

quadrent



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2025

SOMMAIRE

Entretien croisé	2
Panorama	4
Profil et activités	6
Modèle d'affaires	8
Indicateurs de performance	10
Stratégie	12
Conseil d'administration	14
Le comité exécutif	15

1	PRÉSENTATION DE QUADIENT	17
1.1	Présentation du Groupe	18
1.2	Modèle d'affaires	18
1.3	Stratégie	18
1.4	Quadient, une entreprise responsable	23
1.5	Activités	26
1.6	Organisation	32

2	RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	35
2.1	Conseil d'administration	38
2.2	Comités du Conseil d'administration	61
2.3	Rapport de rémunération	67
2.4	Conventions réglementées	85
2.5	Tableau récapitulatif des délégations de pouvoirs accordées au Conseil d'administration lors de la présente Assemblée Générale et indication de l'utilisation qui en a été faite au cours de l'exercice 2025	86
2.6	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	87
2.7	Modalités de participation aux Assemblées Générales	87
2.8	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	90

3	RAPPORT DE GESTION DU GROUPE	91
3.1	Commentaires sur les résultats et la situation financière de Quadient sur l'exercice 2025	92
3.2	Actionnariat	102
3.3	Informations sur les tendances et perspectives	105

4	FACTEURS DE RISQUES ET DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE	107
4.1	Facteurs de risques	108
4.2	Assurances	121
4.3	Dispositifs d'audit interne et de contrôle interne	122

5	ÉTAT DE DURABILITÉ	125
5.1	Informations générales	126
5.2	Informations environnementales	144
5.3	Informations sociales	178
5.4	Conduite des affaires	212
5.5	Annexes	224
5.6	Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences	237

6	ÉTATS FINANCIERS	243
6.1	Comptes consolidés	244
6.2	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	309
6.3	Analyse des résultats de Quadient S.A.	313
6.4	Comptes sociaux de Quadient S.A.	317
6.5	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	344

7	INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL	349
7.1	Capital de Quadient S.A.	350
7.2	Quadient en bourse	352

8	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	355
8.1	Renseignements de caractère général	356
8.2	Événements récents	358
8.3	Responsables du document d'enregistrement universel et du contrôle des comptes	359
8.4	Attestation du responsable du document d'enregistrement universel	360
8.5	Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux	360
8.6	Politique d'information	361
8.7	Tables de concordance	362
8.8	Glossaire	367

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2025



Ce document d'enregistrement universel a été déposé le 7 mai 2026 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 titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération 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.

En application de l'article 19 du règlement (UE) n° 2017/1129, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés, les comptes annuels pour l'exercice clos le 31 janvier 2025 et les rapports d'audit correspondants figurent aux pages 234 à 335 du document d'enregistrement universel enregistré auprès de l'AMF en date du 28 avril 2025 sous le numéro D.25-0317 ;
- les comptes consolidés, les comptes annuels pour l'exercice clos le 31 janvier 2024 et les rapports d'audit correspondants figurent aux pages 169 à 271 du document d'enregistrement universel enregistré auprès de l'AMF en date du 29 avril 2024 sous le numéro D.24-0365.

Le document d'enregistrement universel est une reproduction en pdf de la version officielle du document d'enregistrement universel, incluant le rapport financier annuel 2025, qui a été établie au format XHTML et est disponible sur le site Internet de l'AMF ainsi que sur celui de la Société (<https://invest.quadient.com>).

ENTRETIEN CROISÉ

AVEC LE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE QUADIENT, DIDIER LAMOUCHE, ET LE DIRECTEUR GÉNÉRAL, GEOFFREY GODET

Comment décriez-vous l'exercice 2025 pour Quadient ?

Geoffrey Godet : 2025 a été une année charnière pour Quadient, marquée par l'accélération simultanée de plusieurs tendances structurelles. Tout d'abord, nous avons observé un changement d'échelle dans le développement de l'intelligence artificielle, entraînant une digitalisation de plus en plus rapide dans tous les secteurs et renforçant la demande de long terme pour des solutions logicielles soutenant des *workflows* critiques. Cette forte dynamique concerne l'ensemble de notre portefeuille Digital, des communications clients à l'automatisation financière, en passant par les processus guidés par les exigences de conformité. Parallèlement, les réglementations relatives à la facturation électronique en Europe sont entrées dans leur phase d'application, avec des échéances désormais clairement établies, notamment en France à partir de septembre 2026, jouant un rôle de catalyseur dans la transformation plus large des processus transactionnels. Enfin, après une période prolongée de résilience, le déclin structurel du marché du courrier s'est accéléré. Ce point d'inflexion, combiné à des facteurs cycliques aux États-Unis, a encore modifié notre mix d'activités et confirmé la pertinence de notre réorientation stratégique vers le Digital, une transition que Quadient prépare depuis de nombreuses années.

Didier Lamouche : Du point de vue du Conseil d'administration, ces tendances valident les choix stratégiques opérés par Quadient il y a plusieurs années. Le virage vers les solutions digitales, engagé dès les premières phases de la transformation, visait à répondre à des tendances structurelles plutôt qu'à des cycles de court terme, un choix clairement validé en 2025. Le rôle du Conseil cette année a consisté à veiller à ce que Quadient reste focalisé sur sa trajectoire stratégique de long terme tout en s'adaptant à un rythme de changement plus rapide. Cela s'est notamment traduit par l'actualisation de nos hypothèses à horizon 2030 afin de refléter les réalités de marché, l'accélération de nos ambitions pour l'activité Digital et l'ajustement prudent de nos perspectives pour l'activité Mail, tout en maintenant une stratégie d'ensemble cohérente.

“ LE POSITIONNEMENT DE QUADIENT CONSTITUE UN CADRE ROBUSTE POUR DÉPLOYER ET FAIRE MONTER EN PUISSANCE L'IA DE MANIÈRE RESPONSABLE, TRANSFORMANT L'INNOVATION EN AVANTAGE COMPÉTITIF DURABLE. ”



DIDIER LAMOUCHE

Comment les tendances observées en 2025 se sont-elles reflétées dans la performance financière de Quadient ?

Geoffrey Godet : 2025 a été une année d'exécution solide dans un environnement exigeant, avec des performances contrastées selon nos Solutions. Les activités Digital et Lockers ont bénéficié d'une forte dynamique, affichant une croissance soutenue du chiffre d'affaires et une poursuite de l'expansion de leurs marges d'EBITDA, confirmant leur rôle de moteurs de croissance du Groupe. Le chiffre d'affaires Digital a progressé de 8,0 % sur un an, porté par une croissance à deux chiffres des revenus liés aux souscriptions, ce qui s'est traduit par une marge d'EBITDA de 18,0 %. Lockers a dépassé pour la première fois le seuil des 100 millions d'euros de chiffre d'affaires, avec une croissance soutenue et une amélioration rapide de la rentabilité. L'activité Mail a subi des vents contraires conjoncturels, en particulier aux États-Unis où le cycle de renouvellement des équipements a atteint un point bas, mais a affiché un niveau élevé de rentabilité, avec une marge d'EBITDA de 27,1 %. Au global, le chiffre d'affaires de Quadient s'est établi à 1 036 millions d'euros et l'EBIT courant à 135 millions d'euros. Nous avons atteint nos objectifs financiers révisés pour l'exercice 2025 et poursuivi nos progrès vers notre objectif de ratio de levier financier de 1,5x en 2026.

Didier Lamouche : Compte tenu du contexte extrêmement volatil en 2025, qui se prolonge en 2026, le Conseil d'administration a dû faire preuve d'une clarté et d'une transparence accrues dans la communication avec les parties prenantes. Il a accompagné le management dans des décisions importantes, notamment la réévaluation de la trajectoire à moyen terme de Quadient et de ses hypothèses de long terme. Cela a conduit à la constatation d'une charge de dépréciation exceptionnelle sur le goodwill du Mail. Malgré des conditions difficiles, la croissance des revenus récurrents et l'amélioration de la rentabilité dans le Digital et les Lockers, combinées à la résilience de la rentabilité du Mail, démontrent à la fois la robustesse de notre stratégie et la discipline avec laquelle nous la mettons en œuvre.

“ 2025 A ÉTÉ UNE ANNÉE DE SOLIDE EXÉCUTION DANS UN ENVIRONNEMENT EXIGEANT. ”

Pour l’avenir, quel est votre degré de confiance dans la stratégie de Quadient centrée sur le Digital ?

Geoffrey Godet : Notre stratégie produit déjà des résultats tangibles. Nos revenus récurrents annuels (ARR) records de 250 millions d’euros à fin 2025 nous permettent de relever nos ambitions pour le Digital, désormais appelé à devenir la Solution la plus importante et la plus rentable de Quadient à l’horizon 2030. Pour soutenir cette accélération, nous avons renforcé notre capacité d’exécution et notre gouvernance en élevant l’équipe de direction Digital au Comité exécutif. La croissance est portée par une forte dynamique organique, mais également par des acquisitions très ciblées. Par exemple, l’acquisition de Serensia positionne Quadient au cœur de l’écosystème européen de la facturation électronique en amont de la mise en œuvre réglementaire, avec l’accréditation définitive déjà obtenue en France. En parallèle, l’acquisition de CDP Communications renforce notre *leadership* dans les communications clients conformes, accessibles et inclusives. Ensemble, ces opérations renforcent notre feuille de route Digital et élargissent les opportunités de *cross-selling* au sein de notre base clients.

Didier Lamouche : D’un point de vue stratégique et de gouvernance, ces acquisitions s’inscrivent pleinement dans la vision de long terme de Quadient. Elles renforcent notre positionnement sur des *workflows* digitaux réglementés et critiques, et nous permettent encore plus de nous démarquer sans ajouter de complexité. Lors de l’examen de ces acquisitions, le Conseil a accordé une attention particulière à l’adéquation stratégique, à la capacité d’intégration et à la discipline en matière d’allocation du capital, avec un focus constant sur la création de valeur durable.

Quelle place l’IA occupe-t-elle dans la stratégie et le modèle opérationnel de Quadient ?

Geoffrey Godet : L’IA est déjà intégrée à grande échelle au sein de la plateforme d’automatisation Digital de Quadient, plus de 60 % des clients Digital utilisant aujourd’hui nos fonctionnalités basées sur l’IA. Ce qui nous distingue, c’est là où nous déployons l’IA : au cœur de *workflows* et de systèmes de référence critiques, où la fiabilité, la traçabilité et la conformité sont essentielles. Quadient agit comme une couche d’exécution de confiance pour l’IA, améliorant l’efficacité et la cohérence, tout en préservant la responsabilité humaine dans des processus réglementés. Cette approche renforce la valeur pour nos clients et contribue à une croissance *scalable* et rentable.

Didier Lamouche : En matière de gouvernance, l’IA doit renforcer la confiance, la responsabilité et la résilience. Le Conseil d’administration supervise étroitement la manière dont l’IA est intégrée dans les produits et les opérations de Quadient, en veillant à ce que cette technologie favorise la conformité, la sécurité et une utilisation éthique. Le positionnement de Quadient au cœur de *workflows* réglementés et critiques constitue un cadre robuste pour déployer et faire monter en puissance l’IA de manière responsable, transformant l’innovation en avantage compétitif durable plutôt qu’en source de risque.

Quelle est votre vision pour 2026 ?

