié à la crise du Covid-19 sur ses résultats et compte tenu des niveaux de stocks dont il dispose, Quadient a d'ores et déjà adapté ses commandes d'équipements sous-traités en Asie. Les centres de production du Groupe ont été mis temporairement à l'arrêt tandis que ses centres logistiques continuent de fournir un service minimum. Le Groupe a cessé le recours aux contrats intérimaires et a commencé à mettre en place des mesures de chômage partiel dans les pays où la baisse d'activité le justifie. Ce plan de réduction de la base de coûts salariaux est complété par une gestion adéquate de l'ensemble de ses dépenses opérationnelles. Le Groupe procèdera également à un examen attentif des décisions d'investissements programmées dans le but de réduire ou reporter les dépenses qui peuvent l'être, tout en préservant le potentiel de déploiement de ses solutions et en poursuivant une partie de ses efforts d'innovation et de recherche et développement.

Le Groupe a mis en place un suivi extrêmement précis de l'évolution de la situation afin de pouvoir faire preuve de l'agilité et de la réactivité nécessaires pour continuer à adapter son organisation et sa base de coûts tout en assurant un niveau de service optimal pour ses clients. Le Groupe veillera tout particulièrement à ce que les arbitrages auxquels il procèdera dans la mise en œuvre de ses plans d'économies lui permettent de profiter de la reprise économique dans les meilleures conditions possibles lorsque celle-ci se produira.

Le Groupe précise qu'il dispose d'une très solide position de liquidité. A fin janvier 2020, celle-ci s'élevait à près de 900 millions d'euros comprenant, d'une part, une trésorerie disponible de 498,3 millions d'euros et, d'autre part, une ligne de crédit non tirée pour un montant de 400 millions d'euros, celles-ci ayant leur échéance à 2024. Le Groupe rappelle également n'avoir que 31,7 millions d'euros d'échéances de financement à rembourser à un horizon de 12 mois. La position de trésorerie du Groupe est restée globalement stable à fin mars 2020.

Comme annoncé fin mars 2020, et compte tenu des éléments décrits ci-dessus et du contexte économique incertain des prochains mois, le Groupe n'est pas en mesure à ce jour de donner d'indications pour 2020. Il suspend par ailleurs les indications données à l'horizon 2022 dans le cadre du plan « *Back to Growth* ».



FACTEURS DE RISQUES ET DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE

4.1 FACTEUR DE RISQUES 80

4.1.1 Le processus d'analyse et de suivi des risques 80

4.1.2 Synthèse des principaux risques et dispositifs de maîtrise 81

4.2 ASSURANCES 88

4.3 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET D'AUDIT INTERNE 89

4.3.1 Référentiel de contrôle interne retenu par Quadient 89

4.3.2 Organisation du contrôle interne et de l'audit interne 89

4.1 Facteur de risques

4.1.1 LE PROCESSUS D'ANALYSE ET DE SUIVI DES RISQUES

Un processus de cartographie des risques est en œuvre au sein du Groupe. La dernière cartographie a été établie entre fin 2019 et début 2020 sous la responsabilité du directeur du contrôle interne. L'exercice s'est fait au travers d'entretiens avec les responsables clés du Groupe ainsi que les directions des différentes filiales (sélection des 20 top managers). Elle a ensuite été réactualisée pour prendre en compte la crise du COVID-19. Il ressort de ces entretiens une liste de risques classés par thème qui font l'objet d'une notation par les personnes interrogées selon deux critères : l'impact et la probabilité d'occurrence.

Cette cartographie des risques est présentée au Directeur Général, au Comité d'audit et aux membres de l'équipe de direction.

Des plans d'actions opérationnels sont mis en place au niveau du Groupe, sous la responsabilité de personnes clairement identifiées et sont suivis sur une base régulière au plus haut niveau du management.

Outre la revue de cette actualisation de la cartographie des risques faite par le Comité d'audit fin mars 2020, les risques sont examinés par le Conseil d'administration avant toute décision majeure (nouvelle acquisition, réorganisation, nouvelle ligne de financement, etc.). Les risques sont abordés de manière plus transverse par le Conseil lors de l'établissement du plan à trois ans, cycle au cours duquel :

- le Directeur Général de Quadient présente l'environnement de l'activité : l'évolution de la réglementation, les tendances du marché, la concurrence ;
- le directeur financier présente la stratégie du Groupe et les objectifs financiers (par pays, par métier, etc.). Les risques sont également appréciés dans le cadre de la préparation et de la présentation du budget.

Concernant les risques RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises)/extra-financiers, ils ont été évalués avec la même méthodologie. Ces risques sont repris dans la cartographie pour les plus élevés et décrits globalement dans le chapitre 5 du présent document « Déclaration de performance extra-financière ».

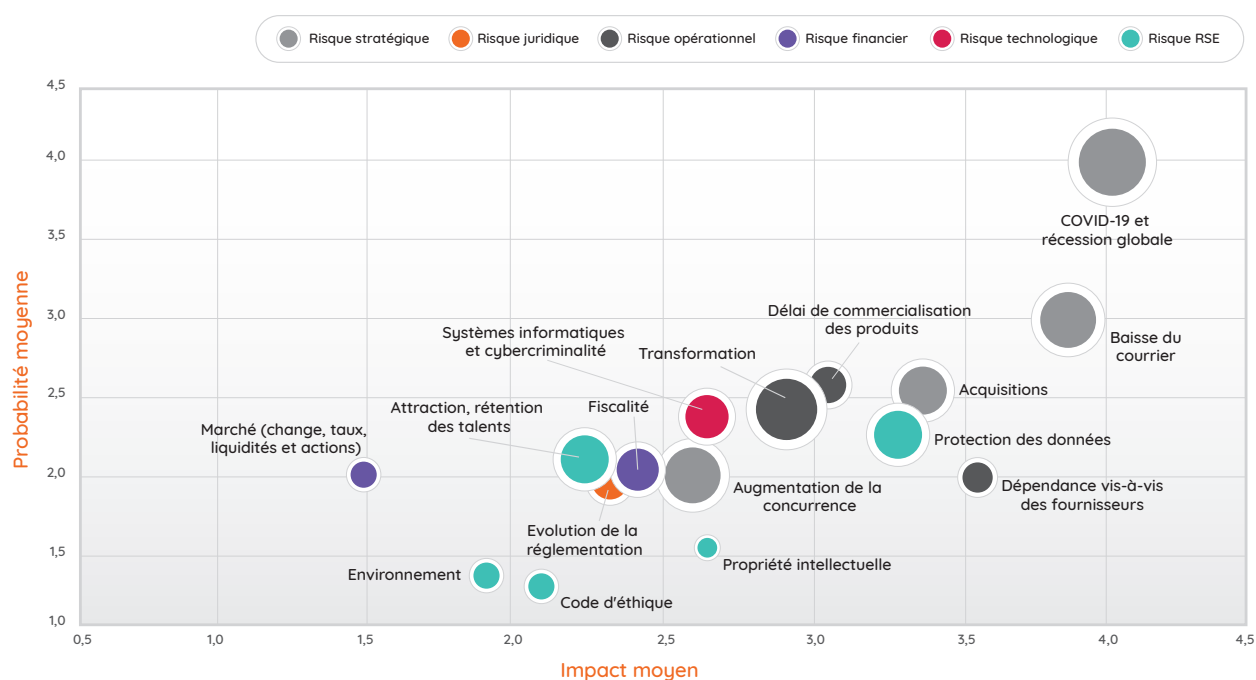
Par ailleurs, une analyse des risques et des opportunités liés à l'environnement externe du Groupe est réalisée chaque année lors de l'élaboration du plan stratégique à trois ans.

Enfin, les dirigeants des entités opérationnelles sont responsables de l'identification et de l'appréciation des risques liés aux activités qu'ils supervisent. Les résultats de leurs analyses, communiqués à la Direction Générale, sont revus et discutés dans le cadre des revues opérationnelles. Lors de ces réunions, la mise en évidence des zones à risques (les « red flags ») est une pratique systématique.

4.1.2 SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX RISQUES ET DISPOSITIFS DE MAÎTRISE

Les risques sont classés en différentes catégories : stratégique, opérationnel, juridique, technologique, financier et RSE/extra-financiers. Lors des entretiens, ils sont gradués sur une échelle de 1 à 4 en impact et en probabilité, 4 étant le niveau le plus élevé. Ces risques sont exprimés en valeur nette dans la mesure ou leur évaluation en termes d'impact et de probabilité a été faite après prise en compte des dispositifs de contrôle de ces risques.

L'échelle des abscisses représente l'impact et celle des ordonnées la probabilité. La taille des bulles correspond à la valeur du risque qui se calcule de la façon suivante : moyenne de l'impact cité lors des interviews multiplié par la moyenne de la probabilité et multiplié par le nombre d'occurrences (nombre de fois où le risque a été cité). Le graphique ci-dessous représente les 16 premiers risques identifiés lors de la dernière actualisation.



Synthèse des six principales catégories de risques

Stratégique	Opérationnel	Juridique	Technologique	Financier	RSE/extra-financiers
Risques élevés					
- Crise du COVID-19 et récession globale - Baisse du courrier - Concurrence - Acquisitions	Transformation		Systèmes d'information et cybercriminalité		- Attraction, rétention des talents et plans de succession - Protection des données
Risques modérés					
	- Délai de commercialisation de nouveaux produits - Dépendance vis-à-vis des fournisseurs	Évolution de la réglementation		- Fiscalité - Marchés (change, taux, liquidité et actions)	- Éthique et conformité - Environnement - Propriété intellectuelle

Pour chacune des 6 principales catégories de risques, le tableau ci-dessous présente la description précise du risque, les plans d'action et les dispositifs de contrôle mis en place.

RISQUES STRATÉGIQUES

Risques	Dispositifs de maîtrise
Risques élevés	
Crise du COVID-19 et récession globale	
La crise du COVID-19 a démarré en Chine en décembre 2019. Elle s'est propagée en Italie à partir de début février 2020, puis dans les autres pays européens, pour atteindre ensuite l'Amérique du Nord et l'Amérique du Sud. Des mesures de confinement ont été prises dans la majorité des pays et les activités commerciales et de production sont largement impactées, mais de manière différenciée selon les pays.	Dès début février, des comités de continuité des opérations ont été créés au sein des régions et des sites de production de Quadient. Un comité exécutif dédié au Covid-19 se réunit par ailleurs toutes les semaines.
Cinq risques majeurs liés au COVID-19 ont été identifiés au sein de Quadient :	
● Risque sur les personnes et sur le capital humain Le COVID-19 fait peser un risque sur le capital humain du groupe. La protection des personnes par la mise en place de mesures leur permettant de travailler dans des conditions leur assurant le maximum de sécurité est donc clé.	● Risque sur les personnes et sur le capital humain - Dès début février, des mesures ont été prises : • communication sur les mesures préventives en matière de santé des personnes ; • préparation du travail à domicile et formation aux différents outils ; • voyages : arrêt des voyages à l'international sauf motif impérieux, réduction des déplacements, annulation ou différé des grandes réunions ou événements ; • informatique : préparation des moyens pour le travail à domicile. - Depuis le mois de mars : • passage au travail à domicile pour le maximum de personnes ; • retour des personnes expatriées ; • arrêt des réunions physiques internes ou externes ; • réduction au maximum des interventions sur site.
● Risque sur la continuité du service aux clients du Groupe La majorité des pays où Quadient est présent ont fait ou font l'objet de mesures de confinement. La continuité du service aux clients doit donc être organisée tout en assurant le maximum de protections aux employés.	● Risque sur la continuité du service aux clients du Groupe Les interventions sur site ont été limitées au maximum et organisées avec le maximum de sécurité pour le personnel et pour les clients. Parallèlement, les centres d'appel du Groupe ont été organisés et les employés équipés pour travailler à domicile. La continuité du service aux clients a été ainsi préservée au maximum en prenant en compte les mesures préventives.
● Risque sur les revenus Le confinement des populations dans les différentes régions risque de créer un ralentissement très fort de l'activité au niveau global pour les clients du Groupe. Quadient pourrait donc être impacté au niveau de ses revenus non récurrents : vente de matériels et de solutions. Inversement, cette crise pourrait créer des opportunités en termes de revenus, notamment pour les solutions de digitalisation du Groupe.	● Risque sur les revenus En mettant en place très rapidement des solutions de travail à domicile pour sa force commerciale et en organisant la continuité du service pour les clients du Groupe, Quadient a pris toutes les mesures pour réduire l'impact sur les revenus. Le pourcentage de revenus récurrents est aussi un élément déterminant dans la prévention de ce risque.
● Risque sur le niveau de rentabilité Les risques pesant sur les revenus pourraient se traduire sur le niveau de rentabilité. L'impact dépendra de l'ampleur du ralentissement global et des mesures prises pour adapter notre base de coûts à ce niveau d'activité.	● Risque sur le niveau de rentabilité Le Groupe a travaillé sur l'identification de toute charge variable pouvant ne plus se justifier (prestataires extérieurs, projets, etc. Ce dispositif sera adapté en fonction de l'évolution du niveau d'activité. Des mesures de chômage partiel ont par ailleurs été prises.

Risques

Dispositifs de maîtrise

● Risque sur la position de trésorerie

La situation de trésorerie pourrait être elle aussi subir les conséquences du ralentissement de l'activité et cela à deux niveaux : baisse des recettes liée à celle des revenus et baisse des encaissements liés aux potentielles difficultés rencontrées par les clients du Groupe.

● Risque sur la position de trésorerie

Depuis le 31 janvier 2020, Quadient a poursuivi la gestion active de sa dette. En février 2020, Quadient a racheté 15 millions d'euros complémentaires de sa souche obligataire 2,50% à échéance juin 2021. Après ce rachat, le montant notionnel en circulation de l'obligation est de 163,2 millions d'euros. En février 2020, à la demande de certains investisseurs, Quadient a proposé à ses investisseurs de droit allemand *Schuldschein* de prolonger la maturité de la souche arrivant à échéance le 21 février 2020. A la suite de cette opération, Quadient a remboursé 17 millions d'euros et 30 millions de dollars américains et émis une nouvelle dette *Schuldschein* pour 3 millions de dollars américains à maturité quatre ans et 10 millions de dollars américain et 30,5 millions d'euros à maturité cinq ans.

Au 31 mars 2020, Quadient dispose d'un niveau d'endettement net équivalent à celui du 31 janvier 2020 et d'une ligne de crédit revolving de 400 millions d'euros. Cette ligne est mobilisable en EUR et en USD tant que Quadient respecte les ratios financiers tels que décrit en note 12-2-3-3.

La facilité est sous forme d'un syndicat bancaire de onze institutions financières réduisant de ce fait le risque de contrepartie ; les établissements étant notés *a minima* A-.

Le département trésorerie de Quadient est doté d'outils électroniques en mode SaaS⁽¹⁾ qui assure la continuité de service, et chacun des membres de l'équipe est confiné depuis le 16 mars 2020 en des lieux distincts. La gestion de trésorerie est organisée à travers des systèmes automatiques de centralisation qui permettent une continuité d'activité des filiales d'exploitation en assurant une liquidité quotidienne de celles-ci. Des outils de reporting et de prévision de trésorerie sur trois mois glissants sont en place, avec un reporting hebdomadaire afin d'anticiper les éventuelles dégradations de sa trésorerie.

Baisse du courrier

Les volumes de courrier sont en baisse dans tous les pays dans lesquels opère le Groupe. Les experts s'attendent à une poursuite de la baisse de ces volumes de l'ordre de (4) à (6)% par an. Les activités Mail-Related Solutions du Groupe sont liées aux volumes de courrier. Ces activités ont baissé hors effets de change de (5,3)% en 2015, (4,6)% en 2016, (4,3)% en 2017, (3,8)% en 2018 et (3,0)% en 2019.

Pour faire face à cette baisse, le Groupe continue d'innover pour gagner des parts de marché et se développe dans des activités complémentaires à forte croissance. Quadient a annoncé en janvier 2019 sa nouvelle stratégie pour les trois années à venir, baptisée « *Back to Growth* ». Les principaux axes sont décrits dans la partie « Transformation » ci-après. Grâce à ces nouvelles activités, le Groupe a su limiter la baisse organique de son chiffre d'affaires total à (1,8)% en 2015, (2,1)% en 2016 et (2,2)% en 2017. Le chiffre d'affaires a progressé organiquement de 0,2% en 2018 et de 1,6% en 2019.

Augmentation de la concurrence dans les nouvelles activités

Dans les activités traditionnelles de solutions liées au courrier, le Groupe a deux principaux concurrents : Pitney Bowes le n° 1 mondial et Francotyp Postalia le n° 3 mondial. Pitney Bowes est une société cotée à New York. Son marché principal est l'Amérique du Nord. Francotyp Postalia est une société cotée à Francfort. Son marché principal est l'Allemagne.

Concernant les nouvelles activités (Business Process Automation, Customer Experience Management, Parcel Locker Solutions), le Groupe a réalisé depuis 2012 un certain nombre d'acquisitions, notamment : GMC Software en 2012, Icon Systemhaus en 2016 et Parcel Pending en janvier 2019. Ces sociétés opèrent sur des marchés où le paysage concurrentiel est très différent de celui du marché des solutions liées au courrier. Les concurrents du Groupe dans ces nouveaux marchés sont plus nombreux et peuvent disposer de ressources financières plus importantes que celles de Quadient. Ce qui pourrait affecter sa compétitivité. On peut noter enfin que, dans l'activité Customer Experience Management, le Groupe est numéro 2 mondial et est noté comme leader par Gartner du fait d'investissements constants en R&D.

Le département marketing et stratégie du Groupe procède à des revues régulières du paysage concurrentiel. Ces points sont partagés avec l'équipe de direction et le Conseil d'administration au moins une fois par an. Concernant les nouveaux métiers liés à la communication digitale et à la logistique, le Groupe a accès à des études de marchés réalisées par des grands cabinets d'étude.

(1) Software as a Service.

Risques	Dispositifs de maîtrise
Acquisitions	
Quadient a dévoilé en janvier 2019 sa nouvelle stratégie pour la période 2019-2022. Baptisée « <i>Back to Growth</i> », cette stratégie ambitieuse vise à développer et faire croître le Groupe tout en accélérant sa transformation. Pour réaliser cette stratégie, le Groupe entend saisir des opportunités d'acquisitions ciblées qui, associées à la croissance organique dans certains secteurs d'activité, contribueront au développement des solutions majeures du Groupe. Dans ce cadre, le Groupe a réalisé l'acquisition de Parcel Pending en janvier 2019. Ces acquisitions, comme toute acquisition, représentent des incertitudes notamment liées au choix et à la disponibilité des cibles et à la capacité à intégrer les équipes, à développer des produits adaptés et à générer des synergies avec le réseau de distribution historique de Quadient.	Tout projet d'acquisition fait l'objet d'une analyse approfondie qui est ensuite soumis au comité d'investissement et au Conseil d'administration. Des critères financiers très stricts sont appliqués dans l'analyse des cibles et dans le retour sur investissement attendu. La capacité d'intégration est un facteur déterminant. Ces acquisitions font ensuite partie des quatre solutions majeures, qui incluent Mail-Related Solutions, Business Process Automation, Customer Experience Management et Parcel Locker Solutions, et dans les quatre principales régions, à savoir l'Amérique du Nord et les principaux pays européens (France/Benelux, Royaume-Uni/Irlande, et Allemagne/Autriche/Suisse/Italie).

RISQUES OPÉRATIONNELS

Risques	Dispositifs de maîtrise
Risques élevés	
Transformation	
La stratégie « <i>Back to Growth</i> » implique de nombreux changements et s'articule autour des axes suivants : ● réinvestir dans l'offre de solutions liées au courrier (Mail-Related Solutions) fortement génératrice de trésorerie ; ● se concentrer sur quatre solutions majeures dans les grandes zones géographiques ; ● saisir des opportunités d'acquisitions ciblées ; ● rationaliser l'organisation du Groupe pour une gestion plus efficace et plus intégrée des Opérations Majeures ; ● faire croître, améliorer ou sortir des Opérations Annexes du Groupe d'ici 2022 au plus tard ; ● adapter la politique de retour aux actionnaires du Groupe. Un travail important de transformation s'impose et la rapidité de cette transformation conditionne les résultats du Groupe dans le futur.	Le recentrage du Groupe sur ses activités majeures va de pair avec la mise en place d'une nouvelle organisation managériale pour conduire ces activités de manière beaucoup plus intégrée que ce n'était le cas jusqu'alors. Quatre activités majeures ont été définies. Elles sont supervisées par un directeur de solution dédié. Parallèlement, l'organisation est structurée autour de 4 régions : ● l'Amérique du Nord d'un côté ; - et les principaux pays européens de l'autre, ces derniers étant répartis en trois régions : ● France et Benelux ; ● Royaume-Uni et Irlande ; ● Allemagne, Autriche, Suisse et Italie. Les Opérations Annexes sont placées sous la supervision directe d'un seul responsable. L'objectif principal est de réellement fonctionner comme une entreprise unique afin de créer davantage de synergies commerciales dans chaque zone géographique principale, de rationaliser les opérations locales et d'être plus efficace. Dans cette optique, les fonctions support jouent également un rôle clé, notamment pour superviser la transformation du Groupe, soutenir la nouvelle stratégie, coordonner les projets et initiatives transverses, réaliser les acquisitions et les cessions potentielles, forger une vision marketing commune, centraliser le développement et la gestion du portefeuille de produits, assurer une meilleure cohérence de l'offre d'une région à l'autre et renforcer les synergies tant en R&D que s'agissant de la chaîne logistique. Cette organisation a pour but de créer une culture d'entreprise forte et unique.
Risques modérés	
Délai de commercialisation de nouveaux produits	
Le développement et le lancement de nouveaux produits et services exigent des investissements importants. Les résultats et la situation financière futurs du Groupe dépendront en partie de la capacité de celui-ci à assurer l'amélioration de ses produits et services, à en développer et en produire de nouveaux, au meilleur prix et dans les délais requis par la demande, ainsi qu'à en assurer la distribution et la commercialisation.	Chaque lancement de nouveaux produits fait l'objet d'une procédure stricte intégrant un groupe projet, un rétroplanning, une analyse des risques et un comité de suivi. Toutes les fonctions concernées par ce lancement sont parties prenantes au groupe projet et au comité de suivi.

Risques	Dispositifs de maîtrise
Dépendance vis à vis des fournisseurs	
Le principal fournisseur du Groupe est Hewlett-Packard (HP), Fournisseur de cartouches d'encre, HP est stable et représente 6,1 % des achats du Groupe en 2019 et en 2018. Les cinq premiers fournisseurs et les dix premiers fournisseurs représentent respectivement 18,7 % et 27,6 % du total des achats en 2019 contre 19,9 % et 27,8 % en 2018. Le Groupe travaille aussi avec des fournisseurs OEM. Une rupture d'approvisionnement en provenance de ces fournisseurs pourrait affecter significativement l'activité du Groupe, même si des clauses contractuelles garantissent le Groupe contre cette éventualité.	Le Groupe travaille avec trois fournisseurs OEM (fournisseurs de rang 1), qui assemblent les machines d'entrée et de milieu de gamme en Asie. La production est répartie entre ces trois fournisseurs de rang 1. En cas de défaillance d'un fournisseur, les deux autres pourraient reprendre la production du fournisseur défaillant. Quadient intervient également dans le choix des fournisseurs stratégiques de rang 2. Pour chaque fournisseur stratégique de rang 2, un fournisseur de remplacement a été sélectionné. De plus, le Groupe est propriétaire de tous les moules, outillages spécifiques et design industriel. Quadient a mis en place des solutions alternatives d'approvisionnement. Le Groupe n'a pas été impacté ou très peu par la crise du COVID-19 en terme d'approvisionnement.

RISQUES JURIDIQUES

Risques	Dispositifs de maîtrise
Risques modérés	
Évolution de la réglementation	
Le Groupe intervient dans plusieurs zones géographiques et dans quatre secteurs d'activités. Certains secteurs d'activité font l'objet de réglementations particulières comme la réglementation postale. D'autres secteurs sont soumis à des règles strictes comme c'est le cas par exemple de la propriété intellectuelle ou de la réglementation sur la confidentialité des données. Le groupe doit donc être très vigilant.	La direction juridique Groupe et ses relais en filiales effectuent un suivi permanent de l'évolution de la réglementation. Des groupes de projet sont constitués pour adapter les processus du Groupe aux nouvelles réglementations si nécessaire : Loi Sapin 2, RGPD ⁽¹⁾ À ce jour, le Groupe n'a connaissance d'aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, susceptible d'avoir eu ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs défavorables sur sa situation financière ou sa rentabilité.

RISQUES TECHNOLOGIQUES

Risques	Dispositifs de maîtrise
Risques élevés	
Systèmes d'information et cybercriminalité	
La culture passée très décentralisée du Groupe, ainsi que le développement par acquisitions, ont eu pour conséquence une grande diversité au niveau des infrastructures. L'harmonisation des processus de sécurité des systèmes informatiques, mais aussi des outils et applications, fait partie intégrante de la stratégie « <i>Back to Growth</i> »	Un directeur du Digital a été nommé en 2019. Il a l'entière responsabilité de l'alignement des processus opérationnels et de l'IT à travers le Groupe. L'intégralité des équipes IT du Groupe lui reportent. Il a mis par ailleurs en place une équipe centrée sur les processus opérationnels, qui œuvrera en partenariat avec l'équipe de direction pour piloter la stratégie « <i>Back to Growth</i> ». L'harmonisation des processus de sécurité des infrastructures et des systèmes est un axe majeur.

(1) Règlement Général sur la Protection des Données.

RISQUES FINANCIERS

Risques	Dispositifs de maîtrise
Risques modérés	
Fiscalité	
Dans le cadre de leurs activités courantes, les entités du Groupe en France et à l'étranger font régulièrement l'objet de contrôles fiscaux. Les redressements ou les risques fiscaux potentiels font l'objet de provisions appropriées dont le montant est revu régulièrement. Quadient a reçu aux Pays-Bas des notifications de redressements relatives aux exercices 2006, 2007 et 2008. Le Groupe a clôturé ce dossier en 2019 par un versement de 15,7 millions d'euros à l'administration néerlandaise et par un remboursement de 9,1 millions d'euros par l'administration française. Quadient fait par ailleurs l'objet d'un contrôle fiscal aux Royaume-Uni. La procédure est toujours en cours. Le Groupe a comptabilisé une provision de 9,1 millions d'euros en 2019.	Chaque filiale fait une revue annuelle sur le plan fiscal avec l'aide d'un cabinet extérieur. Tout litige fiscal doit être remonté au Groupe. Un accord a par ailleurs été signé avec un grand cabinet pour gérer les problématiques fiscales au niveau Groupe.
Change, taux, liquidité et actions	
Le Groupe est principalement exposé au risque de change qui naît de son activité internationale et au risque de taux se rapportant à la dette du Groupe. Quadient bénéficie d'une couverture de change naturelle sur sa marge opérationnelle courante et son résultat net. Sur la base du budget 2020, la répartition des ventes et des coûts en dollar américain est la suivante : ventes 43,4%, coûts des ventes 52,0%, coûts d'exploitation 37,7%, frais financiers 34,6%. Une variation à la baisse du dollar américain de 5,0% par rapport au taux budget de 1,15 aurait les impacts suivants sur les comptes du Groupe : ventes (23,6) millions d'euros, résultat opérationnel courant (4,1) millions d'euros et résultat net (2,2) millions d'euros. Sur la base du budget 2020, la répartition des ventes et des coûts en livre britannique est la suivante: ventes 7,9%, coûts des ventes 8,2%, coûts d'exploitation 9,7%. Une variation à la baisse de la livre de 5,0% par rapport au taux budget de 0,90 aurait les impacts suivants sur les comptes du Groupe : ventes (4,3) millions d'euros, résultat opérationnel courant (0,5) million d'euros et résultat net (0,4) million d'euros. Les autres devises ne représentent pas un enjeu majeur pour le Groupe. Aucune des autres devises prises séparément ne représente plus de 5,0% du chiffre d'affaires. Au-delà de la couverture naturelle, aucune garantie ne peut cependant être donnée quant à la capacité du Groupe à se couvrir efficacement contre les risques de change. Pour limiter les effets d'une hausse des taux d'intérêts sur le niveau des frais financiers, Quadient a décidé de mettre en œuvre une politique de couverture des risques visant à protéger un taux de financement maximum annuel sur les 3 ans à venir. L'horizon de gestion retenu est glissant, de manière à conserver 3 ans de gestion.	Compte tenu du niveau actuel de son endettement, le Groupe considère que sa capacité d'autofinancement (telle que définie dans l'état des flux de trésorerie consolidés figurant au chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel) lui permettra de satisfaire facilement le service de sa dette. La dette par échéance est détaillée dans la note 12-2-5 des comptes consolidés. Les dettes du Groupe sont soumises au respect de covenants financiers qui, s'ils ne sont pas respectés, peuvent entraîner le remboursement anticipé de la dette. Au 31 janvier 2020, tous les covenants financiers sont respectés (cf note 12-2-3 des comptes consolidés). Le trésorier Groupe, rattaché au directeur financier Groupe, assure le suivi des risques de change et des risques de taux pour l'ensemble des entités du Groupe. Un reporting mensuel reprenant la position sous-jacente du Groupe et les couvertures traitées est communiqué au directeur financier Groupe pour assurer une complète visibilité sur les risques financiers liés aux activités de couverture et pour mesurer l'impact financier des positions non couvertes. Quadient s'est assuré les services d'une société de conseil indépendante située à Paris. Cette société aide Quadient dans sa politique de couverture du risque de change et du risque de taux ; elle réalise également la valorisation de son portefeuille aux normes IFRS, ce qui lui assure une continuité des méthodologies et un avis financier indépendant de tout établissement financier. Cette société dispose des moyens techniques et humains lui permettant d'assurer le suivi quotidien des évolutions des taux d'intérêt et des taux de change, alertant ainsi le trésorier Groupe en fonction des stratégies mises en place. Se référer aux pages suivantes pour connaître la sensibilité au risque de change et de taux.

RISQUES RSE/EXTRA-FINANCIERS

Risques	Dispositifs de maîtrise
Risques élevés	
Attraction, rétention des talents et plans de succession	
Le capital intellectuel et humain est un véritable moyen de création de valeur, la gestion des talents est devenue essentielle. Dans un marché de l'emploi en perpétuel changement, il est impératif de fidéliser et motiver les talents. Certains postes dans l'entreprise nécessitent une attention particulière de par leur rôle clé dans l'organisation et la spécificité des compétences associées.	Pour réduire le risque de perte de personnel dans les fonctions clés, le Groupe a mis en place des outils de rétention tels qu'actions fantômes et actions gratuites. Le Groupe a mis en place des plans de succession pour toutes les grandes fonctions clés au niveau de toutes les entités du Groupe. Ces plans sont régulièrement mis à jour et sont revus par le Comité des rémunérations et des nominations.
Protection des données	
La culture passée très décentralisée du Groupe ainsi que le développement par acquisitions ont eu pour conséquence une grande diversité au niveau de la gestion des données.	Le responsable de la sécurité des systèmes d'informations Groupe reporte au directeur du digital Groupe et est en charge de la définition et de l'application des politiques de sécurité dans le Groupe. Sur le plan de la sécurité, les audits postaux menés dans tous les pays concernés se sont déroulés avec succès au cours de l'année 2019 et les plans d'amélioration continue permettent chaque année de répondre aux exigences postales. La politique de sécurité du Groupe a été actualisée. Fondée sur le référentiel ISO 27001, son déploiement a débuté en 2017, en particulier sur les marchés commercialisant des offres SaaS (<i>Software as a Service</i>). Dans ces plans de déploiements ont été également adressées les exigences relatives à la régulation RGPD afin d'être en conformité lorsque celle-ci a été applicable en mai 2018.
Risques modérés	
Éthique et conformité	
Un code d'éthique a été mis en place. Quels que soient l'entité et le pays, ce code définit les principes selon lesquels Quadient mène ses activités à travers le monde.	Le code d'éthique couvre les domaines suivants : droits de l'homme, santé et sécurité du travail, diversité et développement des collaborateurs, éthique et relations d'affaires, environnement et responsabilité sociétale. Une procédure d'alerte a été mise en place au sein du Groupe.
Comme toutes entreprises, Quadient est exposé au risque de fraude notamment du fait du développement de la cybercriminalité. Une démarche a été engagée auprès des responsables de filiales afin de s'assurer de leur correcte appréhension du risque de fraude, de procéder à un recensement des bonnes pratiques et de s'assurer de la diffusion de standards homogènes à travers le Groupe.	En septembre 2014, une politique anti-fraude a été rédigée et diffusée aux directeurs administratifs et financiers et aux responsables des différentes filiales. Cette politique comprend des recommandations théoriques et pratiques permettant d'éviter la fraude. En cas de tentative de fraude à l'aide de nouvelles méthodes, le directeur du contrôle interne alerte en cas de nécessité les directeurs administratifs et financiers des filiales. Afin de compléter sa couverture sur le risque de fraude, Neopost S.A. a souscrit une police d'assurance spécifique. Dans le cadre d'un projet global de charte d'éthique Groupe, la direction du contrôle interne Groupe a mis en place dès octobre 2012 une procédure de gestion des conflits d'intérêts (voir le chapitre 2 du présent document, paragraphe « Règlement intérieur du Conseil et des Comités »).
Environnement	
Compte tenu de ses activités d'assemblage et de distribution, le Groupe n'a pas connaissance de risques environnementaux ou liés aux effets du changement climatique de nature à avoir une incidence significative sur sa situation financière, son activité ou ses résultats. Se référer aux informations environnementales renseignées dans le chapitre 5 du présent document de référence.	En matière de risques industriels, le Groupe met à jour tous les ans un Plan de Reprise d'activité qui lui permet d'affirmer que ces risques ne sont pas de nature à avoir une incidence significative sur sa situation financière, son activité ou ses résultats.
Propriété intellectuelle	
Le Groupe est propriétaire de ses marques et possède environ 320 familles de brevets publiés. La couverture de ces brevets est essentiellement européenne et américaine.	Le Groupe n'a pas identifié de dépendance en matière de brevet susceptible de remettre en cause son niveau d'activité ou sa rentabilité.

RISQUE DE CHANGE

(En millions d'euros)	Impact sur le résultat avant impôt sur le budget 2020		Impact sur les capitaux propres au 31 janvier 2020	
	Hausse de 5%	Baisse de 5%	Hausse de 5%	Baisse de 5%
USD	4,1	(4,1)	(18,5)	18,5
GBP	0,5	(0,5)	(3,1)	3,1

RISQUE DE TAUX

(En millions d'euros)	Au 31 janvier 2020			
	Impact en résultat avant impôts	Impact en capitaux propres	Impact sur les dettes libellées en dollars américains	Impact sur les dettes libellées en euros
Impact d'une variation de +0.5% des taux d'intérêt	(1,2)	0,2	0,1	(1,1)
Impact d'une variation de (0.5)% des taux d'intérêt	1,2	1,0	-	2,2

4.2 Assurances

L'ensemble des sociétés du Groupe est intégré à un programme mondial d'assurances qui couvre les risques dommages et pertes d'exploitation, responsabilité civile, transports, fraude et risques cyber. L'ensemble des filiales du Groupe adhère aux garanties mises en place et négociées au niveau du Groupe, sous réserve des contraintes réglementaires locales ou d'exclusions géographiques spécifiques.

Les risques de Quadient se caractérisent par une forte dispersion géographique, ce qui dilue fortement les conséquences d'un sinistre. Les couvertures négociées par le Groupe sont élevées et visent avant tout à assurer les sinistres les plus importants qui pourraient avoir un impact significatif sur sa situation financière.

La couverture du risque dommages et pertes d'exploitation a été renégociée au 1^{er} février 2019 pour deux ans avec une augmentation de la participation bénéficiaire en contrepartie d'un engagement jusqu'au 31 janvier 2021.

La couverture du risque transport a été renégociée au 1^{er} février 2020 dans les mêmes conditions.

Le plafond a été augmenté pour tenir compte du nouveau modèle de la CVP.

Le contrat responsabilité civile a été renégocié et renouvelé pour 2 ans avec une échéance au 31 janvier 2021.

Compte tenu du développement de Quadient dans les métiers du logiciel, il a été décidé en 2014 de couvrir le risque d'éventuelles actions de tiers contre Quadient pour non-respect de droit d'auteur et du droit de propriété intellectuelle. Ce contrat été renouvelé pour deux ans au 1^{er} février 2019 avec une échéance au 31 janvier 2021. Le Groupe a enfin décidé en juin 2019 de s'assurer contre les risques Cyber.

Le coût global des couvertures s'est élevé à 0,7 million d'euros sur l'exercice 2019.

Les assurances du Groupe sont réactualisées régulièrement pour suivre l'évolution du périmètre du Groupe et maîtriser, dans le cadre du marché mondial de l'assurance, les risques industriels.

Les garanties du Groupe sont placées auprès d'assureurs de premier plan et de notoriété mondiale.

4.3 Dispositifs de contrôle interne et d'audit interne

4.3.1 RÉFÉRENTIEL DE CONTRÔLE INTERNE RETENU PAR QUADIENT

Dans le cadre de sa démarche de structuration du contrôle interne, Quadient s'appuie sur le Cadre de Référence publié par l'AMF. Selon la définition de l'AMF, le contrôle interne est un dispositif de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à assurer :

- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;

- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs.

D'une façon générale, le dispositif de contrôle interne contribue à la maîtrise des activités de la Société, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

4.3.2 ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE ET DE L'AUDIT INTERNE

La direction de l'audit et du contrôle interne au sein de Quadient a été créée au début de l'année 2009 avec une triple mission pour le compte du Groupe :

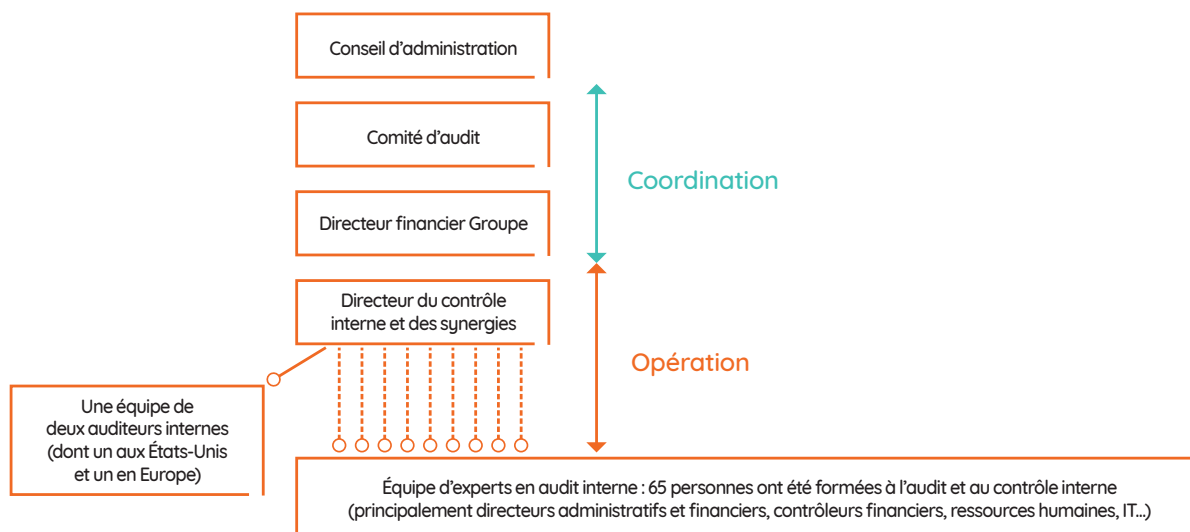
- identifier et analyser les risques ;
- réaliser des missions d'audit interne ;
- coordonner les actions de contrôle interne.

La direction du contrôle interne Groupe coordonne les travaux d'un réseau d'auditeurs non permanents constitué des directeurs financiers ou des contrôleurs financiers des différentes sociétés du Groupe, qui ont reçu une formation à cet effet. 65 personnes ont été formées au contrôle et à l'audit interne. Ils effectuent régulièrement des audits. Ils

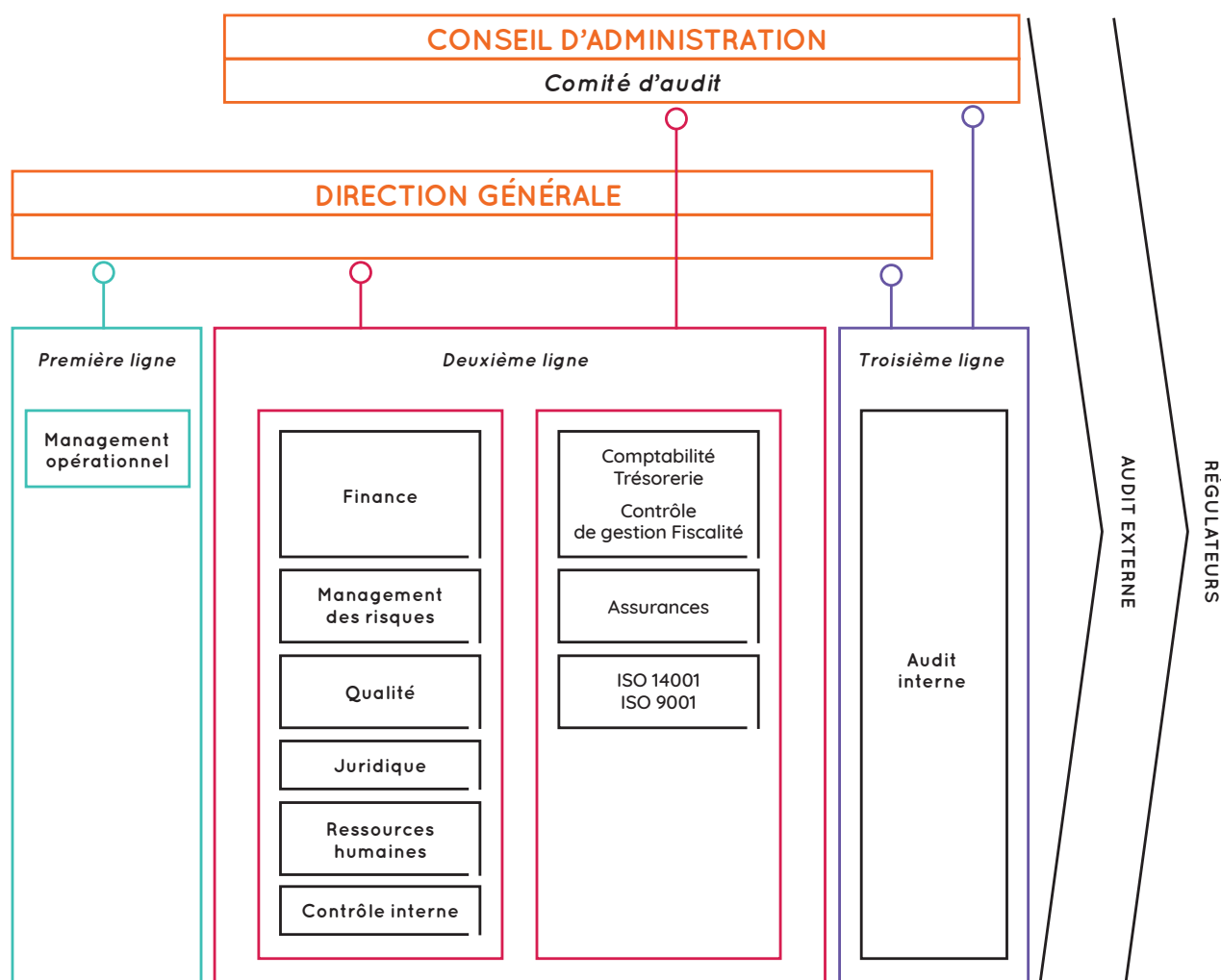
sont choisis en fonction des compétences requises pour chaque audit. Cette organisation permet de faire appel à une multitude de compétences.

La direction du contrôle interne est rattachée à la direction financière du Groupe et a vocation à se saisir de tout sujet sans restriction. Elle reporte aussi au Comité d'audit dans le cadre de deux réunions annuelles : présentation du plan d'audit et des conclusions globales des audits précédents, présentation des projets spécifiques comme la politique anti-fraude, la cartographie des risques, bilan de la mise en place du programme de *whistleblowing* aux États-Unis, sociétés nouvellement acquises, etc.

Le contrôle interne au sein de Quadient



Le dispositif du contrôle interne



Le dispositif de contrôle interne est organisé autour de trois lignes de défense :

- une première ligne composée des responsables opérationnels qui doivent communiquer et faire appliquer les procédures Groupe dans leurs entités respectives ;
- une deuxième ligne composée des différents départements fonctionnels : finance, qualité, gestion des risques, contrôle interne, juridique et ressources humaines ;
- une troisième ligne composée de l'audit interne.

Un recueil de procédures a été mis en place. Il couvre les domaines suivants :

- processus budgétaire, de consolidation et de *reporting* ;
- investissements et gestion des actifs ;
- trésorerie ;
- communication (incluant la communication aux marchés et à la presse) ;
- finance et principes comptables ;
- légal ;
- conflits d'intérêts ;
- politique anti fraude ;
- Code d'éthique ;
- manuel d'assurance ;
- procédure relative aux ressources humaines.

Chaque nouvelle procédure ou actualisation d'une procédure existante est communiquée électroniquement au responsable de chaque filiale. Chaque filiale organise la communication interne des procédures et s'assure qu'elles sont mises en œuvre et appliquées par les salariés. Les procédures sont accessibles en permanence sur l'Intranet dédié au contrôle interne du Groupe.

L'implication très régulière de la Direction Générale dans l'activité opérationnelle des filiales permet d'aborder rapidement les éventuels dysfonctionnements identifiés et de réagir avec efficacité par la mise en place des plans d'action adéquats.

De plus, le département d'audit interne réalise des audits croisés pour renforcer ces contrôles.

Un Intranet dédié au contrôle interne permet une meilleure diffusion des procédures, facilite la communication avec les filiales par la création d'un espace dédiée par filiale. Ceci permet, pour chaque filiale, la mise à disposition des informations relatives au contrôle interne, à l'audit, au département juridique et à la trésorerie.

Un questionnaire d'auto-évaluation relatif au contrôle interne est régulièrement mis à jour sur la base des objectifs de contrôle défini dans le Cadre de Référence de l'AMF et des spécificités du groupe Quadient.

Il permet d'orienter le plan d'audit.

L'audit interne

Les missions d'audit interne suivent les principales normes de travail qui sont :

- une lettre décrivant le périmètre d'audit ;
- une réunion de lancement avec le management local ;
- une réunion de clôture suite à l'audit ;
- l'envoi d'un premier rapport par les auditeurs ;
- la réponse des entités auditées avec un plan d'action spécifique pour chaque point d'audit (responsable, descriptif du plan d'action et date de réalisation) ;
- l'envoi du rapport final au *managing director*, au directeur financier Groupe, au Directeur Général, ainsi qu'au directeur de zone ;
- le suivi trimestriel des points d'audit à travers une communication au directeur de zone et une revue lors des revues opérationnelles.

Lors de l'exercice 2019, deux types d'audits ont été effectués :

- l'audit « général » : audits couvrant l'ensemble des aspects du contrôle interne ont eu lieu. Ils couvrent l'ensemble des thèmes abordés dans le questionnaire d'auto-évaluation ;
- l'audit « thématique » : audits sur une thématique précise.

De plus, des sessions de formation pour les nouveaux auditeurs ont été effectuées en décembre 2017 en Europe. Au total, depuis 2009, les sessions de formation ont permis de former environ 65 collaborateurs ayant des fonctions complémentaires au sein du Groupe (directeur financier, contrôleur de gestion, comptable, directeur qualité, Directeur Général, directeur des relations investisseurs, directeur des ressources humaines, etc.).

Le plan d'audit 2020 a été présenté au Comité d'audit le 26 mars 2020 ; ce plan d'audit contient le planning d'audit qui est structuré autour d'une trentaine d'audits, dont des audits « généraux » et « thématiques » (chaque entité du Groupe étant auditée au moins tous les deux ans) et des audits sur les entités nouvellement acquises, ainsi que sur les unités de production et de leasing. Le plan d'audit a été adapté à la nouvelle organisation et couvre toutes les régions et toutes les solutions majeures.

De plus, comme les années précédentes, des actions de recrutement et de formation seront réalisées à destination notamment des collaborateurs du département financier qui intégreront l'audit interne afin d'effectuer un à plusieurs audits croisés durant l'exercice. Quadient a en effet retenu un système d'audits consistant à effectuer les audits en filiales par des collaborateurs d'une autre filiale ou du siège sous la responsabilité du directeur du contrôle interne Groupe, et ce, dans un but d'échange de bonnes pratiques.

Le Code d'éthique

L'intégration de nouveaux métiers et le tournant stratégique que le Groupe a pris ces dernières années, a mené celui-ci à redéfinir ses valeurs afin de refléter au mieux son identité organisationnelle :

PRINCIPES D'ÉTHIQUE DU GROUPE

Le Groupe a mis en place un Code d'éthique qui a été publié début 2017. En s'appuyant sur les nouvelles valeurs du Groupe, ce Code a pour vocation d'explicitier les standards éthiques et les comportements clés que le Groupe souhaite promouvoir dans le cadre des relations qu'il entretient avec ses clients, ses fournisseurs, ses investisseurs, ses partenaires, et ses collaborateurs.

Le Code d'éthique du Groupe pose ainsi les grands principes dont la déclinaison et le déploiement se font ensuite au niveau de chaque filiale. Il revient ensuite à chacune d'elles de le compléter par les rappels nécessaires concernant l'observation des cadres réglementaires locaux et des pratiques en vigueur.

Le Code d'éthique touche les domaines suivants :

- respect des droits fondamentaux de l'homme ;
- engagement vis-à-vis des collaborateurs (santé, sécurité au travail, diversité, équité, respect, développement personnel...) ;
- éthique des affaires : loi antitrust, conflits d'intérêts, corruption, délit d'inités, gestion des relations et fournisseurs ;
- actifs du Groupe et des tiers : protection des actifs, information confidentielle et protection des données, droit de la propriété intellectuelle ;
- citoyenneté et engagement responsable.

Un responsable a été nommé par domaine : engagements vis-à-vis des collaborateurs (ressources humaines Groupe), fraude, conflits d'intérêts (directeur contrôle interne), corruption et concurrence (directeur juridique Groupe), engagements citoyens et responsables (directeur qualité Groupe). Une procédure d'alerte a été mise en place selon ce même schéma.

Le management opérationnel de chaque entité s'assure de la communication et de l'application de ce Code de bonne conduite.

DISPOSITIF MIS EN PLACE DANS LE CADRE DE LA LOI SAPIN 2

La loi Sapin 2 entrée en vigueur le 1^{er} juin 2017 impose aux grandes entreprises de mettre en place un plan anticorruption dans toutes leurs filiales. Cette mise en place implique une adaptation du Code d'éthique pour définir et illustrer les actes et comportements répréhensibles sur le plan de la corruption ou du trafic d'influence. Ce Code a dès lors été intégré dans les règlements intérieurs.

Pour se conformer à cette loi, Quadient s'est assuré que :

- le Code d'éthique a été communiqué et compris par tous les employés ;
- des sanctions soient applicables en cas non-respect du Code d'éthique et en particulier pour tout ce qui touche la corruption et le trafic d'influence.

Les systèmes d'information

Au sein du département technologie et innovation, les équipes des systèmes d'information poursuivent l'harmonisation des ERP⁽¹⁾/CRM⁽²⁾ au sein du Groupe. Par ailleurs, en support du déploiement des offres en mode SaaS, la plateforme du Groupe a été enrichie afin de proposer des modèles de souscription aux clients.

La sécurité des systèmes d'information est un axe majeur pour Quadient. Dans le cadre du déploiement des nouvelles solutions SaaS, ce besoin de sécurité est encore accru. Dans ce contexte, le Groupe a mis en place une structure dédiée dont la mission est d'assurer le déploiement de la politique de sécurité et à terme d'être conforme à l'ISO 27001 dans les structures commercialisant des offres digitales.

Au cœur des systèmes d'information, la gestion des données est primordiale. Utilisant des technologies *Big Data*, Quadient développe des solutions permettant d'améliorer les opérations internes et apportant des solutions aux clients. Dans ce domaine, le Groupe veille à ce que la gestion des données relatives aux employés ou celles des clients soit en ligne avec la nouvelle réglementation RGPD, qui est entrée en vigueur en mai 2018. Afin de garantir cette conformité une structure dédiée a été mise en place en 2017 avec le support d'expert dans le domaine.

L'information comptable et financière

PRÉPARATION ET CONTRÔLE DE LA FIABILITÉ DES INFORMATIONS

Chaque filiale du Groupe est dotée d'une équipe placée sous la responsabilité d'un directeur financier, membre du Comité de direction de la filiale. Incluant une structure de contrôle de gestion, chaque équipe est responsable de l'élaboration des données comptables et de gestion dans le cadre du *reporting* mensuel.

Les collaborateurs de la direction financière Groupe sont chargés d'identifier les changements dans les conditions d'exploitation, de façon à pouvoir prendre en compte leurs effets éventuels sur les pratiques comptables du Groupe. De plus, lors des revues opérationnelles régulières et de ses autres déplacements dans les filiales, la Direction Générale est informée des évolutions significatives locales. Le contrôle de gestion Groupe assure un rôle de coordination en ce domaine.

(1) Enterprise Resource Planning.

(2) Customer Relationship Management.

LA CONSOLIDATION

L'actuel système informatisé de *reporting* et de consolidation, déployé dans toutes les filiales consolidées du Groupe, permet un suivi homogène de l'ensemble des données budgétaires et des données de gestion, un gain dans les délais de production (grâce à une gestion automatique des calendriers des tâches, avec un système de rappel) et une amélioration de la précision des informations de consolidation. Ainsi, grâce aux éléments d'analyse transmis par les départements de contrôle de gestion des filiales via l'outil et revus par le management local, le directeur financier Groupe dispose en permanence des informations permettant d'expliquer d'éventuels écarts au niveau du *reporting* consolidé.

Pour assurer la fiabilité et l'intégrité des informations de *reporting* et de consolidation, le nombre de licences d'accès au système d'information est limité à un nombre restreint par filiale. De plus, ce système permet un suivi des indicateurs de gestion ; il permet également de produire des statistiques commerciales et marketing pour les filiales.

LA TRÉSORERIE ET LE FINANCEMENT

L'équipe financière de Neopost S.A. gère la trésorerie du Groupe de façon centralisée. Dans un souci de réduction de l'exposition aux risques, des procédures sont en place, notamment sur la gestion du change et des taux d'intérêt, la centralisation automatique de la trésorerie (*cash pooling*) et l'optimisation des financements.

PRÉVISIONS

Quadient fournit à ses actionnaires des informations sur ses prévisions à moyen terme. Ces prévisions ont été établies sur la base du plan à 3 ans du Groupe. Ces prévisions ont également été établies en prenant en compte les conditions de marché, prévalant début 2020, c'est-à-dire les conditions de concurrence existantes, ainsi que les conditions économiques générales des différents pays dans lesquels le Groupe exerce une activité. Si ces conditions de marché et de concurrence venaient à changer de façon significative, le Groupe ne pourrait pas garantir la réalisation de ses prévisions.



FACTEURS DE RISQUES ET DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE



DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

5.1 INFORMATIONS SOCIALES, SOCIÉTALES ET ENVIRONNEMENTALES 96

- 5.1.1 Préambule 96
- 5.1.2 Stratégie et politique RSE 96
- 5.1.3 S'engager auprès des collaborateurs et des communautés locales 102
- 5.1.4 Construire la confiance et la satisfaction des clients en proposant des solutions et des services innovants, sécurisés et durables 106
- 5.1.5 Agir de manière éthique et responsable 109
- 5.1.6 Réduire l'empreinte environnementale de Quadient 112
- 5.1.7 Autres informations extra-financières 115
- 5.1.8 Notes méthodologiques et périmètre du Reporting RSE 117

5.2 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 119

5.1 Informations sociales, sociétales et environnementales

5.1.1 PRÉAMBULE

Depuis plus de dix ans, Quadient mène ses activités avec la plus grande intégrité, propose des solutions innovantes et durables à ses clients tout en cherchant à limiter son impact sur l'environnement. Quadient croit que ces efforts continus permettront de construire un meilleur avenir pour ses clients, ses employés et les communautés locales. Quadient considère également qu'il est essentiel de mener ses activités de manière éthique et responsable pour assurer sa croissance et sa réussite durables. Alors que le monde fait face à des enjeux sociaux, environnementaux et économiques en évolution rapide, Quadient s'est préparé à relever ces défis en tant que leader dans son domaine.

Suite à l'annonce de sa stratégie en janvier 2019, Quadient a également adapté sa stratégie et son organisation en matière de RSE (Responsabilité Sociétale d'Entreprise)

pour répondre à ses besoins dans le futur. Celle-ci s'appuie sur une analyse de la matérialité, qui a été mise à jour en 2019 et résumée dans ce document. En termes d'organisation et de gouvernance, l'équipe RSE & Compliance (Conformité) a rejoint le département Transformation qui est chargé de déployer les initiatives stratégiques et la transformation de la société. Le Comité stratégie et responsabilité sociale de l'entreprise du Conseil d'administration, créé en septembre 2018, revoit désormais chaque trimestre les progrès en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise et offre ses conseils et son soutien pour les améliorations futures.

Ce présent chapitre explique les risques, les enjeux et les opportunités extra-financiers qui ont été intégrés dans la stratégie RSE de l'entreprise, ainsi que les principaux résultats obtenus en 2019⁽¹⁾.

5.1.2 STRATÉGIE ET POLITIQUE RSE

Pour répondre aux enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux auxquels l'entreprise est confrontée, Quadient a déployé une stratégie RSE, en ligne avec ses activités, qui s'articule autour de quatre piliers :

- S'engager auprès des collaborateurs et des communautés locales ;
- Créer la meilleure expérience client possible en proposant des solutions et des services innovants, fiables et durables ;
- Agir de manière éthique et responsable ; et
- Réduire l'empreinte environnementale de Quadient.

L'entreprise pense que l'anticipation des questions environnementales et sociales, ainsi que la gestion des risques et des opportunités, sont des moteurs importants de la performance opérationnelle.

La stratégie RSE intègre les enjeux spécifiques à l'activité de Quadient, identifiés dans l'analyse de matérialité à travers un processus de consultation avec les parties prenantes internes et externes. Cette approche permet de participer à la construction d'un avenir durable tout en assurant la performance et la stabilité de l'entreprise.

⁽¹⁾ Conformément à la réglementation du 19 juillet 2017 et au décret du 9 août 2017, les autres éléments constitutifs de la Déclaration de performance extra-financière tels que le modèle de création de valeur et l'analyse de la matérialité de Quadient se trouvent dans le cahier introductif de ce document.

Les quatre piliers RSE de Quadient

Le tableau ci-dessous illustre la manière dont sont articulés les quatre piliers de la stratégie RSE de l'entreprise. Ces priorités ont été définies en tenant compte des principaux risques extra-financiers auxquels l'entreprise est confrontée ainsi que des résultats de l'analyse de matérialité. Quadient poursuit une démarche d'amélioration continue du pilotage de sa stratégie RSE en définissant, en sus des objectifs qualitatifs détaillés dans le présent document, des objectifs quantitatifs qui seront présentés dans la prochaine déclaration de performance extra-financière. Quadient s'engage à contribuer aux objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD). L'entreprise a ainsi identifié cinq ODD prioritaires, décrits ci-dessous.

Piliers de la stratégie RSE	Enjeux RSE / Risques extra-financiers	Principaux objectifs	ODD	Section
S'engager auprès des collaborateurs et des communautés locales	Attraction et rétention de talents Santé, sécurité & bien-être Diversité Développement du capital humain Engagement auprès des communautés locales	- Offrir des conditions de travail optimales aux employés afin qu'ils donnent le meilleur d'eux-mêmes. - Promouvoir une culture de la diversité et d'inclusion, représentative de la philosophie de Quadient en matière d'égalité des chances. - Permettre à tous les collaborateurs d'être acteur de leur développement personnel et leur carrière. Leur donner les moyens de contribuer aux succès de l'entreprise. - Encourager les employés à soutenir les communautés de leur choix.	 	5.1.3
Créer la meilleure expérience client possible en proposant des solutions et des services innovants, fiables et durables	Innovation, disponibilité des technologies Droits de propriété intellectuelle Éco-conception, produits et solutions durables Gestion de produits	- Exploiter les technologies digitales et l'innovation pour développer les nouvelles fonctionnalités des solutions existantes et concevoir celles de demain. - Concevoir des solutions de pointe pour répondre aux besoins des clients tout en contribuant au développement durable. - Proposer des produits, des solutions et des services de haute qualité, fiables et sécurisés.		5.1.4
Agir de manière éthique et responsable	Protection et intégrité des données Non respect des règles éthiques Achats responsables Corruption	- Promouvoir une culture d'intégrité et de conduite éthique par le biais du programme de conformité de Quadient. - Protéger les données qui sont confiées à l'entreprise contre les menaces internes et externes. - S'engager avec des partenaires et des fournisseurs qui adhèrent à des standards éthique et responsable semblables à ceux de Quadient et mènent leurs activités de manière responsable, éthique et durable.		5.1.5
Réduire l'empreinte environnementale de Quadient	Economie Circulaire Changement climatique	- Soutenir la transition mondiale vers une économie bas-carbone en réduisant les émissions de gaz à effet de serre de l'entreprise. - Encourager les principes de l'économie circulaire dans les activités de l'entreprise afin de réduire l'empreinte environnementale de Quadient.	 	5.1.6

Une ambition RSE définie avec les parties prenantes

En 2019, Quadient a revu son analyse de matérialité en tenant compte de la transformation induite par sa nouvelle stratégie, de l'évolution des activités de l'entreprise et des changements organisationnels. Cette évaluation, qui vise à identifier les nouveaux enjeux matériels à un horizon de 3 à 5 ans, permet aussi de mieux comprendre les attentes de ses parties prenantes et d'informer ces dernières sur l'importance du développement durable. Afin de concentrer ses efforts sur les enjeux les plus importants, l'entreprise a mené cette analyse en quatre étapes, décrites ci-dessous.

IDENTIFICATION DES ENJEUX RSE

Pour répondre aux défis de l'entreprise en matière de développement durable et de responsabilité sociétale d'entreprise, Quadient a réalisé une étude comparative des meilleures pratiques sectorielles, des normes internationales telles que la norme ISO 26000, des objectifs de développement durable des Nations unies, de la *Global Reporting Initiative* (GRI) et des points soulevés par les agences de notation Environnement, Social et Gouvernance (ESG) qui évaluent les performances extra-financières de Quadient. Au total, 52 sujets ont été examinés et classés en 4 domaines (collaborateurs, solutions, éthique & conformité, et environnement).