Geoffrey Godet : Nous abordons 2026 avec une forte dynamique opérationnelle, illustrée notamment par notre plus haut niveau de prises de commandes Digital jamais atteint au quatrième trimestre 2025. Au-delà des chiffres, l’engagement et la capacité d’exécution de nos équipes me rendent confiant dans notre aptitude à continuer de générer de la croissance, à améliorer nos marges et à générer de la trésorerie. Nous anticipons une forte croissance des activités Digital et Lockers sur le long terme, tout en adoptant une approche prudente concernant nos perspectives de chiffre d’affaires pour 2026 dans un environnement incertain, en particulier pour l’activité Mail, dont la reprise dépendra des conditions de marché.

Didier Lamouche : Du point de vue du Conseil d’administration, Quadient a démontré sa capacité à s’adapter aux évolutions structurelles tout en restant alignée sur sa vision stratégique de long terme. À la suite des ajustements de gouvernance mis en œuvre en 2025, le Conseil est désormais rationalisé, sans autre changement proposé lors de la prochaine Assemblée Générale. Cette organisation lui permet de continuer à assurer une supervision claire, une continuité et une prise de décision efficace et plus rapide. Cela constitue un ajustement clé pour faire face à un environnement de plus en plus volatil, dans lequel la capacité d’anticipation et la rapidité de réaction seront clés. Alors que Quadient traverse cette phase déterminante de sa transformation, le Conseil continuera de l’accompagner activement, en veillant à une exécution rigoureuse, une gouvernance robuste et avec une attention particulière portée sur la création de valeur à long terme. Confiants dans la capacité future de Quadient à générer de la trésorerie et à poursuivre davantage la réduction de son levier financier, nous avons décidé de proposer une cinquième augmentation consécutive du dividende, à 0,75 euro par action, en hausse de 7% sur un an, reflétant notre engagement continu en faveur de rendements durables pour les actionnaires.



GEOFFREY GODET

QUADIENT EST UNE **PLATEFORME MONDIALE D'AUTOMATISATION** FACILITANT DES INTERACTIONS PROFESSIONNELLES SÉCURISÉES ET DURABLES

Quadient conçoit et développe des solutions d'automatisation centrées sur l'humain et basées sur l'IA pour les communications d'entreprise.

Notre logiciel permet à plus de 330 000 clients de créer, diffuser et gérer des communications de premier plan avec rapidité et simplicité. De la communication client et l'automatisation financière à la gestion des colis, Quadient réduit les frictions et le gaspillage afin que ses clients puissent se concentrer sur la croissance et la relation client.

QUADIENT EN BREF

+ 4 500

collaborateurs

+ 120 M

de colis distribués
chaque année

+ 100 Md

de communications
générées chaque
année

26

pays

+ 1 000

force de vente

93 %

de satisfaction client

EMPREINTE GÉOGRAPHIQUE

Amérique du Nord

58 % du chiffre d'affaires

2 centres R&D

1 centre logistique

Principaux Pays Européens

34 % du chiffre d'affaires

Siège social

4 centres R&D

2 centres de production /
assemblage

2 centres logistiques

1 partenaire externe
de production



International

8 % du chiffre d'affaires

3 partenaires externes de production

1 centre de distribution

FAITS MARQUANTS 2025



Résultats 2025

Chiffre d'affaires

1 036 M€

- 3.2 % croissance organique

Résultat net (part du groupe)

(68) M€

Revenus liés aux souscriptions

262 M€Dette nette (incluant les activités de *leasing*)**682 M€**

Revenus liés aux souscriptions

74 %

du chiffre d'affaires total

Cash flow libre⁽¹⁾**47 M€**

EBIT courant

135 M€

- 2.2 % croissance organique

Dividende proposé par action⁽²⁾**0,75 €**

(1) Hors dépenses d'investissement capitalisés liées à la norme IFRS 16.

(2) Montant du dividende soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale, prévue le 18 juin 2026.

LA PLATEFORME D'AUTOMATISATION DE QUADIENT

DIGITAL

La plateforme d'automatisation Digital est une plateforme intégrée qui propose un large éventail d'applications logicielles à haute valeur ajoutée, basées dans le cloud et disponibles via des abonnements en mode SaaS.

Ces applications incluent les fonctions suivantes :

- gestion des comptes clients et comptes fournisseurs ;
- gestion des communications ;
- automatisation des documents ;
- formulaires intelligents ;
- facturation électronique ; et
- courrier hybride.



CHIFFRE D'AFFAIRES
282 M€

8,0 % de croissance organique

MARGE D'EBITDA
18,0 %

+ 1,5 pt vs. 2024 (organique)

REVENU ANNUEL RÉCURRENT
250 M€

10 % de croissance organique

REVENU LIÉ AUX SOUSCRIPTIONS
84 %

du chiffre d'affaires total

MAIL

La plateforme d'automatisation Mail propose à la fois des équipements de gestion du courrier et les logiciels associés, ainsi que des fonctionnalités d'impression numérique.

Ces équipements de gestion du courrier incluent :

- des machines à affranchir ;
- des plieuses-inséreuses ; et
- des ouvre-lettres.



CHIFFRE D'AFFAIRES
640 M€

- 9,5 % d'évolution organique

MARGE D'EBITDA
27,1 %

- 0,1 pt vs. 2024 (organique)

VENTES CROISÉES DIGITAL
+ 19 %
vs. 2024

REVENU LIÉ AUX SOUSCRIPTIONS
71 %

du chiffre d'affaires total

LOCKERS

La plateforme d'automatisation Lockers fournit une gamme d'applications dédiées à la livraison et au retour de colis. Les consignes colis et les casiers de collecte (drop boxes) sont installés en intérieur ou en extérieur équipés de caméras de sécurité et accessibles 24h/24 et 7j/7.

La plateforme d'automatisation Lockers de Quadient propose les deux modèles suivants :

- infrastructure de réseau ouvert ; et
- vente et location de consignes colis pour usage privé.



CHIFFRE D'AFFAIRES
114 M€

11,4 % de croissance organique

MARGE D'EBITDA
5,0 %

+ 5,1 pts vs. 2024 (organique)

BASE INSTALLÉE
27 700 consignes colis
+ 2 300 vs. 2024

REVENU LIÉ AUX SOUSCRIPTIONS
65 %

du chiffre d'affaires total

ZOOM SUR LE DIGITAL

Quand l'exécution de processus critiques s'allie à la création de valeur fondée sur l'IA

En intégrant l'intelligence artificielle dans l'ensemble de ses solutions, la plateforme digitale de Quadient accélère l'innovation et permet aux clients de gagner en efficacité, en capacité d'analyse et en automatisation.

~ 40 %

de nouveau code généré grâce à l'IA

~ 60 %

de clients utilisent quotidiennement des capacités IA



COMPATIBLE AVEC L'IA AGENTIQUE

Des API conçues à la fois pour les utilisateurs humains comme pour des agents IA. Quadient agit comme un bras d'exécution de confiance à mesure que les agents d'IA se généralisent dans les processus métiers des entreprises.



TARIFICATION BASÉE SUR LES VOLUMES D'USAGE

La majorité du portefeuille est tarifée en fonction des volumes d'usage et des résultats, plutôt que du nombre de licences. L'engagement agentique stimule les volumes aujourd'hui et influencera positivement les mécanismes de tarification à mesure que les usages augmenteront.



PROCESSUS CRITIQUES

Les solutions de Quadient sont conçues pour gérer des processus critiques nécessitant des résultats quasi certains, au-delà des niveaux de fiabilité atteignables par des modèles probabilistes d'IA.

Des bénéfices concrets apportés par l'IA à l'ensemble des solutions de Quadient

AUTOMATISATION FINANCIÈRE

CXM



Notation predictive des risques

Identifie et hiérarchise les risques de retard de paiement à partir des données historiques



Assistant virtuel piloté par l'IA

Fournit des analyses en temps réel sur les comportements de paiement des acheteurs



Analyse des causes racines et des schémas récurrents

Identifie les facteurs de retard de paiement et anticipe les tendances de flux de trésorerie



Exécution automatisée des encaissements

Génère, planifie et personnalise les relances et actions de suivi des paiements



Automatisation de bout en bout des processus

Automatise l'ensemble du processus, du recouvrement jusqu'au rapprochement, en améliorant la fiabilité et les délais de traitement



IA intégrée et développée en interne



Intégration au sein des écosystèmes clients et des systèmes de référence



Cas d'usage conformes aux exigences des secteurs réglementés et de la conformité

Plateforme de facturation électronique agréée par l'Etat



SERENSIA
by Quadient



Migration

Facilite la migration rapide depuis des plateformes historiques grâce à l'automatisation fondée sur l'IA



BYOAI

Permet aux clients d'intégrer leur propre IA, adaptée à leurs besoins spécifiques et aux exigences réglementaires



Scripting enrichi par l'IA

Accélère le développement et l'évolution des workflows clients existants



Création de contenu

Propose des fonctionnalités de rédaction assistée par l'IA et de traduction en temps réel ou en masse, pour un déploiement rapide dans de nouvelles zones géographiques



Amélioration du message stratégique

Analyse les interactions en temps réel et génère des contenus dynamiques

**ACCÉLÉRATION DES
FLUX DE TRÉSORERIE
GRÂCE À L'IA**

**+50 %
DE RAPIDITÉ DANS
LA CRÉATION
DE CONTENUS**

**x2
DE VOLUMES DE
COMMUNICATION,
SANS EFFECTIF
SUPPLÉMENTAIRE**



TENDANCES CLÉS

Digitalisation

Une plateforme qui accélère la transformation digitale et la croissance des entreprises de toutes tailles

IA et automatisation

Une plateforme d'automatisation basée sur l'IA qui traite de grands volumes de données complexes

RESSOURCES & ATOUTS

Des équipes expertes

- Plus de 4 500 collaborateurs
- Des profils diversifiés : savoir-faire, nationalité, compétences, cultures

Une structure financière solide

- Dette majoritairement adossée au portefeuille de leasing (dette nette de 682 M€)
- Ligne de crédit revolving de 300 M€ indexée sur des objectifs ESG
- Ratio de levier⁽¹⁾ de 1,6x

Des actifs industriels

- 2 centres de production
- 3 centres de logistique
- Implantation dans 26 pays
- 100 % des sites industriels certifiés ISO 9001, ISO 14001 et ISO 45001
- 100 % des sites R&D européens liés à la solution Digital certifiés ISO 27001

Un capital intellectuel

- 6 centres de R&D
- 550 ingénieurs en R&D avec une équipe dédiée à l'innovation dans le domaine Digital

Une gestion des ressources et de l'énergie

- 11 989 MWh d'énergie consommée (bureaux, sites industriels), dont 24,4 % issus de sources renouvelables
- Ressources principalement utilisées : métaux, composants électroniques, plastique incluant des composants réutilisés

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

Quadiant aide les entreprises à créer de façon simple et efficace des interactions pertinentes et personnalisées avec les clients et autres interlocuteurs clés.

CLIENTS

- ◆ Grands comptes
- ◆ Segment des PME les plus importantes en taille
- ◆ Canal de vente directe de Mail, partenaire #1 de Digital



Un leader dans l'automatisation financière et des communications

84 % de revenus récurrents

- Abonnements SaaS
- Abonnements par usage
- Services et maintenance de la base installée

Ventes de licences et services de mise en place

DIGITAL

CLIENTS

- ◆ Petites et moyennes entreprises
- ◆ Grands comptes

2^e plus grand fournisseur mondial



MAIL

(1) Dette nette / EBITDA, hors contrats de leasing et incluant IFRS 16.



E-commerce

Une plateforme qui facilite la livraison de courrier et de biens et offre une expérience client différenciée



Critères environnementaux, sociaux et gouvernance

Un impact positif, à la fois pour la réduction du CO₂ et pour la conformité, intégrée à la plateforme



CLIENTS

- ♦ **Grands comptes**, tels que des transporteurs internationaux, des enseignes de distribution, des organisations postales, ainsi que des complexes résidentiels, syndicats de copropriété et des universités.

Leader dans le secteur résidentiel aux États-Unis

65 % de revenus récurrents

- Coûts de location et coûts basés sur le volume
- Coûts d'accès à la plateforme, d'assistance et services de maintenance
- Coûts par colis sur les réseaux ouverts et pénalités de retard

Vente d'équipements et services d'installation

71 % de revenus récurrents

- Locations de machines et intérêts de leasing
- Support et maintenance
- Approvisionnement en encre et en pièces détachées

Vente d'équipements et services d'installation

CRÉATION DE VALEUR

Équipes

- **453 M€ versés** en salaires et charges de personnel
- **4 425 contrats en CDI** pour soutenir l'emploi localement
- **33 %** de femmes parmi les managers
- **75 %** des salariés ont participé à au moins une formation, hors formations obligatoires, au cours de l'année

Clients

- **93 %** de taux de satisfaction clients

Partenaires commerciaux

- **58 M€** d'achats liés à la production
- **+ 1 880** apports de sélection / due diligence de tiers réalisés

États et territoires

- **36 M€** de taxes
- **Plus de 4 450 heures de volontariat** pour soutenir les communautés locales

Actionnaires et investisseurs

- **24 M€** versés sous forme de dividendes

Environnement

- **Économie circulaire : 69 % des équipements Mail mis sur le marché** sont issus de processus de remanufacturation (hors remplacements Swap)
- **26 % de réduction des émissions de CO₂** par rapport à 2018 (scopes 1, 2 et 3)

OBJECTIFS ET AMBITIONS FINANCIERS

2026

OBJECTIFS FINANCIERS

Dans un contexte macroéconomique et géopolitique toujours difficile, Quadient continue de faire face aux incertitudes de marché, notamment pour ce qui concerne les impacts potentiels sur les chaînes logistiques. Néanmoins, les activités Digital et Lockers devraient continuer à afficher une croissance solide, et poursuivre l'augmentation de leur marge d'EBITDA. L'évolution du chiffre d'affaires des équipements de l'activité Mail reste toutefois plus difficile à anticiper, alors que les actions destinées à optimiser les coûts se poursuivront, soutenant la résilience de la marge de la Solution.

En conséquence, Quadient anticipe pour l'exercice 2026 :

VARIATION ORGANIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ATTENDUE COMPRISE ENTRE -2 % ET +2 % OBJECTIFS DE MARGE D'EBITDA⁽¹⁾ CONFIRMÉS POUR TOUTES LES SOLUTIONS

Digital	Mail	Lockers
> 20 %	> 25 %	> 10 %

MISE À JOUR 2030 DES AMBITIONS FINANCIÈRES

Quadient a mis à jour ses hypothèses financières à moyen terme afin de tenir compte de l'accélération des tendances de marché :

- **Les avancées rapides de l'IA** accélèrent la digitalisation et renforcent la demande pour les solutions de *software* sur le long terme.
- En parallèle, **la mise en application progressive des mandats de facturation électronique en Europe**, dont les premiers vont s'appliquer à partir de 2026, devrait continuer à soutenir l'adoption de solutions digitales d'automatisation financières.
- Dans le même temps, **le déclin structurel du marché du Mail se matérialise désormais davantage**, suite à une période prolongée de résilience.

En conséquence, Quadient a mis à jour ses ambitions de chiffre d'affaires 2030⁽¹⁾ pour les Solutions Digital et Mail.

Les ambitions de marge d'EBITDA 2030⁽¹⁾ sont confirmées pour toutes les Solutions.

	DIGITAL	MAIL	LOCKERS
AMBITION DE CHIFFRE D'AFFAIRES 2030	env. 550 M€ <i>vs > 500 M€ précédemment</i>	env. 500 M€ <i>vs > 600 M€ précédemment</i>	> 200 M€
AMBITION DE MARGE D'EBITDA 2030	env. 30 %	20 % - 25 %	env. 20 %

Ainsi, à l'horizon 2030, l'activité Digital devrait être la première Solution de Quadient en termes de chiffre d'affaires et en termes d'EBITDA, soutenant la stratégie de Quadient de se positionner en tant que *leader* mondial dans le domaine du logiciel et un acteur de premier plan en matière d'intelligence artificielle.

BILAN DES INTERACTIONS AVEC LES INVESTISSEURS EN 2025

Roadshows et conférences	Institutions rencontrées	Réunions investisseurs
14	88	95

(1) À taux de change et périmètres constants par rapport à 2023.

OBJECTIFS ET AMBITIONS EXTRA-FINANCIERS

OBJECTIFS EXTRA-FINANCIERS 2024-2026

CLIENTS

- Atteindre un taux de satisfaction client global supérieur à 95 %
- Réaliser des analyses de cycle de vie (ACV) pour au moins 80 % de notre portefeuille de solutions
- Obtenir l'approbation de notre code de conduite par 85 % de nos partenaires commerciaux stratégiques, avec 30 % d'entre eux engagés à réduire leur empreinte carbone d'ici 2026
- Étendre la certification ISO 27001 aux centres de recherche et développement de nos solutions Lockers

ÉQUIPE ET COMMUNAUTÉS

- Atteindre un score d'engagement des employés d'au moins 68 %
- Atteindre un score d'au moins 80 % à l'indice d'inclusion
- Consacrer à nos communautés au moins 5 000 heures de bénévolat par an

ENVIRONNEMENT

- Réduire les émissions de CO₂ de 59 % (scopes 1 et 2) et 20 % (scope 3) entre 2018 et 2026
- Maintenir un taux de placement d'au moins 50 % pour les produits Mail issus du remanufacturing
- Maintenir un taux de recyclage d'au moins 90 % de nos déchets industriels

RÉSULTATS 2025 (année de base)

CLIENTS

- 93 % de satisfaction globale des clients
- 47 % des solutions sont couvertes par une analyse de cycle de vie
- 50 % des fournisseurs stratégiques clés ont adhéré au Code de conduite des partenaires commerciaux, et 68 % disposent d'une politique de durabilité incluant des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre

ÉQUIPE ET COMMUNAUTÉS

- Un score d'engagement des employés de 66 %
- Un score d'inclusion et d'appartenance de 75 %
- Plus de 4 450 heures de volontariat réalisées dans le cadre du programme *Quadiant Cares*

ENVIRONNEMENT

- 61 % de réduction des émissions de scopes 1 et 2 par rapport à l'année de référence 2018
- 19 % de réduction des émissions scope 3 par rapport à l'année de référence 2018
- 75 % de déchets industriels recyclés

AMBITIONS EXTRA-FINANCIÈRES À HORIZON 2030

Notre vision pour 2030 est de bâtir une croissance durable à long terme pour Quadiant, en nous appuyant sur des objectifs ambitieux pour chacun de nos trois piliers. Cela inclut :

- le déploiement de solutions fiables, sécurisées et durables pour réduire l'impact environnemental de chaque transaction (Clients) ;
- se positionner comme un employeur de choix reconnu à l'échelle mondiale (Équipes et Communautés) ;
- atteindre nos objectifs de réduction des émissions de GES à court terme afin d'inscrire Quadiant dans une trajectoire Net Zero d'ici 2050 (Environnement).

UNE STRATÉGIE RECONNUE PAR LES AGENCES DE NOTATION EXTRA-FINANCIÈRES EN 2025

	MSCI	ecovadis	CDP	ISS ESG	SUSTAINALYTICS
Scale	AAA à CCC	sur 100	de A+ à D-	de A+ à D-	Risque négligeable = 0 à risque sévère = 40
Score	AA	Argent (76/100)	A-	C+ statut « prime »	10,6 (risque ESG faible)

NOS ENGAGEMENTS STRATÉGIQUES

Ce plan stratégique reflète l'engagement de Quadient à accélérer sa trajectoire de croissance actuelle et à propulser la Société au rang de leader de l'automatisation intelligente

NOS PRIORITÉS



UNE APPROCHE CENTRÉE SUR LES CLIENTS

Une meilleure proposition de valeur pour le client grâce à une plateforme technologique innovante pour une expérience plus efficace et plus transparente.



UN MODÈLE D'AFFAIRES RÉCURRENT

Une croissance des revenus liés aux abonnements plus forte, davantage de ventes croisées et des revenus par client plus élevés.



UNE CROISSANCE DURABLE

Des ambitions plus importantes en matière d'environnement et de climat, tout en se concentrant sur le fait de devenir un employeur de choix.



UN PROFIL FORT D'INVESTISSEMENT

Une croissance à long terme plus rapide, une meilleure rentabilité et une politique d'allocation du capital disciplinée au cours de la période.

NOTRE PROPOSITION DE VALEUR

NOUS CONSTRUISONS

Les liens les plus fiables entre les entreprises, leurs données et leurs clients.

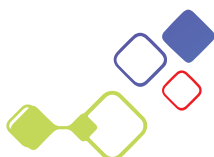
NOUS ACCOMPAGNONS

Des entreprises de toutes tailles dans leur parcours de transformation digitale et de croissance en les aidant à améliorer leur efficacité opérationnelle grâce à des solutions d'automatisation fiables, sécurisées et durables.

NOUS PROPOSONS

De nombreux avantages pour répondre aux besoins des clients :

- Nous proposons d'accélérer la transformation digitale des entreprises de toutes tailles ;
- Nous nous appuyons sur une plateforme d'automatisation alimentée par l'IA permettant de traiter de grandes quantités de données complexes ;
- Notre plateforme d'automatisation offre une expérience client digitale différenciée et opère également dans le monde physique où nous automatisons et facilitons l'échange et la distribution du courrier et des colis ;
- Nos solutions permettent le respect de règles et de réglementations strictes et s'inscrivent sur le long terme.



NOS ENGAGEMENTS RSE

Quadient place la responsabilité d'entreprise au coeur de sa stratégie, en soutenant 8 objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU à travers trois piliers : clients, équipes et communautés, et environnement

NOS PILIERS

CLIENTS : Bâtir et renforcer la confiance du marché avec des applications de pointe

Nos ambitions :

- Capitaliser sur la technologie pour innover et améliorer en permanence le portefeuille de solutions de Quadient ;
- Concevoir des solutions de pointe pour répondre aux besoins des clients de Quadient tout en contribuant au développement durable ;
- Proposer des solutions haut de gamme, fiables et sûres aux clients de Quadient ;
- Mettre en place une chaîne de valeur éthique et responsable.

ÉQUIPES ET COMMUNAUTÉS : Faire progresser nos équipes pour assurer notre succès

Nos ambitions :

- Des opportunités de carrière avec un plan de rémunération global compétitif ;
- Favoriser un lieu de travail inclusif ouvert à la diversité, à l'équité ;
- Des partenariats pertinents avec un impact positif sur nos communautés à grande échelle.