CONSULTATION DES PARTIES PRENANTES INTERNES ET EXTERNES

Cette consultation a été l'occasion d'établir le dialogue avec les parties prenantes de Quadient afin de mieux comprendre leur perception des performances, des risques et opportunités, ainsi que d'exprimer leurs attentes concernant la stratégie en matière de responsabilité sociétale et environnementale de l'Entreprise. Il leur a

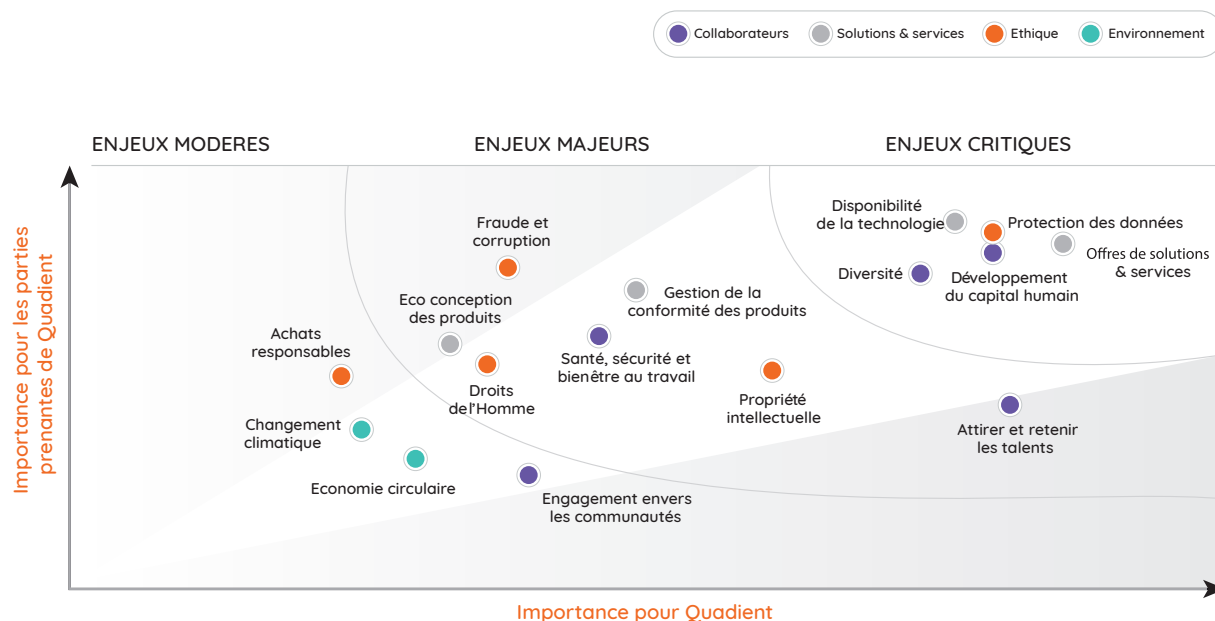
également été demandé d'évaluer chacun des enjeux extra-financiers selon trois critères : le niveau d'importance pour elles, le niveau d'importance pour l'entreprise et le niveau de maturité de l'entreprise sur ces sujets.

CONSOLIDATION ET MATRICE DE MATÉRIALITÉ

La matrice de matérialité a été conçue à partir des résultats de la consultation interne et externe en utilisant une pondération égale entre les différentes catégories de parties prenantes. Les enjeux retenus ont été représentés sur une matrice de matérialité, l'axe des abscisses correspondant à l'évaluation de l'impact pour l'entreprise et l'axe des ordonnées à l'évaluation de l'importance des enjeux pour les parties prenantes. Cette étude a permis de hiérarchiser les enjeux en trois catégories : enjeux critiques, majeurs et modérés.

RÉSULTATS DES ANALYSES DE MATÉRIALITÉ MENÉES EN 2018 ET 2019

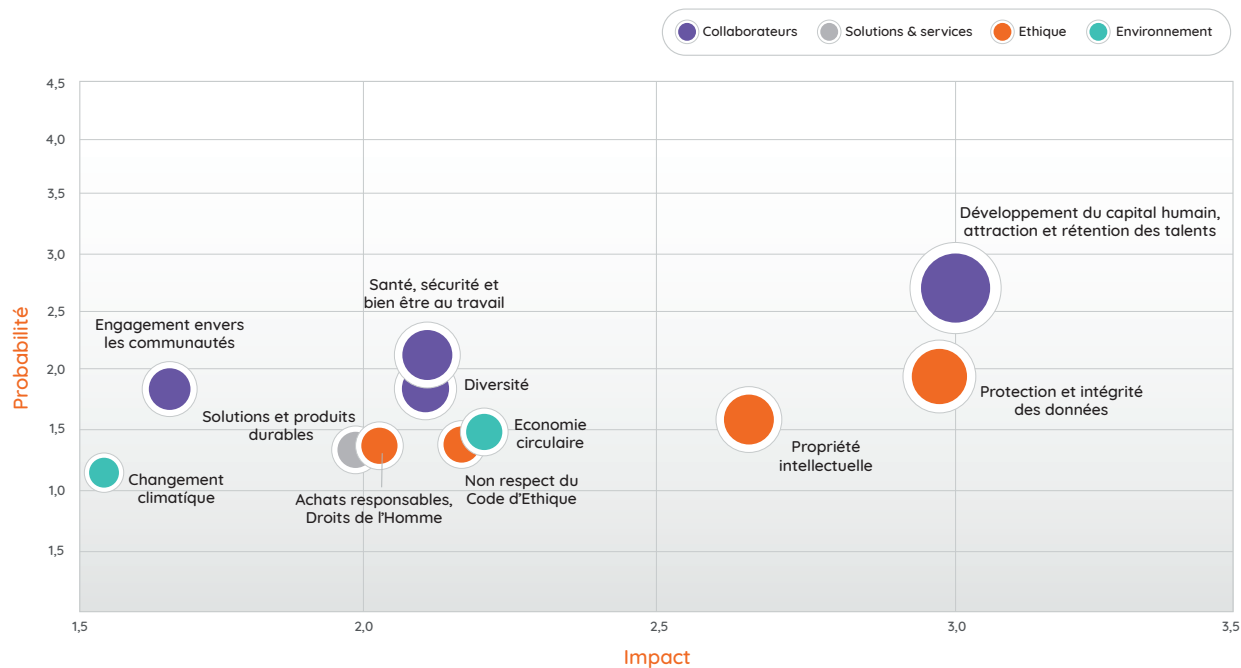
Quadient a identifié 18 enjeux de développement durable et RSE dans son analyse de matérialité. Parmi ceux retenus, six sont considérés comme critiques, huit comme majeurs et quatre ont été classés comme modérés. Les enjeux critiques correspondent principalement à la transformation de l'entreprise : nouvelle stratégie, nouvelles activités digitales et changement organisationnel. Les enjeux majeurs sont de nature historique pour Quadient, ils ont été évalués précédemment et l'entreprise mène toujours des actions sur ces derniers. Les défis modérés sont toujours pertinents pour l'entreprise, mais n'affectent que très peu sa performance et sont bien maîtrisés grâce aux programmes existants.



Risques extra-financiers

La cartographie des risques extra-financiers a été établie conformément et en cohérence avec la cartographie globale des risques de l'entreprise présentée au chapitre 4, « Facteurs de risque et contrôle interne » du présent document d'enregistrement universel. Chaque risque a été évalué selon la même méthodologie et les mêmes critères.

Tous les dirigeants ont été tenus de dresser la liste de tous les risques qui les concernent et de les noter selon leur probabilité (d' « improbable » à « probable / très probable ») et selon leur impact pour l'entreprise (de « faible » à « très élevé »). Les résultats consolidés ont été présentés et validés par le comité des risques de Quadient.



Présentation des principaux risques non financiers

Développement du capital humain, attraction et rétention des talents

Anticiper les problèmes liés à la transmission, au transfert et à l'acquisition de compétences-clés ou rares. Assurer l'expertise des employés et leur utilisation efficace pour fournir la plus haute qualité de service. Prévenir les risques de recrutement et de rétention de personnes clés et de personnel qualifié.

Diversité et environnement de travail inclusif

Promouvoir l'égalité des chances en termes de recrutement, de rémunération et d'avantages sociaux, de promotion, d'accès au programme de *leadership*, de formation et de gestion de carrière. Prévenir le risque de discrimination en général (âge, race, sexe, origine ethnique ou sociale, nationalité, langue, religion, santé, handicap, état civil, orientation sexuelle, opinion politique ou philosophique, statut d'ancien combattant ou autre, appartenance à un syndicat ou autres caractéristiques protégées par les lois et règlements applicables).

Engagement envers les communautés

Encourager les employés à soutenir les communautés locales et à incarner les valeurs du Groupe.

Santé, sécurité & bien-être

Promouvoir l'équilibre vie privée/vie professionnelle (travail flexible, congé parental, télétravail, etc.). Prévenir les risques de détérioration des conditions de travail et du climat social au sein de l'entreprise pouvant entraîner une augmentation des accidents et des préjudices physiques et mentaux.

Eco-conception, solutions et produits durables

Offrir la meilleure expérience client par le biais de solutions et de services innovants, compétitifs et durables lancés au bon moment sur le marché.

Droits de propriété intellectuelle

Respecter et faire respecter les droits de propriété intellectuelle de Quadient à l'origine de litiges en matière de brevets, d'amendes réglementaires et de règlements associés à des pratiques anticoncurrentielles.

Protection et intégrité des données

Protéger l'intégrité des données contre les cyber-attaques, les négligences ou accès illégaux entraînant la corruption, le vol, la perte, la fuite de données de l'entreprise ou de données personnelles ou encore une interruption de l'activité.

Non respect du Code d'éthique

Communiquer en toute transparence sur les politiques de Quadient en matière de fraude, de corruption et de pratiques anticoncurrentielles. Agir dans le respect des exigences et des lois du pays hôte sur l'application des politiques anti-corruption et anti-fraude, y compris les programmes de dénonciation par des tiers.

Achats responsables et droits de l'Homme

Prévenir le risque de violation des Droits de l'Homme et d'abus dans la chaîne d'approvisionnement et dans les opérations de Quadient en appliquant une diligence raisonnable vis-à-vis des sous-traitants ou fournisseurs directs et indirects. Prévenir le risque de défaut de réduction de l'empreinte environnementale des produits en lien avec les fournisseurs.

Économie circulaire

Intégrer les principes d'économie circulaire (éco-conception, recyclage des déchets, réutilisation, *remanufacturing*) dans la définition des solutions et services de Quadient et dans leurs modèles d'affaires.

Changement climatique

Réduire l'empreinte carbone de Quadient et saisir les occasions de réduire les coûts opérationnels alors que la réglementation sur le changement climatique est de plus en plus restrictive et que les taxes sur les émissions de carbone deviennent une réalité.

Quadiant s'engage en faveur des Objectifs de développement durable (ODD)

L'entreprise souhaite notamment contribuer à la réalisation des cinq Objectifs suivants :

- L'Objectif n° 5 : « Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles ». Quadiant est engagé en faveur de l'égalité femmes-hommes et, à son échelle et dans la mesure du possible, il souhaite, d'une part, recruter plus de femmes et, d'autre part, leur permettre d'accéder à des postes de responsables grâce à la promotion interne. À cet effet, un programme de *leadership* destiné aux femmes a été mis en place. Il est parrainé par le Directeur Général de Quadiant et l'équipe de direction. Ce programme offre des connaissances et des compétences pratiques axées à la fois sur les enjeux et les opportunités pour les femmes en matière de *leadership*. Les femmes *leaders* construiront un puissant réseau d'apprentissage et, en retour, donneront du pouvoir à d'autres femmes et feront partie de leur réussite.

Cibles principales : les collaborateurs ;

- L'Objectif n° 8 : « Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein-emploi productif et un travail décent pour tous ». Conformément à son Code d'éthique et à son Code de conduite fournisseurs, Quadiant est très vigilant quant aux conditions de travail de l'ensemble de ses fournisseurs et partenaires et s'engage à respecter les principes fondamentaux énoncés dans la Déclaration universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies et des conventions de l'Organisation Internationale du Travail. De plus, il contribue au développement de l'emploi dans les différentes régions du monde dans lesquels il est implanté.

Cibles principales : les partenaires et les collaborateurs ;

- L'Objectif n° 9 : « Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation », en tant qu'acteur engagé et innovant dans les domaines de la communication digitale (solutions de gestion de la Communication et de l'expérience clients, dématérialisation) et de la chaîne de valeur autour des colis (solutions automatisées d'emballages, consignes colis automatisées), Quadiant s'implique sur le sujet à son échelle.

Cibles principales : les partenaires, les clients et les communautés ;

- L'Objectif n° 12 : « Établir des modes de consommation et de production durables ». Quadiant est un acteur de l'économie circulaire au travers de sa démarche de remanufacturing. De plus, Quadiant déploie des processus de collecte de ses produits et consommables en fin de vie.

Cibles principales : les clients ;

- L'Objectif n° 13 : « Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions », grâce aux diverses initiatives adoptées par Quadiant visant à réduire sa consommation énergétique, à optimiser le transport de marchandises amont et aval, ou encore à réduire l'empreinte carbone de ses produits et qui sont présentées dans la partie ci-après dédiée à l'environnement.

Cibles principales : les communautés.

Évaluation de la performance de l'entreprise en matière de RSE par des tiers indépendants

En 2019, comme les années précédentes, les initiatives de Quadiant en matière de RSE ont été reconnues par les agences de notation extra-financière, notamment Vigeo Eiris ainsi que par l'agence de notation Gaïa Rating avec un score de 85/100 lui permettant ainsi de se classer à la 9^{ème} position (9/230) dans le Gaïa Index. Les résultats de ces notations sont présentés dans le cahier introductif.

Dans le cadre de sa stratégie environnementale, Quadiant répond depuis 2009 au *Carbon Disclosure Project* (CDP) sur la question du changement climatique. Le CDP est une organisation internationale indépendante qui offre un système global de mesure et de publication d'informations environnementales. Il évalue notamment la gestion et les performances des entreprises en matière de changement climatique et les classe de « D » (le plus bas) à « A » (le plus haut). En 2019, Quadiant a obtenu une note de "B" correspondant au niveau « *Management* » et se positionne ainsi au-dessus de la moyenne des entreprises en général en France et en Europe (note moyenne de B-).

De plus, en janvier 2019, Quadiant a obtenu la certification « *Gold* » décernée par EcoVadis pour son engagement et ses performances en matière de responsabilité sociale des entreprises. La plateforme d'évaluation EcoVadis certifie l'engagement des entreprises en faveur du développement durable. Elle est spécialisée dans l'évaluation des fournisseurs pour les chaînes d'approvisionnement mondiales. L'évaluation des initiatives déployées par Quadiant a permis à l'entreprise d'obtenir une note globale de 69/100 et de se placer parmi les 1% de fournisseurs reconnus par EcoVadis, comme étant les plus avancées en matière de développement durable, tous secteurs confondus.

5.1.3 S'ENGAGER AUPRÈS DES COLLABORATEURS ET DES COMMUNAUTÉS LOCALES

Quadient est convaincu que les collaborateurs sont la clé de son succès. Tous les jours, leurs talents, leurs idées et leurs actions déterminent l'avenir de l'entreprise. C'est d'autant plus important dans le cadre de la transformation de l'entreprise. Afin de soutenir ses opérations à travers le monde et pour se préparer à saisir les opportunités générées par sa stratégie, Quadient revoit chaque année les conditions nécessaires pour un engagement réciproque, durable et loyal, avec ses collaborateurs. Quadient s'attache à les accompagner dans le changement de ses activités en leur donnant les moyens et la possibilité de se développer et de contribuer à la réalisation de la stratégie de l'entreprise. Par ailleurs, Quadient est soucieux de leur bien-être et s'engage envers eux avec la volonté d'améliorer leurs conditions de travail, de renforcer leurs compétences professionnelles, de promouvoir la diversité, d'assurer la santé & la sécurité au travail pour tous et les encourager à s'engager auprès des communautés locales.

Donner à tous les employés la possibilité et les moyens de s'épanouir et de contribuer au succès de l'entreprise

Les employés de Quadient sont essentiels à sa réussite et constituent le principal levier de sa performance. Afin de recruter et retenir les meilleurs talents dans tous les domaines clés de l'entreprise, Quadient offre à ses collaborateurs un environnement de travail attractif, qui les encourage à prendre des initiatives et à agir ensemble pour réaliser sa mission : générer une croissance durable pour toutes ses parties prenantes, internes et externes.

Le développement des talents et des compétences est au cœur de la politique des ressources humaines chez Quadient avec un enjeu au niveau de la transmission, du transfert et de l'acquisition de compétences clés ou rares, notamment dans le domaine digital, très concurrentiel et en mutation permanente.

Objectifs	Initiatives	Résultats 2019
Attraction des talents et renforcement de l'engagement	Recrutement de nouveaux collaborateurs	804 personnes ont rejoint l'entreprise avec un contrat à durée déterminée et indéterminée durant l'exercice 2019.
	Pérennisation des effectifs	- Au 31 janvier 2020, 96,3 % des collaborateurs ont un contrat permanent. - Les salariés en contrat d'intérim représentaient 2 % de la totalité des effectifs de l'entreprise.
	Renforcer l'engagement des collaborateurs	- Le <i>Employee Net Promoter Score</i> est passé de 2 à 3 en 2019. - Le taux de rotation du personnel est de 12,6 %. - Le taux d'absentéisme^(a) était de 4,8 % en 2019 (versus 3,8 % en 2018).
	Rémunérations et reconnaissance	- Chaque année, l'entreprise effectue une campagne d'augmentation des rémunérations. - Les charges et salaires représentent 465,8 millions d'euros.
Mettre en place des programmes d'apprentissage efficaces pour améliorer les compétences et les capacités des employés	Plans de formation	85,6 % des collaborateurs ont suivi au moins une formation en 2019. 4 640 employés formés et 21,55 heures de formation par équivalent temps plein (ETP). - Budget de 3,05 millions d'euros dédié à la formation des collaborateurs.
	Focus sur la formation digitale	114 350 heures de formation dont 31,7 % sur le digital. 39 % des heures effectuées en <i>e-learning</i>. 4 246 heures de formation sur la plateforme <i>LinkedIn Learning</i>.
Offrir des opportunités et permettre aux employés d'évoluer dans leur carrière	Entretiens annuels d'évaluation	86 % des collaborateurs ont eu un entretien annuel d'évaluation.
	Mobilité interne	121 collaborateurs ont bénéficié d'une promotion interne.

(a) Moyenne arithmétique du nombre de salariés partis et du nombre de salariés arrivés, divisée par le nombre initial de salariés en début de période.

ATTRACTION DES TALENTS ET REFORCEMENT DE L'ENGAGEMENT

L'énergie et la motivation des collaborateurs sont un maillon clé de la chaîne de création de valeur de Quadient. L'entreprise mesure l'engagement de ses salariés et élabore si nécessaire des plans d'action pour renforcer sa marque employeur et fidéliser ses talents.

Recruter les futurs talents

Quadient est régulièrement en contact avec les écoles et les universités locales. À titre d'exemple, Quadient s.r.o coopère régulièrement avec les universités et les Grandes Ecoles locales en République Tchèque et certains collaborateurs ont animé des cours, organisé des événements IT et des *BarCamps*, des ateliers participatifs en lien avec les nouvelles technologies et où le contenu est proposé par les participants, notamment à l'université de Hradec Králové. En effet, Quadient souhaite attirer des *millennials* notamment sur les métiers de développeurs dans le cadre de ses activités digitales.

Enquête d'engagement collaborateurs

Quadient attache de l'importance à l'opinion de ses salariés. Afin d'évaluer le niveau d'engagement de ses collaborateurs et d'identifier les axes d'amélioration, l'entreprise a lancé en 2017 une enquête d'engagement, en partenariat avec la start-up Supermood. Un questionnaire anonyme est envoyé aux employés tous les trimestres pour évaluer leur perception sur les politiques de l'entreprise et l'environnement de travail. « L'*Employee Net Promoter Score* » (NPS) qui en résulte varie de -100 à +100. Selon Supermood, un NPS est considéré comme faible dans la fourchette de -100 à -30, moyen de -30 à zéro, bon de zéro à 10 et excellent au-dessus de 10. En 2019, ce score est passé de deux à trois points, confirmant ainsi un bon niveau d'engagement des collaborateurs de Quadient. Ces enquêtes constituent un outil essentiel dans le dispositif de dialogue de l'entreprise. Les résultats de cette enquête permettent à la direction de l'entreprise d'identifier et de comprendre les différents leviers de motivation et d'engagement des salariés au niveau de l'organisation. Ils permettent ainsi d'élaborer des plans d'actions favorisant le développement du bien-être au travail ainsi que l'engagement des collaborateurs au quotidien.

METTRE EN PLACE DES PROGRAMMES DE FORMATION ADAPTÉS ET DONNER AUX EMPLOYÉS LES MOYENS DE PROGRESSER DANS LEUR CARRIÈRE

Le développement des talents et des compétences est au cœur de la politique des ressources humaines de Quadient. L'entreprise cherche à mettre à disposition des salariés les ressources nécessaires pour qu'ils soient acteurs de leur carrière et du développement de leurs compétences au travers de contenus innovants, aux formats adaptés et flexibles (*e-learning*) et de formations individualisées. Ainsi en 2019, l'entreprise a investi dans 114 350 heures de formation dont 59,5% ont été effectuées en présentiel, 39% en *e-learning* et 1,2% par téléphone, notamment dans le cadre des cours de langues étrangères.

Formation axée sur le digital et e-learning

Les formations axées sur le digital ont considérablement augmenté en lien avec les activités digitales de Quadient. En 2019, 36 295 heures de formations étaient consacrées au digital soit 31,7% du total. Cela permet aux collaborateurs de l'entreprise d'acquérir de nouvelles compétences et de perfectionner leur expertise face à la concurrence et dans un contexte d'évolution rapide des technologies.

En 2019, Quadient a mis à disposition de tous les employés la plateforme d'apprentissage *LinkedIn Learning*. Cette plateforme fournit des milliers de contenus de formation en plusieurs langues avec des recommandations personnalisées en fonction des compétences et des intérêts des employés. La plateforme est accessible à tout moment depuis n'importe quel appareil, permettant un apprentissage plus rapide et efficace. *LinkedIn Learning* propose des parcours d'apprentissage personnalisés et très variés, aussi bien pour développer ses compétences métiers que celles relatives au savoir être telles que le leadership, la communication et la gestion. Elle propose également des certifications permettant de reconnaître leur acquisition. En 2019, 1 468 employés ont suivi au moins un cours sur la plateforme *LinkedIn Learning*.

Cours d'anglais en ligne

Quadient s'est engagé à créer une culture d'inclusion au sein de l'entreprise. Elle propose notamment des cours d'anglais aux employés qui le souhaitent afin de faciliter la collaboration avec leurs collègues et leurs clients dans le monde entier. Ce programme de six mois permet aux employés dont l'anglais n'est pas la langue maternelle de progresser quel que soit leur niveau (du niveau débutant au niveau avancé). Les leçons sont basées sur des situations réelles, des exercices interactifs, des jeux de rôle et des vidéos, ce qui rend l'apprentissage pertinent et pratique. Les cours sont entièrement en ligne, et peuvent être accessibles à tout moment depuis n'importe quel appareil, ce qui permet aux employés d'apprendre facilement et à leur propre rythme. En 2019, 873 employés, soit 16% des effectifs de Quadient, ont bénéficié de cette initiative.

Promotion de la mobilité interne

La diversité du parcours professionnel apporte une richesse d'expériences humaines et techniques. Elle permet le partage d'idées, favorise le décloisonnement des services, la cohésion et la créativité en composant des équipes avec des professionnels aux profils variés. Quadient encourage les employés à développer leur carrière et évoluer au sein de l'entreprise. En 2019, l'entreprise a lancé un portail de mobilité interne appelé *Career Hub*. Cette plateforme permet aux employés de consulter tous les postes vacants en interne dans tous les départements du monde et de recevoir des recommandations d'emploi personnalisées en fonction de leurs préférences.

Offrir des conditions de travail optimales aux employés afin qu'ils donnent le meilleur d'eux-mêmes

En tant qu'employeur responsable, Quadient souhaite privilégier le bien-être de ses collaborateurs, s'assurer de leur épanouissement professionnel et personnel et favoriser un mode de travail collaboratif. Ces engagements sont formalisés dans le Code d'Éthique diffusé dans toutes les entités. L'entreprise met l'accent sur des sujets tels que l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle avec, par exemple, un déploiement de plus en plus important du télétravail, le droit à la déconnexion, la prévention des risques psychosociaux notamment grâce à des formations, et le suivi régulier de l'engagement des collaborateurs. Assurer à ses collaborateurs une qualité de

vie garantissant la santé et la sécurité de chacun est un devoir fondamental assuré par l'entreprise. Quadient met à la disposition de ses collaborateurs des lieux de travail sûrs et sans danger, et ne tolère aucune forme de harcèlement, intimidation, menace ou violence.

En 2019, 35 accords collectifs ont été signés avec les instances représentatives du personnel. 128 accords collectifs sont actuellement effectifs et portent, par exemple sur les modes de travail, l'équilibre vie professionnelle/vie privée, etc.

Objectifs	Initiatives	Résultats 2019
Développer des modes de travail plus agiles et plus flexibles	Dispositif de flexibilité au travail	Plus de 50% des entités proposent le télétravail à leurs collaborateurs (hors sites industriels). La mise en place du droit à la déconnexion se généralise.
Promouvoir l'équilibre vie professionnelle- vie privée et l'accès à des programmes de bien-être	Prévention en matière de santé et sécurité	- OHSAS 18001/ISO 45001 : 56% des effectifs de l'entreprise sont couverts par ces programmes de certification 47% des employés ont accès à des programmes de bien-être en 2019. - Formations sur les risques psychosociaux et santé, sécurité au travail (SST) proposées aux salariés tous les ans. - Le taux d'absentéisme lié aux accidents de travail avec arrêt est relativement bas avec 0,12%.

FOCUS SUR LE TÉLÉTRAVAIL

L'entreprise offre depuis plusieurs années la possibilité de travailler à distance, en télétravail et d'adopter des horaires de travail flexibles, tant que cela reste compatible avec la nature et l'objet des fonctions des collaborateurs, et dans le respect des législations locales. Cette approche s'inscrit dans un processus d'amélioration de la qualité de vie au travail. Pour ce faire, Quadient met à la disposition des salariés les outils numériques nécessaires pour travailler à distance. La plupart des employés sont équipés d'ordinateurs portables et de téléphones mobiles. La migration vers Office 365 et une connexion via le réseau privé virtuel de l'entreprise permettent d'accéder à toutes les applications et outils collaboratifs dont les employés ont besoin pour travailler à distance. Le déploiement du télétravail joue également un rôle important dans le plan de continuité des activités mis en place par l'entreprise dans le cadre de la pandémie de COVID-19.

défis mentaux et physiques. Quadient Inc. a également reçu le prix « Gold » de l'*American Heart Association*.

Promouvoir une culture de la diversité, d'inclusion et de l'égalité des chances

La croissance de Quadient est intrinsèquement liée à la diversité et à la complémentarité des compétences de ses employés. L'entreprise est fière du multiculturalisme de ses équipes, et s'appuie sur ces dernières pour promouvoir l'innovation, la créativité et la synergie.

Quadient suit rigoureusement un processus d'embauche juste et équitable. En respectant toutes les cultures et en favorisant un environnement de travail inclusif, l'entreprise encourage chaque employé à s'épanouir tout en contribuant au succès de l'entreprise.

PROGRAMME DE BIEN-ÊTRE ET DE SOUTIEN AUX EMPLOYÉS

En 2019, l'entreprise a mis en place un programme de soutien aux employés pour les aider à gérer les défis de la vie et les préparer à être plus efficaces et plus performants au travail et dans l'ensemble de leur vie. Ce programme fournit aux employés et à leurs familles des informations pratiques et des conseils sur un large éventail de sujets, des conseils financiers aux addictions. Des rendez-vous sont organisés à la convenance de l'employé ou à défaut l'entrevue se déroule par téléphone. Le soutien est assuré par Workplace Options, entreprise indépendante spécialisée dans la mise en place d'offres de bien-être et de programmes d'aide aux employés. En France, le programme est géré par sa filiale française Réhalto et aux États-Unis et au Canada par Cigna.

Quadient offre des opportunités d'emploi égales à tous les employés et à tous les candidats. L'entreprise ne tolère aucune discrimination fondée sur l'âge, la race, le sexe, l'origine ethnique ou sociale, la nationalité, la langue, la religion, la santé, le handicap, l'état civil, l'orientation sexuelle, les opinions politiques ou philosophiques, le statut de vétéran ou autre, l'appartenance à un syndicat ou d'autres caractéristiques protégées par les lois et règlements en vigueur. Tous les employés, quel que soit leur poste ou leur niveau, doivent être traités équitablement en matière de promotion, de formation, d'embauche, de rémunération et de licenciement.

Pour la sixième fois, le programme de bien-être de Quadient aux États-Unis s'est vu attribué le prix Platine *Healthy Workplace* du Fairfield Business Council dans le Connecticut. Ce programme propose de nombreuses ressources et activités pour aider les employés à vivre plus sainement, notamment des séminaires ou des webinaires sur le bien-être, la santé et la forme physique ainsi que des

Quadient a fixé des normes éthiques élevées pour tous ceux qui agissent en son nom, ainsi l'entreprise interdit tout acte de violence, de harcèlement et d'intimidation, qu'il soit commis par un employé ou un non-salarié.

Afin d'accélérer la féminisation de ses instances dirigeantes, Quadient s'était fixé comme objectif d'avoir plus de femmes présentes au sein de l'équipe de direction à la fin de l'année fiscale 2019. Au 1^{er} février 2020, l'équipe de direction compte deux femmes.

Objectifs	Initiatives	Résultats 2019
Augmenter la représentation des femmes parmi les cadres	Féminisation des instances dirigeantes	- Conseil d'administration: 40 % de femmes à fin 2019^(a) - Avec un taux 31 %, la part des femmes au sein de Quadient reste relativement stable. - À la fin de l'année 2019, les femmes managers représentent 26,4 % de l'effectif total des managers.
	Égalité hommes/femmes	Les femmes représentent 19,2 %, parmi les « <i>senior leaders</i> », en augmentation de 60 % par rapport à 2018.
Promouvoir la diversité et l'inclusion	Emploi de personnes en situation de handicap	- Taux d'emploi des personnes ayant déclaré être en situation de handicap au niveau de l'entreprise : 1,7 %. - Taux d'emploi des personnes ayant déclaré être en situation de handicap en France : 3 %.
	Emploi des seniors	Les collaborateurs de plus de 55 ans atteignent 20 % de l'effectif total.
	Emploi des <i>millennials</i>	Les <i>millennials</i> représentent 22,5 % de l'effectif.

(a) En accord avec la loi française et le code AFEF-MEDEF, l'administrateur salarié n'est pas comptabilisé dans le calcul de parité.

EMPOWER WOMEN PROGRAM

Le programme « *Empower* » est un réseau pour aider les femmes à accéder aux rôles de *leadership*. Le programme est conçu pour fournir des connaissances pratiques et des compétences axées à la fois sur les défis et les possibilités pour les femmes en *leadership*. Les dirigeantes construiront un puissant réseau d'apprentissage et, à leur tour, aideront d'autres femmes et feront partie de leur réussite. Le programme « *Empower Women* » est parrainé par Geoffrey Godet, le Directeur Général et l'équipe de direction de Quadient.

QUADIENT SWITZERLAND SOUTIENT LES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

En Suisse, Quadient continue de soutenir les personnes en situation de handicap. L'entreprise a, par exemple, confié les tâches d'expédition des consommables ainsi que certaines tâches de dépôt à la fondation ESPAS. Cette fondation œuvre pour l'intégration sociale et économique des personnes qui, pour des raisons de santé, ne sont plus en mesure de travailler sans aménagement spécifique. Son objectif premier est de réussir l'intégration des femmes et des hommes souffrant d'un handicap physique ou mental. ESPAS offre des prestations de sous-traitance commerciale et industrielle aux entreprises, institutions et autres organisations.

Quadient compte 92 employés en situation de handicap au sein de son personnel. L'entreprise souhaite faciliter leur embauche et leur intégration en leur offrant des postes de travail adaptés le cas échéant.

Encourager les employés à soutenir les communautés de leur choix

En 2019, Quadient a continué à entreprendre des initiatives de bénévolat et de mécénat pour soutenir les communautés locales. 81 382 euros ont été collectés au profit de projets d'intérêt général dans différents secteurs, tels que l'éducation, la santé et l'aide sociale, figurant régulièrement parmi les nombreuses actions de mécénat recensées via un questionnaire qualitatif transmis aux différentes filiales de Quadient.

Par ailleurs, les employés de l'entreprise ont consacré 1594 heures au bénévolat. Certaines des filiales donnent du temps à leurs employés pour soutenir des projets caritatifs depuis plusieurs années.

Par exemple, Quadient Inc. (ex Neopost USA) offre à ses employés la possibilité de participer à la lutte contre le cancer par le biais du comité « *Community* », avec des marches de bienfaisance telles que la *Breast Cancer Walk* ou *Making Strides against Breast Cancer*. Ces initiatives visent à rassembler les communautés dans la lutte contre cette maladie mortelle. En outre, *Making Strides* est le plus grand réseau d'événements sur le cancer du sein aux États-Unis. Ces initiatives permettent de collecter des fonds pour l'*American Cancer Society*, qui mène des recherches sur le cancer du sein et propose aux patients des services tels que des trajets gratuits pour se rendre en chimiothérapie, des lieux de séjour gratuits à proximité des traitements et une ligne d'assistance téléphonique en direct 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

Quadient Inc. a également recueilli des fonds pour « *New Reach* », une agence sociale qui aide des milliers de foyers et de personnes vulnérables à trouver la stabilité et l'autonomie. L'agence propose un large choix de logements et de services qui répondent aux besoins divers et complexes des familles, des jeunes et des personnes sans abri.

Depuis 2007, Quadient France (ex Neopost France) soutient l'association SOS Villages d'Enfants à travers une opération de produit-partage. Créée en 1956, la mission de SOS Villages d'Enfants est de donner aux frères et sœurs séparés de leurs parents pour des raisons familiales graves le bonheur de grandir ensemble selon un mode de vie familial, aux côtés d'une mère SOS. Quadient a renouvelé son soutien à l'association en contribuant au financement des travaux de rénovation des différents lieux d'accueil, à hauteur de 20 000 euros en 2019.

En Allemagne, plusieurs employés ont participé à la Journée de la santé à Munich en partenariat avec le DKMS (fichier allemand des donneurs de moelle osseuse) - une organisation qui se fixe pour objectif de vaincre le cancer du sang. Certains des employés de Quadient se sont inscrits comme donneurs ce jour-là et ont été sensibilisés au sujet de la santé au travail.

Quadient Oceania (ex Neopost Australia) continue de contribuer à l'opération « *Go Pink* », une journée caritative visant à collecter des fonds pour la *National Breast Cancer Foundation*, qui œuvre pour la recherche sur le cancer. Dans le cadre de cette opération, les employés ont porté des vêtements roses et ont fait des donations. Dans ce contexte, des fonds ont été collectés pour la Fondation du cancer du sein.

Quadiant Ireland (ex Neopost Ireland Ltd) s'est également engagé dans la lutte contre le cancer en soutenant la Société Cancer Society. À Dublin, les employés ont également participé à *Run in the Dark 2019* au profit du Mark Pollock Trust. La mission du Trust est de trouver et de mettre en relation des personnes atteintes de lésions de la moelle épinière dans le monde entier afin d'accélérer le développement d'un remède contre la paralysie.

Depuis 2014, Quadiant Canada (ex Neopost Canada) fait partie du programme «Partenaires pour la vie» de la Société canadienne du sang. Il s'agit d'un organisme national, indépendant et sans but lucratif qui gère le système canadien d'approvisionnement en sang. D'autres initiatives caritatives sont menées par nos employés, telles que le *Red Door Shelter*, une collecte de fonds pour aider les familles dans le besoin, et le *Helping Hands Food Shelter*, une collecte d'aliments.

En Angleterre, Quadiant Technologies Limited (ex Neopost Technologies Ltd) soutient l'initiative «*Make a Wish*».

Cette association caritative réalise des vœux pour des enfants atteints de maladies graves. Plusieurs activités de collecte de fonds ont été organisées : un total de 5 114 livres sterling a été récolté.

En outre, dans le cadre d'un programme de stages, Quadiant UK & Quadiant International Supply (ex Neopost Ltd & NISL) ont travaillé en association avec *Career Ready* et avec une école locale appelée *Sacred Heart*. L'un des objectifs des étudiants était de coordonner des événements afin de collecter des fonds pour les organisations caritatives de leur choix. Plusieurs actions ont été menées, par exemple, un programme d'apprentissage pour les diplômés, une politique permettant aux employés de prendre jusqu'à deux jours pour faire du bénévolat au sein de la communauté, y compris des projets communautaires et de travailler avec des organisations caritatives locales.

5.1.4 CONSTRUIRE LA CONFIANCE ET LA SATISFACTION DES CLIENTS EN PROPOSANT DES SOLUTIONS ET DES SERVICES INNOVANTS, SÉCURISÉS ET DURABLES

La satisfaction client, l'innovation, ainsi que la fiabilité et la disponibilité ou encore la sécurité des solutions et services, constituent les principaux enjeux de Quadiant vis-à-vis de ses clients et partenaires. Ces enjeux sont adressés dès la conception des offres, solutions et services et se traduisent par des objectifs ambitieux, qui font l'objet d'un suivi régulier.

Exploiter les technologies numériques et l'innovation pour développer les nouvelles fonctionnalités des solutions existantes et concevoir celles de demain

Quadiant place l'innovation au cœur de sa stratégie. En 2019, l'entreprise a consacré 4,7% de son chiffre d'affaires dans l'innovation et la recherche & développement.

L'équipe Innovation se consacre à l'étude et au développement de nouvelles solutions et technologies qui constitueront la base de nouvelles activités, ou transformeront celles déjà existantes. Parmi les grandes

tendances d'innovation qui auront le plus d'impact dans les années à venir figurent en premier lieu l'intelligence artificielle, la réalité virtuelle et augmentée ou encore la technologie du *machine learning*.

L'entreprise est propriétaire de ses marques et possède environ 320 familles de brevets publiés. Quadiant a déposé neuf brevets en 2019.

Les ateliers d'innovation et les conférences régulières avec les utilisateurs permettent de présenter aux clients et partenaires les nouvelles technologies et mises à jour et d'échanger sur leurs attentes et besoins. En 2019, la première conférence annuelle *Global Inspire Days* s'est tenue au Texas, réunissant des experts en solutions, des dirigeants d'entreprises et des responsables informatiques de divers secteurs et pays. Les *Inspire Days* proposent des mises à jour technologiques, des échanges d'expériences et de meilleures pratiques pour aider les clients à mener à bien leurs projets clés, notamment : l'amélioration de l'engagement des clients, la réussite de la transformation numérique et une stratégie multicanale efficace.

Objectif	Initiatives	Résultats 2019
Investir dans l'innovation	Innovation avec et pour les partenaires	- Organisation de plusieurs ateliers d'innovation avec des partenaires chaque année. - En 2019, organisation des <i>Global Inspire Days</i> : 3 jours de conférences et sessions techniques qui ont réuni plus de 400 participants de 23 pays. - Des <i>Innovation Days</i> locaux ont eu lieu dans 8 villes en 2019.
	Culture d'innovation diffusée auprès des collaborateurs	Organisation de workshops internes et mise en ligne de documentation sur l'Intranet pour sensibiliser les collaborateurs à l'innovation.
	Montant des investissements en innovation et R&D	Quadiant a investi 53,2 millions d'euros en innovation et R&D.
	Organisation et politique de gestion de la propriété intellectuelle	- Équipe propriété intellectuelle interne dédiée. - Comité de brevets. - Politique déployée au sein de l'ensemble des sites de R&D.
	Dépôt de brevets	Portefeuille de 320 familles de brevets et 9 demandes de dépôt de brevets en 2019.

FOCUS SUR LES SOLUTIONS DIGITALES

En 2019, l'entreprise a annoncé la disponibilité de la version 14 (R14) de Quadient Inspire - sa version la plus avancée et la plus complète à ce jour. Cette plateforme de gestion des communications clients (CCM) aide les organisations à créer et à fournir des communications clients personnalisées et conformes sur les canaux numériques et traditionnels, à partir d'un *hub* centralisé. Quadient Inspire 14 intègre plus de 1 100 améliorations et nouvelles fonctionnalités autour de quatre enjeux fondamentaux : la simplification de l'expérience utilisateur, l'amélioration de la personnalisation des communications, une interopérabilité accrue pour assurer une intégration plus robuste des données et du contenu, et enfin, une capacité de déploiement hautement évolutive, sur un environnement *cloud* privé ou public, ce qui permet d'optimiser l'envoi des communications plus rapidement et avec une plus grande performance.

En 2019, Quadient a lancé la version 8.2 d'OMS-500, une solution logicielle qui permet d'optimiser et rationaliser les processus métiers d'une entreprise en automatisant la production et l'envoi de documents, remplaçant ainsi les processus manuels inefficaces. Cette solution permet, au travers d'une interface web intuitive, d'envoyer des communications personnalisées et sécurisées, au bon destinataire, à l'instant choisi, via des canaux présélectionnés par les clients. Plus flexible, cette nouvelle version supporte davantage de type de données, permet un traitement automatisé par lots et peut être déployée dans le *cloud* en tant que solution SaaS.

FOCUS SUR LES SOLUTIONS LIÉES AU COURRIER ET LES CONSIGNES COLIS AUTOMATIQUES

En 2019, Quadient s'est concentré sur deux projets innovants liés à ses solutions de courrier : DS-1200 et SMART/IX.

Aujourd'hui, la DS-1200 est considérée comme la solution de traitement du courrier la plus avancée sur le marché. Elle permet d'assembler automatiquement jusqu'à 800 000 courriers par mois. Conçue pour répondre aux exigences de production de grand volume de courrier, la DS-1200 G4i offre des performances optimales avec un encombrement minimum. À la pointe de la technologie, la DS-1200 G4i se distingue notamment sur les fonctions de chargement du papier plus efficaces mais aussi sur l'intelligence prédictive permettant d'estimer le moment où le travail sera terminé.

Les solutions de consignes colis automatiques de Quadient permettent de faciliter les processus de livraison et de retour des colis, que ce soit pour des livraisons à domicile, pour du *click & collect* chez les commerçants ou pour des dépôts ou enlèvements de colis par des transporteurs. En 2019, Quadient a mené à bien de nombreux projets portant sur le développement de casiers intelligents, l'expérience utilisateur, des applications mobiles et la sécurité. Parmi ces nouvelles fonctionnalités figurent notamment la gestion des livraisons via une nouvelle application mobile ainsi qu'un scanner infrarouge permettant de détecter la présence de colis dans chaque casier.

Concevoir des solutions de pointe pour répondre aux besoins des clients tout en contribuant au développement durable

ECO-CONCEPTION DES PRODUITS

Afin de réduire l'impact de ses produits tout au long de leur cycle de vie, Quadient s'est engagé activement et avec succès dès 2006 dans une démarche d'éco-conception, démarche qui fait partie intégrante de la stratégie de l'entreprise. Quadient accorde une attention particulière à l'efficacité énergétique, à l'utilisation de substances dangereuses, à la longévité, à la recyclabilité, à la modularité et à l'évolution de ses produits. Le haut niveau de durabilité et de fiabilité des pièces et des composants permet à l'entreprise d'adhérer aux principes d'une économie circulaire. Cette boucle vertueuse favorise la réparation, la réutilisation et le recyclage éventuel des matériaux plutôt que leur élimination.

Aujourd'hui, toutes les nouvelles gammes de machines à affranchir et de plieuses-inséreuses de bureau bénéficient de cette approche d'éco-conception.

DES SOLUTIONS INNOVANTES ET DURABLES

Quadient s'efforce en permanence de proposer des solutions innovantes dans le respect de l'environnement. L'essor du commerce électronique et son impact sur la consommation de carton et de matériaux d'emballage ont amené la société à concevoir et à créer des solutions innovantes pour s'adresser aux acteurs de ce marché.

Innovation dans le domaine du Shipping

Toujours en quête d'innovation, l'entreprise a conçu et développé des solutions automatisées d'emballages permettant de confectionner des colis sur mesure en temps réel. Ces solutions, baptisées CVP permettent de réduire considérablement l'impact environnemental au sein de la chaîne d'approvisionnement en réduisant les volumes d'emballage des colis et par conséquent les émissions liées aux transports. L'emballage sur mesure permet d'économiser jusqu'à 20% sur les matériaux d'emballage et de réduire jusqu'à 50% le volume des colis ainsi confectionnés. Depuis 2016, Quadient s'est distingué parmi les professionnels de la logistique et de l'emballage en obtenant des prix en France et aux États-Unis. En 2019, la solution CVP a reçu le prix du produit de l'année par les lecteurs du *Material Handling Product News* (MHPN) dans la catégorie emballage.

RÉPONDRE À LA PROBLÉMATIQUE DE LA LIVRAISON DU DERNIER KILOMÈTRE ET DES RE-LIVRAISONS

Avec l'essor du e-commerce, le dernier kilomètre de livraison est devenu un enjeu crucial des sociétés de transport. Les consommateurs ont largement adopté les achats en ligne et recherchent de plus en plus des services adaptés à leurs besoins mais également plus respectueux de l'environnement. Les consignes colis automatiques de Quadient offrent une réponse à ces problématiques. Ces solutions contribuent en effet à réduire les livraisons manquées et permettent de réduire les émissions de CO₂ liées à la re-livraison des colis.

Proposer des solutions et des services de haute qualité, fiables et sécurisés

SÉCURITÉ DES PRODUITS

Quadient est particulièrement vigilant quant à la sécurité des produits qu'il met sur le marché et au respect des exigences réglementaires européennes et internationales. Ces exigences sont prises en compte lors du développement des produits. Des tests de validation et de qualification sont d'abord effectués en interne avant d'être confirmés par des laboratoires externes indépendants. Des tests opérés en externe permettent de garantir la sécurité des produits. Ils portent principalement sur la conformité aux exigences UL (*Underwriters Laboratories*) ; aux exigences réglementaires russes GOST-R et aux exigences CE portant notamment sur la compatibilité électromagnétique (Directive 2004/108/CE), la limitation de la tension utilisée dans les matériels électriques (Directive 2006/95/CE « Basse tension ») ou encore la restriction de l'utilisation de certaines substances dangereuses (Directive 2011/65/CE « RoHS »). D'autres tests également opérés en externe permettent de vérifier la conformité aux exigences de Compatibilité Électromagnétique (CEM) ; aux exigences FCC aux États-Unis (*Federal Communications Commission*) et au label australien c-tick garantissant la faible exposition des personnes aux champs électromagnétiques. Des tests sont également effectués sur les émissions sonores des produits, sur des essais de chutes ainsi que sur la conformité aux exigences *Energy Star*. Ce dernier label créé par l'agence américaine *Environmental Protection Agency* et reconnu par l'Union Européenne, définit des critères de consommation d'énergie pour une meilleure efficacité énergétique des équipements de bureau. Cette efficacité dépend de la consommation électrique en fonctionnement mais aussi de l'existence d'un mode veille.

Le contexte réglementaire concernant les équipements électriques et électroniques évolue constamment sur le plan européen et international. La participation active de l'entreprise au sein des organisations professionnelles telles que l'Alliance Française des Industries du Numérique (l'AFNUM) et au sein des réunions de travail de l'Autorité Nationale en France, permet à Quadient de suivre ces évolutions et d'anticiper celles à venir. Parmi tous les textes réglementaires auxquels l'entreprise doit se conformer, une attention particulière est portée sur les directives européennes RoHS et DEEE, le décret français portant sur l'utilisation des nanomatériaux qui est applicable ainsi que le règlement REACH.

MESURE DE LA SATISFACTION DES CLIENTS

Quadient mène plusieurs enquêtes de satisfaction auprès de ses clients pour les activités de solutions liées au courrier (Mail-Related Solutions - MRS), d'automatisation des processus métier (Business Process Automation - BPA) et de gestion de l'expérience client (Customer Experience Management - CXM).

- Pour les activités Mail-Related Solutions, deux enquêtes annuelles de satisfaction et de fidélité sont menées auprès de milliers de clients de Quadient. Ces enquêtes sont réalisées par téléphone dans les principaux pays de la société, en collaboration avec une société externe de relations avec la clientèle. L'objectif de ces enquêtes est d'évaluer les tendances de la clientèle en matière de systèmes d'expédition et de documents et de proposer des plans d'action pour continuer à satisfaire les clients autant que possible. Au total, plus de 40 critères sont évalués sur une échelle de satisfaction de 1 à 5 ;
- Pour les activités Customer Experience Management et Business Process Automation des enquêtes annuelles sont menées en raison de la base de clients plus restreinte pour ces activités. De nombreux critères de satisfaction sont également évalués par les clients.

Grâce à ces enquêtes, Quadient évalue ses forces et faiblesses, ainsi que leur importance pour le client, afin de déterminer les domaines d'amélioration prioritaires. Des plans d'amélioration sont ensuite préparés et gérés tant au niveau de l'entreprise (principalement en R&D) qu'au niveau des entités commerciales. Ces plans se concentrent sur deux domaines complémentaires : la gamme de produits et tous les processus en contact avec le client.

En outre, des enquêtes sur le terrain sont menées par les entités commerciales pour mesurer la satisfaction des clients en temps réel, comprendre leurs attentes sur les processus clés et répondre rapidement à toute insatisfaction des clients. Pour les consignes colis automatiques, Parcel Pending, qui opère aux États-Unis, mène des enquêtes post-interaction pour évaluer le service à la clientèle et pour presque toutes les lignes commerciales, des enquêtes post-maintenance sont menées à la suite de l'assistance fournie aux clients. Les résultats de ces enquêtes sont partagés avec les employés pour améliorer la satisfaction client. D'après les dernières enquêtes réalisées, le taux de satisfaction global était de 96% en 2019.

Objectif	Initiatives	Résultats 2019
Fournir des produits, des solutions et des services de haute qualité, fiables et sûrs	Disponibilité des applications digitales	• Le taux de disponibilité des solutions <i>cloud</i> Quadient est de 99,88 %. • Le taux de service concernant le temps de résolution des bugs est de 90% en 2019.
	Satisfaction client	• 96 % de taux de satisfaction client en 2019. • 93 % pour la gestion de l'expérience client (CXM). • 97 % pour les solutions liées au courrier (MRS). • 94 % pour l'automatisation des processus métier (BPA).

5.1.5 AGIR DE MANIERE ETHIQUE ET RESPONSABLE

Quadiant attend de chacun de ses employés qu'il agisse avec honnêteté et intégrité, et qu'il respecte les lois, règles et réglementations régissant tous les aspects de l'entreprise, y compris la recherche, le développement, la fabrication, le marketing, la vente et la distribution de produits et de services et solutions associés. Au-delà des obligations réglementaires, Quadiant a défini les normes éthiques que l'entreprise souhaite encourager en interne auprès de ses employés et dans le cadre de son dialogue avec l'ensemble de ses parties prenantes externes.

Promouvoir une culture d'intégrité et de conduite éthique par le biais du programme de conformité de Quadiant

LE CODE D'ETHIQUE

Destiné à promouvoir un comportement éthique auprès des collaborateurs et parties prenantes externes, le Code d'Ethique de Quadiant fixe le cadre de référence de ses exigences et pratiques, cadre sur lequel l'entreprise s'appuie pour prendre ses décisions et mener ses activités. Il couvre un large éventail de sujets que la société considère comme essentiels : les droits de l'Homme, les employés (santé et sécurité au travail, diversité, équité et respect, développement des employés, dialogue ouvert et organes représentatifs), l'éthique des affaires (lois antitrust et concurrence loyale, corruption, engagement politique, communication), les relations commerciales (clients et partenaires), les actifs de la société et les tiers (protection des actifs de l'entreprise, informations confidentielles et protection des données, respect des droits de propriété intellectuelle), la citoyenneté et l'engagement responsable (protection de l'environnement et engagement sociétal).

Quadiant demande à tous ses collaborateurs, quel que soit leur rôle, fonction ou entité, de respecter ce Code d'Ethique. Il attend également de ses partenaires et fournisseurs qu'ils agissent de manière conforme à son Code. Pour faciliter sa diffusion en interne, il est disponible dans les langues suivantes : français, anglais, néerlandais, allemand, italien, espagnol et tchèque. Chaque entité met le Code à disposition de ses collaborateurs sur leur Intranet local ou en leur distribuant une version imprimée. Il est également disponible sur le nouveau site web de l'entreprise :

<https://www.quadiant.com/about-us/corporate-responsibility>.

PREVENTION ET LUTTE CONTRE LA FRAUDE ET LA CORRUPTION

Conformément à son Code d'Ethique, Quadiant respecte les lois anti-corruption des pays dans lesquels il intervient et applique une tolérance zéro envers les pratiques illégales telles que la remise ou l'acceptation de pots-de-vin, que ce soit par l'intermédiaire d'un de ses employés ou par un tiers agissant pour le compte de l'entreprise. Quadiant rejette toute forme de corruption et interdit d'extorquer, d'accepter, de proposer ou de donner, directement ou indirectement, des pots-de-vin, cadeaux ou autres avantages. De plus, l'entreprise sensibilise et forme régulièrement ses salariés à la prévention contre la fraude et la corruption.

Le Conseil d'administration de Quadiant compte onze membres majoritairement indépendants. De plus, le règlement intérieur du Conseil d'administration ainsi que la

mise en place en 2012 d'une procédure de gestion des conflits d'intérêts (*Conflict of interest policy*) et d'une procédure de prévention contre la fraude permettent de minimiser les risques d'abus et de délits. En outre, les managers concernés ont l'obligation de signer annuellement un formulaire relatif aux conflits d'intérêts pour les contrôles internes.

LOIS ANTI-TRUST ET CONCURRENCE LOYALE

Quadiant n'accepte pas les pratiques anti-concurrentielles notamment la fixation des prix, le truquage d'offres et de réponses à des appels d'offres ou le partage de clients, marchés ou territoires. Ainsi, Quadiant interdit à ses collaborateurs toute entente avec les concurrents visant à restreindre la nature ou la quantité de produits ou services proposés, toute entente avec les fournisseurs ou autres partenaires visant à entraver la concurrence loyale, ou encore l'échange d'informations avec les concurrents sur les stratégies de l'entreprise en matière de produits ou de prix.

DISPOSITIF D'ALERTE PROFESSIONNELLE

Quadiant a mis en place un dispositif d'alerte professionnelle pour faciliter le signalement de tout manquement éventuel à son code d'éthique. Différents canaux sont disponibles pour remonter les alertes. Les employés sont encouragés à privilégier le circuit hiérarchique dans un premier temps. Toutefois, si un employé considère qu'informer son supérieur hiérarchique pourrait présenter des difficultés (hypothèse notamment où il serait l'auteur du comportement incriminé) ou que l'alerte signalée pourrait ne pas donner lieu à un suivi approprié, celui-ci pourra contacter directement l'un des services suivants : RH, Conformité, Juridique ou Audit interne. Pour renforcer ce processus, un outil de reporting détaillé et confidentiel « *Quadiant Ethics line* » sera lancé en mai 2020. Cet outil, hébergé et exploité par un tiers externe, NAVEX Global, aidera les employés à signaler les cas de fraude, d'abus et autres comportements répréhensibles sur le lieu de travail, grâce à un formulaire en ligne et une ligne d'assistance téléphonique, disponible 24 heures sur 24, 365 jours par an. Tous les manquements à l'éthique, qu'ils aient été signalés ou non, seront analysés par le comité d'éthique et de conformité, composé du Directeur des ressources humaines, du Directeur Juridique Corporate, du Directeur du contrôle interne et du Directeur RSE et Conformité.

DOITS DE L'HOMME

Quadiant mène ses activités dans le respect des principes fondamentaux énoncés dans la Déclaration universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies et des conventions de l'Organisation Internationale du Travail. L'entreprise condamne fermement l'esclavage moderne et le trafic d'êtres humains, toutes les formes de travail illégal, forcé ou obligatoire, en particulier le travail des enfants, la discrimination en matière d'embauche et d'emploi, et la restriction de la liberté d'association et du droit de négociation collective.

Quadiant soutient ces principes dans son Code d'Éthique, dans ses relations de pratiques d'embauche, ainsi qu'avec ses partenaires, fournisseurs et clients. Il veille à ce que ses activités soient conformes à son Code par le biais de procédures et systèmes de contrôle internes, notamment des examens opérationnels réguliers, la gestion des risques, des audits internes et l'évaluation des fournisseurs du Groupe.

Protéger les données confiées à Quadient contre les menaces internes et externes

Au-delà des équipements intelligents dédiés au traitement du courrier physique, l'offre de l'entreprise comprend également des solutions logicielles permettant la communication digitale entre une entreprise et ses clients via différents canaux (courrier, e-mail, applications web, applications mobiles...). D'autres solutions logicielles de traitement et de suivi d'expéditions de colis viennent compléter l'offre de Quadient.

De nombreuses données confidentielles ou non transitent chaque jour par les systèmes et les infrastructures, sur Internet et dans le *cloud*. Les menaces apportées par les cyber-attaques, la négligence ou encore l'obtention d'accès illégaux peuvent entraîner la corruption, le vol, la perte ou une fuite de tout ou partie des données de l'entreprise ou de données personnelles ou encore entraîner une interruption d'activité.

La protection des systèmes et des infrastructures est l'une des préoccupations majeures de l'entreprise. Pour y faire face, l'entreprise a défini des politiques de sécurité regroupant les exigences à respecter pour une utilisation correcte et sécurisée de ses propres données et de celles qui lui sont confiées par ses parties prenantes telles que les collaborateurs, les clients, les fournisseurs et autres partenaires. Ces politiques de sécurité ont été déployées dans l'ensemble des pays où est implantée l'entreprise. Elles sont obligatoires et s'appliquent à l'ensemble des entités et des collaborateurs de Quadient mais également à l'ensemble des prestataires et consultants intervenant sur ses sites ou ayant accès à ses systèmes.

Une instance de gouvernance a été mise en place pour gérer les politiques applicables en matière de sécurité de l'information. Elle se compose d'un responsable de la sécurité de l'information, d'un réseau d'experts répartis sur les différents sites de l'entreprise. Son rôle est de surveiller le déploiement des politiques de sécurité, d'analyser les incidents et les performances en matière de sécurité et d'adapter ces politiques en conséquence.

Objectifs	Initiatives	Résultats 2019
Élargir le système de gestion de la sécurité de l'information à toutes les activités	Organisation d'un réseau de responsables sécurité au niveau de Quadient, des <i>business units</i> et des sites	- Réseau constitué d'experts locaux animé par le responsable de la sécurité de l'information de l'entreprise. - Analyse des incidents de sécurité, de la performance de sécurité et de l'avancement des projets liés à la sécurité lors des revues de sécurité mensuelle.
	Programme de certification ISO 27001	5 entités sont certifiées ISO 27001 (couvrant 22 % des effectifs), dont deux ont également la certification ISO 27018 (<i>Cloud</i>) et répondent au référentiel de sécurité Open SAMM.
Veiller à ce que les données soient reçues, utilisées et gérées de manière responsable	Programme d'audits internes et externes sur la sécurité et tests d'intrusion réguliers sur les systèmes et applications de l'entreprise	25 audits de sécurité réalisés en 2019 couvrant les activités MRS, CXM et BPA.
	Programme de protection des données personnelles conformément au règlement RGPD et CCPA ⁽¹⁾	- Déploiement de la politique de protection des données personnelles et des procédures répondant aux exigences du règlement. - Déploiement d'une organisation globale avec un responsable de la protection des données au niveau de l'entreprise (membre du comité exécutif de l'entreprise), des régions jusqu'au niveau local avec des coordinateurs présents sur chaque site. - Mise en place des nouvelles exigences du CCPA en Amérique du Nord. 2 audits de conformité réalisés auprès des entités Quadient France et Quadient UK.

PROGRAMME DE CERTIFICATION ISO 27001

Quadient déploie actuellement un programme de certification selon le référentiel ISO 27001 couvrant en priorité les sites dont les activités concernent le développement des solutions logicielles, des infrastructures et de leur support. En 2019, cinq entités sont certifiées ISO 27001 dont deux sont également certifiées ISO 27018.

RESPECT DE LA RÉGLEMENTATION SUR LA PROTECTION DES DONNÉES

Conformité RGPD ⁽²⁾

Parmi les actions déjà réalisées figurent : la mise à jour du registre des traitements de données qui permet de

cartographier l'ensemble des données personnelles ainsi que leurs modalités de traitement et d'usage, l'ajout de clauses dans les contrats des clients et des fournisseurs, l'établissement de questionnaires/recommandations pour une gestion plus efficace de la base de données des clients potentiels. La société a mis également à jour sa procédure de gestion des incidents. Une formation a été dispensée auprès des métiers les plus exposés et manipulant des données personnelles des clients et des collaborateurs. L'ensemble du dispositif doit être audité pour garantir qu'il est opérationnel et efficace. Deux audits de conformité ont d'ailleurs déjà été réalisés cette année auprès des entités Quadient France et Quadient UK.

(1) California Consumer Privacy Act.

(2) Règlement général sur la protection des données.

Conformité à la réglementation américaine en matière de protection de la vie privée (CCPA Compliance)

L'inventaire des données de toutes les entités américaines a été réalisé dans un premier temps pour évaluer la conformité aux exigences du CCPA. Les premières lignes directrices du CCPA ont été fournies aux entreprises et Quadient a déjà sélectionné un prestataire de services pour l'analyse des risques qui sera mise en œuvre en 2020.

S'engager avec des partenaires et des fournisseurs qui adhèrent à des standards éthique et responsable semblables à ceux de Quadient

Quadient étend ses engagements en matière de RSE et d'éthique à l'ensemble de ses partenaires, qui doivent se conformer aux lois et réglementations applicables, aux conventions de l'Organisation Internationale du Travail ainsi qu'à sa politique d'achats responsables.

Pour ce faire, la direction des achats et partenariats industriels, en collaboration avec la direction RSE et QHSE (Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement), a déployé depuis 2016 son Code de conduite Fournisseurs et sa politique d'achats responsables auprès de l'ensemble de son panel de fournisseurs de production. La politique de lutte contre l'esclavage moderne et le trafic d'êtres humains vient compléter les dispositions prises par l'entreprise pour soutenir le respect des Droits de l'Homme.

Quadient a également communiqué sa politique sur le minerais de conflit à ses fournisseurs de matériel électronique et leur a demandé de fournir de preuves qu'ils n'utilisent pas de minerais de conflit dans la fabrication des composants qu'ils fournissent à Quadient.

Quadient cherche à établir des partenariats mutuellement bénéfiques avec ses fournisseurs et à réaliser des affaires avec eux de manière responsable, éthique et durable. Ainsi, l'entreprise s'efforce de travailler uniquement avec des partenaires qui partagent ses valeurs et possèdent des règles d'éthique équivalentes aux siennes.

L'entreprise s'attache également à choisir ses fournisseurs avec soin, de manière équitable et intègre. Ils sont sélectionnés selon la stratégie d'achats établie ou sur appel d'offres en fonction de leur aptitude à satisfaire les exigences de l'entreprise en matière de qualité, prix, service, fiabilité, technologie, sécurité, environnement et éthique. L'entreprise s'efforce par ailleurs de ne pas créer de situation de dépendance mutuelle en termes de chiffre d'affaires, de technologie et de savoir-faire.

Quadient s'assure du respect de ses exigences par ses fournisseurs au travers des échanges, visites, audits et évaluations de performance réalisés par ses équipes. Au-delà des aspects contractuels et des audits de sélection des fournisseurs, la direction des achats et partenariats industriels lance chaque année depuis 2017 une campagne d'évaluation des pratiques RSE de ses fournisseurs. Ceux ne satisfaisant pas aux exigences de l'évaluation sont priés de fournir un plan d'actions.

Objectifs	Initiatives	Résultats 2019
Veiller à ce que les fournisseurs adhèrent au Code de conduite fournisseurs	Évaluation de la performance RSE des fournisseurs	221 fournisseurs évalués depuis 2017 représentant 98,9 % du montant des achats de production des usines du Lude, de Drachten et des partenaires OEM en 2019. 89,2 % des fournisseurs évalués en 2019 ont obtenu un score satisfaisant aux exigences de l'entreprise. Un plan d'action est demandé aux fournisseurs qui ne satisfont pas au Code de conduite fournisseurs.
Évaluer les pratiques et les politiques de RSE des fournisseurs	Audits RSE de fournisseurs	6 audits RSE réalisés auprès des fournisseurs de rang 2 en Asie (Chine et Malaisie) en 2018.
	Implication et formation des collaborateurs sur les achats responsables	- Formation RSE et éthique sur 2 journées des équipes achats et qualité fournisseur présentes en Asie (Hong Kong). Ces équipes couvrent l'ensemble des relations avec les fournisseurs de l'entreprise en Chine et en Malaisie. - Échanges avec l'équipe d'acheteurs pour définir conjointement des critères RSE adaptés aux différents types de fournisseurs en particulier sur les sujets sociaux.
	Implication des fournisseurs et réponses aux agences de notation extra-financière	- Référencement selon la conformité aux critères définis par l'entreprise. - Quadient a obtenu le statut <i>Gold</i> (69/100) à la dernière évaluation réalisée par EcoVadis en 2019. Il partage son profil avec ses clients (critère de sélection dans certains cas) et fournisseurs et invite ses fournisseurs à répondre au questionnaire EcoVadis. En 2019, Quadient a gagné 10 points sur son score lié aux achats responsables par rapport à 2018.

Lutte contre le gaspillage alimentaire

Compte tenu de la nature des activités de Quadient, les thèmes tels que : la lutte contre l'insécurité alimentaire, la lutte contre les déchets alimentaires, le respect du bien-être animal ou de la production alimentaire durable tels que définis par l'article L.225-102-1 du Code de commerce ne font pas partie des principaux risques

identifiés dans l'analyse de risques réalisée en 2019. Par conséquent, le rapport ne couvre pas ces questions.

Évasion fiscale

La question de l'évasion fiscale est présentée au chapitre 4 relatif aux facteurs de risque et au contrôle interne.

5.1.6 RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DE QUADIENT

Quadient est engagé depuis de nombreuses années dans une démarche de protection et de préservation de l'environnement. Compte tenu de ses activités, les principaux défis environnementaux de l'entreprise concernent d'une part les impacts de ses produits et solutions tout au long de leur cycle de vie et d'autre part son empreinte carbone.

Les principaux engagements environnementaux de Quadient, formalisés dans le Code d'Éthique, se concentrent sur l'innovation et l'écoconception des produits, leur remanufacturing et la valorisation des déchets générés par les sites industriels et les produits en fin de vie, favorisant ainsi les principes de l'économie circulaire. Ce code fixe également un cadre pour l'ensemble des entités de Quadient, qui s'engagent dans la réalisation d'actions permettant de réduire leur empreinte carbone.

Encourager les principes de l'économie circulaire dans les activités de l'entreprise afin de réduire l'empreinte environnementale de Quadient

L'économie circulaire désigne un ensemble de pratiques permettant de préserver, mieux exploiter et moins gaspiller les ressources naturelles. Elle constitue une démarche globale qui vise à changer de paradigme par rapport à l'économie dite linéaire. Chez Quadient, elle se traduit par les actions suivantes :

ÉCONOMIE DE LA FONCTIONNALITÉ

L'économie de la fonctionnalité est l'offre ou la vente de l'usage d'un bien ou d'un service plutôt que le bien lui-même. Elle vise à développer des solutions intégrées de biens et services dans une perspective de développement durable. Ainsi, l'échange économique ne repose plus sur le transfert de propriété de biens, qui restent la propriété du producteur tout au long de son cycle de vie, mais sur le consentement des usagers à payer une valeur d'usage.

Le modèle économique de Quadient s'inscrit dans cette logique. Celui-ci repose sur la fourniture de services (location ou *leasing*) de traitement de courrier tel que la mise sous plis et l'affranchissement plutôt que la vente de machines. Ils incluent en général la gestion de la maintenance et la fourniture de cartouches d'impression. Ainsi, les produits permettant de fournir ces services aux clients appartiennent toujours à l'entreprise et sont récupérés en fin de contrat ou en fin de vie. L'opportunité est apparue de remettre sur le marché ces produits, après leur *remanufacturing*.

ECO-CONCEPTION DES PRODUITS

La politique d'écoconception de Quadient accorde une attention particulière à l'efficacité énergétique, à l'utilisation de substances dangereuses, à la longévité, la recyclabilité, la modularité et la mise à niveau de nos produits afin de minimiser leur impact sur l'environnement tout au long de leur cycle de vie.

Le haut niveau de durabilité et de fiabilité des pièces et composants utilisés permet à l'entreprise d'adhérer aux principes d'une économie circulaire. Cette boucle vertueuse favorise la réparation, la réutilisation et le recyclage éventuel des matériaux plutôt que leur

élimination. À cette fin Quadient a intégré des règles strictes d'éco-conception dans ses processus de conception et de développement. Celles-ci ont permis à l'entreprise d'identifier les phases du cycle de vie des produits, les technologies et les composants qui ont le plus d'impact sur l'environnement. Par ailleurs, les efforts réalisés ont permis d'obtenir des résultats très encourageants concernant les gains environnementaux de ses nouvelles générations de produits, démontrant au même temps des gains économiques importants.

Aujourd'hui encore, toutes les gammes de machines à affranchir et de plieuses-inséreuses de bureau bénéficient de cette approche d'éco-conception. En 2019, dans le cadre de sa démarche d'amélioration continue, l'entreprise a conduit une analyse du cycle de vie de certains de ses équipements et solutions logicielles.

REMANUFACTURING DES PRODUITS

Le *remanufacturing* marque une nouvelle étape dans la stratégie environnementale de Quadient en s'inscrivant dans une logique plus globale d'économie circulaire. Il s'agit d'un processus industriel au cours duquel un produit est récupéré du terrain (produit en fin de contrat, de démonstration, d'échange) puis inspecté, démonté, nettoyé, et mis à jour en termes de fonctionnalités (équipements et solutions logicielles). Les pièces d'usure sont remplacées par des pièces neuves ou elles-mêmes issues du *remanufacturing*. Après remontage, l'ensemble est testé, puis emballé. Ces produits remanufacturés sont donc équivalents aux produits neufs offrant ainsi les mêmes caractéristiques techniques et de fiabilité. Ils sont ensuite remis sur le marché avec la garantie d'un produit neuf.

Quadient a mené une étude sur le *remanufacturing* des produits de la gamme de machines à affranchir, il a permis de mesurer l'impact sur le déploiement de tels produits chez les clients. Cette étude, menée par des spécialistes indépendants de l'économie circulaire, montre qu'une machine remanufacturée présente un gain environnemental pouvant atteindre jusqu'à 37% de moins en terme de gaz à effet de serre (GES) générés tout au long de son cycle de vie qu'une machine neuve.

Au-delà des impacts environnementaux et des économies de matières premières, le *remanufacturing* des produits s'inscrit dans une démarche vertueuse permettant notamment de maintenir de l'emploi dans les usines de production de l'entreprise, mais aussi de mieux maîtriser la qualité des produits du parc des machines installées chez les clients. Depuis 2014, 20 emplois directs ont notamment été maintenus sur le site industriel du Lude, ainsi que six emplois indirects chez des sous-traitants locaux.

GESTION DES DÉCHETS

Les déchets générés par Quadient sont principalement ceux issus des opérations de production et logistique ainsi que ceux issus des produits qu'il met sur le marché. Il s'agit des déchets d'emballages, les consommables usagés, pièces de rechange et les produits en fin de vie. En tant que producteur responsable d'équipements, Quadient s'efforce de réduire les déchets à la source, tout au long de ses processus de fabrication, afin d'éviter que ses produits ne finissent dans des décharges en fin de vie. À cette fin, le Groupe a mis en place des programmes de reprise des équipements et des consommables.

Objectifs	Initiatives	Résultats 2019
Promouvoir les programmes de reprise et de recyclage des produits et des consommables	Éco-conception des produits	Politique d'éco-conception déployée au sein des équipes projets et R&D pour les gammes de produits machines à affranchir et mise sous plis.
Réduire la production de déchets dans le cadre des activités industrielles	Remanufacturing des produits	- Mise en place d'une logistique inverse mondiale pour collecter les produits en fin de contrat de leasing/location ou en fin de vie. 38 814 unités remanufacturées en 2019.
Maintenir un taux élevé de recyclage des déchets	Valorisation et recyclage des déchets	1 230,03 tonnes de déchets industriels non dangereux en 2019 (contre 1 356,97 en 2018). 10,28 tonnes de déchets industriels dangereux en 2019 (contre 18,82 tonnes en 2018). 95,6% de déchets industriels valorisés (contre 99,6% en 2018) dont 90% de recyclage de matériaux en 2019 (en 2018, le recyclage des matériaux représentait 92%). 766 tonnes de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) en 2019. - Mise en place d'un procédé de collecte des consommables des machines à affranchir aux États-Unis, Canada, France, Royaume-Uni, Irlande, Benelux et en Allemagne. 31% des consommables de machines à franchir collectés auprès des clients.

Soutenir la transition vers une économie bas-carbone en réduisant les émissions de gaz à effet de serre de l'entreprise

Conscient des conséquences des risques liés au changement climatique, Quadient a analysé les effets potentiels de ce phénomène sur ses activités. Trois risques pouvant l'impacter à moyen ou à long terme ont été identifiés et sont décrits ci-dessous :

- Risque lié à l'intensification des événements et catastrophes naturelles : en raison de leur situation géographique, certains sites de Quadient ainsi que certains partenaires industriels et fournisseurs sont exposés à des événements ou catastrophes naturelles tels que les tremblements de terre ou à des phénomènes climatiques tels que les ouragans, cyclones, typhons ou encore les inondations et les raz-de-marée qui vont s'intensifier de plus en plus. Le centre logistique de Memphis, le site de production de Drachten ou les bureaux de Quadient à Hong Kong semblent les plus exposés. Ces événements sont susceptibles d'affecter la disponibilité de certaines pièces et composants nécessaires à la fabrication des produits, de dégrader des installations de production, de ralentir la chaîne d'approvisionnement, d'interrompre momentanément la production et la distribution et potentiellement de menacer la sécurité des employés ;

- Risque lié à l'évolution des réglementations en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre : Quadient est attentif à l'évolution de telles réglementations existantes ou futures dont le durcissement pourrait avoir un impact défavorable sur ses activités et ses ventes futures, augmentant ainsi ses coûts opérationnels et réduisant sa rentabilité ;
- Risque lié au changement de comportement des parties prenantes : la volonté partagée des clients, des investisseurs ou encore des actionnaires de réduire les émissions de CO₂ ainsi que l'évolution des réglementations permettent de développer un intérêt croissant pour les entreprises, dont les activités et les produits proposés impactent le moins possible l'environnement. La plupart des appels d'offre pour des marchés publics ou privés intègrent des critères sur la performance environnementale et notamment sur l'empreinte carbone des produits et des prestations délivrées. L'article 173 de la loi sur la transition énergétique demande aux investisseurs institutionnels de publier avec transparence l'intégration de critères RSE dans leurs opérations d'investissement.

Objectif	Initiative	Résultats
Réduire les émissions de gaz à effet de serre liées aux solutions et aux activités	Réduire la consommation et améliorer l'efficacité énergétique	57 % des entités de l'entreprise sont certifiées ISO 14001 dont 100 % des sites industriels. - Utilisation de locaux à haute performance énergétique ou certifié BREEAM : Bagneux, Rueil-Malmaison, Stratford (UK), Milford (USA), réduction de la surface occupée par l'entreprise de 2 % comparé avec 2018. - Remplacement d'équipements obsolètes, investissement dans des d'équipements plus performants voire labellisés (chaudières, pompe à chaleur, compresseur à récupération de chaleur), rénovation de bâtiment (isolation par l'extérieur), mise en place de capteurs de présence, d'un éclairage LED. - Communication et sensibilisation du personnel aux éco-gestes. - Opération de virtualisation de serveurs informatiques : 18 racks de serveurs et d'équipements tels que des routeurs, switch, UPS, équipements de communication, équipements de stockage, câbles ont été réduits à 3 racks depuis l'opération réalisée en octobre 2018 chez Quadient UK. - Baisse de consommation d'énergie de 8 % par rapport à 2018 (27 399 MWh en 2019 contre 29 909 MWh en 2018).
	Réduire les impacts liés au transport de marchandises	- Éco-conception des produits : réduction du poids des produits et optimisation du volume d'emballage au regard du volume du produit. - Opération de ré-internalisation de certaines activités de production en Asie vers l'Europe (Le Lude et Loughton) réduisant en même temps les impacts de livraison à l'international. - Optimisation de la planification et des approvisionnements : suivi du taux de remplissage des containers, suivi des modes de transport entre fret maritime et fret expédié en aérien. - Sélection des fournisseurs de transport ayant une logistique respectueuse de l'environnement (optimisation des tournées de livraison, économie de carburant).

ÉNERGIE BAS CARBONE

Quadient Canada s'est engagé pour plusieurs années avec Bullfrog Power, fournisseur leader d'énergie verte au Canada. En signant ce partenariat, Quadient réduit son empreinte environnementale en soutenant des projets de production d'énergies renouvelables. Le principe est d'alimenter le réseau de distribution d'énergie du Canada avec une quantité d'énergie renouvelable équivalente à celle consommée par l'ensemble des sites Quadient au Canada. Cette initiative contribue à la réduction de la production d'énergie par des installations de production utilisant des combustibles fossiles ou nucléaires. Ainsi, chaque kWh d'énergie consommé est compensé par la fourniture d'un kWh d'énergie renouvelable. L'électricité verte est produite à partir de la force éolienne ou hydraulique, elle peut donc être considérée comme non polluante et non émettrice de CO₂. Le biogaz provient de la récupération de méthane issu de sites d'enfouissement de déchets et est également considéré comme non émetteur de CO₂. Plusieurs autres entités de Quadient ont fait le choix d'utiliser une énergie renouvelable. C'est le cas

pour l'électricité en Suède (Quadient Sverige), en Suisse (Quadient Switzerland), et en Allemagne (Quadient DOPIX Germany). En France, la géothermie est utilisée pour chauffer en partie les locaux hébergeant le siège social de Quadient.

PARTICIPATION AU QUESTIONNAIRE DU CDP (ANCIENNEMENT CARBON DISCLOSURE PROJECT) 2019

Depuis 2009, Quadient répond au questionnaire du CDP. Le CDP est une organisation qui gère un système mondial de publication d'informations permettant aux organisations d'évaluer et de comparer leur politique environnementale. Il évalue la performance des entreprises sur leur management et leur performance en matière de changement climatique et classe les sociétés répondantes de « D- » (note la plus basse) à « A » (note la plus haute). En 2019, Quadient a obtenu le score « B » correspondant au niveau Management et positionnant ainsi l'entreprise au-dessus de la moyenne des sociétés en général en France et en Europe (score moyen B-).

5.1.7 AUTRES INFORMATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

Le périmètre du reporting 2019 n'inclut pas Human Inference et Temando qui ont été respectivement cédé et fermé en 2019.

Données sociales	2019	2018	2017
Effectif selon le genre ^(a)			
Nombre de femmes	1 687	1 717	1 829
Nombre d'hommes	3 731	3 829	3 969
NOMBRE TOTAL DE SALAIRES (HORS INTÉRIMAIRES ET PRESTATAIRES)	5 418	5 546	5 798
Effectif par type de contrat			
CDI	5 325	5 443	5 713
CDD	93	103	85
Intérimaires et prestataires	111	207	185
Répartition des entrées et sorties ^(b)			
Entrées	668	704	742
Sorties	710	878	889
Formation			
Nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'au moins une formation dans l'année	4 640	4 716	4 514
Nombre d'heures de formation	114 350	122 232	127 026
Diversité			
Femmes managers	271	281	275
Hommes managers	756	775	781
Employés en situation de handicap	92	80	94
Absentéisme ^(c)			
Lié aux accidents du travail avec arrêt	0,12%	0,15%	0,08%
Lié aux accidents de trajet	0,04%	0,04%	0,05%
Lié aux maladies professionnelles	0,01%	0,00%	0,01%
Lié à la maladie (hors congé maternité et paternité)	4,63%	3,59%	2,89%
TAUX D'ABSENTÉISME MOYEN	4,8%	3,77%	3,03%
Accidents du travail			
Nombre d'accidents du travail	91	90	87
Nombre d'accidents du travail avec arrêts	30	35	33
Nombre de jours de travail perdus suite aux accidents de travail avec arrêts de travail	1 175	1 824	1 089
Taux de fréquence des accidents du travail	4,2	4,7	4,2
Taux de gravité des accidents du travail	0,16	0,25	0,14

(a) Effectifs présents au 31 janvier ayant un contrat avec une entité de l'entreprise hors contrats d'intérim et stagiaires.

(b) Les entrées et sorties dans le cadre de la mobilité interne ne sont pas prises en compte.

(c) L'absentéisme est exprimé en jours travaillés.

Données environnementales	2019	2018 ^(a)	2017
Eau (en m³)	41 789	47 402	57 001
Énergie (en MWh)			
Consommation d'électricité	16 055	17 224	17 130
Consommation de gaz	9 082	10 981	11 233
Consommation de chauffage urbain	2 122	1 555	2 076
Consommation de fioul	140	147	123
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE (EN MWh)	27 399	29 909	30 562
Scope 1 émissions directes (en T_{eq} CO₂)			
Émissions dues aux déplacements des véhicules de société	7 713	8 313	10 155
Émissions dues à la combustion de gaz naturel sur site	1 430	1 745	2 272
Émissions dues à l'usage de réfrigérants	1 088	1 081	1 406
Émissions dues à la combustion de fioul domestique sur site	33	34	32
TOTAL SCOPE 1 (EN T_{eq} CO₂)	10 264	11 173	13 865
Scope 2 émissions indirectes (en T_{eq} CO₂)			
Émissions dues à l'achat d'électricité	5 921	6 353	6 663
Émissions dues à l'achat de chauffage urbain	575	404	333
TOTAL SCOPE 2 (EN T_{eq} CO₂)	6 496	6 757	6 996
Scope 3 autres émissions indirectes (en T_{eq} CO₂)			
Émissions dues au transport de marchandises amont et aval ^(b)	2 834	3 447	2 912
Émissions dues aux déplacements professionnels	9 574	9 202	7 880
Emissions dues aux déplacements domicile travail	8 555	Non disponible	Non disponible
Émissions dues à l'utilisation des machines à affranchir commercialisées ^(c)	Non disponible	6 446	7 264
Émissions dues au traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques collectés ^(d)	Non disponible	117	141
Déchets liés aux activités industrielles ^(e) (en tonnes)			
Déchets industriels non dangereux	1 230,0	1 356,9	1 293,8
Déchets industriels dangereux	10,3	18,8	17,3
TOTAL DÉCHETS INDUSTRIELS (EN TONNES)	1 240,3	1 357,7	1 311,1
% de déchets envoyés dans une filière pour revalorisation	95,6%	99,6%	89,9%
Déchets liés à la fin de vie des produits mis sur le marché			
Déchets d'équipements électriques et électroniques (en tonnes)	766	782	943
% de déchets envoyés dans une filière pour valorisation ^(f)	75%	78%	73%

(a) Les données 2018 ont été revues à la baisse en raison d'une correction de certains facteurs d'émission.

(b) Les données concernent le transport de marchandises amont et aval géré par l'entreprise. Le transport géré par les entités localement n'a pas été pris en compte.

(c) En 2017 et 2018, les calculs ont été réalisés sur la base de la consommation annuelle d'électricité d'une machine à affranchir lors de son utilisation x la durée de vie moyenne d'un contrat client x le nombre de machines à affranchir commercialisées dans l'année écoulée dans un pays donné x le facteur d'émission de l'électricité du pays en question. L'entreprise réalise actuellement des analyses de cycle de vie qui permettront de calculer les émissions dues à l'utilisation des principaux produits commercialisés.

(d) En 2017 et 2018, les émissions ont été estimées sur la base de la quantité de déchets d'équipements électriques et électroniques reportés pour l'année écoulée x la quantité de CO₂ générée par tonne de déchet traitée pour un scénario fin de vie correspondant au modèle français. L'entreprise revoit actuellement sa méthodologie de calcul de ses émissions directes et indirectes. Cet indicateur sera publié dans la prochaine déclaration de performance extra-financière.

(e) Les données concernent l'ensemble des sociétés effectuant des activités industrielles : NISA, NT SA, NTL, NTBV, NISL Memphis.

(f) Valorisation matière et valorisation énergétique.

5.1.8 NOTES MÉTHODOLOGIQUES ET PÉRIMÈTRE DU REPORTING RSE

Périmètre du reporting RSE

Les informations présentées ci-après concernent les sociétés consolidées de Quadient au 31 janvier 2020 incluses dans le périmètre du reporting RSE. Le périmètre du reporting RSE a été établi conformément aux articles L.233-1 et L.233-3 du Code de commerce et couvre toutes les activités du Groupe, selon les règles définies ci-dessous. Sont incluses dans le périmètre toutes les entreprises qui sont sous le contrôle opérationnel du Groupe au 31 janvier de l'année rapportée et respectant une des deux conditions mentionnée ci-après :

- toutes les entreprises ayant des activités liées à la chaîne d'approvisionnement (fabrication, assemblage, personnalisation, achat et opérations de logistique) ;
- toutes les entreprises ayant des activités de R&D, de vente et distribution ou de finance et ayant des effectifs de plus de 25 salariés (à l'exception des périmètres de reporting consolidés pour Quadient s.r.o, Quadient Norge, Quadient Germany, Quadient Oceania and Quadient Inc.).

Sont ainsi exclus du périmètre du reporting : Quadient India, Quadient Finance Ireland Ltd, Quadient Finance France, Neopost Mailing Logistics System, and Neopost Global Services, icon Communication Dynamics, Parcel Pending and Packcity Japon. Ces exclusions représentent au total 275 personnes, soit 4,8% des effectifs. Le périmètre du reporting RSE représente donc 95,2% de l'effectif global. Par ailleurs, au cours de l'exercice 2019, Human Inference a été cédé et les activités de Temando arrêtées.

Lorsqu'une des entités n'est pas en mesure de fournir de données pour un indicateur spécifique, et que celles-ci ne peuvent pas être estimées, la Société est exclue de l'indicateur en question et une note d'explication le précise.

Les évolutions au niveau du périmètre du reporting ou des méthodologies de calcul ne permettent pas toujours

d'effectuer une comparaison pertinente des données de l'année fiscale 2019 avec celles de 2018. Ces changements sont mentionnés et précisés au niveau des indicateurs, à chaque fois qu'ils ont eu lieu, afin de faciliter la bonne interprétation de ces derniers.

De plus, certaines thématiques ne sont pas abordées dans ce rapport, et ce, lorsqu'elles sont jugées non pertinentes au regard de l'activité de Quadient. Ces informations concernent notamment l'environnement avec le thème relatif à l'utilisation des sols et à la biodiversité, le gaspillage alimentaire, et l'alimentation durable.

Démarche de reporting

La démarche de reporting pour l'exercice 2019 a été précisée et détaillée à travers un protocole de reporting RSE pour la collecte des informations quantitatives et qualitatives requises. Ce protocole a été déployé en anglais au sein de toutes les entités du périmètre RSE et il est également disponible sur le site Internet sécurisé dédié aux données RSE. Il a permis, d'une part de préciser les définitions et les méthodes de calcul pour chaque indicateur et d'autre part de détailler les étapes dans le processus de reporting, comme indiqué ci-dessous :

- planning, collecte, consolidation des données qualitatives et quantitatives et contrôles de cohérence ;
- vérification des données : conformément à la réglementation, Quadient a fait auditer l'ensemble des informations communiquées dans son rapport RSE.

En janvier 2020, comme chaque année depuis 2015, des web-meetings spécifiques ont également été proposés aux entités, qui souhaitaient approfondir certains points du reporting. Les données quantitatives ont été collectées auprès des entités à l'aide de tableaux de bord et les données qualitatives ont été recueillies grâce des questionnaires en ligne.

■ TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Thème	Pages	Concordance avec le document d'enregistrement universel 2019
Présentation du modèle d'affaires	8 à 9	Cahier introductif
Description des principaux risques extra-financiers liés à l'activité du Groupe	96 à 101	Stratégie et politique RSE
Description des politiques pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques extra-financiers et de leurs résultats, y compris indicateurs clés.	102 à 114	En référence à la cartographie des risques RSE, concordance avec les onze risques prioritaires suivants : • Développement du capital humain, attraction et rétention des talents • Diversité et environnement de travail inclusif • Engagement envers les communautés • Santé, sécurité et bien-être au travail • Éco-conception, solutions innovantes et durable • Droits de propriété intellectuelle • Protection et intégrité des données • Non respect du Code d'Éthique • Achats responsables et Droits de l'Homme • Économie circulaire • Changement climatique
Respect des Droits de l'Homme	109	Droits de l'Homme
Lutte contre la corruption	109	Prévention et lutte contre la fraude et la corruption
Changement climatique (contribution et adaptation)	112 à 114	Réduire l'empreinte environnementale de Quadient
Économie circulaire	112	Encourager les principes de l'économie circulaire dans les activités de l'entreprise afin de réduire l'empreinte environnementale de Quadient
Gaspillage alimentaire, lutte contre la précarité alimentaire, respect du bien-être animal, alimentation responsable, équitable et durable	111	Compte tenu de la nature de ses activités, le Groupe considère que ces sujets ne constituent pas un risque RSE significatif et ne justifient pas un développement dans le présent document.
Accords collectifs et impacts	102 à 106	S'engager auprès des collaborateurs et des communautés locales
Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité	104 à 105	Promouvoir une culture de la diversité et d'inclusion, représentative de la philosophie de Quadient en matière d'égalité des chances
Engagements sociétaux	105 à 106	Encourager les employés à soutenir les communautés de leur choix
Lutte contre les fraudes	87	La question de l'évasion fiscale est présentée au chapitre 4 relatif aux facteurs de risque et au contrôle interne.

5.2 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 janvier 2020

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1681 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de votre société (ci-après « entité »), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 janvier 2020 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

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

RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000⁽¹⁾ :

- nous avons pris connaissance : de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques (lutte contre la corruption, lutte contre l'évasion fiscale, propriété intellectuelle), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités listées ci-après : NISA Le Lude, Neopost AG, et NISA/NTSA Bagneux ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-dessus et couvrent entre 8 % et 10 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (8 % des effectifs, 10 % des consommations d'énergie) ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés 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.

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre décembre 2019 et avril 2020 sur une durée totale d'intervention de 5 semaines.

Nous avons mené six entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

(1)

CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 30 avril 2020

L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés

Éric Duvaud
Associé développement durable

Jean-François Bélorgey
Associé

ANNEXE 1 : INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Informations sociales*Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)*

La part des collaborateurs en CDI
 Le taux de rétention des collaborateurs
 Le nombre d'heures de formation
 La part des collaborateurs ayant suivi au moins une formation
 Le taux d'absentéisme lié aux accidents de travail avec arrêt
 La part des femmes dans le Groupe
 La part des femmes managers

Informations qualitatives (actions ou résultats)

L'attraction et la rétention des talents
 Le renforcement de l'engagement des collaborateurs
 Le développement du capital humain
 La qualité de vie et bien-être au travail
 La diversité et l'égalité de traitement
 La sécurité des données personnelles des collaborateurs

Informations environnementales*Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)*

La quantité de déchets industriels dangereux et non dangereux produits
 La part des déchets valorisés
 La quantité de Déchets d'Équipements Électriques et Electroniques (DEEE) produits
 Les consommations d'énergies
 Les émissions de gaz à effet de serre (scope 1 et 2)

Informations qualitatives (actions ou résultats)

L'éco-conception et le remanufacturing des produits
 La valorisation des déchets
 Les actions menées pour la réduction de l'empreinte carbone

Informations sociétales*Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)*

Le taux de satisfaction client des activités CXM, BPA et MRS
 Les dépenses d'Innovation et R&D
 Le taux de déploiement du code éthique dans les entités du Groupe
 Le nombre d'entités certifiées ISO 27001
 La part des fournisseurs évalués répondant aux exigences du Code de conduite des fournisseurs
 Le nombre de brevets déposés

Informations qualitatives (actions ou résultats)

L'impact local (emploi, développement, riverains, dialogue...)
 La sous-traitance et les fournisseurs (enjeux environnementaux et sociaux)
 Les mesures prises en faveur de la santé et la sécurité des consommateurs
 L'innovation et la conception de produits durables
 La fiabilité des produits des gammes des machines à affranchir et de mises sous plis
 La disponibilité des solutions digitales
 La satisfaction des clients
 Les actions engagées pour prévenir la corruption et l'évasion fiscale
 Les actions menées pour la conformité RGPD
 La politique d'achats responsables
 Le respect des droits de la propriété intellectuelle



ÉTATS FINANCIERS

6.1 COMPTES CONSOLIDÉS	124	6.4 COMPTES SOCIAUX	199
6.1.1 États consolidés de la situation financière	124	6.4.1 Bilan de Neopost S.A.	199
6.1.2 Comptes de résultats consolidés	126	6.4.2 Compte de résultat de Neopost S.A.	201
6.1.3 Situation du résultat global consolidé	127	6.4.3 Tableau des flux de trésorerie de Neopost S.A.	202
6.1.4 État des flux de trésorerie consolidé	128	6.4.4 État des variations des capitaux propres de Neopost S.A.	202
6.1.5 État des variations des capitaux propres	129	6.4.5 Notes sur les comptes sociaux	203
6.1.6 Notes sur les comptes consolidés	130	6.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	230
6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	190		
6.3 ANALYSE DES RÉSULTATS DE NEOPOST SA.	195		
6.3.1 Événements significatifs de l'exercice 2019	195		
6.3.2 Résultat d'exploitation	195		
6.3.3 Résultat financier	195		
6.3.4 Résultat exceptionnel	196		
6.3.5 Résultat net	196		
6.3.6 Capitaux propres	196		
6.3.7 Délais de paiement des fournisseurs et des clients	196		
6.3.8 Tableau des cinq derniers exercices	197		
6.3.9 Dividendes	197		
6.3.10 Mandat des Commissaires aux comptes	198		
6.3.11 Événements postérieurs à la clôture	198		
6.3.12 Perspectives pour l'année 2020	198		

6.1 Comptes consolidés

6.1.1 ÉTATS CONSOLIDÉS DE LA SITUATION FINANCIÈRE

■ ACTIFS CONSOLIDÉS

(En millions d'euros)

	Notes	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Écarts d'acquisition – net	(4-1)	1 045,3	1 127,3
Immobilisations incorporelles			
Montant brut	(4-2)	538,8	508,0
Amortissements	(4-2)	(408,5)	(369,9)
		130,3	138,1
Immobilisations corporelles			
Montant brut	(4-3)	704,5	660,3
Amortissements	(4-3)	(540,7)	(511,6)
		163,8	148,7
Droit d'utilisation des actifs loués			
Montant brut	(8)	138,7	-
Amortissements	(8)	(67,7)	-
		71,0	-
Actifs financiers non courants			
Titres mis en équivalence		7,9	7,2
Titres non consolidés – net		9,2	8,6
Instruments financiers dérivés actifs non courants	(12)	4,1	6,8
Autres actifs financiers non courants	(4-4)	47,7	41,6
		68,9	64,2
Créances à long terme sur crédit-bail – net	(6-2)	416,6	422,8
Autres créances à long terme – net		3,8	3,4
Impôts différés actifs	(13-4)	8,9	5,7
Total actifs non courants		1 908,6	1 910,2
Stocks et en-cours – net	(6-5)	76,9	71,2
Créances – net			
Clients et comptes rattachés – net	(6-2)	233,2	229,8
Créances à court terme sur crédit-bail – net	(6-2)	281,8	283,4
Créances d'impôt		43,7	37,1
Créances diverses – net		6,2	6,6
		564,9	556,9
Charges constatées d'avance		44,5	39,0
Instruments financiers dérivés actifs courants	(12)	1,3	1,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie			
Placements à court terme		0,5	0,4
Banques et caisses		497,8	245,5
		498,3	245,9
Total actifs courants		1 185,9	914,9
Actifs détenus en vue de la vente	(5)	20,8	7,8
TOTAL ACTIFS		3 115,3	2 832,9

Les notes qui suivent font partie intégrante des comptes consolidés.

■ PASSIFS CONSOLIDÉS

(En millions d'euros)	Notes	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Capitaux propres			
Capital social	(14-1)	34,6	34,6
Primes liées au capital	(14-1)	52,9	52,9
Réserves et report à nouveau	(14-1)	933,5	866,7
Différence de conversion	(14-1)	(3,8)	(23,2)
Actions propres	(14-1)	(2,8)	(4,1)
Instruments de capitaux propres	(14-2)	220,1	229,0
Résultat net		14,1	91,5
Total capitaux propres de l'ensemble consolidé		1 248,6	1 247,4
Attribuable :			
• aux propriétaires de la société mère		1 238,4	1 238,6
• aux participations ne donnant pas le contrôle		10,2	8,8
Dettes financières non courantes	(12-2)	993,9	673,8
Obligations locatives non courantes	(8)	61,4	-
Provisions non courantes	(11-1)	28,6	26,3
Instruments financiers dérivés passifs non courants	(12)	0,0	0,0
Autres dettes non courantes		1,3	7,2
Impôts différés passifs	(13-4)	134,8	144,8
Total passifs non courants		1 220,0	852,1
Dettes d'exploitation			
Fournisseurs		79,5	80,1
Autres dettes d'exploitation	(6-6)	201,4	196,9
Dettes fiscales		36,4	58,1
Provisions courantes	(11-1)	10,3	10,2
Produits constatés d'avance		198,3	192,6
		525,9	537,9
Instruments financiers dérivés passifs courants	(12)	2,0	0,2
Obligations locatives courantes	(8)	20,0	-
Dettes financières			
Part à court terme des emprunts et dettes assimilées	(12-2)	86,7	185,8
Découverts bancaires	(12-2)	4,9	3,8
		91,6	189,6
Total passifs courants		639,5	727,7
Passifs détenus en vue de la vente		7,2	5,7
TOTAL PASSIFS		3 115,3	2 832,9

Les notes qui suivent font partie intégrante des comptes consolidés.

6.1.2 COMPTES DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS

(En millions d'euros)

	Notes	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Chiffre d'affaires	(6-1)	1 142,7	1 091,9
Charges opérationnelles courantes			
Coûts des ventes		(302,1)	(271,9)
Frais de recherche et développement		(53,2)	(56,9)
Frais commerciaux		(283,3)	(274,1)
Frais administratifs et généraux		(214,9)	(194,4)
Frais de maintenance et autres charges		(103,5)	(94,5)
Intéressement, paiements en actions		(0,6)	(0,8)
Charges liées aux acquisitions	(6-7)	(15,5)	(17,2)
Total des charges opérationnelles courantes	(6-4)	(973,1)	(909,8)
Résultat opérationnel courant	(6-3)	169,6	182,1
Charges (nettes des reprises) pour optimisation des structures	(6-8)	(10,1)	(13,1)
Résultat des cessions d'immobilisations	(6-9)	(0,2)	6,2
Autres charges et produits opérationnels	(6-10)	(11,9)	(17,7)
Dépréciation des écarts d'acquisition	(4-5)	(70,4)	-
Résultat opérationnel		77,0	157,5
Intérêts financiers sur emprunts		(37,9)	(32,0)
Intérêts financiers sur obligations locatives	(8)	(2,6)	-
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		2,0	0,8
Coût de l'endettement financier net		(38,5)	(31,2)
Pertes de change		(13,4)	(4,5)
Gains de change		8,9	4,7
Résultat de change net		(4,5)	0,2
Autres produits financiers		1,9	0,5
Autres charges financières		-	-
Résultat avant impôt		35,9	127,0
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence		0,8	1,4
Impôts sur les bénéfices	(13-3)	(21,4)	(36,8)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		15,3	91,6
Attribuable :			
• aux propriétaires de la société mère		14,1	91,5
• aux participations ne donnant pas le contrôle		1,2	0,1
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (EN EUROS)	(14-3)	0,15	2,40
RÉSULTAT DILUE PAR ACTION (EN EUROS)	(14-3)	0,15	2,27

Les notes qui suivent font partie intégrante des comptes consolidés.

6.1.3 SITUATION DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(En millions d'euros)

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Résultat de l'exercice	15,3	91,6
Écarts actuariels reconnus en capitaux propres	1,5	3,5
Impôts différés sur écarts actuariels reconnus en capitaux propres	(0,7)	(0,9)
Sous-total des éléments ne pouvant pas faire l'objet d'un reclassement en résultat	0,8	2,6
Variation de la juste valeur des instruments de couverture	(2,7)	(3,8)
Impôts différés sur la variation de juste valeur des instruments de couverture	0,2	1,9
Différence de conversion	19,4	25,4
Sous-total des éléments pouvant faire l'objet d'un reclassement en résultat	16,9	23,5
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE	33,0	117,7
Attribuable :		
• aux propriétaires de la société mère	31,8	117,6
• aux participations ne donnant pas le contrôle	1,2	0,1

Les notes qui suivent font partie intégrante des comptes consolidés.

6.1.4 ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

(En millions d'euros)	Notes	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère		14,1	91,5
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		1,2	0,1
Charges et (produits) sans effet sur la trésorerie	(9-1)	188,1	88,0
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (net des dividendes reçus)		(0,8)	(1,1)
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	(13-3)	21,4	36,8
Coût de l'endettement financier net		38,6	31,2
Capacité d'autofinancement		262,6	246,5
Variation du besoin en fonds de roulement	(9-2)	(7,2)	15,1
(Augmentation) diminution des créances de crédit-bail		25,1	32,2
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation		280,5	293,8
Intérêts payés		(37,8)	(31,4)
Intérêts payés liés aux obligations locatives	(8)	(2,6)	-
Impôts sur les bénéfices payés		(45,0)	(22,4)
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles (A)		195,1	240,0
Investissements en immobilisations corporelles	(4-3)	(60,1)	(54,3)
Investissements en immobilisations incorporelles	(4-2)	(35,7)	(33,6)
Incidence des variations du droit d'utilisation des actifs loués	(8)	(13,5)	-
Incidence des variations de périmètre	(9-3)	(11,9)	(26,3)
Sous-total investissements		(121,2)	(114,2)
Cessions d'immobilisations		0,5	8,0
Dividendes reçus		1,9	-
Remboursement de prêts et autres avances long terme		0,4	(0,6)
Flux de trésorerie nets des activités d'investissements (B)		(118,4)	(106,8)
Augmentation de capital de la société mère		-	-
Rachat d'actions propres - contrat de liquidité	(14-1)	0,6	0,3
Dividendes versés aux actionnaires		(18,2)	(58,5)
Nouveaux emprunts et dettes assimilées à moyen et long terme	(9-4)	536,4	25,4
Intérêts sur ODIRNANE*		(8,9)	(8,9)
Remboursement d'emprunts	(9-4)	(327,0)	(35,3)
Remboursement de dette sur obligations locatives	(8)	(8,7)	-
Flux de trésorerie nets provenant des opérations de financement (C)		174,2	(77,0)
Incidence sur la trésorerie de la variation des taux de change (D)		0,4	(1,9)
Variation de la trésorerie nette (A) + (B) + (C) + (D)		251,3	54,3
Trésorerie nette à l'ouverture		242,1	187,8
Trésorerie nette à la clôture		493,4	242,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie		498,3	245,9
Découverts bancaires		(4,9)	(3,8)
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE		493,4	242,1

Les notes qui suivent font partie intégrante des comptes consolidés.

* ODIRNANE : Obligation à Durée Indéterminée à option de Remboursement en Numéraire et/ou en Actions Nouvelles ou Existantes.

6.1.5 ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

(En millions d'euros)

	Valeur nominale de l'action	Nombre d'actions	Capital social*	Primes liées au capital*	Réserves, report à nouveau et résultat	Actions propres	Différence de conversion	Total
Capitaux propres consolidés au 31 janvier 2018	1 EUR	34 562 912	34,6	52,9	1 135,0	(4,7)	(48,6)	1 169,2
Attribuables :								
• aux propriétaires de la société mère								1 161,1
• aux participations ne donnant pas le contrôle								8,1
Résultat de l'exercice		-	-	-	91,6	-	-	91,6
Éléments ne pouvant faire l'objet d'un reclassement en résultat		-	-	-	2,6	-	-	2,6
Éléments pouvant faire l'objet d'un reclassement en résultat		-	-	-	(1,9)	-	25,4	23,5
Résultat global 2018		-	-	-	92,3	-	25,4	117,7
Variation actions propres – contrat de liquidité		-	-	-	(0,3)	0,5	-	0,2
Livraison d'actions gratuites (2 412 actions)		-	-	-	(0,0)	0,1	-	0,1
Solde du dividende 2017		-	-	-	(31,0)	-	-	(31,0)
Palements en actions		-	-	-	0,7	-	-	0,7
Intérêts sur ODIRNANE		-	-	-	(8,9)	-	-	(8,9)
Intérêts minoritaires		-	-	-	0,3	-	-	0,3
Autres		-	-	-	(0,9)	-	-	(0,9)
Capitaux propres consolidés au 31 janvier 2019	1 EUR	34 562 912	34,6	52,9	1 187,2	(4,1)	(23,2)	1 247,4
Attribuables :								
• aux propriétaires de la société mère								1 238,6
• aux participations ne donnant pas le contrôle								8,8
Transition à IFRS 16		-	-	-	(5,7)	-	-	(5,7)
Capitaux propres consolidés au 1^{er} février 2019	1 EUR	34 562 912	34,6	52,9	1 181,5	(4,1)	(23,2)	1 241,7
Résultat de l'exercice		-	-	-	15,3	-	-	15,3
Éléments ne pouvant faire l'objet d'un reclassement en résultat		-	-	-	0,8	-	-	0,8
Éléments pouvant faire l'objet d'un reclassement en résultat		-	-	-	(2,5)	-	19,4	16,9
Résultat global 2019		-	-	-	13,6	-	19,4	33,0
Variation actions propres – contrat de liquidité		-	-	-	(0,3)	1,0	-	0,7
Livraison d'actions gratuites (12 381 actions)		-	-	-	(0,3)	0,3	-	0,0
Dividende 2018		-	-	-	(18,2)	-	-	(18,2)
Palements en actions		-	-	-	0,7	-	-	0,7
Intérêts sur ODIRNANE		-	-	-	(8,9)	-	-	(8,9)
Autres		-	-	-	(0,4)	-	-	(0,4)
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS AU 31 JANVIER 2020	1 EUR	34 562 912	34,6	52,9	1 167,7	(2,8)	(3,8)	1 248,6
Attribuables :								
• aux propriétaires de la société mère								1 238,4
• aux participations ne donnant pas le contrôle								10,2

Les notes qui suivent font partie intégrante des comptes consolidés.

* Le capital émis est totalement libéré. Les primes liées au capital regroupent les primes d'émission et de conversion.

6.1.6 NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Comptes annuels clos les 31 janvier 2020 et 31 janvier 2019.

Les états financiers consolidés ont été arrêtés le 27 mars 2020 par le Conseil d'administration.

Sauf indication contraire, tous les montants indiqués ci-après sont exprimés en millions d'euros, arrondis avec un chiffre après la virgule. Par conséquent, la somme des

montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

Certains montants au 31 janvier 2019 ont été reclassés afin d'être comparables à la présentation retenue au 31 janvier 2020.

SOMMAIRE

NOTE 1	PRÉSENTATION DU GROUPE ET DES COMPTES CONSOLIDÉS	131	NOTE 9	DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE	160
NOTE 2	PRINCIPES COMPTABLES	132	NOTE 10	EFFECTIFS ET AVANTAGES AU PERSONNEL	161
NOTE 3	PÉRIMÈTRE ET PRINCIPES DE CONSOLIDATION	134	NOTE 11	AUTRES PROVISIONS, PASSIFS ÉVENTUELS ET AUTRES DETTES NON COURANTES	167
NOTE 4	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	140	NOTE 12	INSTRUMENTS FINANCIERS, DETTES FINANCIÈRES ET GESTION DES RISQUES	168
NOTE 5	ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE	147	NOTE 13	SITUATION FISCALE	185
NOTE 6	DONNÉES OPÉRATIONNELLES	148	NOTE 14	CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION	187
NOTE 7	INFORMATION SECTORIELLE	156	NOTE 15	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	189
NOTE 8	DROITS D'UTILISATION ET OBLIGATIONS LOCATIVES	158	NOTE 16	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX	189

NOTE 1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DES COMPTES CONSOLIDÉS

Quadient est à l'origine des expériences client les plus significatives. En se concentrant sur quatre grands domaines d'activité que sont la gestion de l'expérience client (CXM), l'automatisation des processus métier (BPA), les solutions liées au courrier (MRS) et les consignes colis automatiques (PLS), Quadient aide quotidiennement des centaines de milliers d'entreprises à construire des liens durables avec leurs clients et à leur offrir une expérience client d'exception, dans un monde où les interactions se doivent d'être toujours plus connectées, personnelles et mobiles.

Le terme « Neopost S.A. » (Société Anonyme) fait référence à la société mère (hors filiales consolidées), cotée et immatriculée en France, alors que les termes « Quadient » ou « Groupe » font référence à l'ensemble économique constitué de la société mère et de ses filiales consolidées.

L'adresse du siège social de la société mère est 42-46 avenue Aristide Briand, 92220 Bagneux (France).

L'action Quadient est cotée sur le compartiment B d'Euronext Paris et fait partie du SBF 120.

1-1 : Historique

Le groupe Quadient a été constitué en 1992 par une opération d'acquisition à effet de levier (*Leverage Buy-Out* - LBO) des activités de la division matériel de traitement du courrier du groupe Alcatel. Une deuxième opération d'acquisition à effet de levier a été réalisée en 1997. En février 1999, le Groupe est introduit en Bourse à Paris. Depuis cette date, le groupe Quadient a procédé à des acquisitions de taille variable. En 2002, Quadient a racheté la division courrier du groupe suisse Ascom : Ascom Hasler, alors n° 3 mondial. En 2009, Quadient a acquis la société Satori Software. En 2012, Quadient a procédé à l'acquisition de GMC Software AG, société mère du groupe GMC Software Technology, *leader* dans le domaine de la Gestion de la communication client et à l'acquisition de Human Inference, spécialisée dans le *Master Data Management*. En 2013, Quadient a acquis DMTI Spatial, *leader* canadien des solutions de qualité des données géolocalisées. En 2014, Quadient a acquis Proship, l'un des plus grands fournisseurs de solutions logicielles d'expédition multi-transporteurs. En 2015, Quadient a acquis 55% des titres de la société Temando Holdings Pty Ltd, société australienne qui fournit des solutions logistiques pour le secteur du e-commerce. En 2016, Quadient a acquis icon Systemhaus GmbH, *leader* allemand des solutions de gestion de la communication client, principalement présente en Allemagne et en Autriche. En 2017, Quadient a réalisé la cession de ses filiales de distribution en Indonésie, en Malaisie, à Singapour et en Thaïlande ainsi que sa filiale DMTI Spatial. Le Groupe a également acquis les minoritaires de Temando en septembre 2017 et détient depuis 100% du capital de la Société. En 2018, Quadient a acquis 100% des titres de la société Parcel Pending Inc., *leader* sur le marché américain

des consignes automatiques et principal fournisseur pour les secteurs résidentiel, du commerce et des universités aux États-Unis et au Canada. Également en 2018, Quadient a cédé l'intégralité du capital de sa filiale Quadient Data USA (ex-Satori Software), l'un des *leaders* sur le marché américain des logiciels de gestion de la qualité des adresses postales.

1-2 : Faits marquants de l'exercice**CESSION DE QUADIENT DATA NETHERLANDS BV (EX-HUMAN INFERENCE)**

Le 8 février 2019, Quadient a annoncé la cession de Quadient Data Netherlands BV (ex-Human Inference), acteur de référence aux Pays-Bas dans le domaine des solutions de traitement des données. Les actifs et passifs des deux entités légales composant le périmètre de cession étaient présentés en actifs et passifs destinés à la vente au 31 janvier 2019, conformément à la norme IFRS 5.

ARRÊT DES ACTIVITÉS DE TEMANDO

En septembre 2019, Quadient a décidé la fermeture progressive et ordonnée des activités de sa filiale australienne Temando (logiciel dédié au e-commerce) en respectant ses obligations légales envers ses clients et autres parties prenantes. A la fin de l'exercice 2019, l'arrêt de ces activités est quasiment effectif.

CHANGEMENT DE NOM ET D'IDENTITÉ VISUELLE

Le Groupe a annoncé en septembre 2019 sa décision de changer le nom Neopost pour devenir Quadient. Ce choix d'une marque unifiée et moderne est la concrétisation de la mise en place de la nouvelle organisation du Groupe dans le cadre de la stratégie « *Back to Growth* », passant de sociétés opérant des activités indépendantes à une société unique dotée d'un portefeuille de solutions intégré.

DÉPRÉCIATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

Le Groupe a comptabilisé des dépréciations d'écarts d'acquisitions sur ses activités annexes en Australie, dans les pays Nordiques ainsi que sur les activités de logiciels d'expédition en France. Ces dépréciations sont détaillées dans la note 4-5.

ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE

Le 28 février 2020, Quadient a cédé la société ProShip Inc, fournisseur mondial de solutions de gestion des expéditions multi-transporteurs. Au 31 janvier 2020, les actifs et passifs de ProShip sont présentés en actifs et passifs destinés à la vente conformément à la norme IFRS 5.

NOTE 2 PRINCIPES COMPTABLES

2-1 : Référentiel applicable

Les états financiers consolidés sont établis en conformité avec les normes comptables internationales (normes IFRS : *International Financial Reporting Standards*) émises par l'*International Accounting Standards Board* (IASB). Le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne au 31 janvier 2020 est consultable sur le site Internet de la Commission européenne.

NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRÉTATIONS ADOPTÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE ET D'APPLICATION OBLIGATOIRE AUX EXERCICES OUVERTS À COMPTER DU 1^{ER} JANVIER 2019 :

- IFRS 16 : Contrats de location ;
- IFRIC 23 : Incertitudes relatives aux traitements fiscaux ;
- Amendements à IAS 19 : Modification, réduction ou liquidation d'un régime ;
- Amendements à IFRS 9 : Clause de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative ;
- Amendement à IAS 28 : Intérêts à long terme dans des entreprises ou des coentreprises.

Ces trois amendements n'ont pas d'impact significatif sur les comptes du Groupe au 31 janvier 2020.

PREMIÈRE APPLICATION DE LA NORME IFRS 16

L'application de la norme IFRS 16 – Contrats de location, est obligatoire aux exercices ouverts depuis le 1^{er} janvier 2019. Cette norme remplace les normes IAS 17 – Contrats de location, et trois interprétations.

La norme impose aux preneurs de contrats de location de comptabiliser au bilan un droit d'utilisation de l'actif et, en contrepartie, au passif, une obligation locative, sans distinction entre les contrats de location simple et les contrats de location- financement.

Méthode et exemptions retenues

Quadient applique la norme IFRS 16 depuis le 1^{er} février 2019 en utilisant la méthode rétrospective

simplifiée avec l'estimation du droit d'utilisation à partir de la date de début du bail. Quadient a retenu les exemptions prévues par la norme à savoir ne pas retraiter les contrats dont la durée résiduelle est inférieure à douze mois ainsi que les contrats portant sur des actifs ayant une faible valeur unitaire.

Natures et caractéristiques des contrats

Les contrats entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 chez Quadient sont essentiellement des baux immobiliers et des locations de véhicules.

Hypothèses clés utilisées

L'application d'IFRS 16 aux contrats de location d'immobilisations incorporelles est une option de la norme que le Groupe a choisi de ne pas retenir. Pour déterminer la durée résiduelle des contrats de location immobilière, le Groupe a procédé à une analyse de ses sites pour prendre en compte les renouvellements certains d'être exercés. Cette durée est en général de neuf ans pour les baux français. Quadient a fait appel aux services d'une société externe pour déterminer les taux d'actualisation à appliquer aux baux, en tenant compte de la zone géographique et de la durée de vie résiduelle du contrat.

Impacts de l'application de la norme IFRS 16

Les impacts de l'application de la norme IFRS 16 au 1^{er} février 2019 sont les suivants :

- comptabilisation à l'actif des droits d'utilisation pour un montant net de 81,3 millions d'euros ;
- comptabilisation au passif d'une obligation locative pour 91,4 millions d'euros, dont 71,0 millions d'euros à long terme, correspondant à la valeur actualisée des loyers restants dus au bailleur au 1^{er} février 2019 sur la durée résiduelle du contrat ;
- annulation des passifs liés à la linéarisation des loyers pour (4,4) millions d'euros ;
- comptabilisation dans les capitaux propres, d'un ajustement des réserves consolidées, sans retraitement de la période comparative pour (5,7) millions d'euros.

	31 janvier 2019	Transition à IFRS 16	1 février 2019
Droits d'utilisation	-	81,3	81,3
Actifs non courants	1 910,2	-	1 910,2
Actifs courants	914,9	-	914,9
Actifs détenus en vue de la vente	7,8	-	7,8
TOTAL ACTIF	2 832,9	81,3	2 914,2
Capitaux propres	1 247,4	(5,7)	1 241,7
Obligations locatives non courantes	-	71,0	71,0
Autres passifs non courants	852,1	-	852,1
Passifs non courants	852,1	71,0	923,1
Obligations locatives courantes	-	20,4	20,4
Autres passifs courants	727,7	(4,4)	723,3
Passifs courants	727,7	16,0	743,7
Passifs détenus en vue de la vente	5,7	-	5,7
TOTAL PASSIF	2 832,9	81,3	2 914,2

L'écart entre les engagements minimaux de paiement des loyers sur les contrats de baux immobiliers présentés au 31 janvier 2019 en application d'IAS 17 et l'obligation locative au 1^{er} février 2019 selon IFRS 16 s'explique comme suit :

Engagements minimaux de paiements de loyers au 31 janvier 2019	91,4
Effets liés aux changements de périmètre	0,2
Contrats de location des voitures	9,2
Effet de l'actualisation des contrats de location	(9,4)
OBLIGATION LOCATIVE AU 1 FÉVRIER 2019	91,4

Le taux d'actualisation moyen de l'obligation locative à la date de transition est de 2,75%.

PREMIÈRE APPLICATION DE L'INTERPRÉTATION IFRIC 23

L'interprétation IFRIC 23 - Incertitude relative au traitement des impôts sur le résultat a été adoptée par l'Union européenne en octobre 2018 et s'applique aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019. Cette interprétation clarifie l'application des dispositions de la norme IAS 12 - Impôts sur le résultat concernant la comptabilisation et l'évaluation de l'impôt sur le résultat, en cas d'incertitude relative aux traitements fiscaux.

Le Groupe a appliqué IFRIC 23 au 1^{er} février 2019, après avoir mené une analyse auprès de ses filiales, visant à identifier et recenser les incertitudes fiscales au sens d'IFRIC 23. L'application de cette interprétation n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers du Groupe.

Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020 et non anticipés par le Groupe :

- amendements à IAS 1 et IAS 8 : Définition du terme « significatif » ;
- amendements à IAS 39, IFRS 7 et IFRS 9 sur la réforme des taux d'intérêts de référence.

Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB mais non encore adoptés par l'Union européenne :

- amendement à IFRS 3 : Définition d'une entreprise.

2-2 : Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers nécessite d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses susceptibles d'avoir un impact tant sur le montant des actifs et des passifs que sur celui des produits et des charges.

Les estimations réalisées et hypothèses significatives retenues pour l'établissement des comptes consolidés portent principalement sur le montant des engagements de retraite, les impôts différés, les écarts d'acquisition, certaines provisions et sur la durée d'utilité des actifs immobilisés.

Ces estimations et appréciations sont revues de manière régulière, le Groupe se fonde sur son expérience passée et sur l'ensemble des informations disponibles considérées comme déterminantes au regard de son environnement. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation.

2-3 : Comptabilisation des dettes et créances en devises

Les opérations en monnaies étrangères sont enregistrées au taux de change en vigueur à la date de l'opération. L'ensemble des actifs et passifs monétaires libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice. Les gains et les pertes de change qui en résultent sont enregistrés en résultat à l'exception des écarts sur les prêts ou emprunts qui en substance font partie de l'investissement net dans une entité étrangère. Ceux-ci sont directement inscrits dans les capitaux propres jusqu'à la sortie de l'investissement.

2-4 : Conversion des états financiers établis en monnaies étrangères

La monnaie de fonctionnement de chacune des entités du Groupe est la monnaie de l'environnement économique dans lequel elle opère.

Les comptes des filiales étrangères établis en devises locales ont été convertis en euros, monnaie de présentation des comptes consolidés du Groupe, au taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice pour le bilan et au taux de change moyen de l'exercice pour les éléments du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie.

Les écarts de change résultant de la conversion des éléments en devises sont comptabilisés dans la différence de conversion incluse dans les capitaux propres.

Les taux de conversion des principales devises du Groupe sont les suivants :

	31 janvier 2020		31 janvier 2019	
	Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen
Dollar américain (USD)	1,1052	1,1174	1,1488	1,1750
Livre britannique (GBP)	0,8418	0,8741	0,8758	0,8850
Dollar canadien (CAD)	1,4627	1,4797	1,5109	1,5305
Franc suisse (CHF)	1,0668	1,1078	1,1409	1,1514
Yen japonais (JPY)	120,3500	121,8742	124,8100	129,5042
Couronne norvégienne (NOK)	10,1893	9,8490	9,6623	9,6103
Couronne suédoise (SEK)	10,6768	10,5950	10,3730	10,2941
Couronne danoise (DKK)	7,4731	7,4666	7,4657	7,4549
Dollar australien (AUD)	1,6494	1,6112	1,5787	1,5853
Dollar singapourien (SGD)	1,5092	1,5232	1,5459	1,5875
Roupie indienne (INR)	78,9055	78,7749	81,6860	80,9892
Real brésilien (BRL)	4,7157	4,4413	4,2041	4,3383
Yuan chinois (CNY)	7,6664	7,7269	7,7010	7,7999
Couronne tchèque (CZK)	25,2100	25,6248	25,7600	25,6602
Florin hongrois (HUF)	337,0500	326,4475	315,8800	319,7147
Zloty polonais (PLN)	4,3009	4,2956	4,2736	4,2714
Dollar néo-zélandais (NZD)	1,7083	1,6957	1,6607	1,7062

NOTE 3 PÉRIMÈTRE ET PRINCIPES DE CONSOLIDATION

3-1 : Principes comptables liés au périmètre de consolidation

Les états financiers des sociétés du groupe Quadient, établis selon les règles comptables en vigueur dans leur pays d'origine, sont retraités avant d'être consolidés, afin d'être en harmonie avec les principes comptables du groupe Quadient.

Le bilan consolidé regroupe le montant total de chacun des éléments d'actif et de passif ainsi que les résultats des sociétés consolidées : les transactions internes et les comptes réciproques ainsi que les profits et les plus-values entre les sociétés du groupe Quadient sont éliminés.

Les filiales contrôlées directement par la société mère ou indirectement par le biais d'autres filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Les participations dans les entreprises associées, dans lesquelles l'investisseur exerce une influence notable sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. L'influence notable est présumée lorsque l'investisseur détient directement ou indirectement par le biais de filiales 20% ou plus des droits de vote dans l'entreprise détenue.

3-2 : Évolution du périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Neopost S.A. et de ses filiales. Sauf indication contraire, les filiales sont consolidées à compter de la date de prise de contrôle par le Groupe et jusqu'à la date à laquelle ce contrôle est transféré à l'extérieur du Groupe. Le contrôle est défini comme le pouvoir de diriger les

politiques financières et opérationnelles d'une entreprise afin d'obtenir des bénéfices de ses activités.

La principale évolution du périmètre de consolidation sur l'exercice 2019 est la suivante :

- le 8 février 2019, Mailroom Holding BV a cédé 100% des titres de sa filiale Quadient Data Netherlands BV (ex-Human Inference). La date de sortie de périmètre retenue est le 1^{er} février 2019.

3-3 : Autres informations liées au périmètre de consolidation

INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES

Quadient possède une participation de 35% dans Docapost BPO IS et une participation de 24% dans AMS Investissement. Les transactions avec ces sociétés consolidées par mise en équivalence ne sont pas significatives.

Quadient détient des participations de 7,80% dans X'Ange 2 et de 6,23% dans Partech Entrepreneur II, sociétés non consolidées. Les transactions avec ces sociétés ne sont pas significatives.

ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Neopost S.A. a un engagement d'investissement de 0,1 million d'euros envers Partech Entrepreneur II au 31 janvier 2020 contre 0,6 million d'euros au 31 janvier 2019.