ENVIRONNEMENT : Se développer de manière durable, en réduisant notre impact sur la planète

Nos ambitions :

- Fixation d'objectifs à court terme et d'objectifs Net Zero approuvés par le SBTi ;
- Décarbonation de nos solutions tout au long de leur cycle de vie ;
- Production responsable et économie circulaire.

NOS CONTRIBUTIONS AUX ODD



Les objectifs à court terme et long terme de réduction des émissions de gaz à effet de serre concernant les émissions de scope 1, 2 et 3 de Quadient ont été validés par l'initiative Science Based Target (SBTi) en janvier 2025.

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION SIMPLIFIÉ, MAJORITAIREMENT INDÉPENDANT

En 2025, Quadient a décidé de mettre en place une structure de Conseil d'administration plus agile, en réduisant le nombre de ses membres tout en préservant une forte indépendance et une diversité élevée. En conséquence, le Conseil d'administration⁽¹⁾ comprend désormais 9 membres.

Les compétences et l'expérience considérées comme essentielles lors de la sélection des administrateurs de Quadient S.A. incluent notamment la stratégie, la finance, la gouvernance, le commerce électronique, la technologie et l'innovation, le *go-to-market* B2B ainsi que la durabilité.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SES COMITÉS

7 réunions en 2025	92 % présence moyenne	75 % indépendance des administrateurs ⁽²⁾	44 % de femmes ⁽³⁾



Didier Lamouche
Président du Conseil
d'administration



Geoffrey Godet
Directeur Général



Carole Absalon
Administratrice salariée
depuis août 2025



Bpifrance Investissement
représenté par
Emmanuel Blot
depuis mars 2024



Hélène Boulet-Supau
Depuis mars 2017



Éric Courteille
Depuis mars 2012



Delphine Segura Vaylet
Depuis juin 2025



Richard Troksa
Depuis juillet 2016



Nathalie Wright
Depuis septembre 2017

Comité d'audit et des risques	Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable	Comité stratégie	Présidence de comité	Indépendant

⁽¹⁾ À la date de publication de ce document.

⁽²⁾ Conformément au Code Afep-Medef, ce taux ne tient pas compte des administrateurs représentant les salariés.

⁽³⁾ Conformément à la loi française et au Code Afep-Medef, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte dans le calcul de parité. Quadient est conforme aux exigences en matière de diversité du Conseil d'administration (loi Copé-Zimmermann), telles que prévues à l'article L.225-18-1 du Code de commerce.

UNE ÉQUIPE DE DIRECTION RENFORCÉE ET CENTRÉE SUR LES OPÉRATIONS

La direction du Groupe est assurée par le Comité exécutif⁽¹⁾, piloté par Geoffrey Godet, Directeur Général, et composé de 12 membres.

La composition du Comité exécutif reflète l'engagement de Quadient à devenir un *leader* dans le domaine du logiciel et à accélérer une croissance portée par l'intelligence artificielle.

COMITÉ EXÉCUTIF

50 %
de femmes

6
nationalités

25
ans d'exp. en moyenne

Digital



Stéphanie Auchabie
Vice-présidente senior
ventes & opérations, Europe



Jean-Dominique Condé
Vice-président, revenue
operations & performance
commerciale

Mail



Duncan Groom
Directeur Solution

Lockers



Benoît Berson
Directeur Solution



Geoffrey Godet
Directeur Général



Nicole Dwyer
Vice-présidente senior
ventes & opérations, Amériques



Lilac Schoenbeck
Vice-présidente senior
produits

Fonctions support



Brandon Batt
Directeur des ressources
humaines et de la transformation



Catherine Hubert-Dorel
Directrice de cabinet



Laurent du Passage
Directeur financier



Nina Tatsiy
Directrice des systèmes
d'information



Petra Wolf
Directrice marketing

(1) Au 23 février 2025.



1

PRÉSENTATION DE QUADIENT

1.1	PRÉSENTATION DU GROUPE	18	1.5	ACTIVITÉS	26
1.2	MODÈLE D'AFFAIRES	18	1.5.1	Une chaîne de valeur intégrée	26
1.3	STRATÉGIE	18	1.5.2	Digital	27
1.3.1	Stratégie « Elevate to 2030 »	19	1.5.3	Mail	29
1.3.2	Une proposition de valeur qui répond à de puissantes tendances de marché	19	1.5.4	Lockers	30
1.3.3	Une plateforme centrée sur les clients	21	1.6	ORGANISATION	32
1.4	QUADIENT, UNE ENTREPRISE RESPONSABLE	23	1.6.1	Siège social	32
1.4.1	Des engagements ambitieux de développement durable	23	1.6.2	Centres de recherche et développement	32
1.4.2	Engagement en faveur des objectifs de développement durable	24	1.6.3	Centres de production et logistique	32
1.4.3	Engagement envers les normes et certifications internationales	25	1.6.4	Distribution	32
1.4.4	Alignement avec les cadres mondiaux	25	1.6.5	Allocation et gestion du capital	33
1.4.5	Évaluations extra-financières	25			

1.1 Présentation du Groupe

Quadient conçoit et développe des solutions d'automatisation, centrées sur l'humain et intégrant l'intelligence artificielle (IA), au service des communications d'entreprise. Ses logiciels permettent à plus de 330 000 clients de toutes tailles de créer, diffuser et gérer des communications de premier plan, avec rapidité et simplicité. De la gestion des communications clients et de l'automatisation financière à la gestion du courrier et des colis, Quadient réduit les frictions et les tâches sans valeur ajoutée afin de permettre à ses clients de se concentrer sur leur croissance et la relation client.

Quadient propose à ses clients des plateformes d'automatisation technologiquement avancées intégrant nativement l'IA, permettant une exécution plus intelligente, plus rapide et plus fiable pour un large éventail de besoins opérationnels. Dans un environnement macroéconomique de plus en plus complexe, dans lequel les entreprises accordent une priorité croissante à l'innovation, à l'optimisation financière et à l'efficacité de leur processus métier, les technologies digitales et l'intelligence artificielle jouent un rôle clé. Les solutions intégrant l'IA de Quadient soutiennent ces priorités en améliorant la prise de décision, en automatisant les tâches répétitives et en garantissant la conformité et l'auditabilité dans des environnements réglementés. Aujourd'hui, l'ensemble du portefeuille de Quadient repose sur des technologies logicielles, d'automatisation et de *workflows* intelligents.

Grâce à des investissements ciblés, tant externes qu'internes, ainsi qu'à un travail continu d'innovation et de transformation en profondeur visant à automatiser, simplifier et rationaliser ses opérations, Quadient est devenu un acteur majeur dans l'accompagnement des entreprises dans leur transformation digitale, dans l'automatisation digitale de leurs

processus financiers et dans la simplification de leurs processus de communication client. Quadient s'appuie sur un modèle d'affaires basé sur les souscriptions, à la fois solide, pérenne et rentable.

Quadient accompagne plus de 330 000 petites, moyennes et grandes entreprises dans 26 pays, en s'appuyant sur une gamme complète de plateformes d'automatisation des processus métier. En combinant à la fois des équipements connectés et des logiciels *cloud*, ces plateformes facilitent des milliards de transactions, allant de la facturation numérique aux paiements, en passant par les communications client et l'automatisation du traitement multicanal du courrier, ainsi que la gestion automatique des colis pour faciliter le dernier et le premier kilomètre de livraison.

La Société est engagée pour une croissance responsable et durable en éco-concevant ses solutions, en récupérant et en recyclant les équipements, et en contrôlant et réduisant l'empreinte carbone liée à ses activités et solutions, devenant un partenaire pour les entreprises soucieuses de leur croissance autant que de leur impact environnemental.

Quadient agit au service de ses clients et de la communauté, en se concentrant sur trois plateformes d'automatisation des processus métier clés :

- **Digital ;**
- **Mail ;** et
- **Lockers.**

1.2 Modèle d'affaires

Quadient présente son modèle d'affaires sous forme d'infographies, à consulter dans le cahier introductif de ce document.

1.3 Stratégie

Au cours des dernières années, Quadient a connu une transformation majeure portée par son plan stratégique « Back to Growth ». La Société a achevé sa transformation et s'est repositionnée en tant que plateforme d'automatisation des processus métier, offrant des avantages essentiels à plus de 330 000 entreprises de toutes tailles et les accompagnant dans leur transformation digitale.

Fondé sur une culture centrée sur le client et soutenu par un modèle économique basé sur les souscriptions, récurrent et durable, le plan stratégique, « Elevate to 2030 » lancé en 2024, propose de solides perspectives financières, articulées tout au long du plan autour des axes suivants :

- une accélération de la croissance des revenus récurrents ;
- une rentabilité plus élevée ; et
- une politique d'allocation du capital rigoureuse.

1.3.1 Stratégie « Elevate to 2030 »

Le 19 juin 2024, Quadient a dévoilé sa stratégie, « Elevate to 2030 ». Cette nouvelle stratégie représente l'engagement de la Société à accélérer la trajectoire de croissance actuelle et à propulser la Société au rang de *leader* de l'automatisation des processus métier.

Ce plan stratégique est construit autour de **4 piliers, à la fois simples et puissants** :

- **une approche centrée sur les clients** : offrir une meilleure proposition de valeur à ses clients grâce à une plateforme technologique innovante pour une expérience plus efficace et plus transparente ;

- **un modèle d'affaires récurrent** : stimuler une croissance plus forte des revenus liés aux abonnements, en augmentant davantage les ventes croisées entre les solutions et en réalisant des revenus par client plus élevés ;

- **une croissance durable** : établir des ambitions plus importantes en matière d'environnement et de climat, tout en se concentrant sur le fait de devenir un employeur de choix ;

- **un profil fort d'investissement** : accélérer une croissance à long terme plus rapide et une meilleure rentabilité, soutenue par une politique d'allocation du capital rigoureuse au cours de la période.

1.3.2 Une proposition de valeur qui répond à de puissantes tendances de marché

VISION

Inspirer un avenir dans lequel chaque connexion métier est intelligente, durable et centrée sur l'humain, au service de la création de valeur à long terme pour les entreprises, les communautés et les générations futures.

LA MISSION DE QUADIENT

Être au cœur de l'écosystème de communications d'entreprise de ses clients, en les accompagnant dans leur transformation numérique pour passer de la complexité à l'ordre et à la simplicité. Quadient associe des capacités d'automatisation puissantes à une approche centrée sur l'humain afin de réduire les frictions et les opérations sans valeur ajoutée, et permettant ainsi à ses clients de se concentrer sur l'essentiel : une croissance durable, le retour sur investissement et des relations de qualité avec leurs propres clients.

TENDANCES DU MARCHÉ

L'environnement dans lequel évoluent les entreprises est profondément marqué par une plus grande digitalisation, le recours croissant à l'intelligence artificielle (IA) et à l'automatisation, l'augmentation constante de l'e-commerce et l'importance croissante des critères de développement durable.