3-4 : Liste des filiales au 31 janvier 2020

SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Raison sociale	Société mère	% d'intérêt	% de contrôle
France			
Docapost BPO IS	Neopost S.A.	35%	35%
AMS Investissement	Neopost S.A.	24%	24%

SOCIÉTÉS INTÉGRÉES GLOBALEMENT

Raison sociale	Société mère	% d'intérêt	% de contrôle
France			
Neopost S.A.	-	-	-
Neopost France	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost Technologies	Neopost France	100%	100%
Neopost Industrie	Neopost S.A./Neopost Technologies	100%	100%
Mail Finance SAS	Neopost S.A./Neopost France	100%	100%
Neopost Services	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost Shipping	Neopost S.A.	100%	100%
Quadient France SAS	Quadient Group AG	100%	100%
Packcity SAS	Neopost S.A.	100%	100%
Packcity France	Packcity SAS	75%	100%
Packcity Geopost	Packcity France	66%	100%
Temando SAS	Temando Holdings Pty Ltd	100%	100%
Pays-Bas			
Mailroom Holding BV	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost Technologies BV	Mailroom Holding BV	100%	100%
Neopost BV	Mailroom Holding BV	100%	100%
Neopost Finance BV	Neopost BV	100%	100%
Royaume-Uni			
Neopost Holdings Ltd	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost Ltd	Neopost Holdings Ltd	100%	100%
Neopost Finance Ltd	Neopost Ltd	100%	100%
Neopost International Supply Ltd	Neopost Holdings Ltd	100%	100%
Quadient Technologies UK Ltd	Quadient Technology Holdings UK Ltd	100%	100%
Quadient Technology Holdings UK Ltd	Neopost S.A.	100%	100%
Quadient Data UK Ltd	Neopost Ltd	100%	100%
Quadient UK Ltd	Quadient Group AG	100%	100%
The Ink People Ltd	Neopost Ltd	100%	100%
DCS Ltd	Neopost Ltd	100%	100%
Temando UK Ltd	Temando Holdings Pty Ltd	100%	100%
Neopost Shipping Ltd	Neopost Ltd	100%	100%
Allemagne			
Neopost GmbH & Co. KG	Neopost S.A./Neopost Verwaltung GmbH	100%	100%
Neopost Leasing GmbH	Neopost GmbH & Co. KG	100%	100%
Neopost Verwaltung GmbH	Neopost S.A.	100%	100%
Rena GmbH	Neopost S.A.	100%	100%
FrancoTech GmbH	Neopost GmbH & Co. KG	100%	100%
Neopost Software GmbH	Neopost GmbH & Co. KG	100%	100%
Quadient Germany GmbH	Quadient Group AG	100%	100%
icon Systemhaus GmbH	Neopost Software GmbH	100%	100%

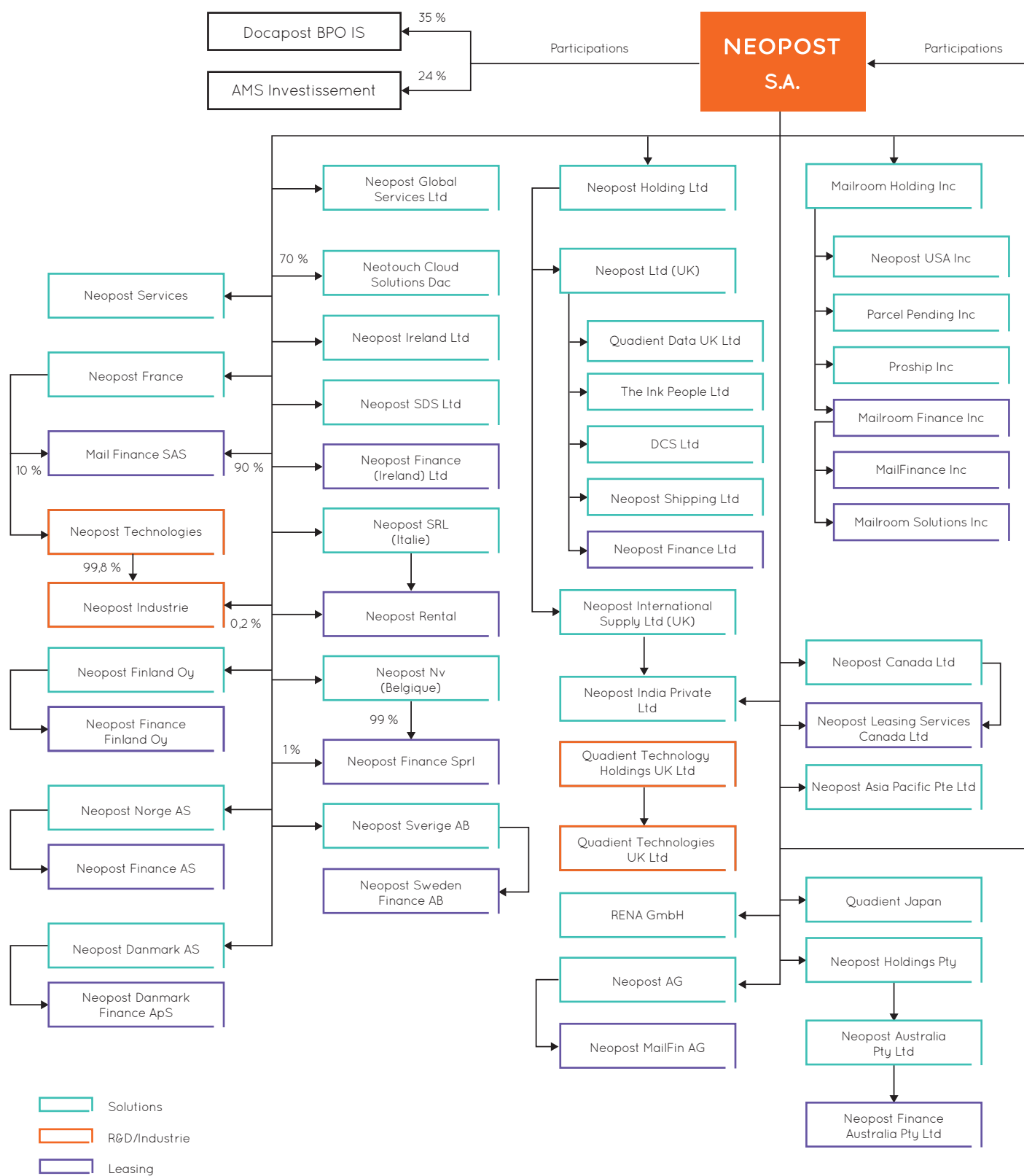
Raison sociale	Société mère	% d'intérêt	% de contrôle
Autriche			
icon International Software D&S AG	icon Systemhaus GmbH	100%	100%
Suisse			
Neopost AG	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost MailFin AG	Neopost AG	100%	100%
Quadient Group AG	Neopost S.A.	100%	100%
Quadient Switzerland AG	Quadient Group AG	100%	100%
Italie			
Neopost Srl	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost Rental Srl	Neopost SRL	100%	100%
Quadient CXM Italy	Quadient Group AG	100%	100%
Belgique			
Neopost Nv	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost Finance Sprl	Neopost Nv/Neopost S.A.	100%	100%
Irlande			
Neopost Ireland Ltd	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost Finance (Ireland) Ltd	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost SDS Ltd	Neopost S.A.	100%	100%
Neotouch Cloud Solutions Dac	Neopost S.A.	70%	100%
Neopost Global Services Ltd	Neopost S.A.	100%	100%
Espagne			
Neopost Mailing Logistic Systems	Neopost S.A.	100%	100%
Quadient Software Spain S.A.	Quadient Group AG	100%	100%
Norvège			
Neopost Norge AS	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost Finance AS	Neopost Norge AS	100%	100%
Suède			
Neopost Sverige AB	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost Sweden Finance AB	Neopost Sverige AB	100%	100%
Danemark			
Neopost Danmark A/S	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost Finance Danmark Aps	Neopost Danmark A/S	100%	100%
Quadient Denmark Aps	Quadient Group AG	100%	100%
Finlande			
Neopost Finland Oy	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost Finance Finland Oy	Neopost S.A.	100%	100%
République Tchèque			
Quadient s.r.o	Quadient Group AG	100%	100%
Quadient Czech s.r.o	Quadient Group AG	100%	100%
Hongrie			
Quadient Hungary Kft.	Quadient Group AG	100%	100%
Pologne			
Quadient Poland Sp. z o.o	Quadient Group AG	100%	100%
États-Unis			
Mailroom Holding Inc.	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost USA Inc.	Mailroom Holding Inc.	100%	100%
Mail Finance Inc.	Mailroom Finance Inc.	100%	100%
Mailroom Finance Inc.	Mailroom Holding Inc.	100%	100%
Mailroom Solutions Inc.	Mailroom Finance Inc.	100%	100%
Quadient USA Inc.	Quadient Group AG	100%	100%
Proship Inc.	Mailroom Holding Inc.	100%	100%

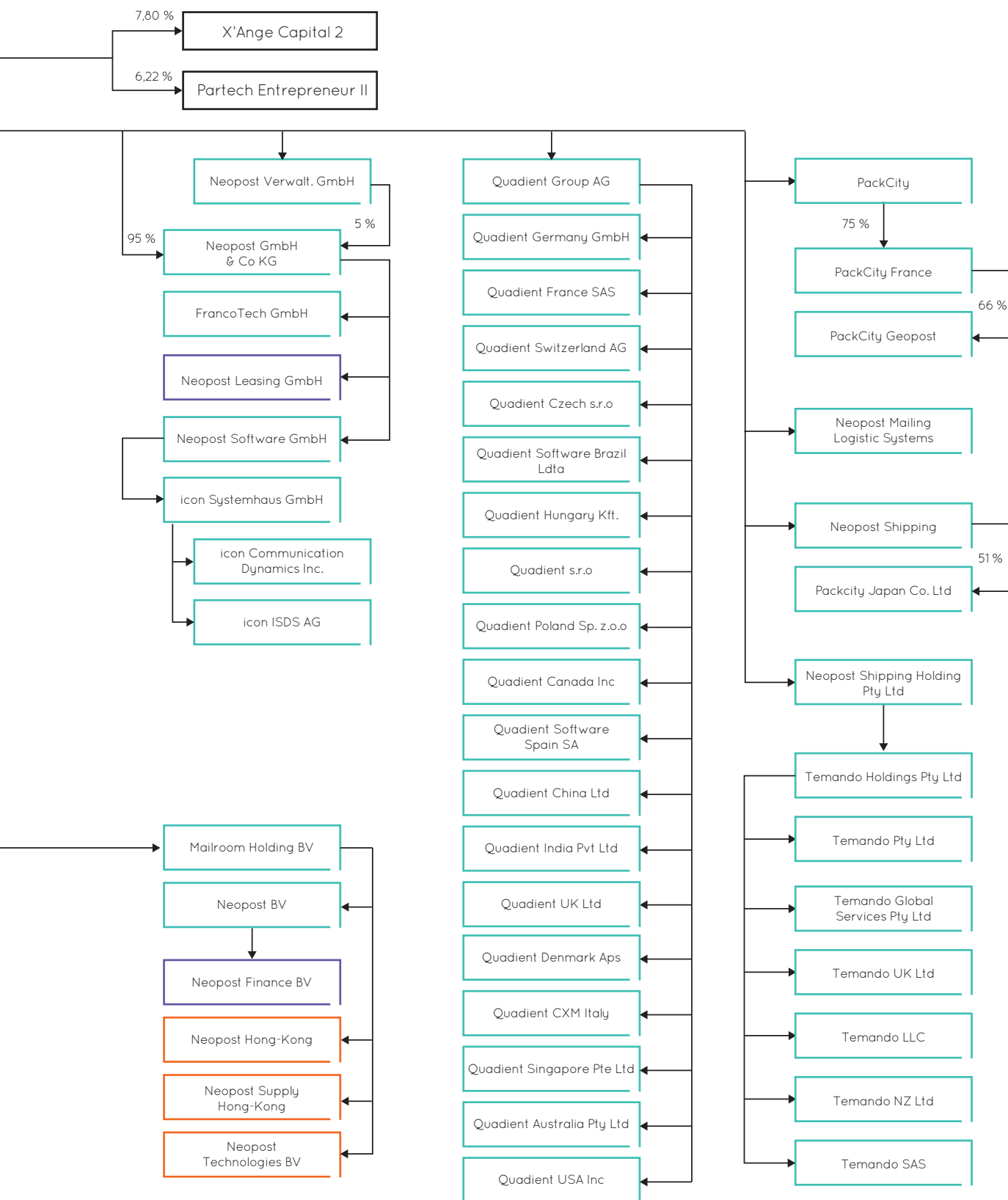
Raison sociale	Société mère	% d'intérêt	% de contrôle
Temando LLC	Temando Holdings Pty Ltd	100%	100%
Parcel Pending Inc.	Mailroom Holding Inc.	100%	100%
Canada			
Neopost Canada Ltd	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost Leasing Services Canada Ltd	Neopost Canada Ltd	100%	100%
Quadient Canada Inc.	Quadient Group AG	100%	100%
Inde			
Neopost India Private Ltd	Neopost International Supply Ltd	100%	100%
Quadient CXM India Pvt Ltd	Quadient Group AG	100%	100%
Japon			
Quadient Japan	Neopost S.A.	100%	100%
Packcity Japan	Neopost Shipping	51%	100%
Hong Kong			
Neopost Hong Kong Ltd	Mailroom Holding BV	100%	100%
Neopost Supply Hong Kong Ltd	Mailroom Holding BV	100%	100%
Australie			
Neopost Holdings Pty Ltd	Neopost S.A.	100%	100%
Neopost Australia Pty Ltd	Neopost Holdings Pty Ltd	100%	100%
Neopost Finance Australia Pty Ltd	Neopost Australia Pty Ltd	100%	100%
Quadient Australia Pty Ltd	Quadient Group AG	100%	100%
Neopost Shipping Holding Pty Ltd	Neopost S.A.	100%	100%
Temando Holdings Pty Ltd	Neopost Shipping Holding Pty Ltd	100%	100%
Temando Pty Ltd	Temando Holdings Pty Ltd	100%	100%
Temando Global Services Pty Ltd	Temando Holdings Pty Ltd	100%	100%
Singapour			
Neopost Asia Pacific (Holding) Pte Ltd	Neopost S.A.	100%	100%
Quadient Singapore Pte Ltd	Quadient Group AG	100%	100%
Brésil			
Quadient Software Brazil Ltda.	Quadient Group AG	100%	100%
Chine			
Quadient China Ltd	Quadient Group AG	100%	100%
Nouvelle-Zélande			
Temando NZ Ltd	Temando Holdings Pty Ltd	100%	100%

Les filiales les plus importantes, en pourcentage du chiffre d'affaires Groupe, sont les suivantes :

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Neopost USA Inc.	30,1%	28,7%
Neopost France	13,7%	14,5%
Neopost Ltd	5,3%	5,6%
Mail Finance Inc.	5,9%	5,9%
Neopost GmbH & Co. KG	4,0%	4,5%
Neopost Australia Pty Ltd	3,3%	3,4%
Principales filiales	62,2%	62,6%
Autres filiales	37,8%	37,4%
TOTAL	100,0%	100,0%

3-5 : Organigramme du Groupe





NOTE 4 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS**4-1 : Écarts d'acquisition****4-1-1 : PRINCIPES COMPTABLES**

Conformément à la norme IFRS 3, les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. À la date de prise de contrôle de l'entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels acquis sont évalués à leur juste valeur. L'écart entre le coût d'acquisition des titres et la quote-part de l'acquéreur dans l'actif net ainsi réévalué constitue l'écart d'acquisition.

Les écarts d'acquisition négatifs éventuellement constatés sont comptabilisés immédiatement en résultat après vérification de la nature de cet écart d'acquisition négatif et de ses éléments constitutifs.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis, ils font chaque année l'objet d'un test de perte de valeur tel que décrit en note 4-5.

Engagement d'achat de participations ne donnant pas le contrôle

Les options de vente accordées aux actionnaires minoritaires sont comptabilisées en dette financière, valorisée au prix d'exercice estimé de l'option. La quote-part dans l'actif net des filiales est reclassée du poste « Participations ne donnant pas le contrôle » vers le poste « Autres dettes financières ». La part dans le résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle n'est pas modifiée et reflète toujours le pourcentage de détention des minoritaires.

La comptabilisation de la différence entre le prix d'exercice de l'option accordée et la valeur des participations ne donnant pas le contrôle s'effectue en capitaux propres.

4-1-2 : VARIATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

Valeur brute au 31 janvier 2018	1 083,7
Acquisitions	94,9
Sorties de périmètre	(31,4)
Autres	(0,1)
Écarts de conversion	21,6
Valeur brute au 31 janvier 2019	1 168,7
Reclassement en actifs détenus en vue de la vente	(15,3)
Allocation du prix d'acquisition de Parcel Pending	(8,8)
Écarts de conversion	10,7
Valeur brute au 31 janvier 2020	1 155,3
Dépréciations cumulées	(110,0)
VALEUR NETTE DES ÉCARTS D'ACQUISITION AU 31 JANVIER 2020	1 045,3

En 2019, la variation de la valeur brute des écarts d'acquisition s'explique essentiellement par (i) l'allocation du prix d'acquisition de Parcel Pending Inc pour (8,8) millions d'euros et par (ii) le reclassement en actif destiné à la vente de la valeur relative de l'écart d'acquisition de ProShip Inc pour un montant de (15,3) million d'euros.

En 2018, la variation de la valeur brute des écarts d'acquisition s'expliquait par (i) la constatation de l'écart d'acquisition provisoire sur l'acquisition de Parcel Pending Inc aux États-Unis pour un montant de 94,9 millions d'euros (111,6 millions de dollars américains), dont 12,8 millions de compléments de prix (15,0 millions de dollars américains); (ii) la sortie de la valeur relative de l'écart d'acquisition de Quadient Data USA pour un

montant de 30,5 millions d'euros et (iii) le déclassement en actif destiné à la vente de la valeur relative de l'écart d'acquisition de Quadient Data Netherlands pour un montant de 0,9 million d'euros.

Les dépréciations cumulées des écarts d'acquisition d'un montant de 110,0 millions d'euros au 31 janvier 2020 sont détaillées en note 4-5-2 et concernent Temando, les pays Nordiques, l'Australie et les activités de logiciels d'expédition en France. La dépréciation à l'ouverture de l'exercice s'élevait à 41,4 millions d'euros et concernait uniquement Temando.

Toutes les acquisitions ont été intégralement financées par la trésorerie et/ou les lignes de financement du Groupe.

Les compléments de prix sont fondés sur l'atteinte d'objectifs de chiffre d'affaires sur les deux ans suivant la date d'acquisition. Les valeurs comptabilisées au 31 janvier 2020 correspondent aux meilleures estimations des performances futures de ces acquisitions.

Au 31 janvier 2020, une dette de 7,1 millions d'euros figure dans les comptes du Groupe au titre des compléments de prix et concerne intégralement l'acquisition de Parcel Pending Inc (7,5 millions de dollars américains).

4-1-3 : DÉTAIL DES ÉCARTS D'ACQUISITION PAR UNITÉ GÉNÉRATRICE DE TRÉSORERIE (UGT) OU GROUPE D'UGT

Selon IAS 36, les écarts d'acquisition doivent être affectés à chaque UGT ou groupe d'UGT susceptible de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises. Chaque UGT ou groupe d'UGT auquel les écarts d'acquisition sont ainsi affectés doivent représenter, au sein de l'entité, le niveau le plus bas auquel les écarts d'acquisition sont suivis pour les besoins de gestion interne et ne doivent pas être plus grands qu'un secteur déterminé selon la norme IFRS 8 – Secteurs opérationnels, avant regroupement.

Dans le cadre de la stratégie annoncée en janvier 2019, le Groupe a réorganisé l'ensemble de ses activités et a défini une nouvelle organisation interne. Cela l'a conduit à modifier ses secteurs opérationnels et en conséquence le suivi de ses écarts d'acquisition.

Auparavant, à l'exception des acquisitions récentes qui faisaient l'objet d'un suivi individuel afin d'apprécier les engagements contractuels liés à ces acquisitions (Parcel Pending, Temando), les écarts d'acquisition étaient suivis

par division : Neopost Shipping, Entreprise Digital Solutions et SME Solutions, cette dernière activité était testée au niveau des pays.

Dorénavant, la valeur des écarts d'acquisition constatée par le Groupe fait l'objet d'un suivi au niveau des secteurs opérationnels constitués des zones géographiques au sein desquelles les activités du Groupe sont exercées. Ce niveau de test des écarts d'acquisition est fondé sur des critères tant organisationnels que stratégiques (interdépendance des flux, synergies commerciales, solutions intégrées dans les offres commerciales...). Lorsque cela a été nécessaire, les écarts d'acquisition ont été réaffectés aux nouvelles zones géographiques. Par ailleurs, le Groupe continue de suivre séparément les écarts d'acquisition affectés notamment aux UGT ou groupe d'UGT « Autres solutions » (ex-Neopost Shipping), Temando et Parcel Pending.

Le niveau d'analyse auquel le groupe Quadient apprécie la valeur recouvrable des écarts d'acquisition correspond ainsi aux UGT ou groupes d'UGT suivants :

	31 janvier 2020	31 janvier 2019 ^(b)
France – Benelux (FRBNL)	203,6	203,5
Angleterre – Irlande (UK-IE)	149,0	148,8
Allemagne – Autriche – Italie – Suisse (DACH-IT)	146,5	146,2
Amérique du Nord (NORAM)	415,3	406,2
Parcel Pending (PP)	91,9	97,1
Opérations majeures	1 006,3	1 001,8
Opérations annexes (OA) ^(a)	38,5	103,9
Temando	0,0	0,0
Autres solutions	0,5	21,6
VALEUR NETTE DES ÉCARTS D'ACQUISITION	1 045,3	1 127,3

(a) Les opérations annexes regroupent plusieurs UGT ou groupes d'UGT.

(b) Au 31 janvier 2019, les écarts d'acquisition n'étaient pas suivis selon cette organisation. Cette présentation a été retenue afin de permettre une comparaison entre les deux exercices.

4-2 : Immobilisations incorporelles**4-2-1 : PRINCIPES COMPTABLES**

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont enregistrées pour leur juste valeur à la date d'acquisition, séparément de l'écart d'acquisition si elles remplissent l'une des deux conditions suivantes :

- elles sont identifiables, c'est-à-dire qu'elles résultent de droits légaux ou contractuels ;
- elles sont séparables de l'entité acquise.

Les immobilisations incorporelles comprennent les logiciels, les brevets, les droits au bail et les frais de développement activés.

Frais de développement

Conformément à la norme IAS 38, les frais de développement répondant aux critères suivants sont comptabilisés en immobilisations incorporelles :

- le projet est clairement identifié et les coûts qui s'y rapportent sont individualisés et suivis de façon fiable ;
- la faisabilité technique du projet est démontrée ;
- l'existence d'une intention de terminer le projet et d'utiliser ou vendre les produits issus de ce projet est démontrée ;
- les ressources nécessaires pour mener le projet à son terme sont disponibles ;
- il existe un marché potentiel pour la production issue de ce projet ou son utilité interne est démontrée.

Les dépenses de développement sont amorties sur une durée de quatre à dix ans correspondant à une durée d'utilité moyenne des produits commercialisés.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles sont amorties linéairement sur une durée égale à la meilleure estimation de la durée d'utilité.

4-2-2 : TABLEAUX DE VARIATION DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Concessions, droits	Logiciels	Frais de développement	Coûts informatiques d'implémentation	Autres	Total
Valeurs brutes au 31 janvier 2018	34,8	130,7	229,6	58,6	62,8	516,5
Acquisitions/capitalisation	0,1	2,6	29,2	-	1,7	33,6
Variation de périmètre	0,0	(8,6)	(21,8)	(0,6)	(14,1)	(45,1)
Cessions/mises au rebut	-	(0,8)	(1,6)	-	(0,1)	(2,5)
Autres variations	-	0,9	-	(1,4)	(0,7)	(1,2)
Écarts de conversion	0,0	3,2	2,0	0,1	1,4	6,7
Valeurs brutes au 31 janvier 2019	34,9	128,0	237,4	56,7	51,0	508,0
Acquisitions/capitalisation	0,1	1,8	31,1	-	2,7	35,7
Variation de périmètre	(0,8)	(4,3)	-	-	(2,5)	(7,6)
Cessions/mises au rebut	(1,9)	(10,3)	-	-	(0,1)	(12,3)
Autres variations	0,7	1,0	-	-	2,6	4,3
Écarts de conversion	0,1	3,0	5,6	0,3	1,7	10,7
Valeurs brutes au 31 janvier 2020	33,1	119,2	274,1	57,0	55,4	538,8
Amortissements cumulés	(31,0)	(107,4)	(184,4)	(51,4)	(34,3)	(408,5)
VALEURS NETTES COMPTABLES AU 31 JANVIER 2020	2,1	11,8	89,7	5,6	21,1	130,3

La variation des immobilisations incorporelles correspond principalement à la capitalisation des frais de développement.

Le reclassement en actifs destinés à la vente des immobilisations incorporelles de ProShip en 2019 et de Quadient Data Netherlands en 2018 est présenté sur la ligne « Variation de périmètre ». En 2018, cette ligne comprenait également la sortie des actifs de la filiale

cédée Quadient Data USA et l'entrée des immobilisations incorporelles acquises de Parcel Pending.

Les autres variations se composent essentiellement de (i) la reconnaissance d'immobilisations incorporelles dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix d'acquisition de Parcel Pending Inc et (ii) de reclassements de poste à poste.

	Concessions, droits	Logiciels	Frais de développement	Coûts informatiques d'implémentation	Autres	Total
Amortissements au 31 janvier 2018	30,9	99,0	138,0	24,1	33,5	325,5
Dotations	0,6	12,8	25,7	0,3	5,1	44,5
Variation de périmètre	-	(6,5)	(9,9)	(0,5)	(9,9)	(26,8)
Cessions/mises au rebut	-	(0,5)	-	(0,1)	(0,0)	(0,6)
Autres variations	-	-	-	21,7	1,0	22,7
Écarts de conversion	-	2,8	0,7	0,1	1,0	4,6
Amortissements au 31 janvier 2019	31,5	107,6	154,5	45,6	30,7	369,9
Dotations	0,6	8,3	27,3	2,8	3,9	42,9
Variation de périmètre	(0,3)	(2,5)	-	-	(1,2)	(4,0)
Cessions/mises au rebut	(0,9)	(5,9)	0,4	-	(0,1)	(6,5)
Autres variations	-	(2,8)	-	2,8	-	0,0
Écarts de conversion	0,1	2,7	2,2	0,2	1,0	6,2
AMORTISSEMENTS AU 31 JANVIER 2020	31,0	107,4	184,4	51,4	34,3	408,5

En 2018, une dépréciation de 21,7 millions d'euros avait été enregistrée au titre de la refonte du projet de mise en place d'outils informatiques communs en Europe. Elle était présentée sur la ligne « Autres variations ».

Au 31 janvier 2020, aucun indicateur de perte de valeur n'a été identifié sur les immobilisations incorporelles.

4-3 : Immobilisations corporelles

4-3-1 : PRINCIPES COMPTABLES

Les immobilisations corporelles acquises séparément sont évaluées initialement à leur coût conformément à la norme IAS16. Ce coût comprend les dépenses directement liées à l'acquisition du bien. Les immobilisations corporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur à la date d'acquisition séparément de l'écart d'acquisition.

La valeur des immobilisations corporelles est ensuite diminuée des amortissements et des pertes de valeur constatées le cas échéant.

Matériel de démonstration

Le matériel de démonstration comptabilisé en immobilisations corporelles est amorti linéairement sur quatre ans, durée d'utilité généralement constatée.

Les pièces de rechange

Les pièces de rechange et d'entretien utilisées sur plus d'un exercice ou ne pouvant être utilisées qu'avec une immobilisation corporelle sont comptabilisées en immobilisations corporelles et amorties sur leur durée d'utilité.

Matériel de location

Les machines à affranchir en location autres que les IS-280 sont composées de deux éléments distincts – compteur et base – dont les durées d'utilité sont différentes.

Les durées d'amortissements, qui correspondent aux durées d'utilité, sont les suivantes :

- IS-280 : trois ans en Amérique du Nord et cinq ans en France ;
- compteurs : cinq ans ;
- bases : six ans, en France uniquement.

La marge interne, réalisée par les filiales industrielles sur les ventes de machines aux filiales de distribution qui les donnent en location, est éliminée et les amortissements sont recalculés en tenant compte de la nouvelle valeur ainsi obtenue.

Durées d'amortissements

Les amortissements sont pratiqués selon le mode linéaire et sur les durées d'utilité des biens considérés :

- terrains et constructions : vingt à quarante ans ;
- matériels et équipements : cinq à dix ans ;
- outillages : trois ans ;
- mobilier de bureau : dix ans ;
- équipements de recherche : cinq ans ;
- matériel de location : trois, cinq ou six ans ;
- matériel de démonstration : quatre ans ;
- pièces de rechange : quatre ans ;
- machines remises à neuf : trois ans.

4-3-2 : TABLEAUX DE VARIATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Terrains et constructions	Matériel et équipement	Matériel de location	Matériel informatique	Matériel de démonstration	Autres	Total
Valeurs brutes au 31 janvier 2018	35,7	64,9	442,3	37,2	7,8	29,9	617,8
Acquisitions	0,3	4,3	37,0	2,0	1,5	9,2	54,3
Variation de périmètre	-	-	-	(1,6)	-	(0,7)	(2,3)
Cessions/mises au rebut	(3,9)	(10,4)	(8,5)	(0,5)	(2,8)	(8,7)	(34,8)
Autres variations	0,2	1,8	0,6	0,2	-	(1,6)	1,2
Écarts de conversion	0,2	0,4	21,6	0,8	0,1	1,0	24,1
Valeurs brutes au 31 janvier 2019	32,5	61,0	493,0	38,1	6,6	29,1	660,3
Acquisitions	0,5	1,8	49,7	1,9	1,4	4,8	60,1
Variation de périmètre	-	(0,5)	-	-	(0,3)	(0,4)	(1,2)
Cessions/mises au rebut	(0,2)	(3,4)	(22,4)	(1,0)	(1,3)	(1,6)	(29,9)
Autres variations	0,2	0,7	-	0,4	0,7	(1,0)	1,0
Écarts de conversion	0,2	0,5	12,3	0,4	0,1	0,7	14,2
Valeurs brutes au 31 janvier 2020	33,2	60,1	532,6	39,8	7,2	31,6	704,5
Amortissements cumulés	(19,5)	(50,4)	(415,1)	(35,1)	(3,0)	(17,6)	(540,7)
VALEURS NETTES COMPTABLES AU 31 JANVIER 2020	13,7	9,7	117,5	4,7	4,2	14,0	163,8

Les autres variations représentent principalement des reclassements de poste à poste.

	Terrains et constructions	Matériel et équipement	Matériel de location	Matériel informatique	Matériel de démonstration	Autres	Total
Amortissements au 31 janvier 2018	20,2	56,8	345,1	31,8	5,1	22,4	481,4
Dotations	1,2	2,7	36,4	2,6	0,9	2,0	45,8
Variation de périmètre	-	-	-	(1,5)	-	(0,5)	(2,0)
Cessions/mises au rebut	(3,0)	(9,4)	(8,5)	(0,5)	(2,5)	(8,0)	(31,9)
Autres variations	-	0,1	-	(0,0)	-	0,0	0,1
Écarts de conversion	0,0	0,3	16,5	0,7	0,1	0,6	18,2
Amortissements au 31 janvier 2019	18,4	50,5	389,5	33,1	3,6	16,5	511,6
Dotations	1,2	2,7	38,5	2,6	0,6	2,2	47,8
Variation de périmètre	-	(0,4)	-	-	(0,3)	(0,2)	(0,9)
Cessions/mises au rebut	(0,1)	(2,8)	(22,3)	(1,0)	(0,9)	(1,2)	(28,3)
Autres variations	-	-	-	-	-	-	-
Écarts de conversion	-	0,4	9,4	0,4	0,0	0,3	10,5
AMORTISSEMENTS AU 31 JANVIER 2020	19,5	50,4	415,1	35,1	3,0	17,6	540,7

La ligne « Variation de périmètre » correspond au reclassement des actifs de ProShip en actifs destinés à la vente.

Au 31 janvier 2020, aucun indicateur de perte de valeur n'a été identifié sur les immobilisations corporelles.

Les variations des valeurs brutes et des amortissements des droits d'utilisation comptabilisés en application de la norme IFRS 16 sont présentées dans la note 8.

4-4 : Actifs financiers non courants

4-4-1 : PRINCIPES COMPTABLES

Les actifs financiers non courants sont initialement comptabilisés soit à leur coût d'acquisition incluant les frais de transaction soit à la juste valeur des biens remis en paiement.

Après la comptabilisation initiale, les actifs classés dans les catégories « Titres mis en équivalence » ou « Titres non consolidés » sont évalués à leur juste valeur à la date de clôture.

Les profits et pertes sur les titres mis en équivalence et sur les titres non consolidés sont comptabilisés en capitaux propres.

Une perte de valeur est comptabilisée sur les titres non consolidés à partir du moment où cette perte de valeur dépasse 40% de la valeur comptable et que cette situation est constatée durant dix-huit mois consécutifs.

4-4-2 : DÉTAIL DES AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Dépôts, prêts et cautionnements	4,7	4,4
Actif net de retraite	43,0	37,2
TOTAL	47,7	41,6

Les dépôts, prêts et cautionnements incluent, au 31 janvier 2020, le compte séquestre de 1,3 million d'euros relatif à la cession de Quadient Data USA et un dépôt de garantie de 1,4 million d'euros relatif au contrat de liquidité (1,0 million d'euros au 31 janvier 2019).

Le Groupe dispose d'un fonds de pension au Royaume-Uni qui présente un surplus de 43,0 millions de d'euros (36,2 millions de livres) au 31 janvier 2020 contre

37,2 millions d'euros (32,6 millions de livres) au 31 janvier 2019. La variation de l'actif net de retraite au Royaume-Uni s'explique principalement par les écarts actuariels.

Le taux d'imposition applicable lors du remboursement de cet actif au Royaume-Uni sera de 35%. Cet effet impôt est présenté au passif des états financiers consolidés en impôt différé passif.

4-5 : Test de perte de valeur

4-5-1 : MÉTHODOLOGIE

Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur recouvrable d'un actif immobilisé à sa valeur nette comptable. Si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable, l'actif correspondant est ramené à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable d'un actif ou d'un groupe d'actifs est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de vente et sa valeur d'utilité.

La juste valeur diminuée des coûts de vente est déterminée sur la base des informations disponibles permettant de réaliser la meilleure estimation de la valeur de vente nette des coûts nécessaires pour réaliser la vente dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes.

La valeur d'utilité correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs que l'on s'attend à obtenir d'un actif ou d'un groupe d'actifs en tenant compte de sa valeur résiduelle.

Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation dès l'identification d'un indice de perte de

valeur ou au minimum une fois par an. Les écarts d'acquisition sont testés au niveau des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou des regroupements d'UGT définis par le Groupe. Une UGT est une entité opérationnelle générant des flux de trésorerie indépendants.

Compte tenu du fait qu'il n'existe que rarement une base fiable pour évaluer la juste valeur diminuée des coûts de la vente d'un groupe d'actifs, le Groupe utilise, sauf indication contraire, la valeur d'utilité pour déterminer la valeur recouvrable d'un actif ou d'un groupe d'actifs.

La valeur d'utilité de chaque UGT ou regroupement d'UGT est déterminée de la manière suivante :

- le Groupe projette des flux futurs de trésorerie déterminés à partir de projections financières à cinq ans. Les marges et les actifs nets industriels sont réalloués vers le pays où sont placés les équipements concernés et les marges et les actifs nets de *leasing* sont réalloués vers les pays où résident les signataires des contrats de location financement. Les coûts de support (*holding*, ressources humaines, informatique...)

sont réalloués aux différents regroupements d'UGT ou UGT au *pro rata* de leur chiffre d'affaires ;

- au-delà de cet horizon, la valeur terminale est calculée en appliquant un taux de croissance à l'infini au dernier flux de trésorerie ;
- les flux de trésorerie sont ensuite actualisés. Les taux d'actualisation retenus en fonction de la zone géographique correspondent au coût moyen pondéré du capital retraits de l'impôt.

Les dépréciations relatives aux écarts d'acquisition sont enregistrées en résultat opérationnel le cas échéant. Ces dépréciations ne sont pas réversibles.

Autres immobilisations

Les autres immobilisations corporelles et incorporelles font l'objet d'un test de perte de valeur uniquement s'il existe des indices objectifs de perte de valeur.

Une perte de valeur sur un actif autre que les écarts d'acquisition peut être reprise s'il existe des indices que la perte de valeur ait diminué ou n'existe plus. Le montant de la reprise éventuelle est alors fondé sur les nouvelles estimations de sa valeur recouvrable. La valeur comptable d'un actif augmentée en raison de la reprise d'une perte de valeur ne peut être supérieure à la valeur comptable, nette des dépréciations, qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée. À la suite d'une reprise de perte de valeur, l'amortissement sera ajusté pour les périodes futures afin que la valeur comptable révisée de l'actif diminuée de sa valeur résiduelle éventuelle soit répartie sur la durée d'utilité restant à courir.

4-5-2 : TEST DE PERTE DE VALEUR DES ÉCARTS D'ACQUISITION

Les écarts d'acquisition ont fait l'objet d'un test de perte de valeur sur la base de leur valeur d'utilité. L'écart d'acquisition reconnu lors de l'acquisition de Temando est intégralement déprécié depuis le 31 janvier 2019.

Dans les principaux UGT ou regroupements d'UGT, les hypothèses suivantes ont été retenues :

	NORAM	PP	DACH-IT	FRBNL	UK-IE	OA *
Croissance moyenne de l'EBITDA sur cinq ans	1,5%	>10,0%	3,8%	(0,8)%	(1,4)% 0,6%>10,0%	
Croissance moyenne du chiffre d'affaires sur cinq ans	2,3%	>10,0%	4,3%	1,0%	3,2% 2,0%	-6,2%
Taux de croissance à l'infini moyen	0,3%	2,0%	0,7%	0,4%	0,5%	0,0%-2,0%
Taux d'actualisation après impôt	9,8%	9,8%	6,2%	6,2%	6,2%	5,5%-6,2%
Taux d'actualisation avant impôt	13,3%	13,3%	8,8%	8,8%	7,6%	7,1%-8,9%

* Les Opérations Annexes (OA) regroupent plusieurs UGT ou regroupements d'UGT, hors UGT ou regroupements d'UGT ayant fait l'objet d'une dépréciation.

Dépréciations des écarts d'acquisition

Dans le cadre de la stratégie "*Back to Growth*", le Groupe a suivi et revu en détail les différents éléments composant le portefeuille de ses activités annexes.

Sur ces bases, le Groupe a conclu à l'absence de potentiel de croissance ou de synergies de certaines de ses activités annexes avec les solutions stratégiques du Groupe. Au sein des opérations annexes, l'Australie et les pays nordiques ont notamment une part importante d'activités graphiques considérées comme non stratégiques pour Quadient.

Ces éléments ont conduit le Groupe à décider fin 2019 de ne plus investir dans le développement de ces activités déclinantes qui sont donc poursuivies en l'état.

Les projections réalisées par le Groupe sur ces bases dans le cadre du test de perte de valeur ont ainsi conduit à la constatation d'une dépréciation des écarts d'acquisition reconnus sur l'Australie, les pays nordiques et les activités de logiciels d'expédition en France pour un montant total de 70,4 millions d'euros.

Sensibilité

Des tests de sensibilité ont été réalisés sur les différentes hypothèses utilisées dans le test de dépréciation des écarts d'acquisition : (i) taux de croissance moyen de l'EBITDA sur 5 ans; (ii) taux de croissance à l'infini et (iii)

coût moyen pondéré du capital afin de déterminer à partir de quels taux les valeurs des écarts d'acquisition deviennent égales aux valeurs déterminées par l'actualisation des flux de trésorerie.

Les résultats de ces tests sont présentés dans le tableau ci-dessous pour les principaux regroupements d'UGT ou UGT :

	Point de rupture		
	Taux de croissance de l'EBITDA sur 5 ans	Coût moyen pondéré du capital	Taux de croissance à l'infini
France - Benelux	(18,0)%	20,0%	<(10,0)%
Angleterre - Irlande	(8,1)%	8,6%	(4,3)%
Allemagne - Autriche - Suisse - Italie	(3,8)%	8,7%	(5,2)%
Amérique du Nord	(8,7)%	16,8%	<(10,0)%
Parcel Pending	>10,0%	11,1%	(0,7)%
Opérations annexes *	2,5%	12,6%	<(10,0)%

* Les Opérations Annexes (OA) regroupent plusieurs UGT ou regroupements d'UGT, hors UGT ou regroupements d'UGT ayant fait l'objet d'une dépréciation.

Dans les hypothèses clés, aucune variation raisonnablement possible d'un seul paramètre à la fois ne peut conduire à ce que la valeur recouvrable de l'UGT ou du regroupement d'UGT soit égale à sa valeur comptable.

NOTE 5 ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE

La norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » spécifie le traitement comptable applicable aux actifs détenus en vue de la vente, la présentation et les informations à fournir sur les activités abandonnées.

Actifs détenus en vue de la vente

Les actifs non courants détenus en vue de la vente sont présentés sur une ligne séparée du bilan dès lors que le Groupe a pris la décision de vendre les actifs concernés et que la vente est considérée comme hautement probable. Ces actifs sont évalués au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente.

Lorsque le Groupe est engagé dans un processus de vente impliquant la perte de contrôle d'une filiale, tous les actifs et passifs de cette filiale sont classés comme étant détenus en vue de la vente, indépendamment du fait que le Groupe conserve ou non un intérêt résiduel dans l'entité cédée après la vente.

Au 31 janvier 2020, les actifs et passifs classés comme destinés à la vente pour un montant respectif de 23,9 millions d'euros (20,8 millions d'euros après dépréciation) et 7,2 millions d'euros concernent ProShip, dont la cession est intervenue le 28 février 2020. Cette entité était incluse dans l'unité génératrice de trésorerie « Autres solutions ». L'écart d'acquisition a été évalué selon la méthode des valeurs relatives.

Ces actifs et passifs ont été évalués à leur juste valeur : la valeur nette comptable des actifs et passifs au 31 janvier 2020 a été rapprochée du prix de cession. Cela a conduit à constater une dépréciation, comptabilisée en autres charges opérationnelles, pour un montant de 3,1 millions d'euros.

Activités abandonnées

Une activité abandonnée est une composante dont l'entité s'est séparée ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte, fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte, ou est une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

Dès lors que les critères sont remplis, les résultats et flux de trésorerie des activités abandonnées sont présentés séparément dans le compte de résultat et le tableau de flux de trésorerie consolidés pour chaque période. Le Groupe évalue si une activité abandonnée constitue une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte essentiellement sur la base de sa contribution relative dans les états financiers consolidés du Groupe.

Au 31 janvier 2019, les actifs et passifs classés comme destinés à la vente pour un montant respectif de 14,4 millions d'euros (7,8 millions d'euros après dépréciation) et 5,7 millions d'euros concernaient Quadient Data Netherlands et Quadient Data GmbH (ex-Human Inference, dont la cession est intervenue début février 2019). Ces entités étaient incluses dans l'unité génératrice de trésorerie Enterprise Digital Solutions. L'écart d'acquisition avait été évalué selon la méthode des valeurs relatives.

Ces actifs et passifs avaient été évalués à leur juste valeur : la valeur nette comptable des actifs et passifs au 31 janvier 2019 a été rapprochée du prix de cession. Cela avait conduit à constater une dépréciation, comptabilisée en autres charges opérationnelles, pour un montant de 6,6 millions d'euros.

NOTE 6 DONNÉES OPÉRATIONNELLES

6-1 : Chiffre d'affaires

6-1-1 : PRINCIPES COMPTABLES

Conformément à la norme IFRS 15, le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie attendue, net des rabais, remises et ristournes éventuels et hors TVA et autres taxes. Le chiffre d'affaires est enregistré à la date à laquelle le Groupe a rempli les obligations de performance identifiées dans les différents contrats.

Location de machines à affranchir

Le groupe Quadient loue en France, aux États-Unis et au Canada des équipements à ses clients dans le cadre de contrats de location simple dans lesquels le Groupe ne transfère pas le contrôle de l'actif. Les contrats portent sur des périodes variant d'un à cinq ans. En l'absence de caractère distinct des obligations de performance, les loyers ainsi que les frais de maintenance correspondants sont généralement facturés à l'avance, la partie de ces loyers concernant la période écoulée est enregistrée en chiffre d'affaires. Le solde apparaît au bilan en produits constatés d'avance.

Ventes de matériel

Le chiffre d'affaires sur ventes de matériel est constaté à l'expédition. Ceci traduit le transfert entre l'acheteur et le vendeur des risques et avantages majeurs inhérents à la propriété du bien en raison :

- de délais très courts entre expédition, livraison et installation ;
- du fait que les produits sont le plus souvent installés directement par le client ;
- du fait que le taux de retour après expédition est très faible.

Locations financières, crédit-bail

Quadient possède des sociétés de crédit-bail et/ou de location financière en Allemagne, Australie, Belgique, Canada, Danemark, États-Unis, Finlande, France, Irlande, Italie, Norvège, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède et Suisse.

Elles offrent leurs services exclusivement aux clients de Quadient sur des produits de Quadient. Lorsque le client d'une société de distribution de Quadient choisit de financer l'acquisition d'un matériel par le biais d'une des sociétés de financement, le Groupe reconnaît une vente de matériel et enregistre une créance d'un montant égal à la valeur actuelle nette des loyers à percevoir sur la durée du financement mis en place. Le produit financier est ensuite constaté en chiffre d'affaires sur la durée du financement sur la base des intérêts effectivement perçus. Les frais de refinancement sont constatés en charges financières.

Le traitement comptable de l'activité de ces sociétés en location-financement se justifie par le fait que le Groupe transfère à ses clients le contrôle des actifs concernés. Ce traitement n'a pas été remis en cause lors de l'application de la norme IFRS 16.

En complément de cette activité de location financière et crédit-bail, Quadient offre une solution de financement des affranchissements postaux aux États-Unis et au Royaume-Uni.

Contrats de maintenance

Les sociétés du Groupe peuvent être amenées à réaliser, entre autres, à la demande des organisations postales, des opérations de maintenance à vocation préventive ou de réparation sur ses produits. Ces opérations font l'objet de contrats de maintenance facturés aux clients dès le début du contrat. Les revenus relatifs aux contrats de location et de maintenance sont présentés en produits constatés d'avance et reconnus en chiffre d'affaires au *pro rata* de la période écoulée prévue au contrat, critère traduisant le degré d'avancement de la prestation.

Logiciels et services associés

Le Groupe tire également ses revenus des éléments suivants :

- ventes de licences ;
- droit d'utilisation de logiciels/solutions dont le revenu est reconnu lors de leur utilisation ;
- maintenance (services d'assistance et droits sur les futures améliorations du produit) ;
- implémentation des logiciels et des services support.

Le Groupe reconnaît du revenu dès l'accord passé à condition que les critères suivants soient respectés :

- le Groupe a conclu un contrat avec le client ;
- la licence ou le service a été livré ou mis à disposition ;
- les honoraires sont fixés, il n'y a plus d'incertitudes qui pourraient compromettre la réalisation du contrat ;
- l'encaissement du revenu est probable.

Ventes de licences de logiciels

Les revenus liés aux ventes de licences représentent l'ensemble des sommes facturées pour l'octroi aux clients des droits d'utilisation du logiciel, soit par la vente initiale d'une licence soit par l'achat de modules ou droits complémentaires. Ce type de licence transfère un droit d'utilisation de la propriété intellectuelle telle qu'elle existe au moment où la licence est octroyée. Le revenu est donc reconnu lorsque l'obligation de performance est satisfaite c'est-à-dire à la fourniture du code source. Dans les cas de mise à disposition de logiciels, le revenu est reconnu en fonction de la consommation. Le client bénéficie d'une offre combinée d'accès à la licence, les mises à jour éventuelles qui s'imposent aux clients et la maintenance. Ces obligations de performance ne sont pas distinctes et le chiffre d'affaires est reconnu en continu car le client bénéficie des services tout au long du contrat. A l'issue du contrat, le client n'a plus accès à la solution.

Maintenance des logiciels

La maintenance est incluse dans la majorité des contrats de vente de licence et est en général facturée sur la base d'un pourcentage du prix initial de la licence. Le contrat de maintenance porte sur la montée de version non critique du logiciel acheté, sur la maintenance d'amélioration du produit et sur l'accès au service d'assistance pendant la durée du contrat. Le revenu est reconnu de manière linéaire sur la durée du contrat.

Services professionnels

L'implémentation des logiciels et les services associés représentent des revenus de conseil et de services d'implémentation vendus séparément dans des contrats

de prestations de services. Les contrats de prestations de services sont comptabilisés selon la méthode du pourcentage d'avancement sur la base du nombre d'heures réalisées sur la période par rapport au total d'heures prévues au contrat. Ces estimations sont continuellement réévaluées et révisées, lorsque cela est nécessaire ou à chaque date de clôture. Les ajustements du chiffre d'affaires et de la marge liés aux changements d'estimations sont comptabilisés sur la période durant laquelle les changements d'estimation interviennent. Lorsqu'une évaluation indique qu'une perte sera réalisée à l'achèvement du contrat, une provision du montant de la perte liée au contrat est immédiatement comptabilisée.

6-1-2 : RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

- Par métier – Chiffre d'affaires Groupe

Le chiffre d'affaires du Groupe se compose de cinq catégories de revenus : (1) les solutions liées au courrier, (2) l'automatisation des processus métier, (3) la gestion de l'expérience clients, (4) les consignes colis automatiques et (5) les autres activités. Les autres activités regroupent les

revenus qui ne font pas partie des quatre solutions majeures et comprennent notamment les activités graphiques, les solutions logicielles d'expédition et les systèmes d'emballage automatisé (CVP).

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Solutions liées au courrier	789,5	792,4
Automatisation des processus métier	64,9	53,8
Gestion de l'expérience clients	140,1	121,6
Consignes colis automatiques	64,8	21,6
Autres activités	83,4	102,5
TOTAL	1 142,7	1 091,9

- Par métier – Opérations Majeures

Les opérations majeures ont été définies autour des quatre solutions majeures définies ci-dessus, dans deux zones géographiques principales qui sont l'Amérique du Nord et l'Europe, regroupant douze pays. Les revenus du portefeuille d'opérations annexes sont réalisés sur les

activités autres que les quatre solutions majeures toutes zones géographiques confondues, ainsi que sur les quatre solutions majeures en dehors des principales zones géographiques.

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Solutions liées au courrier	728,1	727,5
Automatisation des processus métier	63,2	52,3
Gestion de l'expérience clients	109,5	100,3
Consignes colis automatiques	43,5	6,0
Opérations Majeures	944,3	886,1
Opérations Annexes	198,4	205,8
TOTAL	1 142,7	1 091,9

- Par type de revenus

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Ventes d'équipements et de licences	363,8	332,4
Revenus récurrents *	639,2	625,2
Revenus de location	139,7	134,3
TOTAL	1 142,7	1 091,9

* Les revenus récurrents sont principalement composés des prestations de maintenance, de services professionnels et des droits d'utilisation des logiciels.

- Par zone géographique

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
France – Benelux	208,4	210,8
Amérique du Nord	523,6	446,4
Allemagne – Autriche – Suisse – Italie	117,2	126,0
Royaume-Uni – Irlande	95,1	102,8
Reste du monde*	198,4	205,9
TOTAL	1 142,7	1 091,9

* Le chiffre d'affaires « Reste du monde » correspond au chiffre d'affaires du segment « Opérations Annexes ».

6-2 : Créances clients et créances de crédit-bail

6-2-1 : PRINCIPES COMPTABLES

Les créances clients sont reconnues et comptabilisées pour le montant de la facture. Les créances clients peuvent, le cas échéant, faire l'objet d'une dépréciation. Les pertes de valeur sont enregistrées dès lors qu'une perte de crédit est attendue. Les pertes de crédit

attendues sont évaluées en tenant compte de l'historique des pertes sur créances, de l'antériorité des créances et d'une estimation détaillée des risques. Les créances irrécouvrables sont constatées en pertes lorsqu'elles sont identifiées comme telles.

6-2-2 : DÉTAIL DES CRÉANCES

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Clients et comptes rattachés		
Valeur brute	251,3	247,8
Dépréciation	(18,1)	(18,0)
Total	233,2	229,8
Créances sur contrats de crédit-bail		
Court terme	286,1	288,1
Long terme	422,3	428,7
Valeur brute	708,4	716,8
Dépréciation	(10,0)	(10,6)
Total	698,4	706,2
TOTAL	931,6	936,0

6-2-3 : ÉCHÉANCE DES CRÉANCES CLIENTS

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Clients et comptes rattachés – Valeur brute		
Non échu	123,6	124,8
Total échu dont :	127,7	123,0
• < 30 jours	57,2	52,1
• 31-60 jours	16,2	15,7
• 61-90 jours	12,0	12,4
• 91-180 jours	14,5	14,1
• 181-360 jours	10,8	10,5
• > 360 jours	17,0	18,2
TOTAL	251,3	247,8

Le risque de crédit est limité en raison, d'une part de la diversité et du nombre très important de clients et d'autre part de la faible valeur unitaire des contrats.

6-2-4 : DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES CLIENTS

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Clients et comptes rattachés – Dépréciation		
Dépréciations à l'ouverture de l'exercice	18,0	17,6
Dotations	3,2	4,2
Utilisations	(1,4)	(0,9)
Reprises sans objet	(0,9)	(1,7)
Autres	(1,0)	(1,4)
Écarts de conversion	0,2	0,2
TOTAL	18,1	18,0

6-2-5 : CONTRATS DE CRÉDIT-BAIL

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Créances non courantes		
Contrats de crédit-bail – créances brutes	512,3	515,5
Produits financiers non acquis	(90,0)	(86,8)
Total	422,3	428,7
Créances courantes		
Contrats de crédit-bail – créances brutes	341,6	343,7
Produits financiers non acquis	(55,5)	(55,6)
Total	286,1	288,1
Créances brutes liées aux contrats de crédit-bail		
À moins d'un an	341,6	343,7
Entre un et cinq ans	503,6	507,6
À plus de cinq ans	8,7	7,9
Total créances brutes	853,9	859,2
Produits financiers non acquis sur les contrats de crédit-bail	(145,5)	(142,4)
Investissement net dans les contrats de crédit-bail		
À moins d'un an	286,1	288,1
Entre un et cinq ans	413,7	421,0
À plus de cinq ans	8,6	7,7
TOTAL	708,4	716,8

6-2-6 : ANALYSE PAR ÉCHÉANCE

	31 janvier 2020	< 1 an	Entre 1 et 5 ans	> 5 ans
Clients et comptes rattachés	251,3	251,3	-	-
Créances sur contrats de crédit-bail				
Court terme	286,1	286,1	-	-
Long terme	422,3	-	413,7	8,6
	708,4	286,1	413,7	8,6
TOTAL	959,7	537,4	413,7	8,6

Les dépréciations des créances clients ne sont pas réparties par échéance. Cependant leur montant est relativement faible et elles portent essentiellement sur les créances de plus de 180 et 360 jours.

Les dépréciations des créances relatives aux contrats de crédit-bail ne sont pas réparties par échéance. Elles ne sont toutefois pas significatives au regard du montant des créances.

	31 janvier 2019	< 1 an	Entre 1 et 5 ans	> 5 ans
Clients et comptes rattachés	247,8	247,8	-	-
Créances sur contrats de crédit-bail				
Court terme	288,1	288,1	-	-
Long terme	428,7	-	421,0	7,7
	716,8	288,1	421,0	7,7
TOTAL	964,6	535,9	421,0	7,7

6-2-7 : ANALYSE PAR DEVISE

	31 janvier 2020	EUR	USD	CAD	GBP	CHF	NOK	SEK	JPY	DKK	AUD	Autres
Clients et comptes rattachés	251,3	103,6	92,9	2,2	27,6	6,9	1,0	3,0	2,5	1,5	6,9	3,2
Créances sur contrats de crédit-bail												
Court terme	286,1	52,2	182,9	3,6	32,6	2,8	1,3	1,4	0,1	1,7	7,2	0,3
Long terme	422,3	111,9	234,8	5,5	41,0	6,2	2,9	2,4	0,1	3,5	14,0	0,0
	708,4	164,1	417,7	9,1	73,6	9,0	4,2	3,8	0,2	5,2	21,2	0,3
TOTAL	959,7	267,7	510,6	11,3	101,2	15,9	5,2	6,8	2,7	6,7	28,1	3,5

La colonne « Autres » regroupe les devises suivantes : le dollar singapourien, la roupie indienne, la couronne tchèque, le zloty polonais, le real brésilien, le yuan chinois, le florin hongrois et le dollar néo-zélandais.

	31 janvier 2019	EUR	USD	CAD	GBP	CHF	NOK	SEK	JPY	DKK	AUD	Autres
Clients et comptes rattachés	247,8	110,5	81,6	2,7	24,9	6,9	1,2	3,6	2,0	1,8	9,5	3,1
Créances sur contrats de crédit-bail												
Court terme	288,1	57,6	179,9	3,6	30,8	2,7	1,8	1,7	0,1	1,9	8,0	0,0
Long terme	428,7	125,7	223,5	5,5	40,3	5,7	4,0	3,2	0,1	4,5	16,2	0,0
	716,8	183,3	403,4	9,1	71,1	8,4	5,8	4,9	0,2	6,4	24,2	0,0
TOTAL	964,6	293,8	485,0	11,8	96,0	15,3	7,0	8,5	2,2	8,2	33,7	3,1

6-3 : Résultat opérationnel courant et EBITDA**6-3-1 : PRINCIPES COMPTABLES**

La marge brute est définie comme la différence entre le chiffre d'affaires et le coût des ventes.

L'EBITDA (résultat d'exploitation avant intérêts, impôts, dépréciations et amortissements) est déterminé en ajoutant au résultat opérationnel courant le montant des charges d'amortissement et de dépréciation des immobilisations de l'exercice.

Coûts des ventes

Les coûts des ventes sont composés des coûts directs (achats, main-d'œuvre) liés à la fabrication augmentés des amortissements des matériels loués aux clients et des frais de transport et de logistique sur ventes.

Frais de recherche et de développement

Les dépenses de recherche et développement sont constituées des frais d'études incluant les amortissements des matériels affectés à cette activité.

Les dépenses de recherche sont comptabilisées en charges de l'exercice lorsqu'elles sont encourues et sont clairement identifiées dans le compte de résultat.

Les dépenses de développement, qui répondent aux critères d'activation, sont présentées en immobilisations incorporelles au bilan (note 4-2-2 sur les immobilisations incorporelles) et sont ensuite amorties.

Frais commerciaux

Les frais commerciaux comprennent les frais des départements commerciaux incluant les frais de publicité, les frais de promotion et les frais de ventes de fournitures.

6-3-2 : CALCUL DE LA MARGE BRUTE ET DE L'EBITDA

	31 janvier 2020		31 janvier 2019	
	Valeur brute	En %	Valeur brute	En %
Chiffre d'affaires	1 142,7	100,0%	1 091,9	100,0%
Coût des ventes	(302,1)	(26,4)%	(271,9)	(24,9)%
Marge brute	840,6	73,6%	820,0	75,1%
Charges opérationnelles courantes	(671,0)	(58,7)%	(637,9)	(58,4)%
Résultat opérationnel courant	169,6	14,8%	182,1	16,7%
Amortissements des immobilisations	112,5	9,8%	90,3	8,3%
EBITDA	282,1	24,7%	272,4	24,9%

6-4 : Détail des charges par nature

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Coûts des stocks reconnus en charges	285,8	240,4
Salaires, bonus, commissions et charges sociales	465,8	452,5
Loyers et charges locatives	9,0	31,2
Honoraires	40,9	36,7
Transport et déplacements	41,0	40,1
Amortissements et dépréciations des immobilisations	112,5	90,3
Autres	18,1	18,6
Total des charges ventilées par nature	973,1	909,8
Coûts des ventes	302,1	271,9
Coûts d'opérations	671,0	637,9
TOTAL	973,1	909,8

6-5 : Stocks et en-cours de production**6-5-1 : PRINCIPES COMPTABLES**

Les stocks et en-cours de production sont évalués au plus bas du coût de revient et de la valeur de remplacement (pour les produits achetés) ou du coût de revient de production (pour les produits manufacturés) sans toutefois excéder la valeur nette de réalisation.

Les coûts de revient sont calculés selon la méthode du coût moyen pondéré.

Les dépréciations sont calculées sur la base d'analyses qui tiennent compte notamment de la rotation des stocks de pièces en magasin et de l'obsolescence des matériels et produits.

La marge interne, réalisée par les sociétés industrielles sur les ventes de machines aux sociétés de distribution qui les stockent, est éliminée.

6-5-2 : DÉTAIL DES STOCKS PAR NATURE

	31 janvier 2020			31 janvier 2019		
	Valeur brute	Dépréciation	Net	Valeur brute	Dépréciation	Net
En-cours de production	6,7	(0,7)	6,0	5,2	(0,7)	4,5
Matières premières	13,4	(2,0)	11,4	12,4	(1,9)	10,5
Produits finis	67,4	(10,7)	56,7	63,0	(9,6)	53,4
Pièces détachées	4,6	(1,8)	2,8	4,8	(2,0)	2,8
TOTAL	92,1	(15,2)	76,9	85,4	(14,2)	71,2

6-5-3 : ÉVOLUTION DES STOCKS

	31 janvier 2020	
	Valeur brute	Dépréciation
Ouverture	85,4	(14,2)
Entrées en stocks - net	6,5	-
Dotations	-	(2,7)
Reprises	-	1,7
Écarts de conversion	0,2	(0,0)
TOTAL	92,1	(15,2)

6-6 : Autres dettes d'exploitation

Les autres dettes d'exploitation d'un montant de 201,4 millions d'euros au 31 janvier 2020 contre 196,9 millions d'euros au 31 janvier 2019 se composent notamment des postes clients créditeurs, des dettes envers le personnel, des compléments de prix à court terme et des dépôts réalisés par les clients au titre de prépaiements d'affranchissement.

6-7 : Charges et produits liés aux acquisitions

Les coûts de transaction liés aux acquisitions sont enregistrés en résultat opérationnel courant et isolés sur la ligne « Charges liées aux acquisitions ». Cette ligne comprend d'une part les frais de conseil et d'autre part

les charges d'amortissements sur les immobilisations incorporelles enregistrées lors de l'allocation du prix d'achat des acquisitions.

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Frais de conseil	7,1	7,0
Amortissement des immobilisations incorporelles reconnues dans l'allocation du prix d'acquisition	8,4	10,2
CHARGES LIÉES AUX ACQUISITIONS	15,5	17,2

6-8 : Charges nettes pour optimisation des structures

Le Groupe a poursuivi l'optimisation de ses structures. Une charge de 10,1 millions d'euros, nette de 1,2 million d'euros de reprises non utilisées, a été comptabilisée à ce titre en 2019 contre 13,1 millions d'euros en 2018. Cette charge est principalement composée des dépenses encourues par la mise en œuvre d'un certain nombre d'actions liées aux réorganisations opérées dans le Groupe et de dépenses relatives à des suppressions de postes.

6-9 : Cessions d'immobilisations

Au 31 janvier 2019, les produits de cessions d'immobilisations s'élevaient à 6,2 millions d'euros et concernaient principalement la cession d'un immeuble à Clichy (France) pour un montant de près de 8,0 millions d'euros, compensés par la sortie de la valeur nette d'immobilisations corporelles dans le cadre de déménagements.

6-10 : Autres charges et produits opérationnels

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Plus-value de cession Quadient Data USA	-	39,4
Dépréciation des actifs destinés à la vente	(3,1)	(6,6)
Dépréciation des immobilisations	(5,3)	(24,9)
Dépréciation des écarts d'acquisition	-	(19,8)
Autres	(3,5)	(5,8)
AUTRES (CHARGES) ET PRODUITS OPÉRATIONNELS	(11,9)	(17,7)

En 2019, le traitement IFRS 5 de la cession de la filiale ProShip, intervenue en début d'exercice 2020, a engendré la comptabilisation d'une charge de 3,1 millions d'euros.

Suite à la décision prise d'arrêter les activités de Temando, la valeur nette des immobilisations reconnues dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition a été mise au rebut. Cela a généré une charge de 5,3 millions d'euros.

Suite au changement de nom du groupe Quadient, des coûts ont été engagés dans le cadre du changement d'identité visuelle pour un montant d'environ 3,0 millions d'euros présentés sur la ligne « Autres ».

En 2018, la cession de la filiale Quadient Data USA (ex-Satori Software) avait généré une plus-value de 39,4 millions d'euros.

Le traitement IFRS 5 de la cession de la filiale Quadient Data Netherlands (ex-Human Inference) intervenue début février 2019 avait engendré la comptabilisation d'une charge de 6,6 millions d'euros (cf. note 5).

Des dépréciations d'immobilisations avaient été comptabilisées pour 24,9 millions d'euros. Elles concernaient la refonte de différents projets dont le plus significatif était le déploiement d'outils IT communs en Europe.

La ligne Autres comprenait notamment une dépréciation exceptionnelle d'actifs irrécouvrables liés à l'activité de *leasing*.

En 2018, la dépréciation des écarts d'acquisition concernait Temando et est détaillée dans la note 4-5.

6-11 : Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles

	Devise	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Caution bancaire en faveur de la poste britannique	GBP	0,8	0,8
Caution bancaire en faveur de la poste irlandaise	EUR	1,7	1,7

NOTE 7 INFORMATION SECTORIELLE

Depuis le début de l'exercice et suite à la mise en place de la stratégie du Groupe annoncée en janvier 2019, l'activité de Quadient est divisée en deux grandes catégories : les opérations majeures et les opérations annexes.

- Opérations Majeures

Quadient se concentre sur quatre solutions majeures qui correspondent aux activités dans lesquelles l'entreprise a déjà acquis une forte légitimité et qui ont le potentiel d'atteindre une taille conséquente et/ou de fournir un potentiel de croissance important. Ces solutions sont (1) les solutions liées au courrier, (2) l'automatisation des processus métier, (3) la gestion de l'expérience clients et (4) les consignes colis automatiques.

D'un point de vue géographique, douze des vingt-neuf pays où le Groupe est directement implanté

représentaient en 2018 plus de 85% du chiffre d'affaires total. Dans le cadre de sa stratégie, Quadient concentre ses efforts sur ces pays, regroupés en quatre segments : l'Amérique du Nord, France - Benelux, DACH-IT (Allemagne, Autriche, Suisse, Italie) et Royaume-Uni - Irlande.

- Opérations Annexes

Le portefeuille des opérations annexes regroupe l'ensemble des solutions majeures en dehors des principales zones géographiques ainsi que les autres activités, notamment les activités graphiques, les autres solutions logicielles d'expédition et les systèmes d'emballage automatisé (CVP).

Le segment « Innovation » regroupe en 2018 et en 2019 des dépenses liées au développement de nouveaux projets pour la gestion de l'expérience clients.

La répartition du résultat net du Groupe par secteur s'analyse comme suit :

	France - Benelux	Amérique du Nord	DACH-IT	Royaume-Uni - Irlande	Innovation	Opérations Majeures	Opérations Annexes	31 janvier 2020
Chiffre d'affaires	208,3	523,6	117,2	95,1	0,1	944,3	198,4	1 142,7
Résultat sectoriel	50,1	106,3	16,1	16,4	(8,3)	180,6	4,5	185,1
en pourcentage	24,1%	20,3%	13,7%	17,2%	n/a	19,1%	2,3%	16,2%
Charges liées aux acquisitions								(15,5)
Résultat opérationnel courant								169,6
Dépréciation des écarts d'acquisition								(70,4)
Charges pour optimisation des structures								(10,1)
Résultat des cessions d'immobilisations								(0,2)
Autres produits et charges opérationnels								(11,9)
Résultat opérationnel								77,0
Résultat financier								(41,1)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence								0,8
Impôts sur les bénéfices								(21,4)
RÉSULTAT NET								15,3

	France - Benelux	Amérique du Nord	DACH-IT	Royaume-Uni - Irlande	Innovation	Opérations Majeures	Opérations Annexes	31 janvier 2019
Chiffre d'affaires	210,8	446,4	126,0	102,8	0,1	886,1	205,8	1 091,9
Résultat sectoriel	52,5	104,2	28,8	24,8	(4,3)	206,0	(6,7)	199,3
en pourcentage	24,9%	23,3%	22,9%	24,1%	n/a	23,2%	(3,3)%	18,2%
Charges liées aux acquisitions								(17,2)
Résultat opérationnel courant								182,1
Charges pour optimisation des structures								(13,1)
Résultat des cessions d'immobilisations								6,2
Autres produits et charges opérationnels								(17,7)
Résultat opérationnel								157,5
Résultat financier								(30,5)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence								1,4
Impôts sur les bénéfices								(36,8)
RÉSULTAT NET								91,6

Les prix de transfert entre les divisions sont les prix qui auraient été fixés dans des conditions de concurrence normale, comme pour une transaction avec des tiers.

Les sommes comptabilisées au cours de l'exercice sans effet sur la trésorerie du Groupe (hors dotations aux amortissements et provisions) concernent notamment les montants enregistrés au titre des paiements en actions qui

représentent une charge de 0,7 million d'euros identique à celle de 2018.

Le résultat financier correspond essentiellement aux frais financiers liés à chaque ligne d'endettement. Le détail des impacts de la comptabilité de couverture est présenté en note 12 pour la partie des instruments financiers dérivés liés aux opérations de change et de taux.

La répartition par secteur du bilan s'établit ainsi :

	France - Benelux	Amérique du Nord	DACH-IT	Royaume-Uni - Irlande	Opérations Majeures	Opérations Annexes	Autres	31 janvier 2020
Actifs sectoriels	1 018,7	883,5	212,8	264,3	2 379,3	99,4	636,6	3 115,3
TOTAL ACTIF								3 115,3
Passifs sectoriels	141,8	275,9	64,8	95,1	577,6	77,6	1 211,5	1 866,7
Capitaux propres								1 248,6
TOTAL PASSIF								3 115,3

	France - Benelux	Amérique du Nord	DACH-IT	Royaume-Uni - Irlande	Opérations Majeures	Opérations Annexes	Autres	31 janvier 2019
Actifs sectoriels	996,4	835,3	203,9	251,6	2 287,2	182,1	363,6	2 832,9
Total actif								2 832,9
Passifs sectoriels	155,2	249,5	63,7	75,6	544,0	72,2	969,3	1 585,5
Capitaux propres								1 247,4
Total passif								2 832,9

La colonne « Autres » comprend l'endettement net de Neopost S.A, les actifs et passifs relatifs aux usines, à la chaîne logistique et aux sociétés de leasing ainsi que certains autres actifs et passifs qui ne sont affectables à aucun secteur opérationnel.

La répartition par secteur des autres informations sectorielles est la suivante :

	France - Benelux	Amérique du Nord	DACH-IT	Royaume-Uni - Irlande	Opérations Majeures	Opérations Annexes	Autres	31 janvier 2020
Investissements de l'exercice								
Immobilisations corporelles	11,3	23,3	1,2	0,9	36,7	21,2	2,2	60,1
Immobilisations incorporelles	0,4	1,3	0,7	0,3	2,7	2,1	30,9	35,7
Investissements	11,7	24,6	1,9	1,2	39,4	23,3	33,1	95,8
Droit d'utilisation des actifs	5,5	5,9	1,5	(0,8)	12,1	1,4	-	13,5
TOTAL INVESTISSEMENTS	17,2	30,5	3,4	0,4	51,5	24,7	33,1	109,3
Amortissements de l'exercice								
Immobilisations corporelles	14,7	19,5	0,5	1,0	35,7	9,1	3,0	47,8
Immobilisations incorporelles	0,9	3,3	2,4	0,2	6,8	2,7	33,4	42,9
Amortissements	15,6	22,8	2,9	1,2	42,5	11,8	36,4	90,7
Droit d'utilisation des actifs	7,7	5,1	1,6	1,1	15,5	3,2	3,1	21,8
TOTAL AMORTISSEMENTS	23,3	27,9	4,5	2,3	58,0	15,0	39,5	112,5

	France - Benelux	Amérique du Nord	DACH-IT	Royaume-Uni - Irlande	Opérations Majeures	Opérations Annexes	Autres	31 janvier 2019
Investissements de l'exercice								
Immobilisations corporelles	13,0	21,0	0,7	3,0	37,7	14,9	1,7	54,3
Immobilisations incorporelles	0,7	1,0	1,4	0,8	3,9	5,5	24,2	33,6
Total investissements	13,7	22,0	2,1	3,8	41,6	20,4	25,9	87,9
Amortissements de l'exercice								
Immobilisations corporelles	16,7	18,3	0,6	0,9	36,5	6,2	3,1	45,8
Immobilisations incorporelles	1,1	1,5	2,2	0,1	4,9	9,8	29,8	44,5
Total amortissements	17,8	19,8	2,8	1,0	41,4	16,0	32,9	90,3

NOTE 8 DROITS D'UTILISATION ET OBLIGATIONS LOCATIVES

Au 31 janvier 2020, les impacts de l'application de la norme IFRS 16 au bilan, dans le compte de résultat et dans le tableau des flux de trésorerie sont les suivants :

• Impacts dans le compte de résultat

	31 janvier 2020
Annulation charge de loyer	24,0
Charge d'amortissement	(21,8)
Impact EBIT	2,2
Amortissements de la période	21,8
Impact EBITDA	24,0
Charge d'intérêt	(2,6)
IMPACT RÉSULTAT NET	(0,4)

- Impacts dans le tableau des flux de trésorerie

	31 janvier 2020
Résultat net	0,4
Amortissements	21,8
Coût de l'endettement financier net	2,6
Intérêts payés	(2,6)
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles	22,2
Incidence des variations du droit d'utilisation des actifs loués	(13,5)
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissements	(13,5)
Remboursement de dettes sur obligations locatives	(8,7)
Flux de trésorerie nets provenant des opérations de financement	(8,7)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	-

- Tableaux des variations des droits d'utilisation et des obligations locatives

Au 31 janvier 2020, le montant net des droits d'utilisation s'élève à 71,0 millions d'euros.

	Bâtiments	Autres actifs incorporels	Droits d'utilisation
Valeurs brutes au 1^{er} février 2019	119,8	9,2	129,0
Nouveaux contrats / renouvellements	9,5	5,3	14,8
Arrêts de contrats	(1,3)	-	(1,3)
Autres variations	(4,9)	-	(4,9)
Écarts de conversion	1,1	-	1,1
Valeurs brutes au 31 janvier 2020	124,2	14,5	138,7
Amortissements au 1^{er} février 2019	(47,7)	-	(47,7)
Dotations	(16,0)	(5,8)	(21,8)
Autres variations	2,3	-	2,3
Écarts de conversion	(0,5)	-	(0,5)
Amortissements au 31 janvier 2020	(61,9)	(5,8)	(67,7)
VALEURS NETTES COMPTABLES AU 31 JANVIER 2020	62,3	8,7	71,0

Au 31 janvier 2020, les obligations locatives s'élèvent à 81,4 millions d'euros dont 61,4 millions d'euros à long terme.

	1 février 2019	Modification de la dette	Remboursements	Écarts de conversion	Autres variations	31 janvier 2020
Obligations locatives non courantes	71,0	7,2	-	0,7	(17,5)	61,4
Obligations locatives courantes	20,4	7,6	(23,5)	0,1	15,4	20,0
OBLIGATIONS LOCATIVES	91,4	14,8	(23,5)	0,8	(2,1)	81,4

NOTE 9 DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE

Les flux de trésorerie correspondent aux éléments présentés dans le bilan consolidé. Cependant, ces flux peuvent différer des variations bilanciellles notamment du fait de la traduction d'opérations en devises autres que la

devise fonctionnelle, de la conversion des états financiers des sociétés dont la devise fonctionnelle n'est pas l'euro et des variations de périmètre.

9-1 : Charges (produits) sans effet sur la trésorerie

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Dotations aux amortissements	112,5	90,3
Dotations (reprises) de provisions	(4,9)	(2,4)
(Gains) et pertes liés aux variations de juste valeur	2,6	(0,2)
Charges et (produits) liés aux paiements en actions	0,7	0,7
(Plus) ou moins values sur cessions d'actifs immobilisés	-	(45,5)
Dépréciation des écarts d'acquisition	70,4	19,8
Dépréciation des immobilisations	5,3	24,9
Autres	1,5	0,4
TOTAL	188,1	88,0

Au 31 janvier 2020, la variation de la ligne dotations (reprises) de provisions est liée principalement aux reprises nettes de provisions pour dépréciation des actifs pour 1,1 million d'euros et aux reprises nettes de provisions figurant au passif pour 3,8 millions d'euros. Au 31 janvier 2019, la variation de la ligne dotations (reprises) de provisions était liée principalement aux dotations aux provisions pour dépréciation des actifs pour 2,5 millions d'euros et aux dotations aux provisions figurant au passif pour 4,8 millions d'euros.

En 2018, les (plus) ou moins values sur cessions d'actifs concernaient notamment la vente d'un immeuble situé à Clichy (France) et la cession de la filiale Quadient Data USA (ex-Satori Software).

Au 31 janvier 2020, la ligne « Autres » comprend notamment la dépréciation des actifs de ProShip classés en actifs détenus en vue de la vente pour 3,1 millions d'euros et le crédit d'impôt recherche pour (2,2) millions d'euros.

Au 31 janvier 2019, elle comprenait notamment la dépréciation des actifs de Quadient Data Netherlands (ex-Human Inference) classés en actifs détenus en vue de la vente (6,6 millions d'euros), la reprise du complément de prix non payé sur l'acquisition d'Icon Systemhaus (7,5 millions d'euros), le crédit d'impôt recherche (3,6 millions d'euros) et la dépréciation de l'actif non recouvrable de *leasing* (4,3 millions d'euros).

9-2 : Variation du besoin en fonds de roulement

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Variation des stocks	(6,8)	(1,5)
Variation des créances clients et comptes rattachés	(2,1)	12,2
Variation du revenu différé	5,6	(0,9)
Variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés	2,2	1,3
Variation des autres passifs et actifs d'exploitation	(6,1)	4,0
TOTAL	(7,2)	15,1

La variation des autres passifs et actifs d'exploitation s'explique notamment par des décalages temporels sur les charges constatées d'avance.

9-3 : Incidence des variations de périmètre

Au 31 janvier 2020, la cession de Quadient Data Netherlands BV (ex-Human Inference) a généré un encaissement de 1,2 million d'euros. L'impôt payé sur la cession de Quadient Data USA (ex-Satori) a entraîné un décaissement de 12,5 millions d'euros d'impôt aux États-Unis.

Au 31 janvier 2019, les prises de participation nettes de la trésorerie acquise avaient généré un décaissement net de 26,3 millions d'euros qui se composait des éléments suivants : un encaissement lié à la cession de Quadient Data USA (ex-Satori Software) et des décaissements notamment sur l'acquisition de Parcel Pending aux États-Unis et sur le paiement du dernier complément de prix sur l'acquisition d'Icon Systemhaus.

9-4 : Souscription et remboursement effectués sur emprunts

En mai 2019, Quadient a émis un placement privé de droit allemand *Schuldschein* pour l'équivalent de 210,0 millions d'euros (90,0 millions de dollars américains et 130,0 millions d'euros). En juin 2019, Quadient a remboursé 26,0 millions de dollars américains du placement privé États-Unis arrivant à échéance. En décembre 2019, Quadient a remboursé 150,0 millions d'euros de sa dette obligataire 3,50% arrivant à échéance. En janvier 2020, Quadient a émis une obligation d'un montant de 325,0 millions d'euros. Les fonds ainsi levés ont permis de racheter 148,8 millions d'euros de l'obligation 2,50% arrivant à échéance en juin 2021.

9-5 : Réconciliation des flux des passifs issus des activités de financement

	31 janvier 2019	Flux monétaires		Flux non monétaires		31 janvier 2020
		Nouvelles dettes	Remboursements	Autres *	Différence de conversion	
Dettes financières à long terme	673,8	534,8	(150,4)	(77,7)	13,4	993,9
Dettes financières à court terme	185,8	1,6	(176,6)	75,9	0,0	86,7
DETTE FINANCIÈRE	859,6	536,4	(327,0)	(1,8)	13,4	1 080,6

* La colonne « Autres » comprend essentiellement des reclassements.

6

NOTE 10 EFFECTIFS ET AVANTAGES AU PERSONNEL**10-1 : Effectifs**

La répartition des effectifs, en contrats à durée déterminée et indéterminée, par zone géographique, hors congés longue durée, à la fin de l'exercice est la suivante :

	France	Amérique du Nord	Royaume-Uni	Pays-Bas	Reste du monde	Total
31 janvier 2020	1 320	1 875	715	292	1 491	5 693
31 janvier 2019	1 348	1 593	718	309	1 637	5 605

La répartition des effectifs, en contrats à durée déterminée et indéterminée, par type d'activité, hors congés longue durée, à la fin de l'exercice est la suivante :

	Ventes	Services	Production	Recherche et développement	Crédit-bail	Administration	Total
31 janvier 2020	1 871	1 362	608	752	68	1 032	5 693
31 janvier 2019	1 649	1 401	616	776	65	1 098	5 605

Au 31 janvier 2020, il y avait 116 intérimaires dans le Groupe contre 207 au 31 janvier 2019.

Les effectifs au 31 janvier 2019 présentés dans les deux tableaux ci-dessus n'incluaient pas les effectifs de la société Parcel Pending acquise le 22 janvier 2019.

10-2 : Avantages au personnel

Les avantages au personnel sont évalués conformément à la norme IAS 19, ils se décomposent entre avantages à court terme, avantages à long terme et avantages postérieurs à l'emploi.

Les salariés du Groupe bénéficient d'avantages à court terme tels que congés payés, congés maladie, primes et autres avantages (autres que les indemnités de fin de contrat) payables dans les douze mois suivant la période durant laquelle les salariés ont rendu les services correspondants. Ces avantages sont comptabilisés dans les dettes courantes et enregistrés en charges de

l'exercice au cours duquel le service est rendu par le salarié.

Les avantages à long terme (pendant l'emploi) sont payables avant le départ du salarié de l'entreprise et couvrent principalement les médailles du travail. Les avantages postérieurs à l'emploi sont payés au moment du départ à la retraite et incluent notamment les indemnités de départ à la retraite, les compléments de retraite ainsi que la couverture de certains frais médicaux pour les retraités et préretraités.

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Traitements et salaires, bonus et commissions	366,4	356,6
Charges sociales	98,4	95,0
Paievements en actions	0,7	0,7
Charges de retraite des régimes à cotisations définies	0,3	0,2
TOTAL	465,8	452,5

10-3 : Provision pour retraites et engagements assimilés**10-3-1 : PRINCIPES COMPTABLES**

Selon les lois et usages de chaque pays, les sociétés du Groupe participent à des régimes de retraite et autres avantages accordés au personnel.

Les modalités d'évaluation et de comptabilisation suivies par le Groupe concernant ces engagements sont celles édictées par la norme IAS 19 :

- régimes à prestations définies, par lesquels l'employeur garantit un niveau futur de prestations : la valorisation des engagements est effectuée sur la base d'évaluations actuarielles fondées sur la méthode des unités de crédit projetées. Ces calculs intègrent des hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et de projection de salaires qui tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou société du Groupe. Les engagements sont enregistrés

dans la rubrique « Provisions-Engagements de retraite ». Les indemnités de départ en retraite consistent généralement en un paiement forfaitaire calculé en fonction de l'ancienneté et de la rémunération à la date de départ de chaque personne. Les prestations de retraite sont calculées en utilisant une formule prenant en compte le nombre d'années de service de l'employé ainsi que sa rémunération moyenne finale ;

- régimes à cotisations définies : le coût de ces régimes est enregistré en charges sur la base des appels à cotisations. Ils ne sont pas porteurs d'engagement futur puisque l'obligation de l'employeur est limitée au versement régulier de cotisations.

10-3-2 : DÉTAIL DES ENGAGEMENTS

Le principal engagement de retraite du Groupe concerne le Royaume-Uni. Cet engagement de retraite est majoritairement couvert par un fonds de pension qui affiche un surplus de 43,0 millions d'euros (36,2 millions de livres) au 31 janvier 2020 contre 37,2 millions d'euros (32,6 millions de livres) au 31 janvier 2019. Il est présenté dans les actifs non courants. La norme IAS 19 exige que lorsqu'un régime est en surplus selon les hypothèses retenues, le surplus ne peut être reconnu dans le bilan de l'entreprise que si un avantage économique est possible pour la Société. Selon la lecture des règles du régime, Quadient a un droit inconditionnel à remboursement de toute somme restant dans le fonds une fois la dernière prestation versée au dernier membre bénéficiant du régime. Quadient considère cela comme une justification

suffisante pour reconnaître l'excédent comptable au bilan selon la norme IAS 19/IFRIC 14.

Le fonds de pension au Royaume-Uni a été fermé à tout nouveau membre en 2001 et les droits des personnes en faisant partie ont été gelés en juin 2006. Le régulateur britannique demande tous les trois ans une évaluation sur la base d'hypothèses différentes de celles retenues pour l'évaluation selon la norme IAS 19. Si l'évaluation demandée par le régulateur fait apparaître un déficit, Quadient doit le combler par des versements. En 2017, l'évaluation effectuée pour le régulateur britannique n'avait pas mis en évidence de déficit. La prochaine évaluation aura lieu en 2020.

Les engagements d'indemnités de retraite pour les salariés en France ne sont pas préfinancés, à l'exception de Neopost France et de Neopost Services qui ont souscrit des contrats d'assurance.

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Variation de la valeur des engagements		
Valeur actuelle des engagements en début de période	189,9	202,2
Coût des services rendus	1,2	2,1
Coût de l'actualisation	4,4	4,2
(Gains)/pertes actuariels	21,2	(4,3)
Prestations payées	(10,9)	(15,9)
Variation de périmètre	(0,2)	(0,5)
Autres, dont écarts de conversion	8,4	2,1
Valeur actuelle des engagements en fin de période	214,0	189,9
Variation des actifs de couverture		
Juste valeur des actifs de couverture en début de période	204,9	213,8
Rendement attendu des actifs du régime	4,6	4,6
Gains/(pertes) actuariels	22,5	(1,4)
Cotisations versées par l'employeur	1,1	1,2
Prestations payées par le fonds	(10,2)	(14,8)
Autres, dont écarts de conversion	9,1	1,5
Juste valeur des actifs de couverture en fin de période	232,0	204,9
Couverture financière		
Situation des régimes	18,0	14,9
dont reconnue à l'actif	43,0	37,2
dont reconnue au passif	(25,0)	(22,3)
Montants reconnus dans le compte de résultat de l'exercice		
Coûts des services rendus	1,0	2,1
Coût de l'actualisation	4,4	4,2
Rendement attendu des actifs du régime	(4,6)	(4,6)
Charge totale de retraite	0,8	1,7
Montants reconnus dans la situation du résultat global consolidé		
(Pertès)/gains actuariels	(1,3)	(2,9)
Sur les engagements	21,2	(4,3)
Sur les actifs de couverture	(22,5)	1,4
(Pertès)/gains actuariels cumulés	(5,3)	(4,0)
Hypothèses actuarielles		
Taux d'actualisation*	1,8%	2,6%
Taux d'inflation attendu sur le long terme – <i>Retail Price Inflation</i> (RPI)*	2,8%	3,2%
Taux d'inflation attendu sur le long terme – <i>Consumer Price Index</i> (CPI)*	2,0%	2,1%
Taux de revalorisation des rentes attendu sur le long terme *	2,7%	3,1%
Répartition des actifs de couverture		
Actions	20%	19%
Obligations	23%	26%
Actifs immobiliers	4%	4%
Autres placements	53%	51%

* Les hypothèses actuarielles mentionnées ci-dessus concernent la filiale anglaise qui représente à elle seule plus de 77% des engagements de retraite du Groupe.

10-3-3 : ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS

Les engagements de retraite du Groupe ont évolué comme suit sur les cinq dernières années :

	2019	2018	2017	2016	2015
Valeur actuelle de l'obligation	214,0	189,9	202,2	210,1	193,8
Juste valeur des actifs	232,0	204,9	213,8	215,0	207,5
(Excédent)/déficit des régimes	(18,0)	(15,0)	(11,6)	(4,9)	(13,7)
(Pertes)/gains actuariels :					
Sur les engagements	21,2	(4,3)	1,2	(31,7)	18,0
Sur les actifs de couverture	(22,5)	1,4	(4,4)	27,4	(7,8)

Les taux d'actualisation retenus sont déterminés sur la base des taux de rendement des obligations émises par des entreprises de bonne qualité (AA) ou des obligations d'État lorsque le marché n'est pas liquide, de maturité équivalente à la durée des régimes évalués et de même monnaie (référence Iboxx). Ces références sont conformes aux exigences de la norme IAS 19 et sont identiques à celles retenues les années passées.

Le taux de rendement effectif des actifs de régime du Groupe en 2019 est un gain de 2,3% contre 2,2% en 2018.

Les hypothèses telles que les frais médicaux des retraités ne sont pas pris en compte dans ce plan. En matière de

salaires, seuls les derniers salaires au moment du gel de ce plan sont pris en compte et ils ne font l'objet d'aucune revalorisation (seule la rente est revalorisée).

Les écarts actuariels sont systématiquement comptabilisés en capitaux propres et reportés dans l'état « Situation du résultat global consolidé ». Le cumul des écarts actuariels est une perte de 5,3 millions d'euros au 31 janvier 2020 contre une perte de 4,0 millions d'euros au 31 janvier 2019.

La charge de l'exercice relative aux plans de pension à cotisations définies des filiales françaises s'élève à 0,3 million d'euros en 2019 contre 0,2 million d'euros en 2018.

10-4 : Paiements en actions

10-4-1 : PRINCIPES COMPTABLES

Les salariés du Groupe, y compris les dirigeants, peuvent recevoir une rémunération prenant la forme de transactions dont le paiement est indexé sur des actions. Ils recevront à terme des instruments de capitaux propres en contrepartie des services rendus. La juste valeur est déterminée par un expert externe qui utilise un modèle de valorisation approprié.

Le coût des transactions réglées en instruments de capitaux propres aux salariés est valorisé à la juste valeur des instruments attribués à la date d'acquisition. Le coût est comptabilisé, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres équivalente, sur la période durant laquelle les conditions de performance et/ou les services

sont remplis. La charge cumulée enregistrée pour ces transactions à chaque fin d'exercice jusqu'à la date d'acquisition des droits est le reflet de l'écoulement de cette période d'acquisition et de la meilleure estimation du Groupe, à cette date, du nombre d'instruments qui vont être acquis.

Le bénéfice des instruments est subordonné à la présence de l'attributaire dans l'entreprise au moment de la livraison des options ou des actions gratuites et pour certains plans, à l'atteinte de conditions de performance. Il n'est prévu aucune possibilité de régler ces options ou actions gratuites en numéraire.

10-4-2 : ATTRIBUTION D'OPTIONS

Il n'y a plus d'attribution de *stock-options* depuis janvier 2012. Les dispositifs relatifs aux plans encore en vigueur sont décrits dans les précédents documents de référence de Quadient.

Les attributions d'options étaient valorisées suivant le modèle Bjerksund & Stensland (2002) auquel était ajoutée la valeur de l'incessibilité calculée par différence entre un modèle Bjerksund & Stensland et un modèle Black, Scholes & Merton (1973) pour des options d'une durée équivalente à la durée d'incessibilité.

Les caractéristiques des plans d'options d'achat d'actions autorisées par l'Assemblée Générale sont les suivantes :

Point de départ	Nombre ajusté d'options accordées ^(a)	Dont accordées sous réserve ^(b)	Prix d'exercice ajusté ^(a) (en euros)	Solde 31/01/2019	Options échues	Options annulées ou ajustées ^(a)	Solde 31/01/2020	Date d'expiration
18/02/2009	332 734	64 600	57,81	154 160	(154 160)	-	-	18/02/2019
12/01/2010	487 191	157 927	52,23 - 52,87	224 802	(224 802)	-	-	12/01/2020
12/01/2011	245 585	41 018	60,86 - 62,32	143 645	-	(15 739)	127 906	12/01/2021
12/01/2012	267 538	76 917	47,76 - 48,85	136 997	-	(19 010)	117 987	12/01/2022

(a) Nombre ajusté suite au paiement du solde des dividendes prélevé partiellement sur les réserves en capital.

(b) Options attribuées sous condition de performance.

10-4-3 : ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Concernant les attributions gratuites d'actions, plusieurs objectifs sont poursuivis :

- attraction et rétention des salariés à fort potentiel ;
- reconnaissance d'une performance exceptionnelle ;
- engagement et motivation forte aux résultats de l'entreprise à travers des plans d'attribution gratuite d'actions dites de performance fondée sur les résultats futurs du Groupe.

La juste valeur des actions attribuées est calculée notamment sur la base du cours de l'action au jour de l'attribution diminué des dividendes attendus. La charge globale a été calculée en estimant un nombre d'actions dont la propriété sera transférée correspondant à un pourcentage du maximum attribuable, hypothèse jugée la plus probable à la date d'attribution. La charge ainsi calculée est étalée sur la durée d'acquisition des droits. Le nombre d'actions est révisé à chaque arrêté comptable et la charge réévaluée en conséquence de sorte qu'*in fine* la charge de l'exercice corresponde au nombre d'actions effectivement attribuées.

Les actions attribuées sous réserve sont soumises aux conditions de performance suivantes :

- la croissance du chiffre d'affaires consolidé ;
- la marge opérationnelle courante (résultat opérationnel courant divisé par le chiffre d'affaires consolidé) ;
- retour aux actionnaires (variation du prix de l'action sur la période plus les dividendes comparés à la performance moyenne des sociétés figurant dans un même indice que Quadient).

Pour les attributions gratuites d'actions antérieures à juillet 2016, la période d'acquisition des droits est découpée en deux tranches de 50% : la première tranche est livrée à l'issue de la deuxième année et la deuxième tranche à l'issue de la troisième année. Depuis l'attribution de juillet 2016, la période d'acquisition des droits est de trois ans en une seule tranche.

Les attributions gratuites d'actions effectuées avant 2016 sont assorties d'une période d'incessibilité de deux ans à compter de la date de livraison pour les bénéficiaires résidents fiscaux français.

Point de départ	Nombre d'actions attribuées à l'origine	dont accordées sous réserve ^(a)	Nombre d'actions restant à acquérir au 31/01/2019	Actions attribuées	Actions livrées	Actions annulées	Nombre d'actions restant à acquérir au 31/01/2020	Date de fin de période de conservation
24/03/2014	150 060	150 060	5 750	-	-	(5 750)	-	26/03/2019
01/07/2015	199 500	199 500	17 216	-	(1 111)	(16 015)	90	03/07/2020
01/07/2016	149 000	149 000	122 500	-	(11 270)	(111 230)	-	n/a
27/03/2017	246 700	246 700	224 000	-	-	(50 000)	174 000	n/a
28/06/2018	226 600	226 600	226 600	-	-	(6 100)	220 500	n/a
26/04/2019	12 000	12 000	-	12 000	-	-	12 000	n/a
23/09/2019	395 000	395 000	-	395 000	-	-	395 000	n/a
06/01/2020	5 000	5 000	-	5 000	-	-	5 000	n/a

(a) Actions attribuées sous condition de performance. Les actions sous condition de performance ont une période de conservation de deux ans, les autres actions sont conservées trois ans. La date de fin de période de conservation mentionnée est la date la plus lointaine.

10-4-4 : HISTORIQUE DE LA VALORISATION DES PAIEMENTS BASÉS SUR LES ACTIONS

Les charges enregistrées au titre des plans d'attribution gratuite d'actions se détaillent de la manière suivante :

	31 janvier 2020	31 janvier 2019	31 janvier 2018	31 janvier 2017	31 janvier 2016
Valorisation des actions gratuites attribuées	0,7	0,7	(0,6)	0,4	1,9

10-5 : Bonus différés (actions fantômes)

Concernant les plans en cours, le passif est comptabilisé pour attribution d'actions fantômes et la charge, lissée sur la période d'acquisition des droits (quatre ans pour le plan de 2016 et trois ans pour le plan de 2017), représente

le nombre d'actions attribuées au cours de l'action Quadient à la clôture des comptes. À chaque clôture, cette provision est ajustée en fonction du dernier cours connu de l'action Quadient et de la variation des effectifs.

Il n'y a pas eu de nouveau plan d'attributions d'actions fantômes depuis le 1^{er} février 2018.

Plan	Nombre d'actions attribuées à l'origine	Nombre d'actions attribuées en cours	31 janvier 2019	Dotations	Utilisations	Reprises non utilisées	31 janvier 2020	Partie courante	Partie non courante
Juillet 2016	147 600	51 250	1,1	0,2	(0,6)	(0,1)	0,6	0,6	-
Mars 2017	98 020	71 340	0,5	0,3	-	-	0,8	0,8	-
BONUS DIFFÉRÉS			1,6	0,5	(0,6)	(0,1)	1,4	1,4	-

Les plans de juillet 2016 et de mars 2017 sont soumis à des conditions cumulatives de présence du salarié et de performance du Groupe.

10-6 : Rémunération des dirigeants

L'équipe de direction a essentiellement pour mission de participer à l'élaboration des choix stratégiques du Groupe et d'en coordonner la mise en œuvre à l'échelon mondial.

Le montant comptabilisé au titre de la rémunération brute de l'équipe de direction s'élève à 4,3 millions d'euros en 2019 contre 7,2 millions d'euros au titre de l'exercice précédent.

La partie variable de la rémunération est déterminée en fonction de la réalisation des objectifs de chiffre d'affaires, de résultats opérationnels et de capitaux employés du Groupe.

Le Groupe a enregistré dans ses comptes des charges relatives aux plans d'attributions d'actions gratuites de ses dirigeants pour un montant de 0,7 million d'euros en 2019 contre 0,8 million d'euros en 2018. L'équipe de direction a bénéficié d'une attribution gratuite de 83 000 actions au cours de l'exercice 2019 contre 86 000 actions au cours de l'exercice précédent.

En matière de retraite, le Directeur Général et un certain nombre de cadres dirigeants du Groupe bénéficient d'un plan de retraite à cotisations définies (article 83 du Code général des impôts) à hauteur de 5% de leur rémunération dans la limite de cinq fois le plafond de la Sécurité Sociale. Certains bénéficient d'un plan de retraite à prestations définies (article 39 du Code général des impôts) avec un engagement de rente de 1,1% de la rémunération par année de service, pour un minimum de huit ans et un maximum de vingt ans, cette rente étant versée après déduction de celles servies par les régimes de cotisations définies en vigueur. Il n'y a pas de nouveaux bénéficiaires du plan de retraite à prestations définies. Le montant des engagements de retraite à fin janvier 2020 s'élève à 2,2 millions d'euros contre 2,0 millions d'euros au 31 janvier 2019 et concerne les membres de l'équipe de direction. Les paiements cumulés s'élèvent à fin janvier 2020 à 0,1 million d'euros.

NOTE 11 AUTRES PROVISIONS, PASSIFS ÉVENTUELS ET AUTRES DETTES NON COURANTES

11-1 : Autres provisions

11-1-1 : PRINCIPES COMPTABLES

Des provisions sont comptabilisées lorsqu'à la fin de la période concernée, les critères suivants sont respectés simultanément :

- une obligation actuelle (légale, réglementaire, contractuelle ou implicite) résultant d'événements passés ;

- une probabilité qu'une sortie de ressources soit nécessaire pour éteindre l'obligation sans contrepartie au moins équivalente attendue ;

- un montant pouvant être évalué de façon fiable.

Les provisions sont réparties au bilan entre passifs courants et non courants.

11-1-2 : VARIATION DES AUTRES PROVISIONS

	31 janvier 2019	Dotations	Utilisations	Reprises sans objet	Autres	31 janvier 2020	Partie courante	Partie non courante
Autres provisions								
Optimisation des structures	5,1	11,3	(10,9)	(1,2)	0,2	4,5	4,5	-
Garantie clients/risque affaires	0,3	0,0	(0,1)	-	-	0,2	0,2	-
Provisions pour litiges	4,4	1,0	(0,7)	(0,4)	(0,2)	4,1	1,9	2,2
Autres	2,8	2,9	(5,6)	(0,1)	3,7	3,7	2,3	1,4
	12,6	15,2	(17,3)	(1,7)	3,7	12,5	8,9	3,6
Engagements de retraite – note 10-3	22,3	3,4	(1,2)	-	0,5	25,0	0,0	25,0
Bonus différés – note 10-5	1,6	0,5	(0,6)	(0,1)	-	1,4	1,4	-
TOTAL	36,5	19,1	(19,1)	(1,8)	4,2	38,9	10,3	28,6

	31 janvier 2018	Dotations	Utilisations	Reprises sans objet	Autres	31 janvier 2019	Partie courante	Partie non courante
Autres provisions								
Optimisation des structures	5,3	14,0	(14,3)	(0,5)	0,6	5,1	5,1	-
Garantie clients/risque affaires	0,4	0,0	(0,1)	(0,0)	-	0,3	0,3	-
Provisions pour litiges	4,6	0,7	(0,3)	(0,6)	-	4,4	2,0	2,4
Autres	3,5	1,4	(2,7)	(0,7)	1,3	2,8	2,2	0,6
	13,8	16,1	(17,4)	(1,8)	1,9	12,6	9,6	3,0
Engagements de retraite – note 10-3	23,8	0,6	(1,2)	(1,2)	0,3	22,3	-	22,3
Bonus différés – note 10-5	1,5	0,9	(0,7)	(0,1)	-	1,6	0,6	1,0
TOTAL	39,1	17,6	(19,3)	(3,1)	2,2	36,5	10,2	26,3

Optimisation des structures

Le Groupe poursuit l'optimisation de ses structures.

Des provisions d'un montant total de 5,1 millions d'euros figuraient dans les comptes au 31 janvier 2019. En 2019, une dotation complémentaire de 11,3 millions d'euros et une consommation de la provision d'un montant de (10,9) millions d'euros ont été comptabilisées.

Au 31 janvier 2020, cette provision présente un solde de 4,5 millions d'euros.

Autres

Au 31 janvier 2020, le poste « Autres provisions » affiche un total de 3,7 millions d'euros (2,8 millions d'euros au 31 janvier 2019).

11-2 : Passifs éventuels**11-2-1 : PRINCIPES COMPTABLES**

Par opposition à la définition d'une provision donnée dans le paragraphe 11-1-1, un passif éventuel est :

- soit une obligation potentielle résultant d'un événement passé dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou non d'un événement incertain qui n'est pas sous contrôle du Groupe ;
- soit une obligation actuelle résultant d'un événement passé pour lequel soit le montant de l'obligation ne peut être estimé de manière fiable soit il n'est pas

probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation.

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés et sont décrits en annexe lorsqu'ils sont significatifs, sauf dans le cas de regroupement d'entreprises où ils constituent des éléments identifiables adossés à des obligations actuelles et pouvant être évalués de façon fiable.

11-2-2 : PASSIFS ÉVENTUELS IDENTIFIÉS

Dans le cadre de leurs activités courantes, les entités du Groupe en France et à l'étranger font régulièrement l'objet de contrôles fiscaux.

Les redressements, ou les positions fiscales incertaines identifiées mais ne faisant pas encore l'objet d'un

redressement font l'objet de provisions appropriées dont le montant est revu régulièrement.

La *holding* américaine a reçu une notification de redressement fiscal en juillet 2014. Un accord a été conclu avec l'IRS (*Internal Revenue Service*) au cours du premier semestre 2018, le litige est clos.

NOTE 12 INSTRUMENTS FINANCIERS, DETTES FINANCIÈRES ET GESTION DES RISQUES

Les actifs financiers sont répartis en trois catégories : les actifs financiers au coût amorti, les actifs financiers à la juste valeur en contrepartie des capitaux propres et les actifs financiers à la juste valeur par résultat. Ce classement est fonction de l'objectif de gestion qui leur est appliqué par le Groupe et des caractéristiques de leurs flux de trésorerie contractuels.

Le Groupe classe les actifs selon les catégories suivantes :

- actifs financiers au coût amorti : le Groupe classe dans cette catégorie les créances de crédit-bail, les créances clients et autres débiteurs, les prêts et dépôts de garantie, les créances rattachées à des participations et la trésorerie et équivalents de trésorerie. Ces actifs sont comptabilisés selon la méthode du taux d'intérêt effectif soit initialement à leur juste valeur (coût d'acquisition majoré des coûts de transaction). Les créances clients et les créances de crédit-bail font l'objet d'une analyse conformément à la méthode des pertes de crédit attendues ;

- actifs financiers à la juste valeur : le Groupe classe dans cette catégorie d'une part les instruments de capitaux propres détenus par le groupe c'est-à-dire les participations dans les sociétés sur lesquelles le Groupe n'exerce ni contrôle ni influence notable. Ceux-ci sont comptabilisés à la juste valeur par résultat ou en contrepartie des capitaux propres selon l'option retenue par le Groupe. Aucun des titres de participation du Groupe n'est détenu à des fins de transaction.

La politique de financement est coordonnée par la direction financière du Groupe. L'ensemble des expositions du Groupe en termes de risque de taux et de risque de change est centralisé au sein de la trésorerie Groupe.

L'ensemble des instruments financiers de la note 11, et notamment ceux présentés dans le tableau 11-1 sont des instruments financiers de niveau 2, dont la détermination de la juste valeur repose sur des données observables.

12-1 : Détail du bilan par instrument financier

	31 janvier 2020		Ventilation par catégorie d'instrument				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances/dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs financiers non courants	61,0	61,0	-	9,2	47,7	-	4,1
Créances - crédit-bail ^(a)	698,4	717,2	-	-	698,4	-	-
Autres créances à long terme	3,8	3,8	-	-	3,8	-	-
Créances clients et comptes rattachés ^(b)	233,2	233,2	-	-	233,2	-	-
Autres créances ^(b)	6,2	6,2	-	-	6,2	-	-
Instruments financiers dérivés ^(c)	1,3	1,3	-	-	-	-	1,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie ^(d)	498,3	498,3	-	-	498,3	-	-
ACTIFS	1 502,2	1 521,0	-	9,2	1 487,6	-	5,4
Dettes financières et découverts bancaires ^(e)	1 085,5	1 091,0	158,6	-	-	926,9	-
Autres dettes non courantes	1,3	1,3	-	-	1,3	-	-
Fournisseurs ^(b)	79,5	79,5	-	-	79,5	-	-
Autres dettes d'exploitation ^(b)	201,4	201,4	-	-	201,4	-	-
Instruments financiers dérivés ^(c)	2,0	2,0	-	-	-	-	2,0
PASSIFS	1 369,7	1 375,2	158,6	-	282,2	926,9	2,0

(a) Face au nombre important de dossiers gérés par les entités de leasing, le Groupe n'a pu mener une valorisation individuelle de chacun des dossiers. Les hypothèses retenues sont les suivantes : durée moyenne du portefeuille de trois ans, courbe des taux à terme au 31 janvier 2020 et taux de change constant. La valorisation est effectuée hors marge de crédit. Les portefeuilles américain et anglais de Postage Financing sont constitués de créances à très court terme (inférieures à un mois) et de crédits renouvelables, la juste valeur considérée est celle inscrite au bilan.

(b) Évaluation au coût historique.

(c) Méthode d'évaluation décrite en note 12-4.

(d) Évaluation à la valeur de réalisation.

(e) La dette à la juste valeur comprend la partie de la dette obligataire - Neopost S.A. 2,50% swapée pour 125 millions d'euros, ainsi que le Schuldschein émis en euros swapé pour 29,5 millions d'euros. Les swaps ainsi que la dette sont enregistrés à la juste valeur comme indiqué en note 12-4.

Concernant la dette au coût amorti, les principaux montants se répartissent comme suit :

- concernant l'ensemble des dettes à taux variables décrites en note 12-2-6, les tirages étant effectués sur des périodes d'un, trois et six mois maximum et à taux variables (EURIBOR et LIBOR USD), il n'y a pas d'écart entre la juste valeur et la valeur au bilan qui représente un montant de 531,1 millions d'euros ;

- concernant les dettes à taux fixes, la juste valeur a été calculée à partir de la courbe des taux en vigueur au 31 janvier 2020. L'écart entre la juste valeur et la valeur comptable est de 12,5 millions d'euros.

La valorisation des dettes en devises étrangères est effectuée à taux de change constant.

	31 janvier 2019			Ventilation par catégorie d'instruments			
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances/dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs financiers non courants	57,0	57,0	-	8,6	41,6	-	6,8
Créances – crédit-bail ^(a)	706,2	715,0	-	-	706,2	-	-
Autres créances à long terme	3,4	3,4	-	-	3,4	-	-
Créances clients et comptes rattachés ^(b)	229,8	229,8	-	-	229,8	-	-
Autres créances ^(b)	6,6	6,6	-	-	6,6	-	-
Instruments financiers dérivés ^(c)	1,9	1,9	-	-	-	-	1,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie ^(d)	245,9	245,9	-	-	245,9	-	-
ACTIFS	1 250,8	1 259,6	-	8,6	1 233,5	-	8,7
Dettes financières et découverts bancaires ^(e)	863,4	870,7	159,4	-	-	704,0	-
Autres dettes non courantes	7,2	7,2	-	-	7,2	-	-
Fournisseurs ^(b)	80,1	80,1	-	-	80,1	-	-
Autres dettes d'exploitation ^(b)	196,9	196,9	-	-	196,9	-	-
Instruments financiers dérivés ^(c)	0,2	0,2	-	-	-	-	0,2
PASSIFS	1 147,8	1 155,1	159,4	-	284,2	704,0	0,2

(a) Face au nombre important de dossiers gérés par les entités de leasing, le Groupe n'a pu mener une valorisation individuelle de chacun des dossiers. Les hypothèses retenues sont les suivantes : durée moyenne du portefeuille de trois ans, courbe des taux à terme au 31 janvier 2019 et taux de change constant. La valorisation est effectuée hors marge de crédit. Les portefeuilles américain et anglais de Postage Financing sont constitués de créances à très court terme (inférieures à un mois) et de crédits renouvelables, la juste valeur considérée est celle inscrite au bilan.

(b) Évaluation au coût historique.

(c) Méthode d'évaluation décrite en note 12-4.

(d) Évaluation à la valeur de réalisation.

(e) La dette à la juste valeur comprend la partie de la dette obligataire – Neopost S.A. 2,50% swapée pour 125 millions d'euros, ainsi que le Schuldschein émis en euros swapé pour 29,5 millions d'euros. Les swaps ainsi que la dette sont enregistrés à la juste valeur comme indiqué en note 12-4.

Concernant la dette au coût amorti, les principaux montants se répartissent comme suit :

- concernant l'ensemble des dettes à taux variables décrites en note 12-2-6, les tirages étant effectués sur des périodes d'un, trois et six mois maximum et à taux variables (EURIBOR et LIBOR USD), il n'y a pas d'écart entre la juste valeur et la valeur au bilan qui représente un montant de 380,8 millions d'euros ;

- concernant les dettes à taux fixes, la juste valeur a été calculée à partir de la courbe des taux en vigueur au 31 janvier 2019. L'écart entre la juste valeur et la valeur comptable est de 7,3 millions d'euros.

La valorisation des dettes en devises étrangères a été effectuée à taux de change constant.

12-2 : Analyse de la dette financière

12-2-1 : PRINCIPES COMPTABLES

Emprunts portant intérêt

Les emprunts portant intérêt sont reconnus, à l'origine, à leur juste valeur diminuée des coûts de transaction directement attribuables. Après la reconnaissance initiale, les emprunts portant intérêt sont évalués à leur coût amorti selon lequel toute différence, entre la valeur nominale (nette des coûts de transaction) et la valeur de

remboursement, est reconnue en résultat sur la durée de l'emprunt, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Dettes financières nettes

Les dettes financières nettes incluent les emprunts portant intérêt et les intérêts à payer, nets de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

12-2-2 : DETTE FINANCIÈRE PAR NATURE

	Dettes financières et découverts bancaires	Part à court terme des dettes à long terme	Dettes à long terme	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Dette obligataire – Neopost S.A. 3,50% ^(a)	-	-	-	-	150,8
Dette obligataire – Neopost S.A. 2,50% ^(b)	-	2,7	180,5	183,2	335,0
Dette obligataire – Neopost S.A. 2,25% ^(c)	-	0,2	323,1	323,3	-
Placement privé États-Unis ^(d)	-	32,2	76,9	109,1	128,0
Schuldschein ^(e)	-	47,8	381,2	429,0	212,8
Ligne revolving auprès d'établissements bancaires ^(f)	-	0,1	-	0,1	0,1
Autres dettes	4,9	3,7	32,2	40,8	36,7
TOTAL	4,9	86,7	993,9	1 085,5	863,4

- (a)** Quadient a émis le 6 décembre 2012 une obligation pour un montant nominal de 150 millions d'euros cotée sur Euronext Paris sous le numéro ISIN FR0011368521 après dépôt d'un prospectus auprès de l'Autorité des Marchés Financiers portant le visa n° 12-588 du 4 décembre 2012. Cette obligation a été remboursée dans sa totalité le 6 décembre 2019. Cette obligation avait été placée auprès d'un nombre restreint d'investisseurs qualifiés.
- (b)** Quadient a émis le 23 juin 2014 une obligation publique inaugurale d'un montant nominal de 350 millions d'euros cotée sur Euronext Paris sous le numéro ISIN FR0011993120 après dépôt d'un prospectus auprès de l'Autorité des Marchés Financiers portant le visa n° 14-310 du 19 juin 2014. Cet emprunt porte un coupon annuel de 2,50% et est remboursable le 23 juin 2021. La comptabilisation aux normes IFRS fait ressortir une dette initiale de 348,1 millions d'euros, soit une dette émise à un taux de 2,5830%. La dette a été swapée pour un montant de 125 millions d'euros et l'ajustement de la dette correspondant à la juste valeur représente un montant de 3,3 millions d'euros. Les swaps correspondants sont présentés à l'actif en instruments financiers dérivés actifs non courants pour une valeur de 3,2 millions d'euros. Au 31 janvier 2020, l'impact net de cette comptabilisation en juste valeur par le résultat est une charge financière de 0,1 million d'euros. Le 24 janvier 2020, Quadient a racheté sur le marché un nominal de 148,8 millions d'euros, portant le notionnel en circulation à 178,2 millions d'euros.
- (c)** Quadient a émis le 23 janvier 2020 une obligation publique d'un montant nominal de 325 millions d'euros cotée sur Euronext Paris sous le numéro ISIN FR0013478849 après dépôt d'un prospectus auprès de l'Autorité des Marchés Financiers portant le visa n° 20-018 du 21 janvier 2020. Cet emprunt porte un coupon annuel de 2,25% et est remboursable le 3 février 2025. La comptabilisation aux normes IFRS fait ressortir une dette initiale de 323,1 millions d'euros, soit une dette émise à un taux de 2,3750%.
- (d)** Quadient a conclu le 20 juin 2012 un placement privé aux États-Unis composé de cinq tranches de maturités différentes comprises entre quatre et dix ans pour un montant total de 175 millions de dollars américains. Les différentes tranches portent un intérêt fixe compris entre 3,17% et 4,50% selon la maturité de la tranche. En 2017, Quadient a remboursé par anticipation une partie de cette dette à hauteur de 79,0 millions de dollars américains. Quadient a remboursé 26,0 millions de dollars américains arrivant à maturité le 20 juin 2019. Le montant de ce placement privé est de 30,0 millions de dollars américains au 31 janvier 2020. Neopost S.A. a conclu le 4 septembre 2014 un placement privé de 90,0 millions de dollars américains amortissables par tiers à compter de septembre 2020. Ce placement porte un intérêt variable dont l'indice de référence est le LIBOR USD 3 mois.
- (e)** Quadient a conclu en février 2017 des placements privés de droit allemand (Schuldschein) composé de dix tranches de maturités différentes comprises entre trois et six ans pour un montant total de 135,0 millions d'euros et de 86,5 millions de dollars américains. La dette a été swapée pour un montant de 29,5 millions d'euros et l'ajustement de la dette correspondant à la juste valeur représente un montant de 0,7 million d'euros. Les swaps correspondants sont présentés à l'actif en instruments financiers dérivés actifs non courants pour une valeur de 0,6 million d'euros. Au 31 janvier 2020, l'impact net de cette comptabilisation en juste valeur par le résultat est une charge financière de 0,1 million d'euros. Quadient a conclu en mai 2019 des placements privés de droit allemand (Schuldschein) composé de neuf tranches de maturités différentes comprises entre quatre et sept ans pour un montant total de 130,0 millions d'euros et de 90,0 millions de dollars américains.
- (f)** Quadient a conclu le 20 juin 2017 une ligne de crédit revolving tirable en euros et en dollars américains pour un montant initial équivalent à 400 millions d'euros pour une durée initiale de cinq ans. La maturité de la ligne a été portée au 20 juin 2024 grâce à l'exercice d'une option d'extension. Le taux d'intérêt est indexé sur l'EURIBOR ou le LIBOR USD sur la période concernée par le tirage plus une marge dépendant du ratio de couverture de la dette par l'EBITDA calculé sur les comptes consolidés du Groupe hors activité de leasing. À fin janvier 2020, Quadient n'utilise pas cette ligne de financement.

12-2-3 : RATIOS FINANCIERS (COVENANTS)

12-2-3-1 : Définitions utilisées dans les ratios financiers

Dettes nettes consolidées

La dette nette est calculée de la façon suivante :

Emprunts et dettes assimilées des dettes financières non-courantes

+ Dettes financières du passif courant

- Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le montant net obtenu est retraité de la valeur des instruments financiers dérivés actifs et passifs courants et non courants ainsi que des éventuels engagements de caution du groupe Quadient.

EBITDA consolidé

L'EBITDA est le résultat opérationnel courant consolidé hors amortissements sur immobilisations incorporelles et corporelles.

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net utilisé dans le calcul des ratios financiers est identique à l'agrégat présenté dans le compte de résultat consolidé.

Retraitement des activités de *leasing*

À quelques rares exceptions, les activités de *leasing* sont portées par des entités juridiques distinctes. Cette séparation permet de calculer des agrégats consolidés hors activité de *leasing*. Les activités non isolées dans des entités juridiques séparées ne sont pas retraitées.

La dette nette consolidée hors activités de *leasing* est calculée à partir d'un bilan consolidé retraité pour lequel les sociétés de *leasing* sont mises en équivalence et non plus intégrées dans le périmètre de consolidation du Groupe. À partir de ce bilan retraité des activités de *leasing*, l'agrégat est calculé à partir des mêmes postes de bilan que pour le calcul de la dette nette consolidée.

La dette nette des activités de *leasing* est calculée à partir de ces mêmes comptes consolidés retraités mais cette fois-ci uniquement sur le périmètre des sociétés de *leasing*.

L'EBITDA consolidé hors activité de *leasing* est calculé à partir d'un compte de résultat consolidé retraité pour lequel les sociétés de *leasing* sont mises en équivalence et non plus intégrées dans le périmètre de consolidation du Groupe. À partir de ce compte de résultat retraité des activités de *leasing*, l'agrégat est calculé à partir des mêmes postes de compte de résultat que l'EBITDA consolidé.

Portefeuille net de *leasing*

Le portefeuille net de *leasing* est calculé à partir des comptes consolidés en additionnant les postes de créances de *leasing* net à court et long terme. Le net signifie que la valeur brute du portefeuille est diminuée du montant des provisions pour créances douteuses.

Taux de défaut

Le taux de défaut est calculé en rapportant le montant des provisions pour créances douteuses de *leasing* au montant du portefeuille net de *leasing*.

12-2-3-2 : Applicabilité et définition des ratios financiers

À l'exception de la dette obligataire - Neopost S.A. 2,50% et de la dette obligataire Neopost S.A. 2,25%, qui ne sont soumises à aucun ratio financier, les différentes dettes (placements privés, *Schuldschein* et crédits *revolving*) sont

soumises au respect de ratios financiers. Le non-respect de ces ratios peut entraîner le remboursement anticipé de la dette. Au 31 janvier 2020, l'ensemble des ratios est respecté.

12-2-3-3 : Calcul des ratios financiers

Agrégats

Les agrégats présentés ci-dessous sont ceux utilisés dans le calcul des ratios financiers tels que définis en note 12-2-3-1.

	31 janvier 2020 incluant IFRS 16	31 janvier 2020 excluant IFRS 16	31 janvier 2019
Dettes nettes consolidées	668,0	586,6	612,3
Dettes nettes consolidées hors activités de <i>leasing</i>	171,2	90,6	73,8
Dettes nettes - activités de <i>leasing</i>	496,8	496,0	538,5
EBITDA consolidé	282,2	265,2	272,4
EBITDA consolidé hors activités de <i>leasing</i>	197,6	173,7	187,8
Coût de l'endettement financier net	38,5	35,9	31,2
Portefeuille net de <i>leasing</i>	679,8	679,8	686,3
Provision pour créances douteuses	10,0	10,0	10,6

Calcul des ratios

	Ratio à respecter	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Placement privé États-Unis			
Dettes nettes consolidées/EBITDA consolidé	< 3,25	2,37	2,25
Autres dettes soumises à ratios - Incluant IFRS 16			
Dettes nettes consolidées hors activité de <i>leasing</i> /EBITDA consolidé hors activité de <i>leasing</i>	< 3,0	0,87	0,39
Coût de l'endettement financier net/EBITDA consolidé	> 4	7,72	8,94
Dettes nettes des activités de <i>leasing</i> /portefeuille net de <i>leasing</i>	< 90%	73,1%	78,5%
Taux de défaut	<= 5%	1,47%	1,54%
Autres dettes soumises à ratios - Excluant IFRS 16			
Dettes nettes consolidées hors activité de <i>leasing</i> /EBITDA consolidé hors activité de <i>leasing</i>	< 3,0	0,52	-
Coût de l'endettement financier net/EBITDA consolidé	> 4	7,38	-
Dettes nettes des activités de <i>leasing</i> /portefeuille net de <i>leasing</i>	< 90%	73,0%	-
Taux de défaut	<= 5%	1,47%	-

Les capitaux propres part du Groupe doivent être supérieurs à 525 millions d'euros pour le placement privé États-Unis et 600 millions d'euros pour les autres dettes.

Les capitaux propres part du Groupe s'élèvent à 1238,4 millions d'euros au 31 janvier 2020, le ratio est respecté.

12-2-4 : ANALYSE DE LA DETTE FINANCIÈRE PAR DEVISE

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Euros (EUR)	746,9	594,3
Dollars américains (USD)	316,1	251,4
Autres devises	22,5	17,7
TOTAL	1 085,5	863,4

Les taux de change appliqués sont ceux en vigueur au 31 janvier de chaque année.

12-2-5 : ANALYSE DE LA DETTE FINANCIÈRE PAR ÉCHÉANCE

Les dettes sont positionnées en fonction de l'échéance contractuelle de chacune d'entre elles. Le tableau est construit sur la base de taux de change constants.

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
2019	-	189,7
2020	91,6	80,8
2021	220,2	367,6
2022	137,0	132,9
2023	200,9	92,4
2024	81,7	-
2025	354,1	-
TOTAL	1 085,5	863,4

12-2-6 : ANALYSE DE LA DETTE FINANCIÈRE PAR TAUX

Dans le cadre de sa politique financière, le Groupe mène une politique active de couverture de sa dette à taux variable et taux fixe.

	Type de taux	Taux de référence	Taux du/des tirage(s) en cours	31 janvier 2020 Taux effectif global*
Dettes obligataires – Neopost S.A. 2,50%	Fixe	2,50	-	2,5850
Dettes obligataires – Neopost S.A. 2,25%	Fixe	2,25	-	2,3750
Placement privé États-Unis	Fixe	Entre 3,89 et 4,50 selon la maturité	-	Entre 4,03 et 4,63 selon la maturité
	Variable	LIBOR USD 3 mois	1,90013	4,0328
Schuldschein 2017				
Schuldschein – Neopost S.A. 61,5 MEUR	Fixe	Entre 1,10 et 1,833 selon la maturité	-	Entre 1,2181 et 1,9208 selon la maturité
Schuldschein – Neopost S.A. 14,5 MEUR	Variable	EURIBOR 6 mois	1,1000	1,3296
Schuldschein – Neopost S.A. 45,0 MEUR	Variable	EURIBOR 6 mois	1,4000	1,7471
Schuldschein – Neopost S.A. 14,0 MEUR	Variable	EURIBOR 6 mois	1,5500	1,9995
Schuldschein – Neopost S.A. 7,5 MUSD	Fixe	4,056	-	4,1439
Schuldschein – Neopost S.A. 30,0 MUSD	Variable	LIBOR 3 mois	4,4000	4,0399
Schuldschein – Neopost S.A. 33,0 MUSD	Variable	LIBOR 3 mois	4,7000	4,2811
Schuldschein – Neopost S.A. 16,0 MUSD	Variable	LIBOR 3 mois	4,6100	4,9579
Schuldschein 2019				
Schuldschein – Neopost S.A. 66,5 MEUR	Fixe	Entre 1,30 et 1,96 selon la maturité	-	Entre 1,415 et 2,029 selon la maturité
Schuldschein – Neopost S.A. 21,5 MEUR	Variable	EURIBOR 6 mois	1,3000	1,4130
Schuldschein – Neopost S.A. 37,0 MEUR	Variable	EURIBOR 6 mois	1,5000	1,5920
Schuldschein – Neopost S.A. 5,0 MEUR	Variable	EURIBOR 6 mois	1,7500	1,8170
Schuldschein – Neopost S.A. 71,0 MUSD	Variable	LIBOR 3 mois	3,50988	4,2820
Schuldschein – Neopost S.A. 19,0 MUSD	Variable	LIBOR 3 mois	3,75988	4,5100
Ligne revolving auprès d'établissements bancaires	Variable	LIBOR USD/EUR 1 mois	-	0,9137

* Le taux effectif global de l'opération est calculé à la signature de l'opération en incluant les frais afférents à l'opération concernée.

12-2-7 : LIGNES DE CRÉDIT

Au 31 janvier 2020, le Groupe dispose d'une ligne de crédit revolving tirable en euros (EUR) et en dollars américains (USD) :

	Montant de la ligne	Tirage au 31 janvier 2020	Fin d'engagement	Nombre de banques du pool
Pool bancaire	400 MEUR	-	Juin 2024	11

Les taux d'intérêt sont indexés sur l'EURIBOR ou le LIBOR USD plus une marge définie en fonction du ratio de couverture de la dette par l'EBITDA calculé sur la base des comptes consolidés en excluant l'activité de *leasing*. Cette

marge est fixée à 0,60% et pourra varier entre 0,50% et 1,15%. Une marge complémentaire de 0,25% est ajoutée pour les tirages en dollars américains.

12-2-8 : JUSTE VALEUR DES DETTES

Les valeurs comptables des emprunts courants et des dettes à taux variables avoisinent leurs justes valeurs. Concernant les dettes à taux fixe l'analyse est la suivante :

	31 janvier 2020 Valeur comptable	Dont intérêts courus	Juste valeur	Juste valeur + 50 pb	Juste valeur - 50 pb
Dettes obligataires – Neopost S.A. 2,50% 350 MEUR	183,2	2,7	186,7	187,9	185,4
Placement privé États-Unis 175 MUSD	30,5	0,1	27,6	27,8	27,3
Schuldschein EUR	130,4	1,8	132,1	138,7	134,6
Schuldschein USD	6,9	0,1	7,0	7,0	6,9

12-3 : Produits financiers et charges financières**12-3-1 : PRINCIPES COMPTABLES****Taux d'intérêt effectif**

Le taux d'intérêt effectif est le taux qui permet d'actualiser exactement les flux de trésorerie futurs jusqu'à leur échéance, de façon à obtenir la valeur nette de la dette à la date de reconnaissance initiale. Pour calculer le taux d'intérêt effectif d'une dette financière, les flux de trésorerie futurs sont déterminés à partir des échéances de remboursement contractuelles.