PROPOSITION DE VALEUR

Quadient conçoit et développe des solutions d'automatisation des communications d'entreprise, intégrant l'IA et centrées sur l'humain. Grâce à ses équipes, ses processus et ses technologies, Quadient permet à ses clients de créer, diffuser, gérer et mesurer des communications clients de premier plan, avec efficacité et simplicité. Ses solutions aident les entreprises à réduire les opérations sans valeur ajoutée, à structurer leurs processus et à fluidifier leurs activités, afin de leur permettre de se concentrer sur l'essentiel : des modes de travail plus efficaces et des relations plus fortes avec leurs clients.

Grâce à sa plateforme d'automatisation de processus métier, évolutive, flexible et fiable, Quadient aide les entreprises de toutes tailles à simplifier et optimiser leurs interactions multicanales, facilitant ainsi leur transformation digitale et favorisant une croissance durable. En modernisant les processus financiers et opérationnels, Quadient génère des économies de coûts, simplifie la gestion du courrier, des factures, des communications clients et des colis, tout en assurant la conformité et en garantissant un service client de grande qualité.

S'appuyant sur des fonctionnalités d'automatisation basées sur l'IA pour traiter de grands volumes de données complexes, Quadient accélère la transition des entreprises vers des interactions de plus en plus digitalisées.

S'appuyant sur sa position de numéro 1 mondial des solutions de gestion des communications clients (CCM) et sur sa position de premier plan en tant que fournisseur de solutions de facturation électronique en Europe, Quadient, à travers sa Solution Digital, met en œuvre une feuille de route produits intégrant des innovations fondées sur l'intelligence artificielle, au sein d'une plateforme étroitement intégrée aux écosystèmes d'entreprise et prenant en charge plusieurs centaines d'intégrations reliant clients, fournisseurs, partenaires et autres parties prenantes. Ces capacités ont pour objectif d'accompagner les organisations dans la modernisation de leurs *workflows* de communication, le renforcement de leurs opérations financières et la fourniture d'expériences clients plus personnalisées, conformes et efficaces, dans un contexte d'accélération de leur transformation digitale.

Dans une logique d'économie circulaire, Quadient contribue à la réduction des déchets et des émissions de CO₂, notamment par la collecte et le reconditionnement de ses équipements. La dématérialisation des documents et des interactions, ainsi qu'une gestion optimisée des livraisons et des retours de colis, permettent ainsi de diminuer l'empreinte carbone des entreprises tout en soutenant leurs objectifs de durabilité.

UN VASTE ÉCOSYSTÈME DE PARTENAIRES

La plateforme de Quadient propose un large ensemble de connecteurs et d'API ⁽¹⁾ aux écosystèmes existants de ses clients. Les solutions de Quadient intègrent plus de 1 000 partenaires à travers le monde, incluant des fournisseurs de paiements, des services postaux et des plateformes de commerce électronique, résolvant ainsi un problème majeur pour de nombreuses entreprises.

Dans le domaine du Digital, Quadient collabore avec plus de 1 000 partenaires pour améliorer la connectivité aux ERP ⁽²⁾, optimiser les paiements digitaux et automatiser la gestion de la communication.

Dans le domaine du Mail, avec des années d'expertise dans l'intégration des opérateurs postaux et transporteurs de colis, Quadient garantit une gestion documentaire en conformité grâce à des outils de suivi et de traçabilité, offrant ainsi un fort avantage concurrentiel.

(1) API : Interface de programmation d'applications.

(2) ERP : Planification des ressources d'entreprise.

Dans le domaine des Lockers, des partenariats étendus avec des transporteurs mondiaux, des détaillants et des fournisseurs de technologies permettent des intégrations logistiques sans faille, renforçant ainsi les solutions de livraison du premier et du dernier kilomètre.

Le solide réseau de partenaires de Quadient et ses capacités d'intégration informatique améliorent les solutions clients, élargissent la portée du marché, et favorisent la croissance des clients dans ses trois domaines d'activité.

EXPLOITER LA GRANDE BASE DE CLIENTS EXISTANTE DE QUADIENT ET SES CAPACITÉS MONDIALES

Avec trois plateformes d'automatisation (Digital, Mail et Lockers) construites toutes trois sur un modèle économique basé sur les abonnements, Quadient vise à générer de la croissance *via* une approche commerciale articulée autour de deux axes : l'acquisition de nouveaux clients et l'augmentation des revenus générés par la base de clients existante. Opérant sur des marchés attractifs, la Société est déterminée à capitaliser sur sa base actuelle de plus de 330 000 clients et sur sa gamme étendue d'applications pour réaliser à la fois des ventes croisées (*cross-selling* – vente d'une application supplémentaire relevant d'une autre plateforme) ou de *l'upselling* (vente d'une seconde application relevant de la même plateforme).

Pour soutenir cette expansion, la Société a mis en place des initiatives ciblées et des équipes dédiées pour engager efficacement ses clients. Ces initiatives incluent :

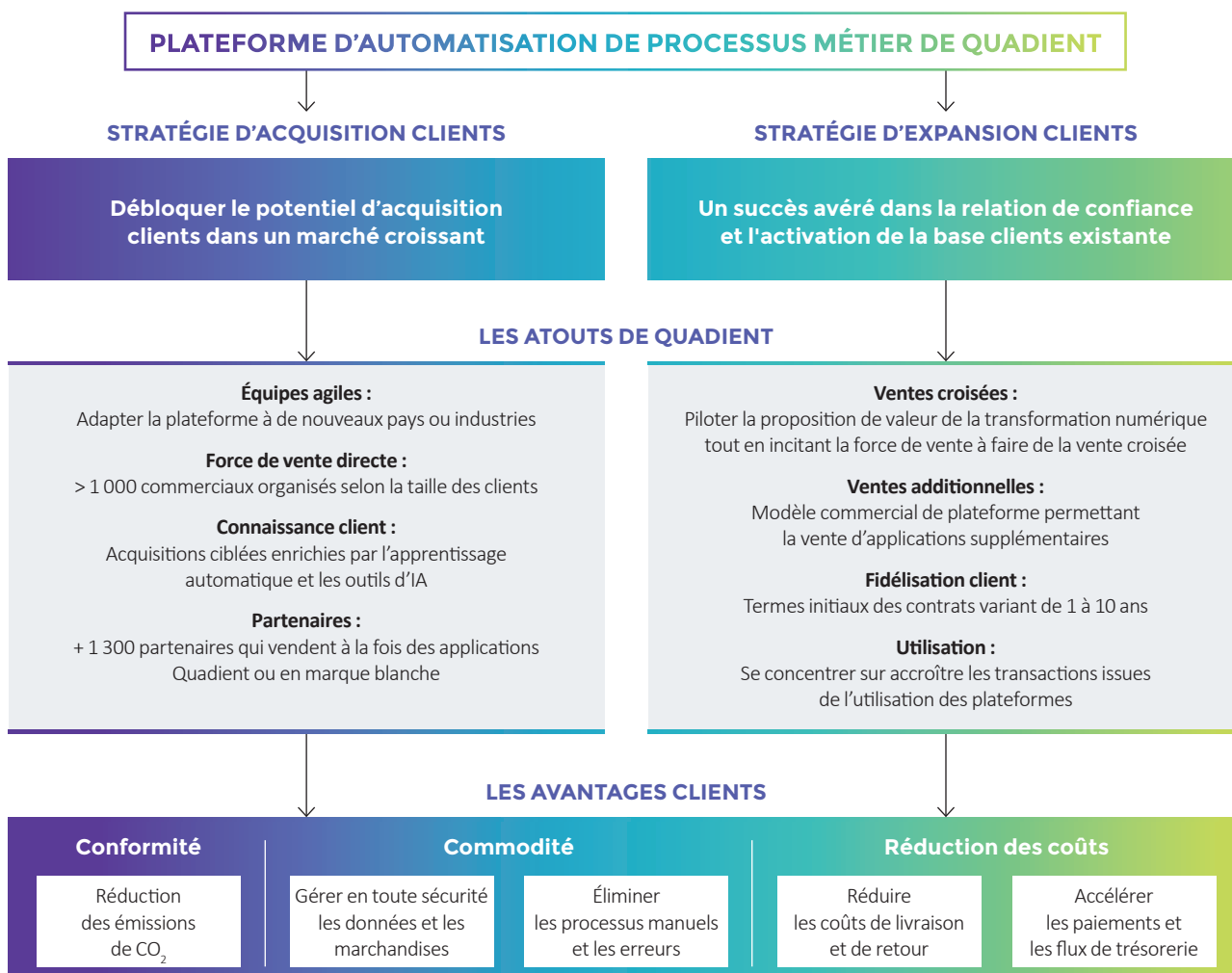
- une proposition de valeur globale : plutôt que de promouvoir des solutions autonomes, Quadient met l'accent sur une offre large et intégrée. Ces structures de mise sur le marché sont optimisées pour stimuler les ventes multi-solutions plutôt que les transactions de produits uniques ;
- des plateformes d'engagement client : des outils comme le *Quadient Foundation* facilitent *l'upselling* en utilisant une logique de « prochain meilleur achat » et des recommandations personnalisées des équipes commerciales de Quadient ;

- des relations clients à long terme : avec une relation client moyenne de sept ans, Quadient a l'opportunité de renforcer l'engagement, d'anticiper les besoins des clients et d'offrir des solutions sur mesure à l'approche du renouvellement des contrats. Cette approche à long terme permet également à la Société de répartir les coûts d'acquisition des clients sur plusieurs années ;
- des équipes de succès client : des équipes dédiées stimulent activement les volumes de transactions sur la plateforme, assurant un engagement continu et maximisant la valeur client.

Réussir à accroître la pénétration des applications vendues à un client augmente la valeur à long terme de ce compte client. Quadient prévoit que 70 % de son ambition de croissance à l'horizon 2030 proviendront de cette approche d'expansion.

La croissance de la Société bénéficie aussi d'une organisation mondiale, générant d'importantes synergies tant à l'échelle de l'entreprise qu'au sein de chacune de ses lignes d'activité. Quadient s'appuie par ailleurs sur des années d'expertise en R&D et en innovation, une chaîne d'approvisionnement intégrée, et une organisation support permettant à la fois une approche durable de la fabrication des produits et des économies de coûts. Avec plus de 550 ingénieurs et développeurs ainsi que 6 centres de R&D dans le monde entier, Quadient est bien équipé pour continuer à garder une longueur d'avance sur ses concurrents, en développant davantage de nouvelles applications innovantes et en continuant à améliorer ses applications existantes. L'organisation intégrée permet d'optimiser les flux logistiques et les fonctions de support client en partageant ces capacités au sein de la Société à l'échelle mondiale.

UNE STRATÉGIE CLIENT À DEUX LEVIERS POUR OPTIMISER LA CROISSANCE



1.3.3 Une plateforme centrée sur les clients

La plateforme de Quadient rationalise et standardise les processus commerciaux, améliorant ainsi l'efficacité et la transparence des flux de travail. Cela permet aux entreprises d'optimiser leurs opérations internes tout en offrant une expérience client supérieure. En tirant parti de la plateforme d'automatisation des processus métier de Quadient, les entreprises peuvent améliorer la prestation de services et générer des informations précieuses pour affiner leurs opérations et façonner leurs stratégies commerciales et produits.

Dans le secteur technologique, une plateforme d'automatisation des processus métier fait référence à des logiciels et technologies qui unifient et rationalisent les opérations commerciales et les systèmes informatiques. Agissant comme l'épine dorsale des opérations d'une entreprise et de son engagement client, c'est précisément le rôle que remplit la plateforme d'automatisation de Quadient.