Coûts de transaction

Les coûts de transaction sont les coûts marginaux directement attribuables à la mise en place d'une ligne de crédit. Ils incluent les honoraires et les commissions payés aux agents et aux conseils, ainsi que les taxes encaissées par les autorités de marché, les commissions de bourse et les droits d'enregistrement. En revanche, ils n'incluent ni les primes d'émission, ni l'allocation des frais administratifs internes et les frais de siège. Concernant les dettes financières évaluées à leur coût amorti, les coûts de transaction sont inclus dans le calcul du coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif et, ainsi, sont amortis en résultat sur la durée de l'instrument.

6

12-3-2 : COÛT DE LA DETTE

Le tableau ci-dessous représente le coût brut de la dette par devise après exercice des couvertures et des impacts de la valorisation des opérations de taux en portefeuille pour l'exercice clos au 31 janvier 2020. La dette prise en compte pour le calcul est la dette présentée dans la note 12-2-2.

Le taux de financement net déterminé à partir du coût de la dette nette, soit 29,3 millions d'euros, rapporté à la dette nette moyenne (moyenne de la dette financière – moyenne de la trésorerie et équivalents de trésorerie) sur l'année ressort à 3,01%. Ce taux de financement a été calculé hors frais liés à l'offre publique de rachat de l'obligation 2021 pour 4,8 millions d'euros.

Devise	Taux brut	Montant en devise
Euros (EUR)	2,45%	16,0
Charges financières avant impact des couvertures	2,46%	16,0
Impact des couvertures	(0,01)%	-
Dollars américains (USD)	4,00%	13,4
Charges financières avant impact des couvertures	4,00%	13,4
Impact des couvertures	-	-

12-3-3 : FRAIS DES EMPRUNTS CAPITALISÉS/COÛT AMORTI DE LA DETTE

Les frais liés à la mise en place des différents emprunts s'élèvent à 3,5 millions d'euros pour l'exercice 2019.

La différence entre l'amortissement linéaire de ces frais et le calcul du coût du capital amorti étant non significative, aucun retraitement n'a été effectué pour la présentation des comptes en norme IFRS.

12-3-4 : COUVERTURE DES INVESTISSEMENTS NETS DANS DES OPÉRATIONS ÉTRANGÈRES

La tranche remboursable en septembre 2022 de 30 millions de dollars américains du placement privé aux États-Unis émis en septembre 2014, est destinée à couvrir les investissements nets dans les filiales basées aux États-Unis. Cet emprunt est utilisé afin de couvrir

l'exposition du Groupe au risque de change sur ces investissements. Les gains ou les pertes de conversion de cet emprunt sont comptabilisés dans les capitaux propres pour compenser tous les gains ou pertes de conversion des investissements nets dans les filiales.

12-4 : Gestion des risques**12-4-1 : PRINCIPES COMPTABLES**

Le groupe Quadient a recours à des instruments financiers dérivés pour limiter son exposition aux risques de fluctuation des taux d'intérêt et aux risques de variation des cours de change.

Conformément à la norme IFRS 9, Quadient comptabilise initialement au bilan en instruments financiers tous les instruments dérivés à leur juste valeur, laquelle est estimée à partir des conditions de marché. Par la suite, à chaque clôture ou situation, la juste valeur des dérivés est réévaluée.

Comptabilisation des opérations de couverture

Dès la mise en place de la couverture, le Groupe identifie clairement l'élément de couverture et l'élément couvert. Il documente formellement cette relation de couverture en identifiant la stratégie de couverture, le risque couvert et la méthode d'évaluation de l'efficacité de la relation de couverture. Par la suite, des tests sont réalisés afin de démontrer l'efficacité de la couverture désignée.

Pour les instruments financiers dérivés identifiés comme éléments de couverture, le traitement varie selon qu'ils sont qualifiés, conformément aux définitions de la norme IFRS 9 :

- de couverture de juste valeur ;
- de couverture de flux de trésorerie futurs ;
- de couverture d'investissement net.

Couverture de juste valeur

La variation de juste valeur des instruments financiers dérivés est comptabilisée en contrepartie du résultat. Parallèlement, l'élément couvert est également comptabilisé pour sa juste valeur à hauteur du risque couvert. Ainsi, les variations de ces deux éléments sont enregistrées symétriquement en résultat financier, de sorte que seule l'inefficacité de la couverture impacte le résultat.

Ce schéma est notamment appliqué aux *swaps* taux fixe contre taux variable, ainsi qu'aux dettes couvertes correspondantes.

Couverture de flux de trésorerie futurs

La variation de juste valeur des instruments financiers dérivés est comptabilisée en contrepartie des capitaux propres pour ce qui concerne la partie efficace de la relation de couverture, tandis que la variation de juste valeur relative à la partie inefficace est constatée en résultat financier.

Les profits et les pertes qui ont été comptabilisés en capitaux propres sont rapportés au compte de résultat de la période au cours de laquelle la transaction couverte affecte le résultat.

Ce traitement concerne notamment les *swaps* taux fixe contre taux variable, ainsi que les achats et ventes à terme fermes ou optionnels de devises.

Couverture d'investissement net

Le principe de comptabilisation est similaire aux couvertures de flux de trésorerie futurs. Le profit ou la perte correspondant à la partie efficace de l'instrument financier dérivé de couverture est comptabilisé directement en capitaux propres, alors que la partie inefficace est comptabilisée en résultat. Lors de la sortie de l'activité à l'étranger, la valeur cumulée des profits et des pertes qui a été comptabilisée directement en capitaux propres est comptabilisée en résultat.

Comptabilisation des dérivés non qualifiés de couvertures

Pour les dérivés qui ne satisfont pas aux critères de qualification pour la comptabilité de couverture, énoncés ci-dessus, tout profit ou perte résultant des variations de juste valeur est comptabilisé en résultat financier.

12-4-2 : RISQUE DE MARCHÉ

Le Groupe est principalement exposé au risque de change qui naît de son activité internationale et au risque de taux se rapportant à la dette du Groupe.

Le trésorier Groupe, rattaché au directeur financier Groupe, assure le suivi des risques de change et des risques de taux pour l'ensemble des entités du Groupe. Un *reporting* mensuel reprenant la position sous-jacente du Groupe et les couvertures traitées est communiqué au directeur financier pour assurer une complète visibilité sur les risques financiers liés aux activités de couverture et

pour mesurer l'impact financier des positions non couvertes.

Quadient s'est assuré les services d'une société de conseil indépendante située à Paris. Cette société aide Quadient dans sa politique de couverture du risque de change et du risque de taux ; elle réalise également la valorisation de son portefeuille aux normes IFRS, ce qui lui assure une continuité des méthodologies et un avis financier indépendant de tout établissement financier.

Cette société dispose des moyens techniques et humains lui permettant d'assurer le suivi quotidien des évolutions des taux d'intérêt et des taux de change, alertant ainsi le trésorier Groupe en fonction des stratégies mises en place.

Aucune garantie ne peut cependant être donnée quant à la capacité du Groupe à se couvrir efficacement contre les risques de marché.

Risque de change

Couverture naturelle

Quadient bénéficie d'une couverture de change naturelle sur sa marge opérationnelle courante et son résultat net.

Sur la base du budget 2020, la répartition des ventes et des coûts en dollar américain est la suivante : ventes 43,4%, coûts des ventes 52,0%, coûts d'exploitation 37,7%, frais financiers 34,6%. Une variation à la baisse du dollar américain de 5% par rapport au taux budget de 1,15 aurait les impacts suivants sur les comptes du Groupe : ventes (23,6) millions d'euros, résultat opérationnel courant (4,1) millions d'euros et résultat net (2,2) millions d'euros.

Sur la base du budget 2020, la répartition des ventes et des coûts en livre britannique est la suivante : ventes 7,9%, coûts des ventes 8,2%, coûts d'exploitation 9,7%. Une variation à la baisse de la livre de 5% par rapport au taux budget de 0,90 aurait les impacts suivants sur les comptes du Groupe : ventes (4,3) millions d'euros, résultat opérationnel courant (0,5) million d'euros et résultat net (0,4) million d'euros.

Les autres devises ne représentent pas un enjeu majeur pour le Groupe. Aucune des autres devises prises séparément ne représente plus de 5% du chiffre d'affaires. Au-delà de la couverture naturelle, aucune garantie ne peut cependant être donnée quant à la capacité du Groupe à se couvrir efficacement contre les risques de change.

Politique de gestion

Le Groupe a mis en place une politique de centralisation du risque de change ce qui lui permet de suivre l'exposition globale du risque de change du Groupe et de maîtriser parfaitement les instruments de marché utilisés dans le cadre des couvertures mises en place.

Pour chaque position consolidée à gérer, une stratégie de couverture est mise en place simultanément à la fixation d'un cours de référence à défendre. La stratégie de couverture est une combinaison d'instruments de couverture fermes ou optionnels et de positions ouvertes protégées par des *stop loss*. Ceux-ci sont des niveaux de parité prédéterminés qui doivent déclencher des opérations de couverture lorsqu'ils sont atteints. En conséquence, la stratégie de couverture permet, par construction mathématique, de défendre, dès l'origine, le cours de référence pour l'ensemble de la position en cas d'évolution défavorable des cours.

Position à la fin de l'exercice

Les tableaux suivants représentent les positions de Quadient au 31 janvier 2020 en matière de couverture de change de ses activités commerciales.

■ EXERCICE 2019 COUVERTURE DES POSITIONS DU BILAN : SITUATION DES COUVERTURES COUVRANT DES ACTIFS OU PASSIFS FINANCIERS INSCRITS AU BILAN DE QUADIENT AU 31 JANVIER 2020 ET DONT LA RÉALISATION EST ATTENDUE AU PLUS TARD EN AVRIL 2020

Notionnels	USD	GBP	CAD	NOK	JPY	SEK	CHF	DKK	CZK	SGD	AUD	PLN
Actifs financiers	46,4	9,1	2,1	9,6	392,4	9,4	7,0	12,3	22,4	1,0	6,0	0,1
Passifs financiers	14,8	7,7	0,8	2,5	338,3	2,7	9,9	4,1	55,6	0,9	1,7	0,1
Position nette avant gestion	31,6	1,4	1,3	7,1	54,1	6,7	(2,9)	8,2	(33,2)	0,1	4,3	-
Couverture	(26,2)	(0,2)	(0,1)	(0,8)	(195,9)	-	-	2,2	-	(0,9)	(2,1)	1,2
POSITION NETTE APRÈS GESTION	5,4	1,2	1,2	6,3	(141,8)	6,7	(2,9)	10,4	(33,2)	(0,8)	2,2	1,2

■ BUDGET 2020 : SITUATION DES COUVERTURES COUVRANT DES ACTIFS OU PASSIFS FINANCIERS PRÉVISIONNELS DE L'EXERCICE 2020 DONT LA RÉALISATION EST ATTENDUE AU PLUS TARD EN AVRIL 2021

Notionnels	USD	GBP	CAD	NOK	JPY	SEK	CHF	DKK	CZK	SGD	AUD	PLN
Actifs financiers prévisionnels	196,3	33,7	22,5	48,4	1 940,5	79,4	68,3	47,0	43,6	5,9	29,6	1,4
Passifs financiers prévisionnels	134,9	33,1	17,5	3,8	1 222,2	9,5	54,1	10,1	745,5	7,5	1,8	2,0
Position nette avant gestion	61,4	0,6	5,0	44,6	718,3	69,9	14,2	36,9	(701,9)	(1,6)	27,8	(0,6)
Couverture	(19,5)	-	(2,2)	(6,5)	(530,0)	(16,0)	(5,8)	(11,0)	278,8	-	(6,0)	-
POSITION NETTE APRÈS GESTION	41,9	0,6	2,8	38,1	188,3	53,9	8,4	25,9	(423,1)	(1,6)	21,8	(0,6)

Quadiant met notamment en place des tunnels d'options symétriques. Pour chacun des tunnels, l'exercice réciproque des deux options le constituant, en fonction du cours spot et de la date d'échéance, est peu probable. Par conséquent, pour chaque tunnel, une seule des deux options est reprise dans le tableau ci-dessus le montant d'engagement de ces options symétriques est de 11,5 millions de dollars américains à la vente, 0,8 million de dollars canadiens à la vente, 215,0 millions de yens japonais à la vente, 2,0 millions de couronnes suédoises à la vente et 100,0 millions de couronnes tchèques à l'achat.

Quadiant met également en place des tunnels d'options asymétriques. Aucune de ces stratégies n'est active au 31 janvier 2020.

Instruments de couverture

La couverture des risques de change par la trésorerie du groupe Quadiant s'effectue grâce à l'utilisation

d'instruments dérivés contractés de gré à gré avec des contreparties externes. Les instruments dérivés utilisés par la trésorerie dans le cadre des stratégies de couverture sont les suivants :

- les dérivés fermes tels qu'achats et ventes à terme de devises ;
- les dérivés optionnels *plain vanilla* tels que *put* et *call* (achats ou ventes) ;
- les dérivés optionnels de seconde génération (avec barrière activante ou désactivante).

Caractéristiques des instruments

Les instruments en portefeuille ont une durée inférieure à douze mois au 31 janvier 2020. Ces instruments sont listés ci-dessous, en fonction de la période à laquelle ils se rapportent, par typologie et par devise.

■ EXERCICE 2019 : COUVERTURE DES POSITIONS DU BILAN

Notionnels – Couverture des flux de trésorerie	Achats à terme	Ventes à terme	Options achat de <i>put</i>	Options vente de <i>put</i>	Options achat de <i>call</i>	Options vente de <i>call</i>
USD	15,2	41,4	-	-	-	-
GBP	-	0,2	-	-	-	-
CAD	0,4	0,3	0,3	-	-	0,3
NOK	-	0,8	-	-	-	-
JPY	-	195,9	-	-	-	-
SEK	2,8	2,8	-	-	-	-
DKK	3,3	1,1	-	-	-	-
CZK	30,0	30,0	-	-	-	-
SGD	-	0,9	-	-	-	-
AUD	-	2,1	-	-	-	-
PLN	1,2	-	-	-	-	-

■ BUDGET 2020 : COUVERTURE DES POSITIONS PRÉVISIONNELLES

Notionnels – Total	Achats à terme	Ventes à terme	Options achat de <i>put</i>	Options vente de <i>put</i>	Options achat de <i>call</i>	Options vente de <i>call</i>
USD	-	-	11,5	-	-	19,5
CAD	-	0,8	0,8	-	-	1,4
NOK	-	6,5	-	-	-	-
JPY	-	215,0	215,0	-	-	315,0
SEK	-	12,0	2,0	-	-	4,0
CHF	-	5,8	-	-	-	-
DKK	-	11,0	-	-	-	-
CZK	178,8	-	-	200,0	100,0	-
AUD	-	6,0	-	-	-	-

Les opérations présentées dans le tableau ci-dessus sont réparties comme suit à la clôture de l'exercice :

Notionnels - Couverture des flux de trésorerie	Achats à terme	Ventes à terme	Options achat de put	Options vente de put	Options achat de call	Options vente de call
USD	-	-	11,5	-	-	11,5
CAD	-	0,8	0,8	-	-	0,8
NOK	-	6,5	-	-	-	-
JPY	-	215,0	215,0	-	-	215,0
SEK	-	12,0	2,0	-	-	2,0
CHF	-	5,8	-	-	-	-
DKK	-	11,0	-	-	-	-
CZK	178,8	-	-	100,0	100,0	-
AUD	-	6,0	-	-	-	-

Notionnels - Couverture non efficace	Achats à terme	Ventes à terme	Options achat de put	Options vente de put	Options achat de call	Options vente de call
USD	-	-	-	-	-	8,0
CAD	-	-	-	-	-	0,6
JPY	-	-	-	-	-	100,0
SEK	-	-	-	-	-	2,0
CZK	-	-	-	100,0	-	-

6

■ TAUX MOYEN DE COUVERTURE

Devises	USD	GBP	CAD	NOK	JPY	SEK	CHF	DKK	CZK	SGD	AUD	PLN
Taux moyen de couverture	1,1176	-	1,4681	9,9831	118,9018	10,5987	1,0779	7,4619	26,0915	-	1,6229	-

Le taux moyen de couverture est calculé en prenant en compte la moyenne pondérée des différentes opérations d'achat et ventes à terme, les options ont été exclues de ce calcul.

Valorisation des instruments

Les instruments dérivés sont comptabilisés conformément aux règles et méthodes comptables présentées en note 12-4-1. Depuis le 1^{er} février 2013 et conformément à la norme IFRS 13, Quadient a mis en œuvre une méthodologie de valorisation des risques de crédit quant à la valorisation des instruments financiers. Au vu des impacts non significatifs

du risque de crédit, Quadient a pris la décision de ne pas les comptabiliser dans les comptes au 31 janvier 2020.

Depuis le 1^{er} février 2018, Quadient applique la norme IFRS 9 pour la comptabilisation des instruments de couverture.

Notionnels	31 janvier 2019	Mouvements de l'exercice par les capitaux propres – Fair value via OCI*	Mouvements de l'exercice par les capitaux propres – Coût de la couverture alignée	Mouvements de l'exercice par le résultat – Fair value via P&L	Mouvements de l'exercice par le résultat – Coût de la couverture non-alignée	31 janvier 2020
Actifs financiers	0,1	-	0,3	-	-	0,4
• Couverture des flux de trésorerie	-	-	0,3	-	-	0,3
• Couverture non efficace	0,1	-	-	-	-	0,1
Passifs financiers	0,2	-	(0,1)	-	-	0,1
• Couverture des flux de trésorerie	0,2	-	(0,1)	-	-	0,1
• Couverture non efficace	-	-	-	-	-	-

* OCI (Other Comprehensive Income) : juste valeur par autres éléments du résultat global.

Sensibilité des instruments

Concernant les instruments financiers couvrant des opérations nées au cours de l'exercice 2019 et dont les engagements sont toujours inscrits au bilan à la clôture de l'exercice, l'impact d'une variation de 10% à la hausse de la devise contre l'euro serait une perte de (2,7) millions d'euros. L'impact d'une variation de 10% à la baisse de la devise contre l'euro serait un gain de 2,7 millions d'euros.

Concernant les opérations couvrant les positions de l'exercice budgétaire 2020, la sensibilité à une variation des taux de change est présentée dans les tableaux ci-dessous.

En cas d'une variation de 10% à la hausse de la devise contre l'euro :

	Impact en capitaux propres	Impact en résultat
Actifs financiers	1,2	0,1
Passifs financiers	(2,4)	(0,7)

En cas d'une variation de 10% à la baisse de la devise contre l'euro :

	Impact en capitaux propres	Impact en résultat
Actifs financiers	2,6	-
Passifs financiers	(0,9)	(0,2)

Risque de contrepartie sur opérations de change

Les opérations sont réalisées auprès des institutions bancaires internationales de premier rang qui participent à la ligne de crédit revolving.

Risque de taux

Politique de gestion

Pour limiter les effets d'une hausse des taux d'intérêt sur le niveau de ses frais financiers, Quadient a décidé de mettre en œuvre une politique de couverture des risques visant à protéger un taux de financement maximum annuel sur les trois ans à venir. L'horizon de gestion retenu est glissant, de manière à avoir toujours trois ans de gestion.

Le Groupe a mis en place une politique de centralisation du risque de taux ce qui lui permet de suivre l'exposition globale du risque de taux du Groupe et de maîtriser parfaitement les instruments de marché utilisés dans le cadre des couvertures mises en place. Le Groupe assure la couverture du risque de taux en fonction de la dette actuelle mais également en fonction de l'évolution probable de sa dette (évolution des tirages sur sa ligne de crédit revolving).

Les instruments financiers sont portés par les entités juridiques ayant inscrit à leur bilan la dette correspondante.

En fonction de la position à gérer et du taux de référence retenu, une stratégie de couverture est mise en place. Elle a pour but de protéger le taux de référence et de permettre de profiter, au moins en partie, des évolutions favorables. Ces stratégies de couverture sont constituées d'instruments dérivés fermes, d'instruments dérivés optionnels et maintiennent une position ouverte si cela est possible. La valorisation de la position ouverte aux taux à terme du marché ainsi que les taux obtenus par les couvertures en place doivent toujours conduire à protéger le taux de référence. Les stratégies de couverture concernent les trois années de gestion. Toutefois, le niveau de couverture et le poids des différents instruments dérivés peuvent varier d'une année à l'autre, l'objectif étant de garder davantage de possibilités d'optimisation pour les années les plus éloignées.

Position à la fin de l'exercice

Le tableau suivant représente par échéance la position de Quadient au 31 janvier 2020 pour les principales devises :

Notionnels	EUR				USD			
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Dettes financières	26,3	362,2	354,1	742,6	72,2	282,0	-	354,2
Dont dettes à taux fixes	(5,4)	(193,2)	(349,1)	(547,7)	(2,1)	(64,9)	-	(67,0)
ÉCHÉANCIER DES COUVERTURES CORRESPONDANTES	-	220,0	-	220,0	15,0	205,0	-	220,0

Les flux d'intérêts (hors impact des marges) ont été calculés sur la base d'une dette constante en fonction des conditions à terme de taux d'intérêt et en fonction de la parité de change à la clôture de l'exercice. L'échéancier suivant est obtenu :

	2020	2021	2022	2023
Intérêts sur taux fixes	4,4	3,2	0,7	(0,4)
Intérêts sur position à taux variable	5,6	4,3	4,0	4,5
Intérêts sur opérations de couverture	(0,4)	0,8	1,2	0,1
TOTAL	9,6	8,3	5,9	4,2

La sensibilité du résultat financier aux variations de taux est la suivante :

	2020	2021	2022	2023
Sensibilité à la hausse de + 0,5% des taux	0,7	1,2	2,0	2,6
Sensibilité à la baisse de (0,5)% des taux	(1,0)	(1,8)	(1,6)	(1,9)

Pour l'exercice 2019, la politique du Groupe a consisté à protéger par avance le résultat financier du Groupe. Par conséquent, après couverture et à dette constante, 75% de la dette du Groupe n'était plus exposée aux conditions de

taux à terme pour l'exercice en cours, et 25% de la dette restait ouverte aux conditions de taux à terme au 31 janvier 2020.

Caractéristiques des instruments

Les instruments financiers dérivés utilisés sont standards et liquides. Les instruments suivants sont utilisés :

- instruments dérivés fermes : *swap* et *Forward Rate Agreement* (FRA) ;
- instruments dérivés optionnels *plain vanilla* : achat et vente de *cap*, achat et vente de *floor* (utilisés seuls ou combinés) ;
- instruments dérivés optionnels avec barrière activante ou désactivante : achat et vente de *cap* ou de *floor* (utilisés seuls ou combinés) ;

- achat et vente de *swaptions* (utilisés seuls ou combinés).

Les mandats de gestion, les produits de couverture bancaire structurés ainsi que les instruments dérivés introduisant une référence autre que celle du sous-jacent (*swap quanto* par exemple) sont strictement interdits par les procédures internes.

Détails des instruments dérivés

Les instruments en portefeuille sont listés ci-dessous par typologie, par devise et par date de maturité.

Notionnels	Devises	< 1 an	Entre 1 an et 5 ans	> 5 ans
Cross currency swap – Prêteur EUR/Emprunteur USD	EUR/USD	-	45,7/50,0	-
Swap placeur	EUR	125,0	29,5	-
Swap emprunteur	USD	-	70,0	-
Achat de cap	USD	15,0	90,0	-
Achat de cap	EUR	-	70,0	-
Vente de floor	USD	15,0	15,0	-
Achat de floor	EUR	-	168,3	-

INSTRUMENTS DÉRIVÉS QUALIFIÉS DE COUVERTURE DE JUSTE VALEUR

Notionnels	Devises	< 1 an	Entre 1 an et 5 ans	> 5 ans
Swap placeur	EUR	125,0	29,5	-

INSTRUMENTS DÉRIVÉS QUALIFIÉS DE COUVERTURE DES FLUX DE TRÉSORERIE FUTURS

Notionnels	Devises	< 1 an	Entre 1 an et 5 ans	> 5 ans
Cross currency swap	EUR/USD	-	27,4/30,0	-
Swap emprunteur	USD	-	70,0	-
Achat de cap	USD	15,0	90,0	-
Achat de cap	EUR	-	70,0	-
Vente de floor	USD	15,0	15,0	-
Achat de floor	EUR	-	150,0	-

INSTRUMENTS NON ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE

Notionnels	Devises	< 1 an	Entre 1 an et 5 ans	> 5 ans
Cross currency swap – Prêteur EUR/Emprunteur USD	EUR/USD	-	18,3/20,0	-
Achat de floor	EUR	-	18,3	-

Valorisation des instruments

Les instruments dérivés sont comptabilisés conformément aux règles et méthodes comptables présentées en note 12-4-1. Ainsi, l'intégralité des instruments dérivés de taux est valorisée au bilan et en compte de résultat à leur valeur de marché selon la norme IFRS 9. Depuis le 1^{er} février 2013 et conformément à la norme IFRS 13, Quadient a mis en œuvre une méthodologie de valorisation des risques de crédit quant à la valorisation des instruments financiers. Au vu des impacts non significatifs du risque de crédit, Quadient a pris la décision de ne pas les comptabiliser dans les comptes au 31 janvier 2020.

La variation de la valeur de marché des instruments non éligibles à la comptabilité de couverture a été entièrement comptabilisée en résultat financier. La part inefficace des instruments éligibles à la comptabilité de couverture, ainsi que la valeur temps de ces instruments, ont été comptabilisés en résultat financier. La variation de la valeur intrinsèque de ces derniers a été comptabilisée en ajustement des capitaux propres.

Quadiënt applique la norme IFRS 9 sur les instruments de couvertures.

	31 janvier 2019	Prime sur nouvelles opérations	Mouvements de l'exercice par les capitaux propres - <i>Fair value via</i> OCI*	Mouvements de l'exercice par les capitaux propres - Coût de la couverture alignée	Mouvements de l'exercice par le résultat - <i>Fair value</i> via P&L	Mouvements de l'exercice par le résultat - Coût de la couverture non-alignée	31 janvier 2020
Actifs financiers (dérivés)	9,3	-	(2,5)	0,2	(2,2)	(0,1)	4,7
Instruments dérivés en <i>fair value hedge</i>	4,6	-	-	-	(0,7)	-	3,9
Instruments dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie	4,0	-	(2,5)	0,2	(0,8)	(0,2)	0,7
Instruments dérivés non éligibles	0,7	-	-	-	(0,7)	0,1	0,1
Passifs financiers (dérivés)	0,2	-	1,4	0,1	-	-	1,7
Instruments dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie	0,2	-	1,4	0,1	-	-	1,7
Instruments dérivés non éligibles	-	-	-	-	-	-	-

* OCI (Other Comprehensive Income) : juste valeur par autres éléments du résultat global.

Sensibilité des instruments dérivés de taux aux variations de taux

L'impact d'une variation des taux de 0,5% à la hausse sur les comptes clôturés le 31 janvier 2020 est la suivante :

	31 janvier 2020	Impact en capitaux propres	Impact résultat	31 janvier 2020
Actifs financiers (dérivés)	4,7	0,8	(1,2)	4,3
Instruments dérivés en <i>fair value hedge</i>	3,9	-	(1,2)	2,7
Instruments dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie	0,7	0,8	-	1,5
Instruments dérivés non éligibles	0,1	-	-	0,1
Passifs financiers (dérivés)	1,7	(0,6)	-	1,1
Instruments dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie	1,7	(0,6)	-	1,1
Instruments dérivés non éligibles	-	-	-	-

L'impact d'une variation des taux de 0,5% à la baisse sur les comptes clôturés le 31 janvier 2020 est la suivante :

	31 janvier 2020	Impact en capitaux propres	Impact résultat	31 janvier 2020
Actifs financiers (dérivés)	4,7	0,4	1,2	6,3
Instruments dérivés en <i>fair value hedge</i>	3,9	-	1,2	5,1
Instruments dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie	0,7	0,4	-	1,1
Instruments dérivés non éligibles	0,1	-	-	0,1
Passifs financiers (dérivés)	1,7	0,6	-	2,3
Instruments dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie	1,7	0,6	-	2,3
Instruments dérivés non éligibles	-	-	-	-

Risque de contrepartie des opérations de taux

Les opérations sont réalisées auprès des institutions bancaires internationales de premier rang qui participent à la ligne de crédit *revolving*.

12-4-3 : RISQUE DE LIQUIDITÉ

Compte tenu du niveau actuel de son endettement, le Groupe considère que sa capacité d'autofinancement (telle que définie dans l'état des flux de trésorerie consolidés) lui permettra de satisfaire facilement le service de sa dette. Les dettes du Groupe (placements privés, *Schulschein* et crédit *revolving*) sont soumises au respect de ratios financiers qui, s'ils ne sont pas respectés, peuvent entraîner le remboursement anticipé de la dette. Au 31 janvier 2020, tous les ratios financiers sont respectés.

La capacité à satisfaire le service futur de la dette dépendra néanmoins de la performance future du Groupe, qui est en partie liée à la conjoncture économique que le Groupe ne peut pas maîtriser. Aucune garantie ne peut donc être donnée quant à la capacité du Groupe à couvrir ses besoins financiers futurs.

Au 31 janvier 2020, le Groupe dispose de 400 millions d'euros de lignes de crédit non utilisées.

12-4-4 : RISQUE DE CRÉDIT

Exposition au risque de contrepartie client (créances clients, créances de crédit-bail et comptes rattachés)

Le risque de crédit est limité en raison, d'une part de la diversité et du nombre très important de clients et d'autre part de la valeur unitaire faible des contrats. À ce titre, aucun des contrats ne représente plus de 1% du chiffre d'affaires.

Les principales filiales du Groupe sont dotées d'équipes et d'outils informatiques permettant une relance personnalisée des clients en cas d'impayés. Par ailleurs, les activités de crédit-bail et de financement de l'affranchissement disposent de leur propre outil de notation de crédit des clients et utilisent de façon systématique lors de l'entrée en relation avec le client les services d'une société externe de notation de crédit.

Lors des revues mensuelles menées par la direction financière du Groupe, le poste client de chaque filiale est analysé.

12-4-5 : EXPOSITION AU RISQUE LIÉ À LA DÉPENDANCE VIS-À-VIS DES FOURNISSEURS

Le principal fournisseur du Groupe est Hewlett-Packard (HP), fournisseur de cartouches d'encre. HP représente 6,1% des achats du Groupe en 2019 et 6,1% en 2018. Les cinq premiers fournisseurs et les dix premiers fournisseurs représentent respectivement 18,7% et 27,6% du total des achats en 2019 contre 19,9% et 27,8% en 2018.

Une rupture d'approvisionnement en provenance de ces fournisseurs pourrait affecter significativement l'activité du Groupe, même si des clauses contractuelles garantissent le Groupe contre cette éventualité. Quadient a d'ailleurs mis en place des solutions alternatives au cas où une pareille éventualité viendrait à se produire.

12-4-6 : EXPOSITION AU RISQUE DE CONTREPARTIE BANCAIRE

Le Groupe a défini une liste de banques autorisées comme contrepartie pour l'ensemble de ses filiales et a rendu obligatoire les dépôts de liquidité auprès des banques autorisées. De façon plus générale, l'ensemble des services bancaires ne peut être confié à des banques autres que celles définies dans cette liste. Les exceptions à cette politique sont gérées de façon centralisée par la trésorerie Groupe.

Concernant la compensation des instruments dérivés et en conformité avec la norme IFRS 7, Quadient présente avant compensation une valeur d'instruments dérivés à l'actif d'un montant de 3,8 millions d'euros et une valeur au passif de 0,1 million d'euros. Ces opérations sont traitées auprès de huit partenaires bancaires. Au 31 janvier 2020, le net de ces instruments est un actif de 3,7 millions d'euros.

12-4-7 : EXPOSITION AUX RISQUES LIÉS AU BREXIT

L'activité de Quadient au Royaume-Uni s'articule autour de la vente de machines *Mail-Related Solutions* et de la vente de licences liées aux activités de gestion de la communication digitale. Quadient possède également une plateforme de logistique interne et une usine de production de plieuses-inséreuses. Ces activités génèrent des flux d'import et d'export qui peuvent être importants notamment avec l'ensemble de la zone européenne, l'Amérique du Nord et la zone Asie-Pacifique. Ces activités pourraient être impactées par le *Brexit* mais à ce jour, la Groupe n'a pas identifié d'impacts comptables à constater dans ses états financiers.

NOTE 13 SITUATION FISCALE

13-1 : Principes comptables

Conformément à la norme IAS 12, Quadient comptabilise les impôts différés en utilisant l'approche bilancielle consistant à calculer un impôt différé sur les différences temporelles qui sont les différences entre la base fiscale d'un actif ou d'un passif et sa valeur comptable au bilan. Quadient applique également la méthode du report variable.

Les impôts différés sont évalués au taux d'impôt, voté ou en instance d'être voté, dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé.

Les actifs et passifs d'impôts exigibles et différés sont compensés pour une même autorité fiscale lorsqu'il existe un droit juridiquement exécutoire de compensation.

La valeur comptable des actifs d'impôts différés est revue à chaque clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de cet actif d'impôt différé. Les actifs d'impôts différés non reconnus sont appréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur permettra de les recouvrer.

Les sociétés françaises bénéficient du régime d'intégration fiscale. Il en est de même pour les filiales étrangères du Groupe dans la majorité des pays où elles sont immatriculées.

13-2 : Principaux taux d'impôts

Au 31 janvier 2020, les taux retenus pour le calcul de l'impôt courant et de l'impôt différé, dans les principaux pays, sont les suivants :

	Impôt courant	Impôt différé
France	34,3%	34,3% - 25,8%
Royaume-Uni	19,0%	19,0%
Pays-Bas	25,0%	25,0%
États-Unis	26,1%	26,1%
Allemagne	33,0%	33,0%

13-3 : Preuve d'impôt

Le rapprochement entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt réelle est la suivante :

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Résultat des entreprises intégrées avant impôts	36,8	128,5
Taux d'impôt de la société consolidante	34,3%	34,3%
Charge théorique	12,6	44,1
Différences permanentes	4,7	(1,0)
Différences de taux d'impôts	(12,5)	(20,6)
Taxe sur dividendes ^(a)	-	(4,5)
ODIRNANE	(3,1)	(3,1)
Ajustement d'impôt sur années précédentes	0,5	0,9
Autres éléments exceptionnels ^(b)	19,2	21,0
IMPÔT TOTAL	21,4	36,8
TAUX EFFECTIF D'IMPOSITION	58,2%	28,7%

(a) Au 31 janvier 2019, le produit de 4,5 millions d'euros correspondait au paiement des intérêts moratoires liés à la suppression de la taxe sur dividendes.

(b) Sur l'exercice 2019, les éléments exceptionnels sont essentiellement constitués des différences permanentes liées aux dépréciations comptabilisées sur les écarts d'acquisition. En 2018, les éléments exceptionnels étaient notamment constitués de (i) la réévaluation des impôts différés français liée au changement de taux d'impôt sur les sociétés, de (ii) la constatation de provisions pour risques fiscaux notamment sur la procédure en cours avec les Pays-Bas (MAP) et (iii) des différences permanentes liées aux dépréciations des écarts d'acquisition.

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Charge d'impôt courant	31,5	51,2
Charge d'impôt différé	(10,1)	(14,4)
IMPÔT TOTAL	21,4	36,8

13-4 : Impôts différés actifs et impôts différés passifs

Les actifs et passifs d'impôts différés proviennent essentiellement des éléments suivants :

	31 janvier 2019	Reclas- sements	Mouvements de l'exercice - capitaux propres	Mouvements de l'exercice - résultat	Autres variations *	Écarts de change	31 janvier 2020
Reports déficitaires - Net	0,5	0,7	-	-	4,6	-	5,8
Provisions pour départ en retraite	5,4	-	0,5	(0,2)	-	0,1	5,8
Charges à déductibilité différée :							
• stocks et créances douteuses	4,2	-	-	(0,2)	-	0,1	4,1
• provisions liées aux employés	2,1	-	-	0,1	-	-	2,2
• revenus différés	7,9	-	-	(0,8)	-	0,3	7,4
• amortissement des immobilisations	46,2	-	-	8,0	-	1,9	56,1
• autres charges à déductibilité différée	2,5	-	-	(0,9)	1,8	-	3,4
Brevets	3,3	-	-	0,1	-	-	3,4
Provision restructuration	0,6	-	-	(0,5)	-	-	0,1
Autres	0,4	-	1,3	-	0,1	-	1,8
Impôts différés actifs avant intégration fiscale	73,1	0,7	1,8	5,6	6,5	2,4	90,1
Intégration fiscale	(67,4)	(13,8)	-	-	-	-	(81,2)
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	5,7	(13,1)	1,8	5,6	6,5	2,4	8,9

* La colonne « Autres variations » représente les impôts différés reconnus dans le cadre de l'acquisition de Parcel Pending Inc.

La reconnaissance des impôts différés actifs a été revue au 31 janvier 2020. Les déficits fiscaux reportables activés au bilan font l'objet d'une dépréciation dès lors qu'il a été jugé probable de ne pas pouvoir les utiliser dans un horizon de cinq ans. Cette provision, présentée nette sur

la ligne « Reports déficitaires », s'élève à (21,8) millions d'euros au 31 janvier 2020. Les déficits fiscaux reportables dépréciés représentent une base d'impôt d'environ 80,9 millions d'euros au 31 janvier 2020. Il existe des déficits fiscaux non activés dans le Groupe.

	31 janvier 2019	Reclas- sements	Mouvements de l'exercice - capitaux propres	Mouvements de l'exercice - résultat	Autres variations	Écart de change	31 janvier 2020
Éliminations de marges en stock, matériel de location et de démonstration	(4,6)	-	-	0,4	-	-	(4,2)
Capitalisation des frais de recherche et développement	19,1	-	-	-	-	0,7	19,8
Amortissement des immobilisations reconnues lors de l'allocation du prix d'acquisition	10,0	-	-	(4,1)	-	0,2	6,1
Activités de crédit-bail	111,5	-	-	2,5	-	4,5	118,5
Retraitement des amortissements	10,2	-	-	(1,1)	-	0,2	9,3
Amortissement des écarts d'acquisition	32,3	-	-	3,3	-	1,0	36,6
Provisions pour départ en retraite	13,1	-	1,2	0,2	-	0,6	15,1
Provisions à déductibilité différée	3,1	-	-	(0,1)	-	0,1	3,1
Autres*	17,5	-	(0,6)	(5,6)	-	0,4	11,7
Impôts différés passifs avant intégration fiscale	212,2	-	0,6	(4,5)	-	7,7	216,0
Intégration fiscale	(67,4)	(13,8)	-	-	-	-	(81,2)
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	144,8	(13,8)	0,6	(4,5)	-	7,7	134,8
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(139,1)	0,7	1,2	10,1	6,5	(5,3)	(125,9)

* La ligne « Autres » comprend notamment les provisions pour risques fiscaux.

NOTE 14 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION**14-1 : Capitaux propres****14-1-1 : CAPITAL SOCIAL**

Au 31 janvier 2020, le capital social de la société mère d'un montant de 34,6 millions d'euros se compose de 34 562 912 actions d'une valeur unitaire de 1 euro. Le capital émis est entièrement libéré.

14-1-2 : PRIMES LIÉES AU CAPITAL

Les primes liées au capital proviennent de la différence entre la valeur des titres émis et le montant des apports reçus. Elles sont entièrement distribuables. Au 31 janvier 2020, les primes d'émission s'élèvent à 52,9 millions d'euros, identiques au 31 janvier 2019.

14-1-3 : RÉSERVES ET REPORT À NOUVEAU

Ce poste regroupe essentiellement les résultats cumulés de chaque exercice, les distributions de dividendes et les livraisons d'actions gratuites.

14-1-4 : DIFFÉRENCE DE CONVERSION

Les comptes des filiales étrangères établis en devises locales ont été convertis en euros au taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice pour le bilan et au taux de change moyen de l'exercice pour les éléments du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie.

Les écarts de change résultant de la conversion des éléments en devises sont comptabilisés dans la différence de conversion incluse dans les capitaux propres.

Les écarts de conversion au 31 janvier 2020 s'élèvent à (3,8) millions d'euros contre (23,2) millions d'euros au 31 janvier 2019.

14-1-5 : DIVIDENDE PAR ACTION

Les réserves distribuables de la société mère s'élèvent au 31 janvier 2020 à 315,1 millions d'euros avant affectation du résultat 2019 contre 294,8 millions d'euros au 31 janvier 2019.

Le Conseil d'administration prendra une décision d'ici à la fin du mois de mai concernant la proposition qu'il soumettra à l'approbation de l'Assemblée Générale concernant le dividende au titre de l'exercice 2019.

Le dividende distribué sur les résultats 2018 était de 0,53 euro, versé en numéraire le 6 août 2019.

14-1-6 : CONTRAT DE LIQUIDITÉ ET PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Les instruments de capitaux propres qui ont été rachetés par la Société sont déduits des capitaux propres. Aucun profit ou perte n'est comptabilisé dans le compte de résultat lors de l'achat, de la vente, de l'émission ou de l'annulation d'instruments de capitaux propres du Groupe.

Au 31 janvier 2020, le Groupe possède 132 468 actions dans le cadre du contrat de liquidité et 5 968 actions dans le but de couvrir les obligations contractées à l'occasion des programmes d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites attribuées aux salariés et aux mandataires du Groupe contre respectivement 152 142 actions et 8 349 actions au 31 janvier 2019.

Dans le cadre du contrat de liquidité, les titres ne peuvent pas être vendus librement par Quadient sauf en cas de rupture du contrat. La mise en œuvre de ce contrat, conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Entreprises d'Investissement (AFEI), a été confiée à Exane BNP Paribas.

Nombre d'actions	31 janvier 2019	Achat	Vente	Livraison actions gratuites	31 janvier 2020
Contrat de liquidité	152 142	488 343	(508 017)	-	132 468
Actions propres	8 349	10 000	-	(12 381)	5 968

14-1-7 : GESTION DES CAPITAUX PROPRES

En matière de gestion de capitaux propres, le Groupe a pour objectif de préserver sa continuité d'exploitation afin de servir un rendement aux actionnaires et d'optimiser le coût de son capital. Le Groupe gère la structure de ses capitaux propres en fonction des conditions économiques, il peut ajuster le montant des dividendes et des rachats d'actions.

14-2 : Instruments de capitaux propres

Le 16 juin 2015, Neopost S.A. a émis une Obligation à Durée Indéterminée à option de Remboursement en Numéraire et/ou en Actions Nouvelles et/ou Existantes (ODIRNANE) pour un montant notionnel de 265 millions d'euros

14-1-8 : INFORMATIONS RELATIVES AUX INVESTISSEURS

Quadient a effectué une analyse de son actionariat au 31 janvier 2020. Aucun actionnaire détenant plus de 3% du capital n'exerce avec Quadient une activité significative de quelque nature.

représentant 4 587 156 titres d'une valeur nominale de 57,77 euros. Cette obligation est cotée sur le marché libre de Francfort « Freiverkehr ».

Étant donné qu'il n'existe pas d'obligation contractuelle de rembourser le nominal ni de payer les coupons aux porteurs des obligations, l'ODIRNANE a été comptabilisée à l'origine en instruments de capitaux propres pour un montant net des frais d'émission de 261,5 millions d'euros.

Le ratio de conversion a été porté à 1,340 à compter du 2 août 2019, faisant suite à la distribution de dividende de 0,53 euro effectuée le 6 août 2019. Au 31 janvier 2020, le montant des coupons courus non échus s'élève à 1,1 million d'euros et constitue une dette courante.

14-3 : Résultat par action

14-3-1 : PRINCIPES COMPTABLES

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net de la période attribuable aux actionnaires ordinaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période. Il est ajusté du paiement des coupons relatifs à l'ODIRNANE.

Le résultat net dilué par action est calculé en divisant le résultat net de la période attribuable aux porteurs de capitaux propres ordinaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période plus le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires qui auraient été émises suite à la conversion de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives en actions ordinaires.

Pour les options de souscription ou d'achat d'actions, la méthode du rachat d'actions est utilisée. Pour calculer le résultat dilué par action, les options dilutives sont supposées avoir été exercées. Le produit composé de ces instruments est considéré comme ayant été perçu lors de

l'émission d'actions ordinaires au cours moyen de marché des actions ordinaires pendant la période. La différence entre le nombre d'actions ordinaires émises et le nombre d'actions ordinaires qui auraient été émises au cours moyen du marché doit être traitée comme une émission d'actions ordinaires sans contrepartie. De ce fait, les options n'ont un effet dilutif que lorsque le cours moyen de marché des actions ordinaires pendant la période excède le prix d'exercice des options.

Les instruments potentiellement dilutifs correspondent aux attributions gratuites d'actions (Note 10-4-3) et à l'ODIRNANE (Note 14-2). Ces instruments sont pris en compte si et seulement si leur effet de dilution diminue le résultat par action ou augmente la perte par action. Selon IAS 33, s'il est supérieur au résultat de base par action, le résultat dilué par action tel que calculé est considéré comme non représentatif et est ramené au résultat de base par action.

14-3-2 : DÉTERMINATION DU RÉSULTAT PAR ACTION

Sont présentées ci-dessous, les informations sur les résultats ayant servi au calcul du résultat de base et du résultat dilué par action pour l'ensemble des activités :

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Résultat net – part du Groupe	14,1	91,5
Dividendes ODIRNANE	(8,9)	(8,9)
Résultat de base retraité (A)	5,2	82,6
Impact des instruments dilutifs :		
• Actions gratuites dilutives	-	0,7
• Conversion de l'ODIRNANE	-	8,9
Résultat net dilué (B)	5,2	92,2
Nombre d'actions en circulation	34 282	34 402
Effet <i>prorata temporis</i> des paiements de dividendes en actions, levées de <i>stock-options</i> , rachat d'actions en voie d'annulation et contrat de liquidité	(21)	12
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en milliers)* (C)	34 261	34 414
Nombre moyen pondéré d'actions gratuites en circulation, <i>prorata temporis</i>	-	229
Nombre d'actions résultant de la conversion de l'ODIRNANE, <i>prorata temporis</i>	-	5 968
Nombre d'actions dilué (en milliers)* (D)	34 261	40 611
RÉSULTAT NET PAR ACTION (EN EUROS) (A)/(C)	0,15	2,40
RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION (EN EUROS) (B)/(D)	0,15	2,27

* Nombre moyen pondéré sur l'exercice.

Au 31 janvier 2020, les instruments potentiellement dilutifs décrits dans les principes comptables ci-dessus ont un effet relutif et ont donc été exclus du calcul du résultat net dilué par action. Ces instruments étaient dilutifs au 31 janvier 2019.

NOTE 15 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

- Le 28 février 2020, Quadient a cédé l'intégralité des titres de sa filiale ProShip Inc. Les actifs et passifs de cette entité sont présentés en actifs et passifs détenus en vue la vente au 31 janvier 2020, conformément à la norme IFRS 5.
- Le début de l'exercice 2020 est marqué par la pandémie de Covid-19, de laquelle découle un contexte économique mondial incertain. Cette crise sanitaire a commencé à impacter les organisations en France au début du mois de mars 2020. Le Groupe a pris un certain nombre de mesures pour assurer la sécurité de ses employés et la continuité de service auprès de ses clients. Il a également défini un premier plan d'actions pour limiter les effets de cette crise sur sa rentabilité et sa trésorerie et continuera à évaluer de manière

régulière les impacts sur l'entreprise et les actions complémentaires à mettre en œuvre. A l'heure actuelle, Le Groupe n'est pas en mesure d'estimer les impacts à venir sur ses états financiers.

Cet événement postérieur à la clôture n'est pas de nature à donner lieu à des ajustements des états financiers du Groupe au 31 janvier 2020 et ne remet pas en cause la continuité de l'exploitation.

- Depuis la clôture de l'exercice au 31 janvier 2020 jusqu'à la date d'arrêté des comptes consolidés par le Conseil d'administration, il n'y a pas eu de changement significatif dans la situation commerciale ou financière du Groupe ni d'acquisitions significatives.

NOTE 16 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

Pris en charge par le Groupe au cours des exercices 2019 et 2018 :

	Ernst & Young				Finexsi Audit			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<i>(En milliers d'euros)</i>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	519	548	18%	18%	249	243	76%	86%
Filiales intégrées globalement	1 936	1 868	69%	62%	41	38	12%	14%
Services autres que la certification des comptes (SACC)								
Émetteur*	70	-	2%	-	40	-	12%	-
Filiales intégrées globalement	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total audit	2 525	2 416	89%	80%	330	281	100%	100%
Autres prestations rendues par le Commissaire aux comptes et par son réseau								
Acquisition	35	394	1%	13%	-	-	-	-
Juridique, fiscal	216	162	8%	5%	-	-	-	-
Autres	51	41	2%	2%	-	-	-	-
Sous-total autres prestations	302	597	11%	20%	-	-	-	-
TOTAL	2 827	3 013	100%	100%	330	281	100%	100%

* Ces prestations ont porté sur les travaux des Commissaires aux comptes réalisés à l'occasion de l'émission d'obligation en 2019.

6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Neopost S.A.

Exercice clos le 31 janvier 2020

À l'Assemblée Générale de la société Neopost S.A.,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Neopost S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 janvier 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le conseil d'administration le 27 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} février 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2 « Principes comptables » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose le changement de méthode comptable concernant la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location », d'application obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2019.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des écarts d'acquisition

Risque identifié

Les écarts d'acquisition s'élèvent à une valeur nette de M€ 1 045 au 31 janvier 2020.

Dans le cadre de la nouvelle stratégie annoncée en janvier 2019, le groupe a réorganisé l'ensemble de ses activités et a défini une nouvelle organisation. Cela l'a conduit à modifier ses secteurs opérationnels en conséquence et donc le suivi de ses écarts d'acquisition. Les écarts d'acquisition font désormais l'objet d'un suivi au niveau des segments opérationnels, constitués des zones géographiques au sein desquelles les activités du groupe sont exercées. Lorsque cela a été nécessaire, les écarts d'acquisition ont ainsi été réaffectés aux nouvelles zones géographiques. Par ailleurs, le groupe continue de suivre séparément les écarts d'acquisition affectés notamment aux UGT ou groupes d'UGT « autres solutions », « opérations annexes », Parcel Pending.

Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de perte de valeur au moins une fois par an et dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié. Le test est effectué au niveau des Unités Génératrices de Trésorerie (« UGT ») ou groupes d'UGT définis par le groupe. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur recouvrable de l'UGT ou du groupe d'UGT est inférieure à sa valeur comptable. Sauf indication contraire, le groupe utilise la valeur d'utilité pour évaluer la valeur recouvrable de chaque UGT ou groupe d'UGT.

La valeur d'utilité correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs que le groupe s'attend à obtenir des UGT ou groupes d'UGT identifiés.

Les flux futurs reposent sur des hypothèses de croissance du chiffre d'affaires et de résultat d'exploitation sur une période de cinq ans. Les marges et les actifs nets industriels sont réalloués au pays où sont placés les équipements concernés et les marges et les actifs nets de leasing sont réalloués au pays où résident les signataires des contrats de location de financement. Les coûts de support (holding, ressources humaines, informatique, etc.) sont également réalloués aux différents UGT ou groupes d'UGT au prorata de leur chiffre d'affaires. Au-delà de cet horizon de cinq ans, la valeur terminale est calculée en appliquant un taux de croissance à l'infini au dernier flux de trésorerie.

Les flux de trésorerie sont ensuite actualisés. Les taux d'actualisation retenus sont fonction de la zone géographique correspondante et retraités de l'impôt.

Les hypothèses, les analyses de sensibilités et les résultats des tests sont plus amplement présentés dans la note 4-5 de l'annexe aux comptes consolidés. Ces tests ont abouti à la comptabilisation d'une dépréciation de M€ 70 au 31 janvier 2020.

L'évaluation des écarts d'acquisition est considérée comme un point clé de l'audit, du fait du caractère significatif de ceux-ci et parce que leur évaluation repose très largement sur le jugement de la direction, notamment s'agissant des taux de croissance retenus pour les projections de flux de trésorerie et des taux d'actualisation appliqués.

Notre réponse

Nous avons pris connaissance de la nouvelle organisation du groupe et de ses conséquences sur le suivi des écarts d'acquisition.

Nous avons également pris connaissance de la procédure mise en place par la direction du groupe pour la détermination de la valeur d'utilité des écarts d'acquisition et en particulier des flux de trésorerie ainsi que la réalisation des tests de dépréciation.

S'agissant de la méthodologie mise en œuvre nous avons :

- examiné la conformité de la méthodologie appliquée par le groupe pour la détermination des UGT ou groupes d'UGT aux normes IFRS en vigueur ;
- examiné la réallocation des écarts d'acquisition aux UGT et groupes d'UGT et apprécié la cohérence avec le niveau de suivi organisationnel et stratégique ;
- analysé la cohérence du modèle de test de perte de valeur appliqué et vérifié les formules de calcul utilisées.

Nous avons également analysé les hypothèses clés utilisées pour les projections des flux de trésorerie. Nos travaux ont notamment consisté à :

- comparer les flux projetés aux performances historiques ;
- analyser la cohérence de ces projections avec notre compréhension des initiatives stratégiques du groupe ;
- contrôler que ces projections étaient issues du plan stratégique 2020-2022 préparé par la direction et présenté au conseil d'administration ;
- apprécier la cohérence des réallocations des marges et des actifs nets industriels et de *leasing* ;
- apprécier la cohérence des taux de croissance retenus, et des taux d'actualisation appliqués pour chaque UGT ou groupe d'UGT, avec les analyses de marché ;
- apprécier les analyses de sensibilité en lien avec les hypothèses clés, pour identifier la marge de variabilité des hypothèses qui individuellement ou collectivement impliqueraient une dépréciation complémentaire des écarts d'acquisition, en particulier les prévisions de trésorerie, le taux de croissance à l'infini et le taux d'actualisation.

Nous avons également examiné la pertinence de la note présentée dans l'annexe aux comptes consolidés.

Comptabilisation du chiffre d'affaires

Risque identifié

Le chiffre d'affaires s'est élevé à M€1143 au 31 janvier 2020. Comme décrit dans la note 6-1 « Chiffre d'affaires », le groupe évalue le chiffre d'affaires à la juste valeur de la contrepartie attendue, net des rabais, remises et ristournes éventuelles et hors T.V.A. et autres taxes. Le chiffre d'affaires est enregistré lorsque le groupe a transféré le contrôle des obligations de performance identifiées dans les différents contrats.

Les clauses des contrats commerciaux entre le groupe et ses clients comportent des modalités de transfert de propriété et de réalisation des prestations de services dont l'analyse est déterminante pour la bonne comptabilisation du chiffre d'affaires. Les normes comptables d'enregistrement de ce type de contrat impliquent une part de jugement notamment pour les contrats complexes. En particulier, pour les locations financières et le crédit-bail, le groupe comptabilise une vente de matériel et enregistre une créance d'un montant égal à la valeur actuelle nette des loyers à percevoir sur la durée du financement mis en place.

Pour les logiciels et services associés, le groupe comptabilise le revenu dès l'accord passé, à condition que certains critères soient remplis :

- le groupe a conclu un contrat avec le client ;
- la licence ou le service ont été livrés ;
- les honoraires sont fixés sans incertitudes qui pourraient compromettre la réalisation du contrat ;
- l'encaissement du revenu est probable.

Une erreur dans l'analyse des obligations de ce type de contrats et leur réalisation peut conduire à une comptabilisation erronée du revenu. En conséquence, nous avons considéré la comptabilisation du chiffre d'affaires comme un point clé de l'audit, dans la mesure où celle-ci est sensible aux jugements et aux estimations de la direction et, par conséquent, peut avoir une incidence significative sur les états financiers.

Notre réponse

Nous avons pris connaissance des procédures et le cas échéant des systèmes d'information spécifiques, mis en place par les filiales jugées les plus significatives, concourant à la formation du chiffre d'affaires consolidé. Nous avons examiné la conformité des règles de reconnaissance du chiffre d'affaires par rapport aux normes IFRS.

Nous avons évalué et testé les contrôles clés sur le processus de reconnaissance du chiffre d'affaires pour les filiales jugées les plus significatives.

Nous avons effectué des procédures analytiques désagrégées au niveau de chaque filiale sélectionnée et au niveau du groupe consolidé à la fois par zone géographique et par produit, pour analyser les variations du chiffre d'affaires tout au long de l'année.

Nous avons effectué des sélections sur le chiffre d'affaires et avons examiné :

- la documentation afférente pour contrôler que la comptabilisation est réalisée sur la période comptable correspondante ;
- la documentation des écritures manuelles impactant les comptes de chiffre d'affaires en se focalisant sur certaines transactions a priori non récurrentes.

Nous avons également examiné la pertinence de la note présentée en annexe aux comptes consolidés.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe du conseil d'administration arrêté le 27 mars 2020. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêt des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Neopost S.A. par votre assemblée générale du 8 juillet 2004 pour le cabinet FINEXSI AUDIT et du 9 septembre 1997 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 janvier 2020, le cabinet FINEXSI AUDIT était dans la seizième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la vingt-troisième année (dont vingt et une années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé).

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris et Paris-La Défense, le 30 avril 2020

Les Commissaires aux Comptes

FINEXSI AUDIT

Lucas Robin

ERNST & YOUNG et Autres

May Kassis-Morin

6.3 Analyse des résultats de Neopost SA.

Tous les montants indiqués ci-après sont exprimés en millions d'euros arrondis avec un chiffre après la virgule, sauf indication contraire.

6.3.1 ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE 2019

ARRÊT DES ACTIVITÉS DE TEMANDO

En septembre 2019, Quadient a décidé d'arrêter progressivement les activités de sa filiale Temando (logiciel dédié au e-commerce) qui faisait partie de ses Opérations Annexes. Temando est soumise à une fermeture ordonnée dans le temps, afin de respecter ses obligations légales envers ses clients et autres parties prenantes. A la fin de l'exercice 2019, l'arrêt de ces activités est quasiment effectif.

Aussi Neopost S.A. a totalement déprécié les prêts et avances faits aux entités Temando pour respectivement 24,9 et 22,0 millions d'euros (respectivement 26,0 et 9,4 millions comptabilisés au 31 janvier 2019). Une dépréciation des titres de Neopost Shipping Holding Pty Ltd avait également été comptabilisée au 31 janvier 2019 pour un montant de 20,5 millions d'euros.

DEPRECIATIONS SUR TITRES

Suite à la dépréciation des goodwill, de nouvelles dépréciations de titres comptabilisées pour un montant de 63,8 millions d'euros au 31 janvier 2020 sont détaillées en note 4 et concernent les pays Nordiques et l'Australie.

CONCLUSIONS DU CONTROLE FISCAL ET FIN DE PROCEDURE AMIABLE ENTRE LA FRANCE ET LES PAYS BAS

La Société a obtenu les conclusions du contrôle fiscal portant sur la période du 1^{er} février 2012 au 31 janvier 2018, qui a conduit à un rehaussement de base de 22,9 millions d'euros du déficit d'intégration fiscale française et un paiement d'impôts sur les sociétés de 0,5 million d'euros pour l'année 2016. Celui-ci ayant pour objet la réintégration des charges financières, dit « rabot fiscal ».

La Société a aussi obtenu le remboursement de 9,1 millions d'euros de la direction générale des finances publiques françaises, suite à la conclusion de la procédure amiable entre la France et les Pays Bas, ouverte au 31 janvier 2007, au profit de la société Neopost Technologies SA.

CHANGEMENT DE NOM ET D'IDENTITE VISUELLE

Le Groupe a annoncé en septembre 2019 sa décision de changer le nom Neopost pour devenir Quadient. Ce choix d'une marque unifiée et moderne est la concrétisation de la mise en place de la nouvelle organisation du Groupe, passant de sociétés opérant des activités indépendantes à une société unique dotée d'un portefeuille de solutions intégrées.

Le changement de raison sociale de la holding Neopost S.A. pour Quadient SA sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 juillet 2020.

6.3.2 RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation de Neopost S.A. est une perte de 4,3 millions d'euros contre une perte de 0,1 million d'euros au 31 janvier 2019.

6.3.3 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier présente un gain de 9,5 millions d'euros contre un gain de 50,5 millions d'euros l'an passé. Les dividendes reçus par la Société s'établissent à 75,6 millions d'euros au 31 janvier 2020 (116,6 millions d'euros au 31 janvier 2019). Les produits d'intérêts nets en provenance des filiales du Groupe s'élèvent à 17,0 millions d'euros (19,8 millions au 31 janvier 2019). Les charges d'intérêts liées aux emprunts externes sont de 41,3 millions (34,8 millions au 31 janvier 2019). Les provisions financières nettes s'élèvent à 81,3 millions d'euros (43,0 millions d'euros au 31 janvier 2019).

6.3.4 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel de Neopost S.A. est une perte de 0,5 millions d'euros contre une perte de 22,2 million d'euros au 31 janvier 2019.

Lors des cessions d'actions propres dans le cadre du contrat de liquidité, des produits exceptionnels sur opérations en capital ont été générés pour 0,2 million d'euros (0,7 million d'euros au 31 janvier 2019) et des charges exceptionnelles sur opérations en capital pour 0,7 million d'euros (1,2 million d'euros au 31 janvier 2019).

Au 31 janvier 2019, les dépenses capitalisées au titre d'un projet de mise en place d'outils informatiques communs en Europe avaient été cédées à une filiale du Groupe pour une valeur nette comptable de 32,6 millions d'euros et une dépréciation exceptionnelle des immobilisations incorporelles correspondantes avait été comptabilisée pour un montant de 21,7 millions d'euros. Aucune dépréciation exceptionnelle n'est comptabilisée sur l'exercice 2019.

6.3.5 RÉSULTAT NET

Après prise en compte d'un produit d'impôt net de 6,4 millions d'euros (5,5 millions d'euros au 31 janvier 2019), le résultat net est positif de 11,1 millions d'euros (38,5 millions d'euros au 31 janvier 2019).

Conformément aux dispositions de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge les dépenses non déductibles à hauteur de 84 050 euros du résultat fiscal (article 39-4 du Code général des impôts), mais ne prennent pas en compte les frais généraux non déductibles fiscalement (article 39-5 du Code général des impôts).

6.3.6 CAPITAUX PROPRES

Les capitaux propres de Neopost S.A. s'élèvent à 364,2 millions d'euros au 31 janvier 2020 en baisse de 7,2 millions d'euros par rapport au 31 janvier 2019. Cette baisse correspond au résultat de l'exercice 2019 après déduction de 18,2 millions d'euros versés aux actionnaires au titre du solde du dividende 2018.

6.3.7 DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS ET DES CLIENTS

Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice et dont le terme est échu (article D.441-4)

	31 janvier 2020	Nombre de factures
Fournisseurs – Tranches de retard de paiement		
• Non échu	6,3	124
• entre 1 et 30 jours	1,2	34
• entre 31 et 60 jours	0,4	25
• entre 61 et 90 jours	0,0	22
• Plus de 90 jours	0,1	35
TOTAL	8,0	240

Les fournisseurs sont réglés contractuellement à 30 jours.