1.3.3.1 Service client

Quadient propose des solutions physiques et digitales qui permettent à ses clients de s'engager sur la voie de la transformation digitale, qu'ils optent pour des parcours entièrement digitaux, omnicanaux (web, mobile, impression, etc.) ou des solutions physiques.

Avantages pour les clients

Grâce à sa plateforme d'automatisation des processus métier, Quadient apporte des avantages concrets à ses clients professionnels en les aidant à résoudre des problèmes qui ont un impact sur la façon dont ils établissent des liens avec leurs propres clients. Ces avantages incluent :

- L'amélioration des flux de trésorerie et la réduction des délais de paiement des factures : les solutions d'automatisation financière de Quadient permettent aux entreprises de traiter les factures neuf fois plus rapidement ⁽¹⁾, ce qui favorise un paiement plus rapide de la part de leurs clients ;

(1) Étude menée par Levvel research en 2019 : « Mature Accounts Payable for the Small and Mid-Size Enterprise ».

- La réduction du coût de gestion des colis : la plateforme d'automatisation de Lockers Quadient réduit les délais de livraison de 78 % ⁽¹⁾ ainsi que les dépenses associées au fonctionnement d'une salle courrier dotée d'un personnel dédié ;
- L'élimination des erreurs liées au traitement manuel des processus financiers : la solution de gestion des comptes clients Quadient réduit de 83 % ⁽²⁾ la saisie manuelle des données ;
- Le recours à un partenaire de confiance qui a l'expérience du traitement des données et des biens sensibles dans le respect des règles : la plateforme de Quadient traite les informations hautement sensibles avec précision et soin. À ce jour, la Société a maintenu un excellent bilan en matière d'incidents et a toujours assuré un temps de fonctionnement supérieur à 99,9 % au cours des cinq dernières années.
- Réduction de l'empreinte carbone : par exemple, le partenariat avec UPS France permet à UPS de réduire son empreinte carbone de 50 % par colis livré dans les consignes colis ouvertes Parcel Pending de Quadient.

Une forte présence auprès des PME

La base de clients de Quadient est très vaste et équilibrée, répartie entre plusieurs secteurs (plus de dix secteurs verticaux clés), plusieurs pays (plus de 100), et entre des entreprises de toutes tailles : petites, moyennes et grandes.

- Plus de 3 000 clients, représentant 1 % du nombre total de clients, appartiennent au segment des grandes entreprises ;

- 12 % de la base se situe dans le segment des moyennes entreprises, entre 100 et 1 000 employés ;
- 87 % de notre base se situe dans le segment des PME de moins de 100 employés.

Il convient de mentionner que, dans le segment des PME, les clients de Quadient font partie de secteurs très résilients tels que les services comptables, juridiques et autres services financiers.

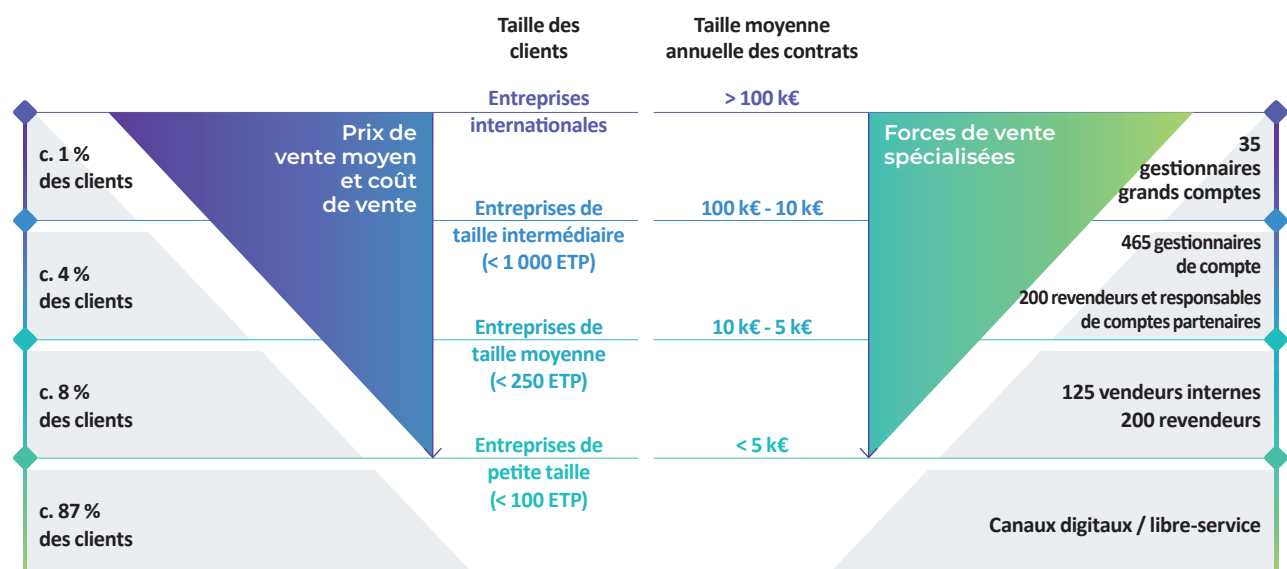
Une équipe dédiée à chaque besoin client

Le moteur le plus puissant qui alimente ses deux piliers stratégiques, à savoir l'acquisition de nouveaux clients et la fidélisation de la clientèle, est l'approche commerciale de la Société.

Les équipes de vente sont en priorité organisées par pays, puis réparties en fonction des catégories de clients. Les segments de taille de clients sont en corrélation avec la taille moyenne des contrats. La taille et la spécialisation de l'équipe de vente augmentent en fonction de la taille de l'opération. Pour s'attaquer aux transactions de petite taille (inférieures à 5 000 euros), Quadient développe ses capacités de vente digitale pour garantir une acquisition sans contact. Pour les entreprises de taille moyenne, Quadient a mis en place une solide équipe de vente interne (ou télémarketing), tandis que les grands comptes sont pris en charge par des responsables de compte dédiés.

L'alignement de la force de vente sur les segments de clients a entraîné un changement, dirigé par le marketing, d'une approche centrée sur les solutions à un marché centré sur le client, où Quadient identifie des besoins plus larges avec plusieurs opportunités plutôt qu'une seule.

UNE FORCE DE VENTE DE PLUS DE 1 000 PERSONNES, ORGANISÉE EN FONCTION DE LA TAILLE DES CLIENTS



(1) Étude pilote menée par Urban Freight Lab en 2018 : « The Final 50 Feet of the Urban Goods Delivery System: Common Carrier Locker Pilot Test at the Seattle Municipal Tower ».

(2) Enquête interne de Quadient.

1.3.3.2 Satisfaction client

Depuis de nombreuses années, Quadient a mis en place un programme « voix du client », fiable et exploitable qui couvre toutes les gammes de produits afin de suivre l'expérience client et d'adapter ses solutions et processus à leurs attentes.

En 2025, en considérant la contribution relative de chaque Solution dans le chiffre d'affaires de la Société, le taux de satisfaction globale des clients est de 93 %.

Pour l'année 2025, le taux de satisfaction globale des clients de la plateforme d'automatisation de Mail est de 96 % : une analyse approfondie par segment de clientèle clé (faible, moyen et élevé) a permis de concevoir un plan d'action au regard des attentes très spécifiques de ces profils de client.

Les clients de l'activité Digital sont également très satisfaits avec un score de 93 % : la segmentation des résultats entre prestataires de services et entreprises a permis à Quadient d'adapter ses solutions aux attentes de ces deux cibles bien distinctes.

Pour les clients de la plateforme d'automatisation digitale, Quadient bénéficie de scores de satisfaction client élevés pour les différentes applications, avec un score de 95 % pour la plateforme CXM Digital et de 94 % pour les clients Neotouch, ce qui prouve que Quadient peut offrir une expérience logicielle supérieure et accompagner ses clients historiques dans leur transition digitale.

Par ailleurs, s'agissant des clients de la plateforme d'automatisation Lockers de Quadient, les trois quarts des gestionnaires immobiliers sont satisfaits de leurs consignes colis intelligentes dédiées aux immeubles résidentiels à travers les États-Unis, un score comparable à l'année dernière.

Quadient contribue non seulement à recueillir la voix du client, mais veille également à ce que les équipes soient habilitées à prendre des mesures en fonction des retours recueillis. Ainsi, les résultats des enquêtes de satisfaction client sont partagés à l'échelle de l'organisation : R&D, équipes Produits, ventes et marketing, afin de permettre aux parties prenantes internes de la Société de traduire ces informations en plans d'action.

Ces enquêtes de satisfaction client sont réalisées dans les principaux pays où la Société est présente via un bureau d'études indépendant. L'objectif est d'évaluer l'expérience de ses clients tout au long de leur parcours en évaluant en profondeur chaque point de contact (solution, support, ventes, intégration, etc.). Au total, plus de 40 critères sont évalués sur une échelle de satisfaction et l'impact de chaque critère est calculé en fonction de sa contribution à la satisfaction globale, ce qui permet à Quadient d'identifier les domaines les plus importants sur lesquels les clients expriment des attentes spécifiques.

Pour compléter ces enquêtes annuelles qui permettent d'identifier les actions prioritaires au regard des problèmes systémiques ou liés aux processus, l'Entreprise réalise des enquêtes en temps réel tout au long de l'année suite à une interaction avec un client (par exemple, après une intervention de maintenance ou une demande gérée par le centre d'appels) pour mesurer la satisfaction des clients en temps réel, comprendre les processus transactionnels clés et répondre rapidement à toute insatisfaction des clients.

1.3.3.3 Protection et intégrité des données

Alors que le développement du commerce électronique entraîne une forte hausse des volumes de courrier électronique et de colis, Quadient a opéré une transition résolue vers le digital afin de répondre aux exigences d'un monde toujours plus connecté. Outre les machines intelligentes dédiées au traitement du courrier traditionnel, l'offre de Quadient compte désormais des solutions et des logiciels destinés à la gestion des communications digitales ou visant à faciliter le traitement des colis.

Quadient traite quotidiennement un volume important d'informations sensibles. La protection de ces données a toujours été une priorité pour l'Entreprise, qu'il s'agisse des transactions postales, des données clients ou des données internes. Consciente des conséquences qu'une défaillance en matière de sécurité pourrait entraîner, l'entreprise s'engage à garantir la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité de l'ensemble de ses actifs informationnels, qu'ils soient physiques ou électroniques, afin de se conformer à ses obligations réglementaires, opérationnelles et contractuelles.

Les politiques mises en œuvre et les actions engagées par l'Entreprise en matière de protection et d'intégrité des données sont présentées au chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel.

1.4 Quadient, une entreprise responsable

1.4.1 Des engagements ambitieux de développement durable

Pour atteindre ses ambitions de croissance durable à long terme, Quadient a intégré dans son plan stratégique « Elevate to 2030 » des engagements de durabilité forts envers ses clients, ses employés et communautés, et pour l'environnement.

Envers ses clients, Quadient entend bâtir une relation de confiance en fournissant des applications *leaders* sur leur marché, avec l'ambition de limiter l'impact environnemental de chaque transaction, tout en garantissant la sécurité et la protection des données. Cela s'appuie également sur une chaîne d'approvisionnement éthique et responsable.