	31 janvier 2020	Nombre de factures
Clients – Tranches de retard de paiement		
• Non échu	19,8	156
• entre 1 et 30 jours	0,2	6
• entre 31 et 60 jours	-	2
• entre 61 et 90 jours	0,3	19
• Plus de 90 jours	1,0	61
TOTAL	21,3	244

Les paiements clients sont encaissés contractuellement à 30 jours. Les créances clients à plus de 90 jours concernent uniquement les filiales italiennes.

6.3.8 TABLEAU DES CINQ DERNIERS EXERCICES

	31/01/2016	31/01/2017	31/01/2018	31/01/2019	31/01/2020
Capital social					
Capital en fin d'exercice	34,6	34,6	34,6	34,6	34,6
Nombre d'actions	34 562 912	34 562 912	34 562 912	34 562 912	34 562 912
Opérations et résultats					
Chiffre d'affaires hors taxes	34,9	44,6	45,3	33,8	34,9
Résultat avant impôts, dotations aux amortissements et provisions	40,5	277,0	89,0	97,4	83,1
Impôts sur les bénéfices	6,6	1,9	9,9	10,3	6,4
Dotations aux amortissements et aux provisions	(0,2)	1,2	(20,0)	(69,2)	(78,4)
Résultat net	47,0	280,1	78,9	38,5	11,1
Résultat distribué	58,5	58,6	58,5	18,2	(a) -
Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, et avant dotations aux amortissements et provisions	1,36	8,07	2,86	3,12	2,59
Résultat après impôts, dotations aux amortissements et provisions	1,36	8,10	2,28	1,11	0,32
Dividendes distribués	1,70	1,70	1,70	0,53	(a) -
Personnel					
Effectif moyen	34	35	35	39	42
Masse salariale	5,6	5,6	5,6	7,3	8,8
Sommes versées en avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales)	3,7	2,8	4,9	4,8	4,1

(a) Cf chapitre 6.3.9 Dividendes : la décision est reportée au Conseil d'administration de mai.

6.3.9 DIVIDENDES

Dans le cadre de sa stratégie « Back to Growth », le Groupe a décidé de revoir sa politique de retour aux actionnaires et ainsi, de fixer son taux de distribution annuel à un minimum de 20% du résultat net part du Groupe avec un dividende annuel fixé à un plancher absolu de 0,50 euro par action.

Le Conseil d'Administration prendra une décision d'ici à la fin du mois de mai concernant la proposition qu'il soumettra à l'approbation de l'Assemblée Générale concernant le dividende au titre de l'exercice 2019.

La réserve légale est dotée de 10% du capital social.

Le montant de réserves distribuables s'élève ainsi à 273,2 millions d'euros calculé comme suit :

(En euros)	31 janvier 2020
Affectation des résultats soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale :	
• report à nouveau antérieur	262 154 835,03
• résultat de l'exercice 2019	11 094 423,79
• prélèvement sur la prime d'émission	-
TOTAL	273 249 258,82

Les dividendes distribués au cours des trois dernières années figurent dans le tableau des cinq derniers exercices.

6.3.10 MANDAT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Finexsi Audit, représenté par Lucas Robin ;

Ernst & Young et Autres, représenté par May Kassis-Morin.

6.3.11 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le début de l'exercice 2020 est marqué par la pandémie de Covid-19, de laquelle découle un contexte économique mondial incertain. Cette crise sanitaire a commencé à impacter les organisations en France au début du mois de mars 2020. Le Groupe a pris un certain nombre de mesures pour assurer la sécurité de ses employés et la continuité de service auprès de ses clients. Il a également défini un premier plan d'actions pour limiter les effets de cette crise sur sa rentabilité et sa trésorerie et continuera à évaluer de manière régulière les impacts sur l'entreprise et les actions complémentaires à mettre en œuvre.

À l'heure actuelle, la société estime que cet événement postérieur à la clôture n'est pas de nature à donner lieu à des ajustements des états financiers de la société au 31 janvier 2020 et ne remet pas en cause la continuité de l'exploitation.

Depuis la clôture de l'exercice au 31 janvier 2020 jusqu'à la date d'arrêté des comptes sociaux par le Conseil d'administration, il n'y a pas eu de changement significatif dans la situation commerciale ou financière de la Société.

6.3.12 PERSPECTIVES POUR L'ANNÉE 2020

Neopost S.A. va continuer à assurer la fonction de *holding* du groupe Quadient.

6.4 Comptes sociaux

6.4.1 BILAN DE NEOPOST S.A.

■ ACTIF

(En millions d'euros)

	Notes	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Immobilisations incorporelles			
Montant brut		41,2	41,2
Amortissements		(41,1)	(41,1)
	(3)	0,1	0,1
Immobilisations corporelles			
Montant brut		0,3	0,1
Amortissements		(0,2)	(0,1)
	(3)	0,1	0,0
Immobilisations financières			
Montant brut		1 495,9	1 343,8
Dépréciations		(120,1)	(57,4)
	(4)	1 375,8	1 286,4
Créances – net			
Clients et comptes rattachés – net		21,3	18,3
Créances diverses – net		228,0	383,8
	(5)	249,3	402,1
Valeurs financières			
Actions propres		2,9	4,1
Titres de placement		-	-
Disponibilités		405,2	150,6
	(6)	408,1	154,7
Instruments financiers		0,8	1,7
Charges constatées d'avance		0,8	1,1
Charges à répartir sur plusieurs exercices		4,9	2,1
Écart de conversion actif	(7)	38,0	3,3
TOTAL ACTIF		2 078,0	1 851,5

Les notes qui suivent font partie intégrante des états financiers.

■ PASSIF

(En millions d'euros)	Notes	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Capital		34,6	34,6
Primes liées au capital		52,9	52,9
Réserves		265,6	245,4
Résultat de l'exercice		11,1	38,5
Capitaux propres	(8)	364,2	371,4
Provisions pour risques et charges			
Provisions pour risques		9,5	3,3
Provisions pour charges		1,0	1,5
	(9)	10,5	4,8
Dettes financières			
Auprès des établissements de crédit		1 307,7	1 088,7
Autres emprunts et dettes financières		0,6	0,6
	(10)	1 308,3	1 089,3
Dettes d'exploitation			
Fournisseurs		8,0	33,5
Dividendes à payer		-	-
Autres dettes d'exploitation		358,0	321,9
Impôts et taxes		0,3	0,2
		366,3	355,6
Instruments financiers		0,2	-
Découverts bancaires		0,0	0,1
Écart de conversion passif	(7)	28,5	30,3
TOTAL PASSIF		2 078,0	1 851,5

Les notes qui suivent font partie intégrante des états financiers.

6.4.2 COMPTE DE RÉSULTAT DE NEOPOST S.A.

(En millions d'euros)	Notes	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Production vendue de services		34,9	33,8
Reprises sur provisions et dépréciations, transferts de charges		4,0	0,1
Autres produits		0,1	-
Produits d'exploitation		39,0	33,9
Achats externes et charges d'exploitation		(41,7)	(32,9)
Autres charges		(0,5)	(0,5)
Dotations aux provisions, amortissements et dépréciations		(1,1)	(0,6)
Charges d'exploitation		(43,3)	(34,0)
Résultat d'exploitation	(11-1)	(4,3)	(0,1)
Produits financiers de participation (dividendes)		75,6	116,6
Produits financiers de participation (intérêts)		22,8	23,4
Autres intérêts et produits financiers		56,7	36,7
Reprises sur dépréciations et provisions		1,7	8,8
Produits financiers		156,8	185,5
Intérêts et charges assimilées		(63,5)	(78,3)
Commissions bancaires		(0,8)	(0,9)
Dotations aux dépréciations et provisions		(83,0)	(55,8)
Charges financières		(147,3)	(135,0)
Résultat financier	(11-2)	9,5	50,5
Résultat courant		5,2	50,4
Produits exceptionnels sur opérations en capital :			
• produits des cessions d'éléments d'actif		-	32,6
• autres		0,2	0,7
Produits exceptionnels		0,2	33,3
Charges exceptionnelles sur opérations en capital :			
• valeur comptable des éléments d'actif cédés		-	(32,6)
• dotations aux amortissements exceptionnels sur immobilisations		-	(21,7)
• autres		(0,7)	(1,2)
Charges exceptionnelles		(0,7)	(55,5)
Résultat exceptionnel	(11-3)	(0,5)	(22,2)
Impôt sur les sociétés	(11-4)	6,4	10,3
RÉSULTAT NET		11,1	38,5

Les notes qui suivent font partie intégrante des états financiers.

6.4.3 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE DE NEOPOST S.A.

(En millions d'euros)

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Résultat net	11,1	38,5
Dotations (reprises) aux amortissements corporels et incorporels	0,1	21,8
Dotations (reprises) aux provisions pour risques et charges	81,0	47,4
Plus ou moins value de cession d'actifs immobilisés	-	10,9
Gains et pertes liées aux variations de juste valeur	(2,4)	(12,9)
Marge brute d'autofinancement	89,8	105,7
(Augmentation) diminution des clients et comptes rattachés	(3,1)	1,8
Augmentation (diminution) des fournisseurs et comptes rattachés	(25,5)	29,0
(Augmentation) diminution des autres passifs et actifs d'exploitation	188,3	(26,7)
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation (A)	249,5	109,8
Investissements en immobilisations corporelles	(0,2)	-
Investissements en immobilisations incorporelles	-	(0,1)
Acquisition de titres et (augmentation) diminution des prêts consentis	(172,0)	11,0
Sous-total investissements	(172,2)	10,9
Cession d'immobilisations	-	-
Flux de trésorerie affectés aux investissements (B)	(172,2)	10,9
Dividendes versés aux actionnaires de la Société	(18,2)	(58,5)
Nouvelles dettes financières	528,1	-
Remboursement d'emprunts	(317,8)	(26,7)
Variation nette des autres dettes financières et des intérêts courus non échus	(1,6)	0,1
Flux de trésorerie provenant des opérations de financement (C)	190,5	(85,1)
Incidence sur la trésorerie de la variation des taux de change (D)	(13,1)	6,6
Variation de la trésorerie nette (A) + (B) + (C) + (D)	254,7	42,2
Trésorerie en début d'exercice	150,5	108,3
TRÉSORERIE NETTE EN FIN D'EXERCICE	405,2	150,5

Les notes qui suivent font partie intégrante des états financiers.

6.4.4 ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES DE NEOPOST S.A.

	Valeur nominale de l'action	Nombre d'actions	Capital	Primes liées au capital social	Réserves	Total
Capitaux propres au 31 janvier 2018	1 EUR	34 562 912	34,6	52,9	276,4	363,9
Dividendes distribués – solde 2017	-	-	-	-	(31,0)	(31,0)
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	38,5	38,5
Capitaux propres au 31 janvier 2019	1 EUR	34 562 912	34,6	52,9	283,9	371,4
Dividendes distribués – solde 2018	-	-	-	-	(18,2)	(18,2)
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	11,1	11,1
CAPITAUX PROPRES AU 31 JANVIER 2020	1 EUR	34 562 912	34,6	52,9	276,7	364,2

Les notes qui suivent font partie intégrante des états financiers.

6.4.5 NOTES SUR LES COMPTES SOCIAUX

Exercices clos les 31 janvier 2020 et 31 janvier 2019.

Sauf indication contraire, tous les montants indiqués ci-après sont exprimés en millions d'euros, arrondis avec un chiffre après la virgule. La somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

Certains montants au 31 janvier 2019 ont pu être reclassés afin d'être comparables à la présentation retenue au 31 janvier 2020.

SOMMAIRE DES NOTES SUR LES COMPTES SOCIAUX

NOTE 1	PRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ	204	NOTE 10	DETTES FINANCIÈRES	213
NOTE 2	PRINCIPES COMPTABLES GÉNÉRAUX	205	NOTE 11	COMPTE DE RÉSULTAT	214
NOTE 3	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	205	NOTE 12	INFORMATIONS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES	216
NOTE 4	IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	206	NOTE 13	GESTION DES RISQUES ET INSTRUMENTS FINANCIERS	216
NOTE 5	CRÉANCES	208	NOTE 14	FILIALES ET PARTICIPATIONS	222
NOTE 6	VALEURS FINANCIÈRES	210	NOTE 15	RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET DES ADMINISTRATEURS NON-EXÉCUTIFS	224
NOTE 7	OPÉRATIONS EN DEVISES	211	NOTE 16	EFFECTIFS	229
NOTE 8	CAPITAUX PROPRES	211	NOTE 17	ÉVÉNEMENTS POST CLÔTURE	229
NOTE 9	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	211			

NOTE 1 PRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ

Neopost S.A. est une société de droit français, cotée à la Bourse de Paris, dont le siège social est situé au 42-46, avenue Aristide Briand, 92220 Bagneux.

Dates clés :

1992 : la société Neopost S.A. *holding* du groupe Quadient est constituée par une opération d'acquisition à effet de levier (LBO) des activités de la division « matériel de traitement du courrier » du groupe Alcatel ;

1997 : une seconde opération d'acquisition à effet de levier a été réalisée ;

1999 : Introduction de Quadient sur le Premier Marché d'Euronext Paris, le 23 février (action à 15 euros) ;

2002 : acquisition de la division courrier du groupe suisse Ascom, Ascom Hasler (systèmes d'affranchissement) ;

2009 : Quadient enrichi son offre de services avec l'acquisition de Satori Software, l'un des *leaders* mondiaux des outils de gestion de la qualité des adresses postales ;

2012 : acquisition de GMC Software Technology, *leader* dans le domaine de la gestion des communications clients (CCM - Customer Communications Management) et de Human Inference, spécialiste de la Qualité des données et du Master Data Management (MDM) ;

2013 : acquisition de DMTI Spatial, le *leader* canadien de la Qualité des données géolocalisées ;

2014 : acquisition de Proship, l'un des plus grands fournisseurs américains de solutions d'expédition multi-transporteurs ;

2015 : prise de participation majoritaire dans Temando, une société australienne qui fournit des solutions logistiques pour le secteur du e-commerce ;

2016 : création d'une *joint venture* entre Quadient et Yamato Transport en vue d'exploiter un réseau ouvert de consignes automatiques au Japon ; acquisition d'Icon Systemhaus GmbH, le *leader* allemand des solutions de Gestion de la communication client ;

2017 : cession de DMTI Spatial ; augmentation de la participation dans Temando, le pourcentage de détention est maintenant de 100% ;

2018 : cession, par la filiale américaine Mailroom Holding, de Satori Software ; acquisition, par la filiale américaine Mailroom Holding, de Parcel Pending ;

2019 : cession, par la filiale hollandaise Mailroom Holding BV, de Quadient Data Netherlands BV (ex-Human Inference).

Faits marquants de l'exercice :

ARRÊT DES ACTIVITÉS DE TEMANDO

En septembre 2019, Quadient a décidé d'arrêter progressivement les activités de sa filiale Temando (logiciel dédié au e-commerce) qui faisait partie de ses opérations annexes. Temando est soumise à une fermeture ordonnée dans le temps, afin de respecter ses obligations légales envers ses clients et autres parties prenantes. A la fin de l'exercice 2019, l'arrêt de ces activités est quasiment effectif.

Aussi, Neopost S.A. a totalement déprécié les prêts et avances faits aux entités Temando pour respectivement 24,9 et 22,0 millions d'euros (respectivement 26,0 et 9,4 millions comptabilisés au 31 janvier 2019).

Une dépréciation des titres de Neopost Shipping Holding Pty Ltd avait également été comptabilisée au 31 janvier 2019 pour un montant de 20,5 millions d'euros.

DEPRECIATION DES TITRES

Suite à la dépréciation des goodwill, de nouvelles dépréciations de titres comptabilisées pour un montant de 63,8 millions d'euros au 31 janvier 2020 sont détaillées en note 4 et concernent les pays Nordiques et l'Australie.

CONCLUSIONS DU CONTRÔLE FISCAL ET FIN DE LA PROCÉDURE AMIABLE ENTRE LA FRANCE ET LES PAYS BAS

La Société a obtenu les conclusions du contrôle fiscal portant sur la période du 1^{er} février 2012 au 31 janvier 2018, qui a conduit à un rehaussement de base de 22,9 millions d'euros du déficit d'intégration fiscale française et un paiement d'impôts de société de 0,5 million d'euros, pour l'année 2016, ayant pour objet la réintégration des charges financières, dit « rabot fiscal ».

La Société a aussi obtenu le remboursement de 9,1 millions d'euros de la Direction générale des finances publiques françaises, suite à la conclusion de la procédure amiable entre la France et les Pays Bas, ouverte au 31 janvier 2007, au profit de la société Neopost Technologies SA.

CHANGEMENT DE NOM ET D'IDENTITÉ VISUELLE

Le Groupe a annoncé en septembre 2019 sa décision de changer le nom Neopost pour devenir Quadient. Ce choix d'une marque unifiée et moderne est la concrétisation de la mise en place de la nouvelle organisation du Groupe, passant de sociétés opérant des activités indépendantes à une société unique dotée d'un portefeuille de solutions intégrées.

Le changement de raison sociale de la holding Neopost SA pour Quadient SA sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 juillet 2020.

NOTE 2 PRINCIPES COMPTABLES GÉNÉRAUX

Les comptes au 31 janvier 2020 sont établis en conformité avec les dispositions du Code de commerce (articles L.123-12 à L.123-28) du règlement ANC n° 2014-03 du 05/06/2014, modifié par le règlement ANC n° 2016-07 du 26/12/2016, puis par le règlement ANC n° 2019-07 du 10/12/2019, relatif au Plan Comptable Général (PCG) et des règlements du Comité de la Réglementation Comptable (CRC).

Les dispositions relatives aux instruments financiers dérivés ont été complétées par le règlement ANC 2015-05 du 2 juillet 2015.

Les conventions ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- indépendance des exercices ;

- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,

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.

La Société applique les dispositions réglementaires au 1^{er} février 2005 portant sur la définition, l'évaluation et la comptabilisation des actifs (règlement CRC 04-06) et leur amortissement ou dépréciation (règlement CRC 02-10).

Concernant les frais d'émission d'emprunt, la Société a opté pour l'application de la méthode de référence à savoir l'étalement des frais d'émission sur la durée de l'emprunt.

NOTE 3 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires).

Les amortissements sont calculés suivant la durée d'utilité et selon la méthode linéaire.

Les durées les plus couramment pratiquées sont les suivantes :

- coûts d'intégration des projets informatiques : cinq ou sept ans ;

- logiciels : cinq ans ;
- agencements : dix ans ;
- mobiliers et matériels : quatre, cinq ou huit ans.

	Immobilisations incorporelles	Immobilisations corporelles
Valeurs nettes au 31 janvier 2018	32,8	0,0
Acquisitions	(10,9)	-
Variation des amortissements et dépréciations	(21,8)	-
Valeurs nettes au 31 janvier 2019	0,1	0,0
Acquisitions	-	0,2
Variation des amortissements et dépréciations	-	-
VALEURS NETTES COMPTABLES AU 31 JANVIER 2020	0,1	0,2

Au 31 janvier 2019, les dépenses capitalisées au titre d'un projet de mise en place d'outils informatiques communs en Europe avaient été cédées à une filiale du Groupe pour une valeur nette comptable de 32,6 millions d'euros et une dépréciation exceptionnelle des immobilisations incorporelles au titre d'un projet de mise en place d'outils

informatiques communs en Europe avait été comptabilisée pour un montant de 21,7 millions d'euros, et ce en raison de l'abandon du projet.

Aucune dépréciation exceptionnelle n'est comptabilisée sur l'exercice.

NOTE 4 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les immobilisations financières sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) ou à leur valeur d'apport.

La valorisation des participations est revue chaque année. Un test de perte de valeur est effectué au moins une fois par an par le biais des flux de trésorerie actualisés. Les flux de trésorerie reposent sur des hypothèses de croissance du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation sur une période de cinq ans. Le taux d'actualisation retenu correspond au coût moyen du

capital retraité de l'impôt, majoré le cas échéant d'une prime de risques spécifiques. Lorsque leur valeur d'inventaire à la date de clôture est inférieure à la valeur comptabilisée, une dépréciation est enregistrée, du montant de cette différence.

Dans cette catégorie figure le compte de dépôt confié à Exane BNP Paribas dans le cadre du contrat de liquidité et investi en SICAV (Société d'Investissement à Capital Variable).

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Titres de participation – Valeurs brutes		
Mail Finance	8,6	8,6
Mailroom Holding BV	26,0	26,0
Mailroom Holding Inc.	246,2	246,2
Neopost AG	12,5	12,5
Neopost Asia Pacific (Holding) Pte Ltd	2,9	2,9
Neopost Canada Ltd	9,3	9,3
Neopost Danmark A/S	16,1	16,1
Neopost Finance Ireland Ltd	15,0	15,0
Neopost Finance Finland Oy	0,0	0,0
Neopost Finland Oy	2,9	2,9
Neopost France	194,9	194,9
Neopost GmbH & Co. KG	43,3	43,3
Neopost Holdings Ltd	77,9	77,9
Neopost Holdings Pty Ltd	43,2	43,2
Neopost Industrie	0,0	0,0
Neopost Ireland Ltd	1,0	1,0
Quadient Japan	3,1	3,1
Neopost Mailing Logistic Systems	0,0	0,0
Neopost Norge AS	4,5	4,5
Neopost Nv	0,5	0,5
Neopost SDS Ltd	4,6	4,6
Neopost Services	2,5	2,5
Neopost Shipping Holding Pty Ltd	20,5	20,5
Neopost Shipping	7,2	7,2
Neopost SRL	1,3	1,3
Neopost Sverige AB	12,0	11,0
Quadient Technologies Holdings UK Ltd	33,7	33,7
Neopost Verwaltung GmbH	3,3	3,3
Neotouch Cloud Solutions Dac	0,0	0,0
Quadient Group AG	132,3	132,3
Rena GmbH	6,3	6,3
Packcity SAS	1,3	1,3
AMS Investissement	0,1	0,1
Docapost BPO IS	2,4	2,4

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
X'Ange Capital 2	4,2	4,2
Partech Entrepreneur II	4,9	4,4
Titres de participation – Total valeurs brutes	944,5	943,0
Prêts aux filiales	549,7	399,5
Prêt participatif à Neopost Mailing Logistic Systems	0,3	0,3
Contrat de liquidité	1,4	1,0
Total valeurs brutes	1 495,9	1 343,8
Dépréciations sur Titres		
Neopost SDS Ltd	(4,6)	(4,6)
Rena GmbH	(6,3)	(6,3)
Neopost Shipping Holding Pty Ltd	(20,5)	(20,5)
Neopost Holdings Pty Ltd	(34,9)	-
Neopost Finland	(1,8)	-
Neopost Norge	(2,8)	-
Neopost Sverige	(9,7)	-
Neopost Danmark	(14,6)	-
Titres de participation – Total dépréciations	(95,2)	(31,4)
Dépréciation des prêts aux filiales Temando	(24,9)	(26,0)
Total dépréciations	(120,1)	(57,4)
TOTAL VALEURS NETTES	1 375,8	1 286,4

La variation annuelle de la valeur brute des immobilisations financières s'explique principalement par :

- l'augmentation de capital réalisée chez Neopost Sverige AB pour 1,0 million d'euros ;
- la prise de participation dans Partech Entrepreneur II pour 0,5 million d'euros ;
- l'augmentation des prêts accordés aux filiales de 150,2 millions d'euros, dont des prêts accordés à la filiale de *leasing* Neopost Finance Ireland Ltd afin d'assurer le financement de son portefeuille de *leasing* ;
- l'augmentation du contrat de liquidité de 0,4 million d'euros.

La dépréciation des prêts accordés à Neopost Shipping Holding Pty Ltd a été réévaluée à la baisse de 1,1 million d'euros pour s'établir à 24,9 millions d'euros au 31 janvier 2020.

Un test de perte de valeur des actifs financiers a été effectué au 31 janvier 2020, et a conduit aux dépréciations de titres suivantes:

- Neopost Finland pour une valeur de 1,8 million d'euros;
- Neopost Norges pour une valeur de 2,8 millions d'euros;
- Neopost Sverige pour une valeur de 9,7 millions d'euros;
- Neopost Danmark pour une valeur de 14,6 millions d'euros;
- Neopost Holdings Pty Ltd pour une valeur de 34,9 millions d'euros.

La dépréciation des titres de Neopost Shipping Holding Pty Ltd avait été comptabilisée au 31 janvier 2019 pour 20,5 millions d'euros.

NOTE 5 CRÉANCES

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Elles ont, le cas échéant, été dépréciées par voie de provision pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles étaient susceptibles de donner lieu.

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Comptes courants filiales – facilité de trésorerie		
FrancoTech GmbH	-	0,8
Quadiant Data Netherlands BV	-	0,1
Quadiant Switzerland AG	0,5	-
Quadiant Czech s.r.o	1,7	-
Quadiant Canada Inc.	1,6	3,6
Quadiant Denmark Aps	1,4	-
Quadiant Data UK Ltd	2,5	2,0
Quadiant Singapore Pte Ltd	3,1	3,3
Quadiant Australia Pty Ltd	0,9	1,9
Quadiant France SAS	-	0,3
Quadiant Software Spain SA	-	0,4
Quadiant CXM Italy	0,5	1,0
Quadiant Poland Sp. z o.o	1,3	1,1
Quadiant s.r.o	1,9	2,2
Quadiant Group AG	13,1	12,0
Mail Finance Inc.	27,5	1,6
Mailroom Finance Inc.	3,0	24,6
Mailroom Holding Inc.	65,3	28,8
Mailroom Holding BV	-	4,5
Neopost AG	1,7	0,1
Neopost Shipping	3,1	-
Neopost Finance Ltd	6,0	4,7
Neopost Finance Ireland Ltd	9,4	213,6
Neopost France	-	0,6
Neopost Industrie	-	5,1
Neopost Global Services Ltd	1,0	0,3
Neopost GmbH & Co. KG	-	4,8
Neopost Mailing Logistic Systems	0,7	-
Neopost International Supply Ltd	-	0,3
Neopost Ltd	2,6	-
Neopost SDS Ltd	3,3	3,2
Neopost SRL	18,8	10,9
Neopost Rental Srl	6,2	3,2
Quadiant Japan	3,3	2,4
Neopost Software GmbH	7,0	6,5
Neopost Sverige AB	1,3	-
Neopost Technologies	8,1	5,0
Neopost Verwaltung GmbH	4,9	-
Packcity Geopost	0,5	-

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Packcity SAS	4,4	5,4
Parcel Pending Inc.	2,6	-
Proship Inc.	8,9	8,0
Temando LLC	6,7	6,3
Temando Pty Ltd	14,6	9,1
Temando SAS	0,8	-
Temando UK Ltd	-	2,1
Autres	1,1	3,7
Total comptes courants filiales	241,3	383,5
Créances filiales au titre des refacturations internes	21,3	18,3
Créances d'impôts	4,0	7,1
Dividendes filiale à recevoir	-	-
Autres	4,7	2,6
Total valeurs brutes	271,3	411,5
Dépréciations	(22,0)	(9,4)
TOTAL VALEURS NETTES	249,3	402,1

La diminution des créances brutes de 140,2 millions d'euros s'explique principalement (i) par une diminution des avances à court terme consenties aux filiales pour 140,1 millions d'euros (la part à court terme des prêts à long terme de l'an dernier effectuée aux filiales ayant été soit remboursée par cash, soit ré-octroyée en prêts long terme; l'activité de ces filiales le justifiant) ; (ii) par l'augmentation des créances vis-à-vis des filiales du Groupe au titre des refacturations internes pour 3,0 million d'euros ; (iii) et par la diminution de la créance envers l'État de 3,1 millions d'euros, due principalement à l'enregistrement d'une créance de TVA comptabilisée au 31 janvier 2019 pour 4,6 millions d'euros, suite à la cession

des dépenses capitalisées au titre d'un projet informatique à une filiale du Groupe.

La variation des dépréciations des comptes courants (22,0 millions d'euros au 31 janvier 2020 contre 9,4 millions d'euros au 31 janvier 2019) s'explique par une diminution de 0,4 million d'euros de la dépréciation du compte courant de Temando Holding Pty Ltd, une augmentation de celle de Temando Pty Ltd de 5,5 millions d'euros, une nouvelle dépréciation du compte courant de Temando LLC de 6,7 millions d'euros et de Temando SAS de 0,8 million d'euros.

Le délai de règlement des créances clients est de 30 jours.

L'état des échéances des créances au 31 janvier 2020 est le suivant :

	Montant brut	À moins d'un an	À plus d'un an
Prêts aux filiales	550,0	-	550,0
Autres immobilisations financières – contrat de liquidité	1,4	-	1,4
Créances d'impôts	4,0	4,0	-
Comptes courants filiales	241,3	241,3	-
Créances filiales au titre des refacturations internes	21,3	21,3	-
Autres créances	4,7	4,7	-
TOTAL	822,7	271,3	551,4

NOTE 6 VALEURS FINANCIÈRES

Les valeurs financières se composent des actions propres, des titres de placement et des disponibilités. Les titres de placement sont évalués selon la méthode *First In First Out* (FIFO). Lorsque leur valeur de réalisation est inférieure au coût d'acquisition, une dépréciation du montant de cette différence est enregistrée en résultat financier.

L'entreprise applique le règlement CRC 2008-15, abrogé et modifié par le règlement de l'ANC 2014-03, relatif à la comptabilisation des *stock-options* et des attributions gratuites d'actions. Dès lors qu'il est probable que l'entité livrera aux bénéficiaires des plans des actions existantes, un passif doit être comptabilisé, sur la base de la sortie de ressource probable. L'évaluation de la sortie de ressource est déterminée sur la base du coût probable de rachat des actions si elles ne sont pas encore détenues ou de leur coût d'entrée à la date d'affectation au plan, déterminé selon les principes décrits ci-après :

- si l'attribution d'options d'achat d'actions ou l'attribution gratuite d'actions est subordonnée à la présence ultérieure dans l'entreprise pendant une certaine période, la comptabilisation de ce passif est étalée sur la période d'acquisition des droits. Les charges d'attribution gratuite d'actions sont comptabilisées au compte de résultat dans la rubrique frais de personnel ;
- les actions propres affectées à des plans déterminés restent évaluées à leur coût d'entrée et ne sont plus dépréciées. Le coût d'entrée correspond au coût d'achat (si les actions ont été affectées à un plan dès leur acquisition) ou à leur valeur nette comptable à la date de leur affectation au plan dans le cas d'une affectation ultérieure. Les actions acquises en vue d'être attribuées aux salariés et qui ne sont pas affectées à un plan déterminé restent évaluées selon les règles générales applicables aux valeurs mobilières de placement.

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Valeurs financières		
Actions propres	2,9	4,1
Titres de placement	-	-
Disponibilités	405,2	150,6
TOTAL	408,1	154,7

Actions propres

Le portefeuille de titres au 31 janvier 2020 est constitué de 138 436 titres, dont 132 468 titres sont détenus dans le cadre du contrat de liquidité et 5 968 titres ont été acquis dans le but de couvrir les obligations contractées à l'occasion des programmes d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites attribuées aux salariés et aux mandataires de Groupe.

Dans le cadre du contrat de liquidité, les titres ne peuvent être vendus librement sauf en cas de rupture du contrat.

La mise en œuvre de ce contrat a été confiée à Exane BNP Paribas le 2 novembre 2005, pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction. À l'origine un montant de 8 millions d'euros avait été affecté au contrat de liquidité pour sa mise en œuvre. L'objectif est de réduire les phases de volatilité excessive du titre Quadient et de favoriser sa liquidité.

Évolution du portefeuille au cours de l'exercice 2019 :

	31 janvier 2019		Achat		Vente		Livraison actions gratuites		31 janvier 2020	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Contrat de liquidité	152 142	3,7	488 343	9,8	(508 017)	(10,7)	-	-	132 468	2,8
Couverture des obligations	8 349	0,3	10 000	0,2	-	-	(12 381)	(0,4)	5 968	0,1
TOTAL	160 491	4,0	498 343	10,0	(508 017)	(10,7)	(12 381)	(0,4)	138 436	2,9

NOTE 7 OPÉRATIONS EN DEVISES

Un écart de conversion est déterminé par référence au taux de conversion à la clôture de l'exercice, pour chaque actif ou passif exprimé en devises. Les écarts

de conversion sont compensés entre les créances et les dettes libellées dans une même devise et ayant la même échéance.

Une compensation des écarts actif-passif est opérée entre les instruments financiers de couverture (change à terme) et les créances et dettes correspondantes pour déterminer la provision pour perte de change latente. Cette compensation s'élève à 28,4 millions d'euros au

31 janvier 2020 et la provision s'établit à 9,5 millions d'euros. Les positions individuelles sont quant à elles présentées soit en écart de conversion actif qui ressort à 38,0 millions d'euros soit en écart de conversion passif qui ressort à 28,5 millions d'euros au 31 janvier 2020.

NOTE 8 CAPITAUX PROPRES**8-1 : Capital social**

Au 31 janvier 2020, le capital social de la Société s'élève à 34,6 millions d'euros divisé en 34 562 912 actions d'une valeur unitaire de 1 euro chacune, entièrement libérées. Il n'y a pas eu de variation au cours de l'exercice 2019.

8-2 : Primes liées au capital

Les primes liées au capital proviennent de la différence entre la valeur des titres émis et le montant des apports reçus. Elles sont entièrement distribuables. Les primes liées au capital s'élèvent au 31 janvier 2020 à 52,9 millions d'euros. Il n'y a pas eu de variation au cours de l'exercice 2019.

8-3 : Réserves et report à nouveau

Ce poste regroupe essentiellement les résultats cumulés de chaque exercice et les distributions de dividendes.

8-4 : Dividende par action

Les réserves distribuables s'élèvent au 31 janvier 2020 à 315,1 millions d'euros avant affectation du résultat 2019 contre 294,8 millions d'euros au 31 janvier 2019.

Le Conseil d'administration prendra une décision d'ici à la fin du mois de mai concernant la proposition qu'il soumettra à l'approbation de l'Assemblée Générale concernant le dividende au titre de l'exercice 2019.

Le dividende distribué sur les résultats 2018 était de 0,53 euro versé en numéraire le 6 août 2019.

NOTE 9 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions pour risques et charges, enregistrées en conformité avec le règlement CRC n° 2000-06, sont destinées à couvrir les risques et les charges que des événements en cours ou survenus rendent probables, et

dont l'échéance ou le montant sont incertains. Le montant provisionné correspond à la meilleure estimation possible de la sortie de ressources sans contrepartie équivalente.

	31 janvier 2019	Dotations	Utilisations	Reprises sans objet	31 janvier 2020	Échéance
Provisions pour risques						
Perte de change latente	3,3	6,2	-	-	9,5	n/a
Total provisions pour risques	3,3	6,2	-	-	9,5	
Provisions pour charges						
Indemnités de départ en retraite	0,7	0,1	-	-	0,8	n/c
Actions propres	0,3	-	(0,2)	-	0,1	1 à 2 ans
Actions fantômes	0,1	-	-	-	0,1	2 à 4 ans
Autres	0,4	-	(0,4)	-	-	n/a
Total provisions pour charges	1,5	0,1	(0,6)	-	1,0	
TOTAL	4,8	6,3	(0,6)	-	10,5	

Actions propres

Au 31 janvier 2020, le Groupe possède 132 468 actions dans le cadre du contrat de liquidité et 5 968 actions dans le but de couvrir les obligations contractées à l'occasion des programmes d'options d'achat d'actions et d'actions

gratuites attribuées aux salariés et aux mandataires du Groupe contre respectivement 152 142 actions et 8 349 actions au 31 janvier 2019.

	Nombre	31 janvier 2019	Dotations	Utilisations	Reprises sans objet	Nombre	31 janvier 2020
TOTAL	8 349	0,3	-	(0,2)	-	5 968	0,1

Plan de bonus différé dit d'actions fantômes

Le passif est comptabilisé pour attribution d'actions fantômes et la charge, lissée sur la période d'acquisition des droits, représente le nombre d'actions attribuées au cours de l'action Quadient à la clôture de

l'exercice. À chaque clôture, cette provision est ajustée en fonction du dernier cours connu de l'action Quadient et de la variation des effectifs en fin de période fiscale.

Depuis 2013, cinq plans de bonus différés ont été mis en place. À chaque clôture cette provision est ajustée, les variations intervenues au cours de l'exercice ne sont pas significatives.

Il n'y a plus d'attributions d'actions fantômes depuis février 2018. Les dispositifs relatifs aux plans encore en vigueur sont décrits dans les précédents documents de référence.

	Nombre d'actions fantômes attribuées au personnel de Neopost S.A.
Plan de bonus différé en vigueur au cours de l'exercice 2019	
Plan juillet 2016	3 700
Plan mars 2017	2 100

NOTE 10 DETTES FINANCIÈRES

Aux 31 janvier 2020 et 31 janvier 2019, les dettes financières se décomposent comme suit :

	Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Dettes obligataires à durée indéterminée (ODIRNANE) ^(a)	1,1	265,0	-	266,1	266,1
Dettes obligataires - Neopost S.A. 3,50% ^(b)	-	-	-	-	150,8
Dettes obligataires - Neopost S.A. 2,50% ^(c)	2,8	177,9	-	180,7	331,3
Dettes obligataires - Neopost S.A. 2,25% ^(d)	0,2	-	323,1	323,3	-
Placements privés États-Unis ^(e)	32,2	76,9	-	109,1	128,0
Schuldschein ^(f)	47,8	349,6	31,0	428,4	212,4
Ligne revolving ^(g)	0,1	-	-	0,1	0,1
Emprunt Neopost Ireland Ltd	0,6	-	-	0,6	0,6
TOTAL	84,8	869,4	354,1	1 308,3	1 089,3

- (a) Le 16 juin 2015, Neopost S.A. a émis une Obligation à Durée Indéterminée à option de Remboursement en Numéraire et/ou en Actions Nouvelles et/ou Existantes (ODIRNANE) pour un montant nominal de 265,0 millions d'euros représentant 4 587 156 titres d'une valeur nominale de 57,77 euros. Cette obligation est cotée sur le marché libre de Francfort Freiverkehr sous le Code ISIN FR0012799229.
- (b) Neopost S.A. a émis le 6 décembre 2012 une obligation pour un montant nominal de 150,0 millions d'euros cotée sur Euronext Paris sous le numéro ISIN FR0011368521 après dépôt d'un prospectus auprès de l'Autorité des Marchés Financiers portant le visa n°12-588 du 4 décembre 2012. Cette obligation a été remboursée dans sa totalité le 6 décembre 2019. Cette obligation avait été placée auprès d'un nombre restreint d'investisseurs qualifiés.
- (c) Neopost S.A. a émis le 23 juin 2014 une obligation publique inaugurale d'un montant nominal de 350,0 millions d'euros cotée sur Euronext Paris sous le numéro ISIN FR0011993120 après dépôt d'un prospectus auprès de l'Autorité des Marchés Financiers portant le visa n°14-310 du 19 juin 2014. Cet emprunt porte un coupon annuel de 2,50% et est remboursable le 23 juin 2021. Le 24 janvier 2020, Neopost S.A. a racheté un nominal de 148,8 millions d'euros, portant le nominal en circulation à 178,2 millions d'euros.
- (d) Neopost S.A. a émis le 23 janvier 2020 une obligation publique d'un montant nominal de 325 millions d'euros cotée sur Euronext Paris sous le numéro ISIN FR0013478849 après un dépôt d'un prospectus auprès de l'Autorité des Marchés Financiers portant le visa n°20-018 du 21 janvier 2020. Cet emprunt porte un coupon annuel de 2,25% et est remboursable le 3 février 2025.
- (e) Neopost S.A. a conclu le 20 juin 2012 un placement privé aux États-Unis composé de cinq tranches de maturités différentes comprises entre quatre et dix ans pour un montant total de 175,0 millions de dollars américains. Les différentes tranches portent un intérêt fixe compris entre 3,17% et 4,50% selon la maturité de la tranche. En 2017, Neopost S.A. a remboursé par anticipation une partie de cette dette à hauteur de 79,0 millions de dollars américains. Le montant de ce placement privé est de 30,0 millions de dollars américains au 31 janvier 2020.
Neopost S.A. a conclu le 4 septembre 2014 un placement privé de 90,0 millions de dollars américains amortissables par tiers à compter de septembre 2020. Ce placement porte un intérêt variable dont l'indice de référence est le LIBOR USD 3 mois.
- (f) Neopost S.A. a conclu en février 2017 des placements privés de droit allemand (Schuldschein) composé de dix tranches de maturités différentes comprises entre trois et six ans pour un montant total de 135,0 millions d'euros et de 86,5 millions de dollars américains.
Neopost S.A. a conclu en mai 2019 des placements privés de droit allemand (Schuldschein) composé de neuf tranches de maturités différentes comprises entre quatre et sept ans pour un montant de 130,0 millions d'euros et 90,0 millions de dollars américains.
- (g) Neopost S.A. a conclu le 20 juin 2017 une ligne de crédit revolving tirable en euros et en dollars américains pour un montant initial équivalent à 400,0 millions d'euros pour une durée initiale de cinq ans. La maturité de la ligne a été portée au 20 juin 2024 grâce à l'exercice d'une option d'extension. Le taux d'intérêt est indexé sur l'EURIBOR ou le LIBOR USD sur la période concernée par le tirage plus une marge dépendant du ratio de couverture de la dette par l'EBITDA calculé sur les comptes consolidés du Groupe hors activités de leasing. À fin janvier 2020, Neopost S.A. n'utilise pas cette ligne de financement.

À l'exception de la dette obligataire - Neopost S.A. 2,50%, de la dette obligataire - Neopost S.A. 2,25% et de l'ODIRNANE qui ne sont soumises à aucun covenant, les différentes dettes (placements privés, Schuldschein et crédit revolving) sont soumises au respect de covenants

financiers, calculés sur les comptes consolidés. Le non-respect de ces covenants peut entraîner le remboursement anticipé de la dette. Au 31 janvier 2020, l'ensemble des covenants est respecté.

L'état des échéances de dettes au 31 janvier 2020 est le suivant :

	Montant brut	À moins d'un an	À plus d'un an et moins de 5 ans	À plus de 5 ans
Dettes obligataires à durée indéterminée	266,1	1,1	265,0	-
Dettes obligataires - Neopost S.A. 2,50%	180,7	2,8	177,9	-
Dettes obligataires - Neopost S.A. 2,25%	323,3	0,2	323,1	-
Placements privés États-Unis	109,1	32,2	76,9	-
<i>Schuldschein</i>	428,4	47,8	380,6	-
Dettes auprès des établissements de crédit	0,1	0,1	-	-
Emprunt Neopost Ireland Ltd	0,6	0,6	-	-
Fournisseurs	8,0	8,0	-	-
Dettes fiscales et sociales	0,3	0,3	-	-
Autres dettes	358,0	358,0	-	-
TOTAL	1 674,6	451,1	1 223,5	-

NOTE 11 COMPTE DE RÉSULTAT

11-1 : Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation est une perte de 4,3 millions d'euros contre une perte de 0,1 million d'euros l'an passé et se décompose comme suit :

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Assistance aux filiales	22,6	15,9
Redevance de marque	8,0	8,2
Refacturations diverses faites aux filiales	4,3	9,7
Reprises sur provisions et dépréciations, transfert de charges	4,0	0,1
Autres produits	0,1	-
Produits d'exploitation	39,0	33,9
Salaires et charges	(13,0)	(12,1)
Honoraires	(4,9)	(3,4)
Charges liées aux acquisitions	(9,2)	(6,4)
Achats, entretien, maintenance	(0,4)	(0,7)
Frais de missions, colloques, séminaires	(2,4)	(1,7)
Personnel détaché	(4,5)	(4,6)
Assurances	(0,7)	(0,7)
Taxes	(1,3)	(1,2)
Loyers et charges locatives	(1,0)	(0,9)
Jetons de présence	(0,4)	(0,4)
Actions propres livrées (dans le cadre d'attributions gratuites d'actions)	(0,4)	(0,1)
Commissions d'emprunts	(3,7)	(0,9)
Dotations aux provisions, amortissements et dépréciations	(1,1)	(0,6)
Autres charges	(0,3)	(0,3)
Charges d'exploitation	(43,3)	(34,0)
Résultat d'exploitation	(4,3)	(0,1)

Les contrats d'assistance aux filiales et les contrats de redevance de marque génèrent un produit de 30,6 millions d'euros au 31 janvier 2020 contre 24,1 millions d'euros au 31 janvier 2019.

11-2 : Résultat financier

Le résultat financier est un gain de 9,5 millions d'euros contre un gain de 50,5 millions d'euros l'an passé et se décompose comme suit :

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Frais financiers sur emprunts externes	(41,3)	(34,8)
Produits nets sur prêts et emprunts internes	17,0	19,8
Dividendes reçus	75,6	116,6
Produits financiers externes	0,2	0,1
Autres produits financiers	2,2	2,3
Résultat net de change et swaps	37,1	(6,5)
(Dotations)/reprises nettes à la provision pour pertes de change	(6,2)	8,8
(Dotations)/reprises sur dépréciations des créances à court terme	(12,6)	(9,4)
(Dotations)/reprises sur dépréciations des titres de participation	(63,8)	(20,5)
(Dotations)/reprises sur dépréciations des prêts à long terme	1,1	(26,0)
(Dotations)/reprises nettes à la provision sur actions propres	0,2	0,1
TOTAL	9,5	50,5

11-3 : Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est une perte de 0,5 million d'euros contre une perte de 22,2 millions d'euros au 31 janvier 2019.

Lors des cessions d'actions propres dans le cadre du contrat de liquidité, des produits exceptionnels sur opération en capital ont été générés pour 0,2 million d'euros (0,7 million d'euros au 31 janvier 2019) et des charges exceptionnelles sur opérations en capital pour 0,7 million d'euros (1,2 million d'euros au 31 janvier 2019).

Au 31 janvier 2019, les dépenses capitalisées au titre d'un projet de mise en place d'outils informatiques communs en Europe avaient été cédées à une filiale du Groupe pour une valeur nette comptable de 32,6 millions d'euros et une dépréciation exceptionnelle des immobilisations incorporelles correspondantes avait été comptabilisée pour un montant de 21,7 millions d'euros.

Aucune dépréciation exceptionnelle n'est comptabilisée sur l'exercice.

11-4 : Impôt sur les bénéfices

Neopost S.A. est mère d'un groupe intégré fiscalement au sens des dispositions de l'article 223A du Code général des impôts. Dans ce cadre, Neopost S.A. se constitue seule redevable de l'impôt sur les résultats dus par ses filiales, intégrées fiscalement, en vue de la détermination du résultat d'ensemble du Groupe. La convention d'intégration fiscale retenue au sein du Groupe est fondée sur le principe de neutralité et prévoit que la charge d'impôt est supportée par la Société comme en

l'absence d'intégration fiscale. Elle est ainsi calculée sur son résultat fiscal propre. Les économies d'impôts réalisées par le Groupe, grâce aux déficits ou aux correctifs, avoirs fiscaux et crédits d'impôt, sont conservées chez la société mère et considérées comme un gain immédiat de l'exercice (sur l'exercice où la Société redeviendra bénéficiaire, la société mère supportera alors une charge d'impôt).

Dépenses non déductibles fiscalement :

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge les dépenses non déductibles à hauteur de 84 050 euros du résultat fiscal (article 39-4 du Code général des impôts), mais ne prennent pas en compte les frais généraux non déductibles fiscalement (article 39-5 du Code général des impôts).

Les sociétés membres de l'intégration fiscale en 2019 sont :

- Neopost France ;
- Neopost Services ;
- Mail Finance ;
- Neopost Industrie S.A. ;
- Neopost Technologies S.A. ;
- Neopost Shipping.

Il n'y a plus de produit de Crédit d'impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) résultant du groupe d'intégration fiscale car ce dispositif a été supprimé. Il s'élevait à 1,3 million d'euros au 31 janvier 2019.

Au titre de l'exercice 2019, un produit d'impôt lié au bénéfice de l'intégration fiscale a été constaté à hauteur de 6,4 millions d'euros (5,5 millions d'euros au titre de l'exercice 2018) et une charge d'impôts de 0,5 million d'euros résultant du contrôle fiscal.

Des produits d'impôt avaient été constatés à hauteur de 4,8 millions d'euros au 31 janvier 2019, au titre de la réclamation relative à la contribution de 3% des dividendes acquittée par la Société entre 2013 et 2017.

Le déficit reportable cumulé s'élève à 50,3 millions d'euros au 31 janvier 2020, après ajustement et réhaussement de base de 22,9 millions d'euros suite au contrôle fiscal. Au 31 janvier 2020, le résultat d'ensemble à taux ordinaire est bénéficiaire.

Le résultat net s'élève à 11,1 millions d'euros contre 38,5 millions d'euros au 31 janvier 2019.

	Résultat avant impôt	Impôt théorique	Résultat net
Résultat courant	5,2	3,2	8,4
Résultat exceptionnel	(0,5)	0,2	(0,3)
Sous-total	4,7	3,4	8,1
Imputation des crédits d'impôt	-	2,4	2,4
Incidence du contrôle fiscal	-	0,5	0,5
Incidence liée à l'intégration fiscale	-	1,1	1,1
TOTAL	4,7	6,4	11,1

NOTE 12 INFORMATIONS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES

Les informations concernant les entreprises liées se décomposent comme suit :

	31 janvier 2020	Dont entreprises liées	
		Participation majoritaire	Participation minoritaire
Immobilisations financières	1 353,7	1 342,2	11,5
Créances	262,6	262,6	-
Dettes financières	0,6	0,6	-
Charges financières	5,9	5,9	-
Produits financiers de participation (intérêts)	22,8	22,8	-
Produits financiers de participation (dividendes)	75,6	73,5	2,1

NOTE 13 GESTION DES RISQUES ET INSTRUMENTS FINANCIERS

Le règlement de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) n° 2015-05 du 2 juillet 2015 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture est applicable depuis le 1^{er} janvier 2017.

Les contrats de change à terme et options de change couvrant des positions bilanciellées à la clôture de l'exercice sont réévalués au cours du 31 janvier.

Les gains ou pertes latents résultant de cette réévaluation :

- viennent compenser les gains ou pertes de change latents sur les actifs et passifs couverts par ces instruments comptabilisés en écart de conversion ;
- sont différés si ces instruments ont été affectés à des opérations de l'exercice suivant.

Les effets des couvertures de taux d'intérêt (*swaps*, *forward rate* agréments, *caps*) sont calculés *prorata temporis* sur la durée des contrats, et enregistrés dans la charge d'intérêts de l'exercice.

13-1 : Risque de liquidité

Les besoins de trésorerie du Groupe, ajoutés au service de sa dette, représentent une part significative de sa marge brute d'autofinancement.

Compte tenu du niveau actuel de son activité, le Groupe considère que sa marge brute d'autofinancement (telle que définie dans l'état flux de trésorerie consolidé) lui permettra de satisfaire le service de sa dette. Cette capacité dépendra néanmoins de la performance future du Groupe, qui est en partie liée à la conjoncture économique que le Groupe ne peut maîtriser. Aucune

garantie ne peut donc être donnée quant à la capacité du Groupe à couvrir ses besoins financiers.

À l'exception de la dette obligataire - Neopost S.A. 2,50%, de la dette obligataire - Neopost S.A. 2,25% et de l'ODIRNANE qui ne sont soumises à aucun *covenant*, les différentes dettes (placements privés, *Schuldschein* et crédit *revolving*) sont soumises au respect de *covenants* financiers, *covenants* calculés sur les comptes consolidés. Le non-respect de ces *covenants* peut entraîner le remboursement anticipé de la dette. Au 31 janvier 2020, l'ensemble des *covenants* est respecté.

13-2 : Couverture du risque de change

POLITIQUE DE GESTION

Le Groupe a mis en place une politique de centralisation du risque de change ce qui lui permet de suivre l'exposition globale du risque de change du Groupe et de maîtriser parfaitement les instruments de marché utilisés dans le cadre des couvertures mises en place.

Pour chaque position consolidée à gérer, une stratégie de couverture est mise en place simultanément à la fixation d'un cours de référence à défendre. La stratégie de couverture est une combinaison d'instruments de couverture fermes ou optionnels et de positions ouvertes protégées par des *stop loss*. Ceux-ci sont des niveaux de parité prédéterminés qui doivent déclencher des opérations de couverture lorsqu'ils sont atteints. En conséquence, la stratégie de couverture permet, par construction mathématique, de défendre, dès l'origine, le cours de référence pour l'ensemble de la position en cas d'évolution défavorable des cours.

Neopost S.A. s'est assurée les services d'une société de conseil indépendante située à Paris. Cette société aide le Groupe dans sa politique de couverture du risque de change et réalise la valorisation de son portefeuille, ce qui lui assure une continuité des méthodologies et un avis financier indépendant de tout établissement financier.

Neopost S.A. en tant que société centralisatrice, délivre des contrats de change à cours garantis aux filiales exposées à un risque de change et retourne ces contrats sur le marché.

POSITION À LA FIN DE L'EXERCICE

Les tableaux suivants représentent la relation de couverture des positions et engagements vis-à-vis des filiales de Neopost S.A. à la clôture de l'exercice.

■ EXERCICE 2019 COUVERTURE DES POSITIONS DU BILAN ET ENGAGEMENTS VIS-À-VIS DES FILIALES : SITUATION DES COUVERTURES COUVRANT LES ENGAGEMENTS ACTIFS PASSIFS DE NEOPOST S.A. AU 31 JANVIER 2020 VIS-À-VIS DE SES FILIALES ET DONT LA RÉALISATION EST ATTENDUE AU PLUS TARD EN AVRIL 2020

Notionnels	USD	GBP	CAD	NOK	JPY	SEK	CHF	DKK	CZK	SGD	AUD	PLN
Actifs financiers	10,1	1,2	0,4	1,7	25,8	1,7	1,9	1,0	0,4	0,1	1,9	0,0
Engagements de change actifs	36,3	7,9	1,7	7,9	366,6	7,7	5,1	11,3	22,0	0,9	4,1	0,1
Total expositions actifs	46,4	9,1	2,1	9,6	392,4	9,4	7,0	12,3	22,4	1,0	6,0	0,1
Passifs financiers	3,5	0,3	0,1	0,1	3,8	0,5	1,5	1,3	0,8	0,2	0,2	-
Engagements de change passifs	11,3	7,4	0,7	2,4	334,5	2,2	8,4	2,8	54,8	0,7	1,5	0,1
Total expositions passifs	14,8	7,7	0,8	2,5	338,3	2,7	9,9	4,1	55,6	0,9	1,7	0,1
Exposition nette avant gestion	31,6	1,4	1,3	7,1	54,1	6,7	(2,9)	8,2	(33,2)	0,1	4,3	-
Couverture	(26,2)	(0,2)	(0,1)	(0,8)	(195,9)	-	-	2,2	-	(0,9)	(2,1)	1,2
EXPOSITION NETTE APRÈS GESTION	5,4	1,2	1,2	6,3	(141,8)	6,7	(2,9)	10,4	(33,2)	(0,8)	2,2	1,2

■ BUDGET 2020 : SITUATION DES COUVERTURES COUVRANT DES ACTIFS OU PASSIFS FINANCIERS PRÉVISIONNELS DE L'EXERCICE 2020 DONT LA RÉALISATION EST ATTENDUE AU PLUS TARD EN AVRIL 2021

Notionnels	USD	GBP	CAD	NOK	JPY	SEK	CHF	DKK	CZK	SGD	AUD	PLN
Actifs financiers prévisionnels	24,8	2,7	0,4	2,9	87,5	3,4	5,0	1,7	1,7	0,1	5,2	0,1
Engagements de change actifs	171,5	31,0	22,1	45,5	1 853,0	76,0	63,3	45,3	41,9	5,8	24,4	1,3
Total expositions actifs	196,3	33,7	22,5	48,4	1 940,5	79,4	68,3	47,0	43,6	5,9	29,6	1,4
Passifs financiers prévisionnels	18,2	0,7	0,4	0,2	0,4	0,0	0,1	0,2	2,1	0,1	0,1	-
Engagements de change passifs	116,7	32,4	17,1	3,6	1 221,8	9,5	54,0	9,9	743,4	7,4	1,7	2,0
Total expositions passifs	134,9	33,1	17,5	3,8	1 222,2	9,5	54,1	10,1	745,5	7,5	1,8	2,0
Exposition nette avant gestion	61,4	0,6	5,0	44,6	718,3	69,9	14,2	36,9	(701,9)	(1,6)	27,8	(0,6)
Couverture	(19,5)	-	(2,2)	(6,5)	(530,0)	(16,0)	(5,8)	(11,0)	278,8	-	(6,0)	-
EXPOSITION NETTE APRÈS GESTION	41,9	0,6	2,8	38,1	188,3	53,9	8,4	25,9	(423,1)	(1,6)	21,8	(0,6)

Neopost S.A. met notamment en place des tunnels d'options symétriques. Pour chacun des tunnels, l'exercice réciproque des deux options le constituant, en fonction du cours spot et de la date d'échéance, est peu probable. Par conséquent, pour chaque tunnel, une seule des deux options est reprise dans le tableau ci-dessus. Le montant d'engagement de ces options symétriques est de 11,5 millions de dollars américains à la vente, 0,8 million de dollars canadiens à la vente, 215,0 millions de yens japonais à la vente, 2,0 millions de couronnes suédoises à la vente et 100,0 millions de couronnes tchèques à l'achat.

Neopost S.A. met également en place des tunnels d'options asymétriques. Aucune de ces stratégies n'est active au 31 janvier 2020.

INSTRUMENTS DE COUVERTURE

La couverture des risques de change par la trésorerie du Groupe s'effectue grâce à l'utilisation d'instruments dérivés contractés de gré à gré avec des contreparties externes.

Les instruments dérivés utilisés par la trésorerie dans le cadre des stratégies de couverture sont les suivants :

- les dérivés fermes tels qu'achats et ventes à terme de devises ;
- les dérivés optionnels *plain vanilla* tels que *put* et *call* (achats ou ventes) ;
- les dérivés optionnels de seconde génération (avec barrière activante ou désactivante).

CARACTÉRISTIQUES DES INSTRUMENTS

Les instruments en portefeuille ont une durée inférieure à douze mois au 31 janvier 2020. Ces instruments sont listés ci-dessous, en fonction de la période à laquelle ils se rapportent, par typologie et par devise.

■ EXERCICE 2019 COUVERTURE DES POSITIONS ET ENGAGEMENTS VIS-À-VIS DES FILIALES

Notionnels - Couverture des flux de trésorerie	Achats à terme	Ventes à terme	Options achat de <i>put</i>	Options vente de <i>put</i>	Options achat de <i>call</i>	Options vente de <i>call</i>
USD	15,2	41,4	-	-	-	-
GBP	-	0,2	-	-	-	-
CAD	0,4	0,3	0,3	-	-	0,3
NOK	-	0,8	-	-	-	-
JPY	-	195,9	-	-	-	-
SEK	2,8	2,8	-	-	-	-
DKK	3,3	1,1	-	-	-	-
CZK	30,0	30,0	-	-	-	-
SGD	-	0,9	-	-	-	-
AUD	-	2,1	-	-	-	-
PLN	1,2	-	-	-	-	-

■ BUDGET 2020 COUVERTURE DES ENGAGEMENTS ACTIFS PASSIFS PRÉVISIONNELS

Notionnels - Total	Achats à terme	Ventes à terme	Options achat de put	Options vente de put	Options achat de call	Options vente de call
USD	-	-	11,5	-	-	19,5
CAD	-	0,8	0,8	-	-	1,4
NOK	-	6,5	-	-	-	-
JPY	-	215,0	215,0	-	-	315,0
SEK	-	12,0	2,0	-	-	4,0
CHF	-	5,8	-	-	-	-
DKK	-	11,0	-	-	-	-
CZK	178,8	-	-	200,0	100,0	-
AUD	-	6,0	-	-	-	-

VALORISATION DES INSTRUMENTS

Les instruments de couverture se rapportant à l'exercice 2019, c'est-à-dire couvrant des actifs et passifs figurant au bilan au 31 janvier 2020, ont été intégralement valorisés et comptabilisés à leur valeur de marché au 31 janvier 2020.

Les instruments financiers se rapportant à l'exercice budgétaire 2020 ne sont pas valorisés dans les comptes de Neopost S.A.

RISQUE DE CONTREPARTIE SUR OPÉRATIONS DE CHANGE

Les opérations sont réalisées auprès des institutions bancaires internationales de premier rang qui participent à la ligne de crédit *revolving*.

COUVERTURE DES PRÊTS ET AVANCES EN COMPTES COURANTS EN DEVISES ÉTRANGÈRES

Filiale concernée	Prêts/Emprunts/Avance Court Terme	Devise	Montant	Notionnel des instruments financiers ^(b)
Neopost USA Inc. ^(a)	Avance Court Terme	USD	(103,4)	
Mail Finance Inc. ^(a)	Prêt Court Terme	USD	30,3	
Mail Finance Inc. ^(a)	Prêt	USD	270,0	
Mailroom Holding Inc. ^(a)	Prêt Court Terme	USD	72,2	
Mailroom Finance Inc. ^(a)	Prêt Court Terme	USD	3,3	
Mailroom Finance Inc. ^(a)	Prêt	USD	40,0	
Proship Inc. ^(a)	Prêt Court Terme	USD	9,8	
Temando LLC ^(a)	Prêt Court Terme	USD	7,4	
Quadient Group AG ^(a)	Prêt Court Terme	USD	13,0	
Neopost Supply Hong Kong ^(a)	Avance Court Terme	USD	(2,0)	
Quadient Canada Inc. ^(a)	Prêt Court Terme	USD	1,8	
Quadient Singapore Pte Ltd ^(a)	Prêt Court Terme	USD	1,4	
Neotouch Cloud Solutions Dac ^(a)	Avance Court Terme	USD	(0,5)	
Neopost Global Solutions Ltd ^(a)	Prêt Court Terme	USD	0,8	
Quadient USA Inc. ^(a)	Avance Court Terme	USD	(10,9)	
Parcel Pending ^(a)	Prêt Court Terme	USD	2,9	354,0
Neopost International Supply Ltd	Avance Court Terme	GBP	(0,9)	
Neopost Ltd	Prêt Court Terme	GBP	2,2	
Neopost Finance Ltd	Prêt Court Terme	GBP	5,1	
Data Capture Solutions Ltd	Avance Court Terme	GBP	(0,4)	
Quadient UK Ltd	Avance Court Terme	GBP	(0,9)	
Quadient Technologies UK Ltd	Avance Court Terme	GBP	(7,9)	

Filiale concernée	Prêts/Emprunts/Avance Court Terme	Devise	Montant	Notionnel des instruments financiers ^(b)
Neopost Finance (Ireland) Ltd	Prêt	GBP	46,0	
Neopost Finance (Ireland) Ltd	Prêt Court Terme	GBP	0,8	
Quadiant Data UK Ltd	Prêt Court Terme	GBP	2,1	
Neopost Global Solutions Ltd	Prêt Court Terme	GBP	0,2	
Temando UK Ltd	Prêt Court Terme	GBP	0,0	
DCS	Avance Court Terme	GBP	(2,6)	
Quadiant Group AG	Avance Court Terme	GBP	(0,5)	43,0
Neopost AG	Prêt Court Terme	CHF	1,8	
Mail Finance AG	Avance Court Terme	CHF	(1,8)	
Quadiant Group AG	Avance Court Terme	CHF	(21,9)	
Quadiant Switzerland AG	Avance Court Terme	CHF	(1,9)	
Neopost Finance (Ireland) Ltd	Prêt	CHF	7,3	
Neopost Finance (Ireland) Ltd	Prêt Court Terme	CHF	1,0	(16,0)
Quadiant Japan	Prêt Court Terme	JPY	403,0	
Quadiant Japan	Prêt	JPY	36,6	
Quadiant Singapore Pte Ltd	Avance Court Terme	JPY	(97,7)	
Packcity Japan	Prêt	JPY	2 805,0	3 147,0
Neopost Norge AS	Avance Court Terme	NOK	(9,0)	
Neopost Finanz Norge AS	Avance Court Terme	NOK	(6,8)	
Neopost Finance (Ireland) Ltd	Prêt	NOK	40,0	
Neopost Finance (Ireland) Ltd	Avance Court Terme	NOK	(3,2)	22,0
Neopost Sverige AB	Prêt Court Terme	SEK	14,0	
Neopost Finance (Ireland) Ltd	Prêt	SEK	42,0	
Neopost Finance (Ireland) Ltd	Prêt Court Terme	SEK	5,6	
Neopost Finans AB	Avance Court Terme	SEK	(3,3)	58,0
Neopost Finance (Ireland) Ltd	Prêt	DKK	35,0	
Neopost Finance (Ireland) Ltd	Prêt Court Terme	DKK	4,0	
Quadiant Danmark Aps	Prêt Court Terme	DKK	10,5	
Neopost Denmark AS	Avance Court Terme	DKK	(27,3)	
Neopost Denmark Finans AS	Avance Court Terme	DKK	(2,9)	19,0
Quadiant Group AG	Avance Court Terme	CAD	(1,0)	
Quadiant Canada Inc	Avance Court Terme	CAD	(2,0)	(3,0)
Temando Holding Pty	Avance Court Terme	AUD	(0,6)	
Neopost Finance (Ireland) Ltd	Prêt	AUD	30,5	
Temando Pty Ltd	Prêt Court Terme	AUD	24,1	
Neopost Finance (Ireland) Ltd	Prêt Court Terme	AUD	10,8	
Neopost Shipping Holding Pty	Prêt	AUD	41,0	
Quadiant Australia Pty Ltd	Prêt Court Terme	AUD	1,5	
Neopost Holdings Pty Ltd (Australie)	Avance Court Terme	AUD	(7,2)	
Quadiant Group AG	Avance Court Terme	AUD	(0,2)	35,0

(a) Neopost S.A. réalise une couverture naturelle de ces prêts par des dettes en dollars américains (placement privé États-Unis, Schuldschein, tirages sur la ligne revolving).

(b) Le notionnel des instruments financiers est égal à la somme des instruments financiers, dette financière externe et solde des comptes bancaires.

13-3 : Couverture de risque de taux

POLITIQUE DE GESTION

Pour limiter les effets d'une hausse des taux d'intérêt sur le niveau de ses frais financiers, le Groupe a décidé de mettre en œuvre une politique de couverture des risques visant à protéger un taux de financement maximum annuel sur les trois ans à venir. L'horizon de gestion retenu est glissant, de manière à avoir toujours trois ans de gestion.

Le Groupe a mis en place une politique de centralisation du risque de taux, ce qui lui permet de suivre l'exposition globale du risque de taux du Groupe et de maîtriser parfaitement les instruments de marché utilisés dans le cadre des couvertures mises en place. Le Groupe assure la couverture du risque de taux en fonction de la dette actuelle mais également en fonction de l'évolution probable de sa dette (évolution des tirages sur sa ligne de *revolving*).

Les instruments financiers sont portés par les entités juridiques ayant inscrit à leur bilan la dette correspondante.

Le tableau suivant représente l'exposition de Neopost S.A. à la clôture de l'exercice.

	EUR	USD
Actifs financiers	-	-
Passifs financiers	992,5	315,8
Exposition nette avant gestion	(992,5)	(315,8)
Dette à taux fixes	812,7	60,7
Couverture	220,0	220,0

INSTRUMENTS DE COUVERTURE

Les instruments dérivés utilisés sont standards et liquides. Les instruments suivants sont utilisés :

- instruments dérivés fermes : *swap* et *Forward Rate Agreement* (FRA) ;
- instruments dérivés optionnels *plain vanilla* : achat et vente de *cap*, achat et vente de *floor* (utilisés seuls ou combinés) ;
- instruments dérivés optionnels avec barrière activante ou désactivante : achat et vente de *cap* ou de *floor* (utilisés seuls ou combinés) ;

POSITION À LA FIN DE L'EXERCICE

En fonction de la position à gérer et du taux de référence retenu, une stratégie de couverture est mise en place. Elle a pour but de protéger le taux de référence et de permettre de profiter, au moins en partie, des évolutions favorables. Ces stratégies de couverture sont constituées d'instruments dérivés fermes, d'instruments dérivés optionnels et maintiennent une position ouverte si cela est possible. La valorisation de la position ouverte aux taux à terme du marché ainsi que les taux obtenus par les couvertures en place doivent toujours conduire à protéger le taux de référence. Les stratégies de couverture concernent les trois années de gestion. Toutefois, le niveau de couverture et le poids des différents instruments dérivés peuvent varier d'une année à l'autre, l'objectif étant de garder davantage de possibilités d'optimisation pour les années les plus éloignées.

En matière de risque de taux, Neopost S.A. travaille avec la même société de conseil que celle engagée pour sa politique de change.

- achat et vente de *swaptions* (utilisés seuls ou combinés).

Les mandats de gestion, les produits de couverture bancaire packagés ainsi que les instruments dérivés introduisant une référence autre que celle du sous-jacent (*swap quanto* par exemple) sont strictement interdits par les procédures internes.

CARACTÉRISTIQUES DES INSTRUMENTS

Les instruments en portefeuille au 31 janvier 2020 sont listés ci-dessous par typologie, par devise et par date de maturité :

Notionnels	Devises	< 1 an	Entre 1 an et 5 ans	Échéance > 5 ans
Cross currency swap prêteur - EUR/emprunteur USD	EUR/USD	-	45,7/50,0	-
Swap placeur	EUR	125,0	29,5	-
Swap emprunteur	USD	-	70,0	-
Achat de <i>cap</i>	USD	15,0	90,0	-
	EUR	-	70,0	-
Vente de <i>floor</i>	USD	15,0	15,0	-
Achat de <i>floor</i>	EUR	-	168,3	-

VALORISATION DES INSTRUMENTS

La valorisation des instruments ci-dessus mentionnés n'est pas prise en compte en comptabilité au 31 janvier 2020.

À titre d'information, à la clôture de l'exercice, la valorisation des instruments financiers de taux en normes IFRS est un actif de 4,7 millions d'euros.

RISQUE DE CRÉDIT – CLIENTS

De par sa fonction de société mère du Groupe, Neopost S.A. n'est exposée à aucun risque de crédit clients.

AUTRES ENGAGEMENTS DONNÉS

NANTISSEMENT DES TITRES DE PARTICIPATION

Néant.

ENGAGEMENTS REÇUS

Aucun engagement significatif n'a été répertorié au 31 janvier 2020.

	Devise	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Caution bancaire en faveur de la poste britannique	GBP	0,8	0,8
Caution bancaire en faveur de la poste irlandaise	EUR	1,7	1,7
Partech Entrepreneur II – Engagement d'investissement	EUR	0,1	0,6

NOTE 14 FILIALES ET PARTICIPATIONS

Sociétés	Capitaux propres	Valeur d'inventaire des titres détenus		Prêts et avances		Résultat 2019	Chiffre d'affaires 2019	Dividendes versés
		Brut	Net	Brut	Net			
Neopost France Nanterre – France	100,0 EUR	194,9 EUR	194,9 EUR	-	-	17,1 EUR	163,8 EUR	22,4 EUR
Mail Finance Nanterre – France	12,3 EUR	8,6 EUR	8,6 EUR	-	-	1,6 EUR	50,7 EUR	0,7 EUR
Neopost Industrie Bagneux – France	21,1 EUR	0,0 EUR	0,0 EUR	-	-	(0,1) EUR	47,4 EUR	-
Neopost Services Nanterre – France	2,8 EUR	2,5 EUR	2,5 EUR	-	-	4,0 EUR	30,9 EUR	2,0 EUR
Neopost Shipping Cavaillon – France	10,6 EUR	7,2 EUR	7,2 EUR	-	-	(4,9) EUR	15,8 EUR	-
Packcity SAS Cavaillon – France	0,8 EUR	1,3 EUR	1,3 EUR	4,4 EUR	4,4 EUR	-	1,4 EUR	-
Docapost BPO IS Charenton-le-Pont – France	19,5 EUR	2,4 EUR	2,4 EUR	-	-	2,5 EUR	90,5 EUR	0,2 EUR
AMS Investissement Paris IX – France	0,5 EUR	0,1 EUR	0,1 EUR	-	-	-	-	-
Mailroom Holding BV Drachten – Pays-Bas	63,5 EUR	26,0 EUR	26,0 EUR	12,2 EUR	12,2 EUR	-	-	-
Neopost Srl Milan – Italie	10,4 EUR	1,3 EUR	1,3 EUR	18,8 EUR	18,8 EUR	(0,1) EUR	12,2 EUR	-
Neopost Nv Zaventem – Belgique	7,0 EUR	0,5 EUR	0,5 EUR	-	-	1,7 EUR	15,4 EUR	-
Neopost Mailing Logistic Systems Barcelone – Espagne	(0,8) EUR	0,0 EUR	0,0 EUR	0,7 EUR	0,7 EUR	(0,2) EUR	0,2 EUR	-
Neopost Ireland Ltd Dublin – Irlande	5,4 EUR	1,0 EUR	1,0 EUR	-	-	0,9 EUR	11,3 EUR	-
Neopost SDS Ltd Dublin – Irlande	-	4,6 EUR	-	3,3 EUR	3,3 EUR	0,1 EUR	0,2 EUR	-
Neopost Finance (Ireland) Ltd Dublin – Irlande	42,0 EUR	15,0 EUR	15,0 EUR	201,9 EUR	201,9 EUR	20,1 EUR	32,7 EUR	21,0 EUR
Neotouch Cloud Solutions Dac Dublin – Irlande	-	0,0 EUR	0,0 EUR	-	-	1,6 EUR	11,3 EUR	-
Neopost Global Services Ltd Dublin – Irlande	-	0,0 EUR	0,0 EUR	0,9 EUR	0,9 EUR	3,0 EUR	15,3 EUR	-

Sociétés	Capitaux propres	Valeur d'inventaire des titres détenus		Prêts et avances		Résultat 2019	Chiffre d'affaires 2019	Dividendes versés
		Brut	Net	Brut	Net			
Neopost AG Schlieren – Suisse	14,1 CHF	12,5 EUR	12,5 EUR	1,7 EUR	1,7 EUR	0,1 CHF	15,2 CHF	-
Quadiant Group AG Effretikon – Suisse	10,6 CHF	132,3 EUR	132,3 EUR	13,1 EUR	13,1 EUR	1,0 CHF	48,7 CHF	-
Neopost GmbH & Co. KG Munich – Allemagne	6,4 EUR	43,3 EUR	43,3 EUR	-	-	1,7 EUR	45,7 EUR	-
Neopost Verwaltung GmbH Munich – Allemagne	3,8 EUR	3,3 EUR	3,3 EUR	4,9 EUR	4,9 EUR	-	-	-
Rena GmbH Munich – Allemagne	1,6 EUR	6,3 EUR	-	-	-	-	-	-
Neopost Holdings Ltd Romford – Royaume-Uni	67,3 GBP	77,9 EUR	77,9 EUR	-	-	-	-	5,8 GBP
Quadiant Technology Holdings UK Ltd Loughton – Royaume-Uni	3,6 GBP	33,7 EUR	33,7 EUR	-	-	-	-	0,2 GBP
Neopost Norge AS Oslo – Norvège	21,6 NOK	3,8 EUR	1,7 EUR	-	-	(1,4) NOK	84,8 NOK	-
Neopost Sverige AB Solna – Suède	8,2 SEK	12,0 EUR	2,3 EUR	13,9 SEK	13,9 SEK	(6,3) SEK	128,1 SEK	-
Neopost Danmark AS Rodovre – Danemark	36,8 DKK	16,1 EUR	1,5 EUR	-	-	(2,9) DKK	60,3 DKK	-
Neopost Finance Finland Oy Helsinki – Finlande	0,2 EUR	0,0 EUR	0,0 EUR	-	-	-	0,1 EUR	-
Neopost Finland Oy Helsinki – Finlande	1,9 EUR	2,9 EUR	1,1 EUR	-	-	0,1 EUR	5,5 EUR	-
Mailroom Holding Inc. Milford – États-Unis	591,0 USD	246,2 EUR	246,2 EUR	72,2 USD	72,2 USD	11,8 USD	-	17,8 USD
Neopost Canada Ltd Markham – Canada	8,1 CAD	9,3 EUR	9,3 EUR	-	-	3,8 CAD	27,3 CAD	3,6 CAD
Neopost Asia Pacific (Holding) Pte Ltd Singapour	0,9 SGD	2,8 EUR	2,8 EUR	-	-	-	-	-
Neopost Holdings Pty Ltd Sydney – Australie	82,5 AUD	43,2 EUR	8,3 EUR	-	-	(1,5) AUD	60,9 AUD	-
Neopost Shipping Holding Pty Ltd Sydney – Australie	23,2 AUD	20,5 EUR	0,0 EUR	41,0 AUD	0,0 AUD	(2,0) AUD	-	-
Quadiant Japan Tokyo – Japon	108,7 JPY	3,1 EUR	3,1 EUR	439,0 JPY	439,0 JPY	(44,1) JPY	822,5 JPY	-

**NOTE 15 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX
ET DES ADMINISTRATEURS NON-EXÉCUTIFS****15-1 : Rémunération des dirigeants mandataires sociaux****■ SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX**

(En milliers d'euros)

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Didier Lamouche – Président depuis le 28 juin 2019 ^(a)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	87,5	-
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ^(b)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b)	-	-
TOTAL	87,5	-
Denis Thiery – Président jusqu'au 28 juin 2019 ^(c)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	65,6	117,9
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ^(b)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b)	-	-
TOTAL	65,6	117,9
Geoffrey Godet – Directeur général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 430,5	1 234,1
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ^(b)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b)	356,4	369,3
TOTAL	1 786,9	1 603,4

(a) À compter du 28 juin 2019, Didier Lamouche devient Président du Conseil d'administration.**(b)** Le montant indiqué correspond au coût total des attributions de l'exercice.**(c)** À compter du 28 juin 2019, Denis Thiery cesse d'être Président du Conseil d'administration.

Geoffrey Godet a bénéficié d'une indemnité de prise de fonction d'un montant maximum brut de 250 000 euros destinée à compenser les dépenses liées à son installation en France ainsi que la perte des avantages dont il

bénéficiait précédemment. Cette indemnité a été versée, sur décision du Conseil d'administration statuant sur la base des justificatifs remis à la Société.

■ RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

(En milliers d'euros)	31 janvier 2020		31 janvier 2019	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Didier Lamouche – Président depuis le 28 juin 2019				
Rémunération fixe	70,0	70,0	-	-
Rémunération variable annuelle ^(a)	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération d'administrateur ^(b)	17,5	17,5	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	87,5	87,5	0,0	0,0
Denis Thiery ^(c) – Président jusqu'au 28 juin 2019				
Rémunération fixe	50,0	50,0	70,0	70,0
Rémunération variable annuelle ^(a)	-	-	-	598,3
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération d'administrateur ^(b)	12,5	12,5	30,0	30,0
Avantages en nature	3,1	3,1	17,9	17,9
TOTAL	65,6	65,6	117,9	716,2
Geoffrey Godet – Directeur Général				
Rémunération fixe ^(d)	603,3	603,3	603,3	603,3
Rémunération variable annuelle ^(a)	603,3	706,6	603,3	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération d'administrateur	30,0	30,0	15,0	15,0
Avantages en nature	193,9	193,9	12,5	12,5
TOTAL	1 430,5	1 533,8	1 234,1	630,8

(a) La rémunération variable figurant dans la colonne « Montants dus » correspond au montant du bonus provisionné dans les comptes de Neopost S.A. et de Mailroom Holding Inc. à la clôture de l'exercice tandis que la colonne « montants versés » correspond au bonus payé au titre de l'année précédente.

(b) Prorata Temporis.

(c) Denis Thiery a perçu une rémunération au titre de son contrat de travail en tant que International coordinator - cf tableau ci-dessous.

(d) La rémunération fixe se compose de deux parties : 510 000 euros versés en France et 112 000 dollars américains versés aux États-Unis. Le taux de change utilisé est celui du budget à 1,20.

Pour information - Synthèse des éléments de la rémunération de Denis Thiery au titre de son contrat de travail – International Coordinator (jusqu'au 30 juin 2018)
(En milliers d'euros)

Versés ou dus au
31 janvier 2020

Rémunération fixe annuelle	néant
Rémunération variable annuelle ^(a)	versée : 272,7 – due : 0,0
Rémunération variable pluriannuelle	néant
Rémunération d'administrateur	néant
Avantages en nature (voiture de fonction, garantie sociale des dirigeants d'entreprise)	néant
Rémunération exceptionnelle	néant
Indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions salariées	néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	néant

(a) La rémunération variable versée en 2019, et provisionnée sur l'exercice 2018, correspond au bonus au titre de l'année précédente. Ce montant a été versé dans le cadre de la part variable de son contrat de travail en qualité d'International Coordinator, lequel a pris fin le 30 juin 2018.

■ RÉCAPITULATIF DES REMUNERATIONS D'ADMINISTRATEUR ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

(En milliers euros)

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Didier Lamouche – Président depuis le 28 juin 2019 ^(a)		
Rémunération d'administrateur	17,5	-
Autres rémunérations	-	-
TOTAL	17,5	0,0
Denis Thiery – Président jusqu'au 28 juin 2019 ^(a)		
Rémunération d'administrateur	12,5	30,0
Autres rémunérations	-	-
TOTAL	12,5	30,0
Geoffrey Godet – Directeur Général		
Rémunération d'administrateur	30,0	15,0
Autres rémunérations	-	-
TOTAL	30,0	15,0

(a) La rémunération de l'activité d'administrateur a été perçue à raison du mandat social exercé dans la holding du Groupe, prorata temporis pour Didier Lamouche et Denis Thiery.

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 fonction	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Didier Lamouche – Président	non	non	non	non
Début de mandat : le 28 juin 2019				
Fin de mandat d'administrateur : à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 janvier 2022				
Denis Thiery – Président	non	non	non	non
Début de mandat : le 12 janvier 2010				
Fin de mandat d'administrateur : le 28 juin 2019				
Geoffrey Godet – Directeur Général	non	oui ^(a)	oui ^(a)	non
Début de mandat : le 1 ^{er} février 2019				
Fin de mandat d'administrateur : à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 janvier 2021				

(a) Cf. 2.4.7 du présent document d'enregistrement universel - les engagements mentionnés au quatrième alinéa de l'article L.225-37-3.

RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT

Le mandat de Denis Thiery en tant que président du conseil d'administration a pris fin le 28 juin 2019.

Didier Lamouche a été désigné Président lors du conseil d'Administration du 28 juin 2019.

La rémunération du Président est composée d'une rémunération d'administrateur (ex-jetons de présence) et d'une rémunération fixe annuelle.

La rémunération d'administrateur est perçue à raison du mandat social que Didier Lamouche exerce au sein de Neopost SA.

Au 31 janvier 2020, il n'existe ni prêts ni garanties accordés ou constitués en faveur des organes de direction.

RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

La rémunération du Directeur Général comprend une partie fixe et une partie variable. La rémunération variable est assise sur les résultats du Groupe en matière de chiffre d'affaires, de marge opérationnelle et de capitaux employés, à hauteur de 80% du bonus cible complétée par des objectifs spécifiques de performances individuelles à hauteur de 20%. Les montants de rémunération variable figurant dans la colonne montants versés du tableau ci-dessus sont les montants versés l'année n au titre de l'année n-1. La part variable de la rémunération du Directeur Général représente 100% de sa rémunération fixe et peut être portée à 150% en cas de dépassement des objectifs. Au titre de l'exercice clos le 31 janvier 2020, le Directeur Général a réalisé une performance de 116,08% des objectifs fixés. En conséquence, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 juillet 2020, sa rémunération variable hors rémunération d'administrateur s'établit à 592 008 euros à payer par Neopost S.A. et à 130 010 dollars américains à payer par Mailroom Holding Inc.

La rémunération d'administrateur est perçue à raison du mandat social que Geoffrey Godet exerce dans Neopost S.A.

En matière de retraite, le Directeur Général et un certain nombre de cadres dirigeants du Groupe bénéficient d'un plan de retraite à cotisations définies (article 83 du Code général des impôts) à hauteur de 5% de leur rémunération dans la limite de cinq fois le plafond de la Sécurité Sociale.

Afin de bénéficier de cette rente, le Directeur Général doit liquider ses pensions de retraite dans le régime d'assurance vieillesse de la Sécurité Sociale et dans les régimes complémentaires.

Après approbation par l'Assemblée Générale du 6 juillet 2020, il bénéficie également d'une retraite supplémentaire sous la forme d'une prime retraite, versée en numéraire annuellement. Cette prime est égale à 15% de sa rémunération fixe et variable cible à 100% de taux d'atteinte. Son versement est conditionné à l'atteinte d'objectifs identiques à ceux du bonus. Le pourcentage d'obtention du bonus, plafonné à 100% est appliqué à cette prime.

En conséquence, sur recommandations du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil d'administration qui a arrêté la rémunération variable du Directeur Général en fonction des performances pour l'exercice 2019 a approuvé le paiement de 153 000 euros payables en France et 33 600 dollars américains payables aux États-Unis, au titre de ce dispositif de retraite supplémentaire pour l'exercice 2019. Il est précisé, en application de l'article L. 225-37-2 que ce versement est conditionné à leur approbation par l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes clos au 31 janvier 2020.

Au 31 janvier 2020, il n'existe ni prêts ni garanties accordés ou constitués en faveur des organes de direction.

6

■ OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Numéro et date du plan	Nature des options	Valorisation des options ^(a)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Didier Lamouche – Président depuis le 28 juin 2019 ^(b)	-	-	-	-	-	-
Denis Thiery – Président jusqu'au 28 juin 2019 ^(b)	-	-	-	-	-	-
Geoffrey Godet – Directeur Général ^(b)	-	-	-	-	-	-

(a) Valorisation normes IFRS.

(b) Aucune attribution de stock-options n'a été réalisée au cours de l'exercice.

■ OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Numéro et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Didier Lamouche – Président depuis le 28 juin 2019	-	-	-
Denis Thiery – Président jusqu'au 28 juin 2019	-	-	-
Geoffrey Godet – Directeur Général	-	-	-

Attribution gratuite d'actions

Concernant les attributions gratuites d'actions, plusieurs objectifs sont poursuivis :

- attraction et rétention des salariés à fort potentiel ;

- reconnaissance d'une performance exceptionnelle ;
- engagement et motivation forte aux résultats de l'entreprise à travers des plans d'attributions gratuites d'actions de performance fondés sur la performance future du Groupe.

■ ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE A CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions ^(a) (en milliers d'euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Denis Lamouche – Président depuis le 28 juin 2019	-	-	-	-	-	-
Denis Thiery – Président jusqu'au 28 juin 2019	-	-	-	-	-	-
Geoffrey Godet – Directeur Général	23/09/2019	40 000 ^(b)	356,4	23/09/2022	23/09/2022	Chiffre d'affaires TSR ^(c) relatif

(a) Valorisation normes IFRS.

(b) Soit 0,12% du capital social.

(c) TSR : Total Shareholders Return - Rendement total pour l'actionnaire.

■ ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice ^(a)	Nombre d'actions ayant rempli les conditions d'acquisition ^(b)
Didier Lamouche – Président depuis le 28 Juin 2019	-	-	-
Denis Thiery – Président jusqu'au 28 Juin 2019	01/07/2016	34 000 ^(c)	3 128
Geoffrey Godet – Directeur Général	-	-	-

(a) Actions disponibles sous conditions d'atteinte de la performance.

(b) Actions livrées durant l'exercice.

(c) Soit 0,10% du capital social.

15-2 : Rémunérations des mandataires sociaux non dirigeants

(En euros)

	31 janvier 2020	31 janvier 2019
Rémunération (ex-jetons de présence)		
Martha Bejar	31 500	-
Hélène Boulet-Supau	51 500	46 500
Éric Courteille	51 500	51 500
Virginie Fauvel	41 500	41 500
William Hoover Jr.	28 133	36 333
Christophe Liaudon, administrateur représentant des salariés	13 125	-
Vincent Mercier	76 500	76 500
Catherine Pourre (a quitté le Conseil d'Administration en 2018)	-	29 250
Richard Troksa	51 500	46 500
Nathalie Wright	35 567	31 333
Total rémunération des administrateurs non dirigeants	380 825	359 416
Autres rémunérations	-	-
Rémunération d'administrateur du Président^(a)	30 000	30 000
Rémunération d'administrateur du Directeur Général	30 000	15 000
TOTAL REMUNERATION DES ADMINISTRATEURS, PRÉSIDENT ET DIRECTEUR GÉNÉRAL	440 825	404 416
Montant maximal autorisé par l'Assemblée Générale	495 000	495 000

(a) Dont 17 500 euros de rémunération liée à l'activité d'administrateur attribuée à Didier Lamouche et 12 500 euros à Denis Thiery.

Le Président du Conseil et le Directeur Général reçoivent au titre de leur mandat d'administrateur un montant fixe de 30 000 euros par an pour un taux de présence à 100%.

Administrateurs du conseil

Les modalités de calcul des rémunérations des administrateurs (ex-jetons de présence) non dirigeants sont les suivantes :

- rémunération de base : 15 500 euros par an.

Sur l'exercice 2019, le Conseil d'administration s'est réuni sept fois :

- rémunérations d'assiduité I : maximum 13 000 euros/an, pour les réunions (ordinaires) programmées à l'avance ; montant réductible en fonction de l'assiduité personnelle à chaque séance (rémunération d'assiduité I par séance = 13 000 euros divisé par le nombre de réunions ordinaires multiplié par le taux de présence à ces conseils programmés) ;
- rémunérations d'assiduité II : maximum 3 000 euros/an, quel que soit le nombre de conseils extraordinaires convoqués en cours d'année ; montant réductible en fonction de l'assiduité personnelle à chacune de ces séances (rémunérations d'assiduité II par séance = 3 000 euros divisé par le nombre de réunions extraordinaires multiplié par le taux de présence à ces conseils non programmés) ;

- Dans le cas où aucune réunion extraordinaire ne serait convoquée, les 3 000 euros seraient attribués à chacun au *pro rata* de sa présence effective aux réunions (ordinaires) programmées ;

- Le total des rémunérations d'assiduité (part variable) est donc au maximum de 16 000 euros par an et le montant total annuel des rémunérations de base et d'assiduité est au maximum de 31 500 euros.

Les rémunérations de Comités sont soumises à la règle d'assiduité.

- membres de Comités : 10 000 euros par an ;
- Président d'un Comité : 20 000 euros par an ;
- administrateur référent : 15 000 euros supplémentaires par an.

Ces critères de rémunération décrits ci-dessus s'appliqueront dans le cadre de la politique de rémunération 2020 des administrateurs.

Les administrateurs non-dirigeants ne reçoivent aucune rémunération autre que celle au titre de leur mandat dans la Société

Au 31 janvier 2020, il n'existe ni prêts ni garanties accordés ou constitués en faveur des organes d'administration.

Au 31 janvier 2020, il n'existe pas d'engagements post-mandats tels qu'éléments de rémunération, indemnités ou avantages pris par la Société au bénéfice de ses administrateurs non dirigeants.

NOTE 16 EFFECTIFS

L'effectif de Neopost S.A. était de 42 personnes au 31 janvier 2020.

NOTE 17 ÉVÉNEMENTS POST CLÔTURE

Le début de l'exercice 2020 est marqué par la pandémie de Covid-19, de laquelle découle un contexte économique mondial incertain. Cette crise sanitaire a commencé à impacter les organisations en France au début du mois de mars 2020. Le Groupe a pris un certain nombre de mesures pour assurer la sécurité de ses employés et la continuité de service auprès de ses clients. Il a également défini un premier plan d'actions pour limiter les effets de cette crise sur sa rentabilité et sa trésorerie et continuera à évoluer de manière régulière les impacts sur l'entreprise et les actions complémentaires à mettre en oeuvre.

À l'heure actuelle, la société estime que cet événement postérieur à la clôture n'est pas de nature à donner lieu à des ajustements des états financiers de la société au 31 janvier 2020 et ne remet pas en cause la continuité de l'exploitation.

Depuis la clôture de l'exercice au 31 janvier 2020 jusqu'à la date d'arrêté des comptes sociaux par le Conseil d'administration, il n'y a pas eu de changement significatif dans la situation commerciale ou financière de la Société.

6.5 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Neopost S.A.

Exercice clos le 31 janvier 2020

À l'Assemblée Générale de la société Neopost S.A.,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Neopost S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 janvier 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le conseil d'administration le 27 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} février 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des immobilisations financières

Risque identifié	Notre réponse
Les immobilisations financières s'élèvent à M€1 376 au 31 janvier 2020. Comme écrit dans la note 4 « Immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels, la société comptabilise les immobilisations financières à leur coût d'acquisition ou leur valeur d'apport. Un test de perte de valeur est effectué au moins une fois par an par le biais d'une projection de flux de trésorerie actualisés. Les flux de trésorerie reposent sur des hypothèses de croissance du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation sur une période de cinq ans. Lorsque leur valeur d'inventaire à la date de clôture est inférieure à la valeur comptabilisée, une dépréciation est enregistrée, du montant de cette différence. Ces tests ont abouti à la comptabilisation d'une dépréciation de M€ 64 au 31 janvier 2020. Le résultat de ce test est donc sensible aux jugements et aux estimations à l'origine de ces hypothèses. La modification des hypothèses pourrait donner lieu à des différences significatives dans la valeur recouvrable, impactant à la fois la charge de dépréciation potentielle ou la reprise des dépréciations constatées les années précédentes.	Nous avons examiné la conformité de la méthodologie appliquée par la société pour les indicateurs du test et l'estimation de la valeur recouvrable de chaque participation aux normes en vigueur. Nous avons analysé la cohérence des projections de trésorerie préparées par la direction, et comparé globalement les hypothèses considérées avec les données disponibles sur le marché. Nous avons comparé les valeurs comptables des titres de participation de la société avec, d'une part, la valeur recouvrable de l'actif résultant des flux de trésorerie de toutes les filiales et, d'autre part, les quotes-parts des capitaux propres de toutes les filiales, retraités des dividendes versés au cours des trois dernières années. Nous avons également examiné le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes annuels.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

6

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration arrêté le 27 mars 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote ont été communiquées dans le rapport de gestion.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Neopost S.A. par votre assemblée générale du 8 juillet 2004 pour le cabinet FINEXSI AUDIT et du 9 septembre 1997 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 janvier 2020, le cabinet FINEXSI AUDIT était dans la seizième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la vingt-troisième année (dont vingt et une années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé).

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris et Paris-La Défense, le 30 avril 2020

Les Commissaires aux Comptes

FINEXSI AUDIT

Lucas Robin

ERNST & YOUNG et Autres

May Kassis-Morin



INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

7.1 CAPITAL DE NEOPOST S.A.	236	7.2 QUADIENT EN BOURSE	239
7.1.1 Autres titres donnant accès au capital	236	7.2.1 Marché des titres Quadient	239
7.1.2 Tableau d'évolution du capital social de Neopost S.A.	236	7.2.2 Évolution du cours de l'action	239
7.1.3 Répartition du capital et des droits de vote	237	7.2.3 Principales données boursières sur 18 mois	240
7.1.4 Évolution de l'actionnariat	237	7.2.4 Dividendes	240
7.1.5 Opérations réalisées sur les titres quadient par les administrateurs	238		
7.1.6 Place de l'émetteur dans le périmètre de consolidation	238		
7.1.7 Nantissement, garanties et sûretés sur les actions Quadient et les actifs du Groupe	238		

7.1 Capital de Neopost S.A.

7.1.1 AUTRES TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Le 16 juin 2015, Neopost S.A. a émis une Obligation à Durée Indéterminée à option de Remboursement en Numéraire et/ou en Actions Nouvelles et/ou Existantes (ODIRNANE) pour un montant notionnel de 265 millions d'euros représentant 4 587 156 titres d'une valeur nominale de 57,77 euros. Cette obligation est cotée sur le marché libre de Francfort « Freiverkehr » sous le Code ISIN FR0012799229 (cf. note 14-2 des comptes consolidés chapitre 6).

Par ailleurs, les options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites sont décrites dans la note 10-4 des comptes consolidés du présent document d'enregistrement universel.

Le nombre maximum d'actions susceptibles de résulter de l'exercice des options de souscription est de 245 893. Au 31 janvier 2020, aucune option n'était dans la monnaie.

7.1.2 TABLEAU D'ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL DE NEOPOST S.A.

Date	Opération	Prix d'émission par action		Nombre d'actions		Montant du capital social
		Nominal	Prime	Émises/ Annulées	Cumulées	
31/01/2007	Augmentation de capital par levée d'options	1 EUR	33,18 EUR	315 818	32 222 905	33 222 905 EUR
23/03/2007	Annulation d'actions propres	1 EUR	86,62 EUR	(776 834)	31 446 071	31 446 071 EUR
31/01/2008	Augmentation de capital par levée d'options	1 EUR	37,40 EUR	262 853	31 708 924	31 708 924 EUR
01/04/2008	Annulation d'actions propres	1 EUR	76,98 EUR	(724 364)	30 984 560	30 984 560 EUR
31/01/2009	Augmentation de capital par levée d'options	1 EUR	37,94 EUR	188 135	31 172 695	31 172 695 EUR
31/03/2009	Annulation d'actions propres	1 EUR	21,29 EUR	(335 178)	30 837 517	30 837 517 EUR
11/01/2010	Émission d'actions dans le cadre du paiement des dividendes intérimaires	1 EUR	53,46 EUR	326 501	31 164 018	31 164 018 EUR
31/01/2010	Augmentation de capital par levée d'options	1 EUR	38,94 EUR	57 869	31 221 887	31 221 887 EUR
11/08/2010	Émission d'actions dans le cadre du paiement du solde des dividendes	1 EUR	52,37 EUR	569 868	31 791 755	31 791 755 EUR
11/01/2011	Émission d'actions dans le cadre du paiement des dividendes intérimaires	1 EUR	55,98 EUR	439 432	32 231 187	32 231 187 EUR
31/01/2011	Augmentation de capital par levée d'options	1 EUR	42,29 EUR	63 176	32 294 363	32 294 363 EUR
31/07/2011	Augmentation de capital par création d'actions	1 EUR	(1) EUR	27 370	32 321 733	32 321 733 EUR
04/08/2011	Émission d'actions dans le cadre du paiement du solde des dividendes	1 EUR	51,24 EUR	647 183	32 968 916	32 968 916 EUR
11/01/2012	Émission d'actions dans le cadre du paiement des dividendes intérimaires en actions	1 EUR	46,93 EUR	441 071	33 409 987	33 409 987 EUR
31/01/2012	Augmentation de capital par levée d'options	1 EUR	39,37 EUR	42 055	33 452 042	33 452 042 EUR
27/07/2012	Augmentation de capital par création d'actions	1 EUR	(1) EUR	18 820	33 470 862	33 470 862 EUR
03/08/2012	Émission d'actions dans le cadre du paiement du solde des dividendes	1 EUR	33,72 EUR	954 426	34 425 288	34 425 288 EUR

Date	Opération	Prix d'émission par action		Nombre d'actions		Montant du capital social
		Nominal	Prime	Émises/ Annulées	Cumulées	
31/01/2013	Augmentation de capital par levée d'options	1 EUR	31,03 EUR	15 030	34 440 318	34 440 318 EUR
31/01/2014	Augmentation de capital par levée d'options	1 EUR	46,78 EUR	107 685	34 548 003	34 548 003 EUR
31/01/2015	Augmentation de capital par levée d'options	1 EUR	54,89 EUR	14 601	34 562 604	34 562 604 EUR
31/01/2016	Augmentation de capital par levée d'options	1 EUR	50,00 EUR	308	34 562 912	34 562 912 EUR

Il n'y a pas eu de modification du capital social de Neopost S.A. entre le 1^{er} février 2016 et le 31 janvier 2020.

7.1.3 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Nombre total de droits de vote et nombre d'actionnaires

Au 31 janvier 2020, le capital de la Société est composé de 34 562 912 actions, chacune assortie d'un droit de vote simple. Il n'existe pas de pacte ou de convention d'actionnaires. Étant donné le fort pourcentage de flottant, la forte représentation étrangère et les volumes de transactions élevés, la Société n'a pas connaissance du nombre précis d'actionnaires composant son capital. À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'actionnaires détenant plus de 3% du capital autres que ceux mentionnés dans le chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel.

En complément des obligations de déclarations de franchissements de seuil prévues par les articles L.233-7 à L.233-14 du Code de commerce, Neopost S.A. demande la déclaration, à la hausse ou à la baisse, des franchissements de seuil de détention de 3% du capital, puis de tous les 1% supplémentaires. Ces demandes de déclaration ont été mises en place par l'Assemblée Générale Mixte du 5 octobre 1998. Le non-respect des obligations de déclaration de franchissement de seuil est sanctionné par la privation du droit de vote pendant un délai de deux ans à compter de la date de régularisation de la déclaration.

Quadient n'est pas contrôlé directement ou indirectement. Il n'existe pas d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle.

Autodétention

Le portefeuille d'actions propres à fin janvier 2020 est constitué de 138 436 actions, dont 132 468 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité et 5 968 actions acquises dans le but de couvrir les obligations contractées à l'occasion des programmes d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites attribuées aux salariés et aux mandataires sociaux du Groupe.

En 2005, Quadient a signé un contrat de liquidité avec Exane BNP Paribas pour une enveloppe totale de 8 millions d'euros. Au 31 janvier 2020, le Groupe détenait 132 468 actions dans le cadre de ce contrat de liquidité, pour une valeur comptable de 2,8 millions d'euros.

7.1.4 ÉVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT

Se référer à la section « Actionnariat » du chapitre 3 « Rapport de gestion du Groupe » du présent document d'enregistrement universel.

**7.1.5 OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES QUADIENT
PAR LES ADMINISTRATEURS**

	Variation nette	Nombre de titres détenus au 31 janvier 2020	Nombre de titres détenus au 31 janvier 2019
Hélène Boulet-Supau		850	850
Martha Bejar	+695	695	0
Éric Courteille		267	267
Virginie Fauvel		730	730
Geoffrey Godet	+ 26 250	26 250	0
William Hoover Jr.		200	200
Didier Lamouche ^(a)		0	n/a
Christophe Liaudon		1 015	n/a
Vincent Mercier	+4 600	6 500	1 900
Denis Thiery ^(b)		n/a	148 312
Richard Troksa		1 500	1 500
Nathalie Wright	+ 1 015	1 015	0

(a) Didier Lamouche a intégré le conseil le 28 juin 2019.

(b) Denis Thiery a quitté le conseil le 28 juin 2019.

Didier Lamouche a fait l'acquisition de 2 000 actions Quadient depuis le 31 janvier 2020. Il détient un total de 2 000 actions à la date de publication du présent document.

Geoffrey Godet a réalisé plusieurs acquisitions d'actions depuis le 31 janvier 2020, portant le nombre d'actions détenues à 28 666 à la date de publication du présent document.

7.1.6 PLACE DE L'ÉMETTEUR DANS LE PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Se référer à la note 3-4 du chapitre 6 « Comptes consolidés » du présent document d'enregistrement universel.

**7.1.7 NANTISSEMENT, GARANTIES ET SÛRETÉS SUR LES ACTIONS QUADIENT
ET LES ACTIFS DU GROUPE**

Néant.

7.2 Quadient en bourse

7.2.1 MARCHÉ DES TITRES QUADIENT

Actions

L'action Quadient est cotée sur le compartiment B d'Euronext Paris et fait partie du SBF 120.

Pour rappel, le Groupe est coté depuis le 25 septembre 2019, sous le nom Quadient en remplacement de Neopost et sous le code mnémonique QDT en remplacement de NEO.

ACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS

Neopost S.A. dispose, en application des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, d'une autorisation d'acquérir ses propres actions notamment pour les annuler et en réguler le cours. Cette autorisation a été renouvelée par l'Assemblée Générale des Actionnaires réunie le 28 juin 2019, aux conditions suivantes :

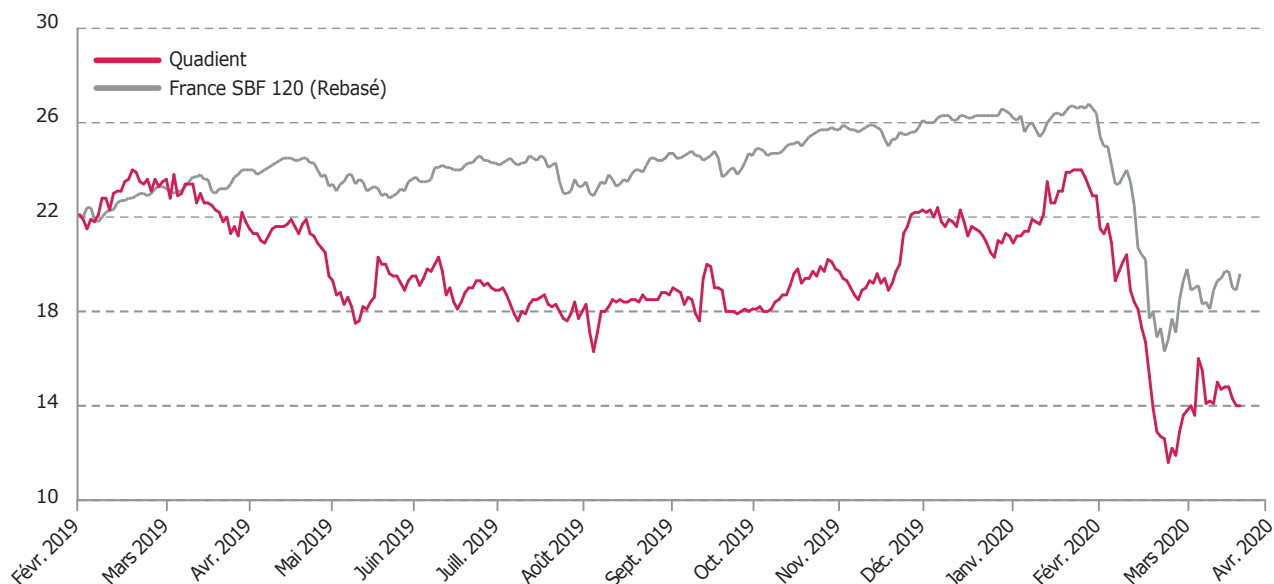
- prix maximum d'achat : 50 euros ;
- le nombre maximum d'actions Quadient susceptibles d'être acquises par Neopost S.A. en vertu d'une telle autorisation est égal à 10% de ses propres actions.

Au 31 janvier 2020, Neopost S.A. a fait usage de cette autorisation et possédait 138 436 actions (dont 132 468 actions détenues dans le cadre de son contrat de liquidité), pour une valeur comptable de 2,9 millions d'euros.

Un nouveau programme de rachat d'actions portant au maximum sur 10% du capital émis et à prix maximum de 50 euros par action pourrait être proposé à la prochaine Assemblée Générale du 6 juillet 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2020 (cette autorisation d'une durée de 18 mois mettrait fin à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée Générale en date du 28 juin 2019). Ces rachats serviraient notamment à limiter la dilution liée à l'exercice potentiel des options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que des actions gratuites qui ont été attribuées à certains salariés du Groupe.

7.2.2 ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION

Depuis le 1^{er} février 2019 jusqu'au 17 avril 2020, comparée à l'indice SBF 120 :



7.2.3 PRINCIPALES DONNÉES BOURSIÈRES SUR 18 MOIS

	Cours le plus haut (en euros)	Cours le plus bas (en euros)	Volume quotidien moyen	Montant quotidien moyen des capitaux échangés (en millions d'euros)
Septembre 2018	26,82	21,88	69 885	1,69
Octobre 2018	29,2	25,34	139 600	3,79
Novembre 2018	29,36	24,38	106 151	2,86
Décembre 2018	26,42	23,2	98 769	2,45
Janvier 2019	26,48	20,28	131 674	3,08
Février 2019	24,70	21,30	93 397	2,14
Mars 2019	23,94	21,20	76 231	1,74
Avril 2019	22,30	20,66	62 213	1,34
Mai 2019	22,22	17,32	131 483	2,54
Juin 2019	20,68	18,02	110 953	2,13
Juillet 2019	19,57	17,57	57 200	1,06
Août 2019	18,71	16,07	73 775	1,31
Septembre 2019	21,20	17,44	61 563	1,18
Octobre 2019	19,83	17,60	53 530	0,99
Novembre 2019	20,44	18,15	48 785	0,95
Décembre 2019	22,56	18,72	55 004	1,16
Janvier 2020	22,44	20,18	44 760	0,96
Février 2020	24,30	19,32	61 323	1,38
Mars 2020	20,70	11,50	103 389	1,61

Source : NYSE Euronext.

7.2.4 DIVIDENDES

Cf. chapitre 3 « Rapport de gestion Groupe » et chapitre 6 « Comptes sociaux » du présent document d'enregistrement universel.



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL	242	8.4 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	244
8.1.1 Dénomination sociale et siège social	242	8.5 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX	245
8.1.2 Forme juridique et législation applicable	242	8.6 POLITIQUE D'INFORMATION	245
8.1.3 Date de constitution et durée	242	8.6.1 Responsables de l'information financière	245
8.1.4 Objet social (résumé de l'article 2 des statuts)	242	8.6.2 Information des actionnaires	245
8.1.5 Immatriculation	242	8.6.3 Calendrier de la communication financière	245
8.1.6 Consultation des documents juridiques	242	8.7 TABLES DE CONCORDANCE	246
8.1.7 Exercice social (article 6 des statuts)	242	8.7.1 Rubriques de l'annexe 1 du règlement (UE) 2017/1129	246
8.1.8 Répartition des bénéfices (article 19 des statuts)	242	8.7.2 Table de concordance du rapport financier annuel	249
8.1.9 Assemblées Générales des Actionnaires (article 18 des statuts)	243	8.7.3 Table de concordance sur le rapport de gestion du Groupe	250
8.1.10 Déclarations de franchissements de seuils (résumé de l'article 11 des statuts)	243		
8.2 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS	243		
8.3 RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET DU CONTRÔLE DES COMPTES	243		
8.3.1 Responsable du document d'enregistrement universel	243		
8.3.2 Responsables du contrôle des comptes	244		

8.1 Renseignements de caractère général

8.1.1 DÉNOMINATION SOCIALE ET SIÈGE SOCIAL

Neopost S.A.

42-46, avenue Aristide Briand, 92220 Bagneux.

Téléphone : + 33 1 45 36 30 00

8.1.2 FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION APPLICABLE

Société Anonyme à Conseil d'administration de droit français, elle est régie par les dispositions du Code de commerce ainsi que par toutes les autres dispositions législatives ou réglementaires qui lui sont applicables. Conformément à la loi, la Société dispose de deux Commissaires aux comptes (cf. pages suivantes).

8.1.3 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

Neopost S.A. (alors dénommée « Afisup ») a été constituée le 21 février 1995 pour une durée de 99 ans, soit jusqu'au 1^{er} septembre 2094.

8.1.4 OBJET SOCIAL (RÉSUMÉ DE L'ARTICLE 2 DES STATUTS)

Neopost S.A. a pour objet, en tous pays, l'étude, la conception, la fabrication, le développement, la vente, la location avec ou sans option d'achat ou de vente, la distribution et la maintenance de machines, matériels, équipements et logiciels de traitement ou d'acheminement du courrier ou de colis, de tous autres matériels, machines, équipements et logiciels de bureaux, de tous accessoires pour l'installation ou le fonctionnement desdits matériels, machines, équipements et logiciels, ainsi que toutes opérations de sous-traitance, la fourniture de toutes prestations de service et l'exploitation de tous brevets, marques de fabrique, savoir-faire et procédés, concernant de tels matériels, machines, équipements et logiciels.

8.1.5 IMMATRICULATION

Neopost S.A. est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 402 103 907.

8.1.6 CONSULTATION DES DOCUMENTS JURIDIQUES

Les documents et renseignements relatifs à Neopost S.A. peuvent être consultés au siège social de la Société.

8.1.7 EXERCICE SOCIAL (ARTICLE 6 DES STATUTS)

Chaque exercice social de Neopost S.A. a une durée de douze mois qui commence le 1^{er} février de chaque année civile et finit le 31 janvier de l'année civile suivante.

8.1.8 RÉPARTITION DES BÉNÉFICES (ARTICLE 19 DES STATUTS)

La détermination des bénéfices et leur répartition s'effectuent conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

8.1.9 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DES ACTIONNAIRES (ARTICLE 18 DES STATUTS)

Les Assemblées Générales d'Actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Les conditions d'admission sont celles définies par le Code de commerce. Chaque action donne droit à une voix. Il

n'existe pas de clause statutaire prévoyant l'attribution d'un droit de vote double. Il n'existe pas de limitation aux droits de vote. Les conditions d'exercice des droits de vote sont conformes aux dispositions légales et réglementaires.

8.1.10 DÉCLARATIONS DE FRANCHISSEMENTS DE SEUILS (RÉSUMÉ DE L'ARTICLE 11 DES STATUTS)

En complément des obligations de déclarations de franchissements de seuil prévues par les articles L.233-7 à L.233-14 du Code de commerce, Neopost S.A. demande la déclaration, à la hausse ou à la baisse, des franchissements de seuil de détention de 3% du capital, puis de tous les 1% supplémentaires. Ces demandes de déclaration ont été

mises en place par l'Assemblée Générale Mixte du 5 octobre 1998. Le non-respect des obligations de déclaration de franchissement de seuil est sanctionné par la privation du droit de vote pendant un délai de deux ans à compter de la date de régularisation de la déclaration.

8.2 Événements récents

Poursuite de la politique active de gestion de la dette en février 2020

En février 2020, Quadient a racheté 15 millions d'euros complémentaires de sa souche obligataire 2,50% à échéance juin 2021. Après ce rachat, le montant nominal en circulation de l'obligation est de 163,2 millions d'euros.

En février 2020, à la demande de certains investisseurs, Quadient a proposé à ses investisseurs de droit allemand *Schuldschein* de prolonger la maturité de la souche arrivant à échéance le 21 février 2020. A la suite de cette opération, Quadient a remboursé 17 millions d'euros et 30 millions de dollars américains et émis une nouvelle dette *Schuldschein* pour 3 millions de dollars américains à maturité quatre ans et 10 millions de dollars américain et 30,5 millions d'euros à maturité cinq ans.

Cession de ProShip

Quadient a annoncé en mars 2020 la cession de sa filiale ProShip, un fournisseur mondial de solutions de gestion des expéditions multi-transporteurs, à FOG Software Group, une division de Constellation Software Inc., société cotée à Toronto. Le *closing* de l'opération a eu lieu le 28 février 2020. Le prix de cession s'élève à 15 millions de dollars américains.

Pandémie de COVID-19

Se référer à la section 3.3 du chapitre 3 « Rapport de gestion du Groupe » du présent document d'enregistrement universel.

8.3 Responsables du document d'enregistrement universel et du contrôle des comptes

8.3.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Geoffrey Godet, Directeur Général de Neopost S.A.

8.3.2 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Commissaires aux comptes titulaires

- Ernst & Young et Autres

Représenté par May Kassis-Morin

ERNST & YOUNG et Autres, Tour First, TSA 14444, 92037 Paris-La Défense cedex

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

Date de début du premier mandat : 9 septembre 1997 (pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir)

Durée du mandat en cours : six exercices (à compter du 28 juin 2019)

Date d'expiration du mandat en cours : à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2025.

- Finexsi Audit

Représenté par Lucas Robin

14, rue de Bassano – 75116 Paris

Membre de la Compagnie Régionale de Paris

Date de début du premier mandat : 6 juillet 2010

Durée du mandat en cours : six exercices (à compter du 1^{er} juillet 2016)

Le mandat de Finexsi Audit a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 1^{er} juillet 2016 pour une durée de six ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 janvier 2022.

Commissaires aux comptes suppléants

- Auditex

Tour First, TSA 14444, 92037 Paris-La Défense cedex

Suppléant de Ernst & Young et Autres

Date de début du premier mandat : 8 juillet 2008

Durée du mandat en cours : six exercices (à compter du 1^{er} juillet 2014)

Date d'expiration du mandat en cours : à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2020.

- Olivier Courau

14, rue de Bassano – 75116 Paris

Suppléant de Finexsi Audit

Date de début du premier mandat : 1^{er} juillet 2016

Durée du mandat en cours : six exercices (à compter du 1^{er} juillet 2016)

Monsieur Olivier Courau a été nommé Commissaire aux comptes suppléant lors de l'Assemblée Générale du 1^{er} juillet 2016 pour une durée de six ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 janvier 2022.

8.4 Attestation du responsable du document d'enregistrement universel

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant en parties 3 et 4 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 et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées ».

Geoffrey Godet,

Directeur général

8.5 Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux

Se référer à la note 16 du chapitre 6 « Comptes consolidés » du présent document d'enregistrement universel.

8.6 Politique d'information

8.6.1 RESPONSABLES DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Christelle Villadary	Directrice financière
Gaële Le Men	Directrice de la communication financière
Adresse	Neopost S.A. 42-46, avenue Aristide Briand 92220 Bagneux
Téléphone	01 45 36 30 00
Télécopie	01 45 36 30 30
Site Internet de Quadient (Français/Anglais)	www.quadient.com
Site Internet dédié à la communication financière et aux relations investisseurs de Quadient	https://invest.quadient.com/

8.6.2 INFORMATION DES ACTIONNAIRES

Le présent document sera envoyé sans frais aux actionnaires qui en feront la demande. Les documents et renseignements relatifs à Quadient peuvent être consultés au siège social de la Société.

Le présent document d'enregistrement universel, tous les communiqués, les présentations analystes, les rapports annuels ainsi que les informations produits peuvent être consultés sur le site Internet dédié à la communication financière et aux relations investisseurs de Quadient à l'adresse suivante : <https://invest.quadient.com/>

8.6.3 CALENDRIER DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

27 mai 2020	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2020
6 juillet 2020	Assemblée Générale
28 septembre 2020	Chiffres d'affaires du 2 ^e trimestre et résultats semestriels 2020
24 novembre 2020	Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2020
31 janvier 2021	Clôture annuelle 2020
Mars 2021	Chiffres d'affaires du 4 ^e trimestre et résultats annuels 2020

8.7 Tables de concordance

8.7.1 RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT (UE) 2017/1129

	Pages
1. Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente	
1.1. Personnes responsables des informations contenues dans le document d'enregistrement universel	243
1.2. Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement universel	244
1.3. Déclaration d'experts	n/a
1.4. Informations provenant de tiers	n/a
1.5. Déclaration sans approbation préalable du document d'enregistrement universel par le régulateur	1
2. Contrôleurs légaux des comptes	
2.1. Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	244
2.2. Démission, non-renouvellement des contrôleurs légaux	n/a
3. Facteurs de risques	
3.1. Description et évaluation des risques	80 à 93
4. Informations concernant l'émetteur	242
4.1. Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	242
4.2. Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	242
4.3. Date de constitution, durée de vie	242
4.4. Siège social et forme juridique, adresse et numéro de téléphone	242
5. Aperçu des activités	
5.1. Principales activités	4 & 5 et 18 à 21
5.1.1. Nature des opérations	4 & 5 et 18 à 21
5.1.2. Nouveaux produits ou services	18 à 21
5.2. Principaux marchés	4 & 5, 8 & 9, 18 à 21
5.3. Événements exceptionnels	n/a
5.4. Stratégie et objectifs	6, 10 & 11, 22 & 23
5.5. Dépendance de l'émetteur	85
5.6. Position concurrentielle	83
5.7. Investissements	25
5.7.1. Description des principaux investissements historiques	26
5.7.2. Description des principaux investissements en cours	26
5.7.3. Informations sur les participations	135 à 137, 206 à 209, 222 et 223
5.7.4. Environnement et immobilisations corporelles	112 à 114, 142 à 144
6. Structure organisationnelle	
6.1. Organigramme	138 & 139
6.2. Liste des filiales importantes de l'émetteur	135 à 137
7. Examen de la situation financière et du résultat	
7.1. Situation financière	73
7.2. Résultat d'exploitation	71 & 72
7.2.1. Facteurs importants, événements inhabituels, nouveaux développements	68 à 74
7.2.2. Explication des variations du chiffre d'affaires ou du résultat net	68 à 74

	Pages
8. Trésorerie et capitaux	
8.1. Capitaux de l'émetteur	129
8.2. Flux de trésorerie	128
8.3. Emprunts et structure de financement	171
8.4. Restriction à l'utilisation de capitaux	172 & 173
8.5. Sources de financement attendues	n/a
9. Environnement réglementaire	
10. Information sur les tendances	77 et 78
10.1. Principales tendances	77 et 78
10.2. Tendances futures connues	77 et 78
11. Prévisions ou estimations de bénéfice	
11.1. Principales hypothèses	77 et 78
11.2. Établissement des prévisions sur une base comparable aux données historiques	n/a
11.3. Qualification des prévisions données dans un prospectus en cours	n/a
12. Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
12.1. Organes d'administration et de direction	30 à 35 et 45
12.2. Conflits d'intérêts aux niveaux des organes d'administration et de direction	36
13. Rémunérations et avantages des personnes visées au 12.1	
13.1. Rémunérations et avantages en nature	46 à 62
13.2. Pensions, retraites et autres avantages	57 à 62
14. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
14.1. Date expiration mandats	29
14.2. Existence de contrats de services	36
14.3. Comités d'audit et de rémunération	41 à 43
14.4. Respect de la législation en vigueur en matière de gouvernement d'entreprise	39
14.5. Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise, y compris les modifications futures de la composition des organes d'administration et de direction et des comités	n/a
15. Salariés	
15.1. Nombre de salariés	161
15.2. Participation et stock-options	164 & 165
15.3. Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	75 & 76
16. Principaux actionnaires	
16.1. Franchissements de seuil	76
16.2. Existence de droits de vote différents	237
16.3. Contrôle des principaux actionnaires	75
16.4. Existence d'accord qui pourrait entraîner un changement de contrôle	n/a
17. Transactions avec des parties liées	134
18. Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
18.1. Informations financières historiques	68 à 74
18.2. Informations financières intermédiaires et autres	n/a
18.3. Audit des informations financières annuelles historiques	190 à 194, 230 à 233
18.4. Informations financières pro forma	n/a
18.5. Politique de distribution des dividendes	74
18.6. Procédures judiciaires et d'arbitrage	85, 86 et 168
18.7. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	72 & 73

	Pages
19. Informations supplémentaires	
19.1. Capital social	
19.1.1. Nombre d'actions	129, 187, 202 et 211
19.1.2. Actions non représentatives du capital	n/a
19.1.3. Actions propres	75, 187 et 237
19.1.4. Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	187 et 236
19.1.5. Augmentation de capital	236 & 237
19.1.6. Options de souscriptions ou options d'achats	164
19.1.7. Historique du capital social	236 & 237
19.2. Acte constitutif et statuts	
19.2.1. Objet social	242
19.2.2. Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	237
19.2.3. Règlement pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	n/a
20. Contrats importants	n/a
21. Documents disponibles	242 & 245

8.7.2 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

	Pages
Comptes annuels	199 à 229
Comptes consolidés	124 à 189
Rapport de gestion	68 à 77 et 80 à 93
Analyse des résultats, de l'évolution des affaires, de la situation financière et de la situation d'endettement	68 à 73
Utilisation des instruments financiers par l'entreprise	176 à 184, 216 à 222
Indicateurs clés de performance financière et non financière	8 à 11 et 96 à 116
Principaux risques et incertitudes auxquels la Société et l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation sont confrontés	81 à 93
Tableau récapitulatif des délégations en cours en matière d'augmentations de capital	62 & 63
Informations visées à l'article L.225-100-3 du Code de commerce : éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	63
Informations visées par l'article L.225-211 du Code de commerce : rachats par la Société de ses propres actions	239
Déclaration du responsable du rapport financier annuel	244
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	230 à 233
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	190 à 194
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	66
Honoraires des Commissaires aux comptes	189
Rapport du Conseil sur le gouvernement d'entreprise	28 à 65
Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport de Gouvernance	n/a

8.7.3 TABLE DE CONCORDANCE SUR LE RAPPORT DE GESTION DU GROUPE

Articles L.225-100 et suivants du Code de commerce

	Pages
Situation et activité du Groupe en 2019	6 & 7, 68 à 73
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe	68 à 73
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	198, 229 et 243
Évolution et perspectives d'avenir	77 et 78
Activités en matière de Recherche et de Développement	24 & 71
Comptes sociaux	
Bilan et Comptes de résultat	199 à 201
Dépenses et charges visées à l'article 223 quater du CGI	215
Délais de paiement des dettes fournisseurs	196
Prises de participation significatives ou prises de contrôle au cours de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	n/a
Tableau des résultats des cinq derniers exercices	197
Filiales et participations	206 et 207
Description des principaux risques	
Risques liés à l'activité	83
Risques juridiques	85
Risque actions	86
Risque de crédit et de contrepartie	86
Risque de liquidité	86
Risques financiers et de marché	86
Risques relatifs aux passifs sociaux	145 et 162
Assurances	88
Indication sur l'utilisation des instruments financiers	176 à 184
Gouvernance	
Choix des modalités du mode d'exercice de la direction générale	28
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice écoulé	30 à 35
Rémunérations et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	46 à 59
Engagements de toutes natures pris au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux	59 à 62
Options, actions sous condition de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux	56
Rémunérations 2018 du Président et du directeur général	50 à 59
État récapitulatif des opérations réalisées en 2018 sur les titres Neopost par les membres du Conseil d'administration et « les hauts responsables »	238
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	36
Informations sur les conventions réglementées	62
Déclaration de performance extra-financière	
Modèle d'affaires	8 et 9
Déclaration de performance extra-financière	8 & 9 et 96 à 116

	Pages
Informations concernant le capital social	
Composition de l'actionnariat et modifications intervenues au cours des 3 derniers exercices	75 et 76
Structure et évolution du capital	236 & 237
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	63
Participation des salariés dans le capital social	75 et 76
Franchissements de seuils légaux déclarés à la Société	76
Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société	237
Rachat par la Société de ses propres actions	237
Informations sur les plans d'options de souscription d'actions consenties aux dirigeants mandataires sociaux et aux salariés	56
Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des dirigeants mandataires sociaux et des salariés	57 & 58
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	62 & 63
Montant des dividendes et des autres revenus distribués mis en paiement au cours des trois exercices précédents	197
Rapport du Conseil sur le gouvernement d'entreprise	28 à 65
Information relative au renouvellement des Commissaires aux comptes	244



quadient



42-46, avenue Aristide Briand
92220 BAGNEUX - FRANCE

www.invest.quadient.com