Envers ses collaborateurs et les communautés, Quadient s'attache à offrir des opportunités de carrière fondées sur un dispositif de rémunération compétitif, à évaluer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes ainsi que les niveaux de rémunération, notamment au regard du concept de salaire décent, à promouvoir un environnement de travail diversifié, équitable et inclusif, et à développer des partenariats à impact positif au sein des communautés dans lesquelles le Groupe est présent.

Pour l'environnement, Quadient déploie une stratégie climatique visant à atteindre zéro émission nette sur l'ensemble de sa chaîne de valeur d'ici 2050. Pour atteindre cet objectif, l'Entreprise s'est fixé des objectifs à court et long termes incluant une réduction de 64 % des émissions absolues des *scopes* 1 et 2, et de 30 % pour la *scope* 3 d'ici 2030, par rapport à l'année de référence 2018. D'ici 2050, Quadient s'engage à réduire de 90 % les émissions absolues des *scopes* 1, 2 et 3 par rapport à ce même référentiel. Ces objectifs ont été validés par l'initiative Science Based Targets (SBTi), ce qui garantit leur alignement avec les connaissances scientifiques actuelles et les trajectoires mondiales de décarbonation. Pour accompagner cette transition, Quadient intègre les principes de l'écoconception dans le développement de ses produits, optimise l'efficacité énergétique de ses opérations, et travaille avec ses fournisseurs pour réduire les émissions tout au long de la chaîne de valeur.

Des détails supplémentaires sur ces engagements, ainsi que les actions mises en place pour les atteindre, sont présentés dans le chapitre 5.

1.4.2 Engagement en faveur des objectifs de développement durable

Quadient, signataire du Pacte mondial des Nations unies depuis 2021, s'engage à respecter, soutenir et promouvoir les dix principes relatifs aux droits de l'homme, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption au sein de son périmètre d'influence. Quadient poursuit ses actions en faveur des Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies et contribue activement à huit ODD prioritaires :

- l'objectif n° 4 : « Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ». Quadient s'implique dans le domaine de l'éducation, principalement par le biais de ses initiatives philanthropiques avec le programme « Quadient Cares » (dons en nature de matériel aux écoles, dons financiers et engagement bénévole sur place auprès d'élèves), et aussi par le biais de partenariats avec des associations, ainsi que des écoles et universités en France, au Royaume-Uni et en République tchèque, par exemple. De plus, l'entreprise met régulièrement en place des programmes d'apprentissage efficaces aux fins d'améliorer les compétences et les capacités des employés. Elle a investi dans des solutions d'apprentissage en ligne telles que le Centre d'apprentissage (*Learning Hub*).

Principales parties prenantes : les collaborateurs et les communautés ;

- l'objectif n° 5 : « Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles ». Quadient contribue à cet objectif à travers des pratiques de recrutement et de rémunération équitables, l'évaluation des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes ainsi que de l'adéquation des niveaux de rémunération, et la promotion de l'égalité des chances en matière de développement de carrière et d'évolution professionnelle. La Société favorise également un environnement de travail inclusif grâce à des communautés d'employés telles que Fearless Women et Women in Tech. À travers le programme « Quadient Cares », plusieurs partenariats comme celui avec l'association Czechitas contribuent également à l'autonomisation des filles et des femmes.

Principales parties prenantes : les collaborateurs et les communautés ;

- 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 pour les partenaires commerciaux, Quadient est très vigilante 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, l'entreprise contribue au développement de l'emploi dans les différentes régions du monde dans lesquelles elle est implantée. Plusieurs partenariats avec des associations basées au Royaume-Uni et en France permettent également à Quadient de soutenir l'emploi décent des jeunes et des femmes au niveau local.

Principales parties prenantes : les partenaires, les collaborateurs et les communautés ;

- 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 (Digital) et de la chaîne de valeur autour des colis (Consignes), Quadient s'implique naturellement sur le sujet à son échelle.

Principales parties prenantes : les partenaires, les clients et les communautés ;

- l'objectif n° 10 : « Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre ». Quadient entend promouvoir une culture de diversité et d'inclusion, représentative de la philosophie de l'entreprise en matière d'égalité des chances. L'entreprise permet à tous les collaborateurs d'être acteurs de leur développement personnel et de leur carrière partout dans le monde. Quadient s'efforce également d'offrir les mêmes conditions de travail et les mêmes avantages (mutuelle, congés payés, salaire décent) à tous ses salariés travaillant dans une trentaine de pays. Quadient embauche des salariés locaux, dans la mesure du possible. Enfin, Quadient soutient ses communautés locales principalement dans les domaines de l'éducation et du travail décent, de l'inclusion et de la diversité, de la réduction des déchets et de la pollution, au travers de son programme philanthropique.

Principales parties prenantes : les collaborateurs, les partenaires et les communautés ;

- l'objectif n° 11 : « Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables ». Quadient tire parti de la technologie pour innover en permanence et améliorer son portefeuille de solutions haut de gamme, fiables et sûres à l'intention de ses clients. L'entreprise conçoit des solutions de pointe pérennes pour répondre aux besoins des clients tout en contribuant au développement durable. Par exemple, dans les villes confrontées à une augmentation des volumes de livraisons en ligne suite à l'expansion de l'*e-commerce*, les embouteillages occasionnés par les camions de livraison ne cessent de croître, ce qui entraîne une hausse directe des émissions de CO₂. Les solutions des consignes colis offrent un mode de livraison alternatif permettant de réduire les livraisons manquées et de limiter le recours à de nouvelles tentatives de livraison.

Principales parties prenantes : les communautés, les partenaires et les clients ;

- l'objectif n° 12 : « Établir des modes de consommation et de production durables ». Quadient est un acteur de l'économie circulaire au travers de sa démarche de remanufacturation. De plus, Quadient déploie des processus de collecte de ses produits et consommables en fin de vie. Cette approche est complétée par des lignes directrices d'écoconception et par la réalisation d'analyses de cycle de vie visant à améliorer la performance environnementale de ses solutions sur l'ensemble de son portefeuille, incluant les activités Mail, Lockers et Digital.

Principales parties prenantes : les clients ;

- l'objectif n° 13 : « Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions ». Quadient met en œuvre des actions visant à réduire ses émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de ses opérations et de sa chaîne de valeur, notamment à travers l'amélioration de l'efficacité énergétique, le recours à l'électricité renouvelable, l'optimisation du transport de marchandises, ainsi que l'amélioration de la conception des produits et de leur performance énergétique en phase d'utilisation. Ces actions contribuent à l'atteinte des objectifs climatiques du Groupe, alignés sur la science et validés par le SBTi. Des informations complémentaires sont présentées au chapitre 5.

Principales parties prenantes : les communautés, les partenaires et les clients.

1.4.3 Engagement envers les normes et certifications internationales

Quadient adhère à des normes reconnues au niveau international afin de garantir des pratiques responsables dans l'ensemble de ses activités. La Société a mis en place un Système de management intégré (IMS) et s'inscrit depuis de nombreuses années dans une démarche de conformité aux principaux référentiels internationaux.

Les certifications ISO contribuent à l'amélioration continue des activités de Quadient, en assurant des processus maîtrisés, une qualité de service élevée et une livraison fiable des produits. Elles permettent également de répondre aux exigences réglementaires et sectorielles, tout en renforçant la capacité du Groupe à accompagner ses clients et à répondre aux attentes de ses parties prenantes. Quadient détient plusieurs certifications ISO au sein de ses activités.

- **Management de la qualité (ISO 9001)** : tous les sites de R&D, de production et de logistique sont certifiés ISO 9001, garantissant un contrôle de qualité rigoureux tout au long du cycle de vie des produits, de la conception au service après-vente.
- **Management environnemental (ISO 14001)** : Quadient déploie la norme ISO 14001 depuis 2005. Tous les sites industriels sont certifiés, témoignant de l'intégration des enjeux environnementaux dans les activités de production.

- **Santé et sécurité au travail (ISO 45001)** : Quadient détenait la certification OHSAS 18001 depuis 2006 et a réalisé la transition vers ISO 45001 en 2018. En 2025, huit entités, incluant l'ensemble des sites industriels, sont certifiées ISO 45001, reflétant l'attention portée à la santé et à la sécurité des collaborateurs.

- **Sécurité de l'information (ISO 27001 & ISO 27701)** : Quadient applique les meilleures pratiques en matière de sécurité de l'information et est certifiée ISO 27001 depuis 2017 sur plusieurs sites. Quadient UK, Quadient CXM UK et Quadient Finance UK sont également certifiées ISO 27701. Le périmètre du système de management de la sécurité de l'information a par ailleurs été étendu aux services *cloud*, avec la mise en œuvre des normes ISO 27017 et ISO 27018 sur les sites de R&D en République tchèque.

1.4.4 Alignement avec les cadres mondiaux

Quadient aligne ses initiatives de responsabilité sociétale avec les principaux cadres internationaux pour garantir une conduite des affaires éthique et responsable :

- Organisation internationale du travail (OIT) : en tant que signataire du Pacte mondial des Nations unies, Quadient adhère aux normes de l'OIT et intègre leurs principes clés dans son Code d'éthique. L'entreprise promeut des conditions de travail équitables et met en place des initiatives visant à favoriser un travail décent, tant au niveau de l'entreprise qu'à l'échelle locale ;

- Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales : Quadient s'appuie sur ces lignes directrices pour structurer ses politiques et pratiques en matière de conduite responsable des affaires.

1.4.5 Évaluations extra-financières

La performance ESG de Quadient est évaluée annuellement par plusieurs tiers indépendants, apportant des perspectives complémentaires sur l'exposition de l'entreprise aux risques ESG, la robustesse de ses dispositifs de gestion et sa performance globale en matière de durabilité. Ces évaluations permettent à Quadient de mesurer ses progrès, d'identifier ses axes d'amélioration et de se comparer à ses pairs.

La performance climatique est principalement évaluée par le CDP, auquel Quadient répond depuis 2009. En 2025, Quadient a obtenu un score « A- », correspondant au niveau « Leadership », marquant une étape clé dans l'ambition climatique du Groupe « Elevate to 2030 ». Le CDP évalue la gouvernance, la stratégie et les actions mises en œuvre par les entreprises en matière de lutte contre le changement climatique.

Du point de vue des risques financiers, MSCI et Sustainalytics fournissent des analyses complémentaires de l'exposition de Quadient aux risques ESG et de sa résilience à long terme. La notation MSCI ESG mesure la capacité des entreprises à gérer les risques ESG financièrement significatifs, avec des scores allant de AAA (*leader*) à CCC (retardataire). Quadient a obtenu la note « AA » en 2024 pour la

neuvième année consécutive, la positionnant parmi les *leaders* de son secteur. Sustainalytics évalue ces risques via un score quantitatif tenant compte à la fois de l'exposition et des pratiques de gestion. En 2025, Quadient a obtenu un score de 10,6, correspondant à un niveau de risque ESG « faible ».

La performance ESG opérationnelle, notamment au sein de la chaîne de valeur, est évaluée par EcoVadis. Cette évaluation couvre les dimensions environnementales, sociales (dont les droits humains), éthiques et les pratiques d'achats responsables. En septembre 2025, Quadient a obtenu un score de 76/100, en progression de 2 points par rapport à 2024, et s'est vu attribuer une médaille « Silver ».

Enfin, la performance ESG globale est également évaluée par S&P Global ESG Scores, sur la base de critères sectoriels couvrant les dimensions environnementales, sociales et de gouvernance, notamment la stratégie climatique, la gestion du capital humain, l'éthique des affaires et la gestion des risques. Quadient a obtenu un score ESG de 55/100, supérieur à la moyenne de son secteur. ISS ESG évalue également les risques ESG et la qualité des dispositifs de gestion ; en décembre 2025, Quadient a maintenu son statut « Prime » avec une note « C+ ».

1.5 Activités

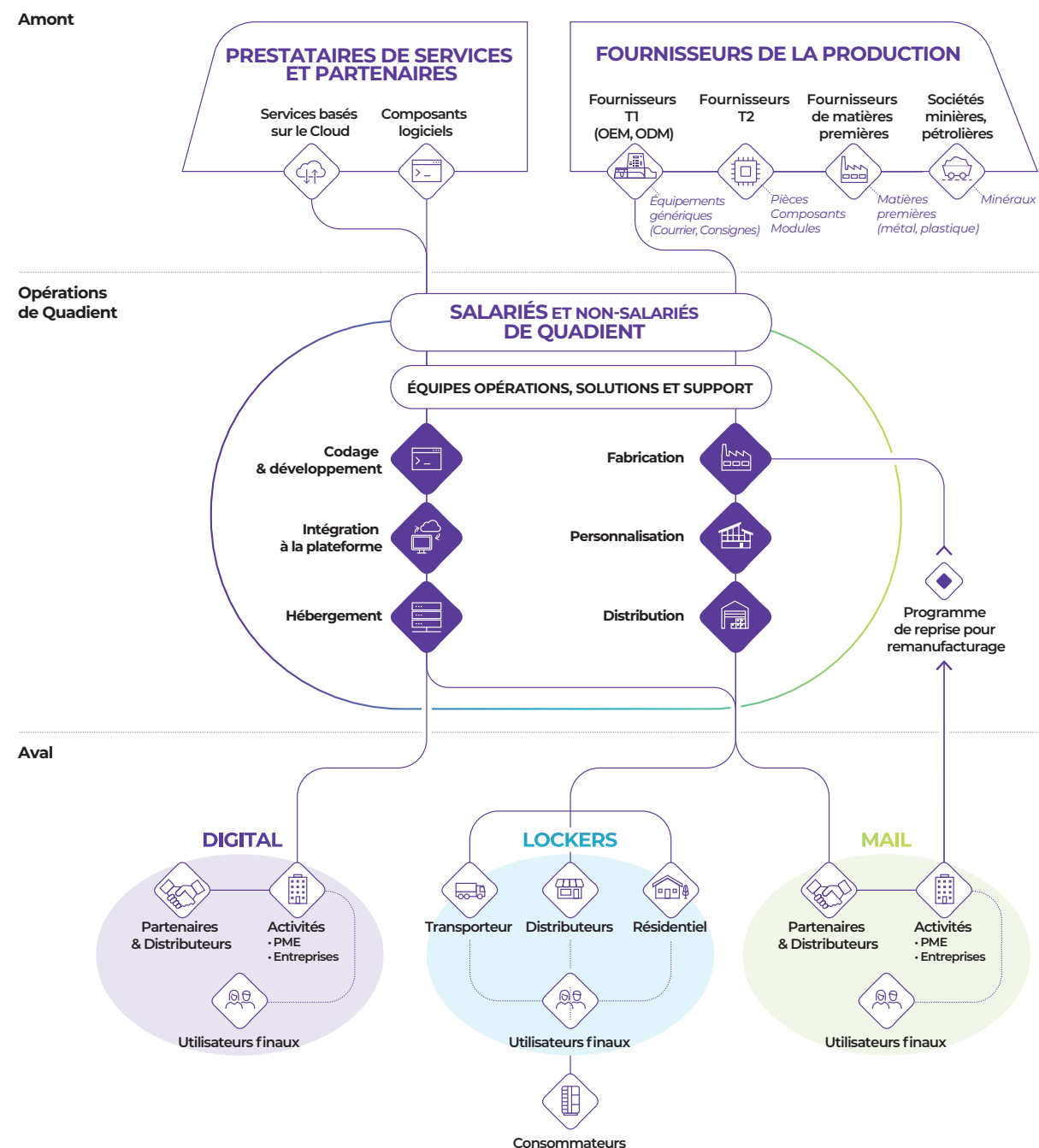
1.5.1 Une chaîne de valeur intégrée

La plateforme d'automatisation des processus métier de Quadient – un ensemble évolutif et intégré d'applications logicielles et de technologies d'automatisation – soutient les trois Solutions de la Société : Digital, Mail et Lockers. Véritable colonne vertébrale opérationnelle de l'organisation, cette plateforme favorise les synergies, de la conception et le développement des produits jusqu'à leur déploiement et leur utilisation par les clients.

Les activités de la Société couvrent l'ensemble des étapes clés de la chaîne de valeur : approvisionnement amont, fabrication, R&D interne, personnalisation, distribution et gestion de la fin de vie des produits. Cette structure intégrée permet une prise en compte cohérente des enjeux environnementaux et sociaux à chaque étape.

Forte d'une présence mondiale et d'un portefeuille complet de solutions d'automatisation, Quadient accompagne plus de 330 000 entreprises dans 26 pays. Sa plateforme permet de réaliser des milliards de transactions essentielles, telles que la facturation, la communication client, le traitement du courrier ou encore la livraison de colis.

Le schéma ci-dessous présente la chaîne de valeur de Quadient, en illustrant les principales étapes du cycle de vie de ses solutions ainsi que les parties prenantes associées.



En amont

En amont, Quadient s'appuie sur un écosystème mondial de fournisseurs et de partenaires pour offrir des plateformes d'automatisation performantes au sein de ses trois Solutions.

Pour les solutions Mail et Lockers, cela inclut des partenaires industriels et des fournisseurs de la chaîne d'approvisionnement, notamment pour des composants électroniques, des pièces mécaniques, des matières premières et des sous-ensembles. La fabrication et la personnalisation des produits sont réalisées à la fois en interne – notamment dans les centres de production et logistique du Lude (France), de Loughton (Royaume-Uni) et de Byhalia (États-Unis) – et en externe, *via* des partenaires fabricants et concepteurs d'équipements d'origine (OEM/ODM).

Ces activités amont sont associées à des consommations de ressources (énergie, eau), des émissions de gaz à effet de serre et des risques sociaux pour les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement. Ces aspects sont traités respectivement dans le chapitre 5, sections E1 – Changement climatique, E5 – Économie circulaire, et S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur.

Activités propres

Les activités propres de Quadient couvrent la conception des produits, l'innovation, le développement logiciel et matériel, le contrôle qualité, la logistique et l'assistance client.

Disposant de six centres de R&D et de plus de 550 ingénieurs et développeurs, Quadient conçoit des plateformes d'automatisation des processus métier intégrant des fonctionnalités matérielles et des services en *cloud*.

Ces opérations sont encadrées par un Système de management intégré certifié selon les normes ISO 9001, 14001, 27001 et 45001, garantissant un haut niveau de performance en matière de qualité, d'environnement, de sécurité de l'information, et de santé et sécurité au travail.

Pour ses trois Solutions et ses activités propres, Quadient s'appuie sur des services numériques basés sur le *cloud*.

Ces activités génèrent des impacts environnementaux et sociaux – notamment la consommation énergétique des sites, les déplacements domicile-travail et professionnels, ainsi que les pratiques éthiques de

l'entreprise. Ces enjeux sont abordés respectivement dans les sections E1 – Changement climatique, S1 – Salariés de l'entreprise, et G1 – Conduite des affaires.

Aval

En aval, Quadient commercialise ses solutions via une présence directe dans 26 pays, ainsi qu'à travers un réseau mondial de distributeurs locaux dans environ 50 pays.

Sa clientèle est composée de PME et de grandes entreprises de secteurs variés : finance, santé, distribution, logistique, etc. Dans la plupart des cas, les utilisateurs finaux de ses solutions sont les employés de ces entreprises clientes. Pour l'activité Lockers, toutefois, Quadient considère le personnel qui dépose les colis comme des utilisateurs finaux, et les personnes qui les récupèrent comme des consommateurs.

Dans l'activité Mail, Quadient collabore étroitement avec les opérateurs postaux pour garantir la conformité réglementaire de ses solutions.

Pour les Lockers, la Société coopère avec des transporteurs, distributeurs et gestionnaires d'immeubles afin de déployer des réseaux ouverts accessibles à plusieurs opérateurs ainsi que des réseaux de consignes dédiés. Ces solutions s'adressent à une grande diversité d'utilisateurs – personnes collectant ou retournant des colis en magasin, résidents d'immeubles collectifs ou encore étudiants en campus universitaires –, offrant une gestion des colis plus pratique, sécurisée et durable.

Dans l'activité Digital, Quadient collabore avec des prestataires d'impression et un réseau de partenaires pour fournir des solutions de communication client.

Les activités aval sont associées à des risques en matière de protection des données et de cybersécurité (cf. chapitre 5, S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux), ainsi qu'à des émissions de gaz à effet de serre liées à l'utilisation des équipements (cf. chapitre 5, E1 – Changement climatique et E5 – Économie circulaire).

Quadient assure une gestion responsable de la fin de vie de ses équipements *via* des programmes dédiés de reprise et de recyclage. Le remanufacturement constitue une pratique clé dans l'activité Mail, tandis que des initiatives de reconditionnement sont progressivement mises en œuvre dans l'activité Lockers, contribuant à un modèle plus circulaire.

1.5.2 Digital

Dans un environnement macroéconomique de plus en plus complexe, les entreprises modernes recherchent des solutions qui simplifient le travail à distance et permettent aux collaborateurs de se connecter partout, à tout moment et conformément aux préférences de leurs clients. L'automatisation des communications client et des processus métier essentiels permet de gagner du temps et de l'argent, d'autant plus que l'utilisation de technologies intelligentes et intégrées contribue à améliorer l'expérience client et le niveau d'engagement de tous les acteurs internes et externes.

1.5.2.1 Marché et clients

Dans les principales zones géographiques où Quadient est présent, la demande en solutions d'automatisation numérique est soutenue par la digitalisation continue des communications d'entreprise. Les entreprises recherchent de plus en plus des plateformes logicielles capables de générer rapidement de la valeur, d'intégrer nativement l'intelligence artificielle – y compris des capacités fondées sur des agents – et de fonctionner de manière fiable dans des environnements juridiques, réglementaires et de sécurité des données complexes.

Dans ce contexte de marché, la digitalisation fondée sur l'intelligence artificielle s'applique à l'ensemble du portefeuille Digital de Quadient. Ces capacités sont conçues pour couvrir un large éventail de cas d'usage tout en assurant une intégration étroite avec les systèmes de référence existants des clients.

L'accélération de la digitalisation est également soutenue par le déploiement progressif des réglementations relatives à la facturation électronique en Europe, avec des échéances réglementaires désormais clairement établies, notamment en France à compter de septembre 2026, puis dans d'autres marchés, dont le Royaume-Uni. Si ces obligations constituent un catalyseur important de l'adoption de solutions digitales, elles ne représentent qu'une dimension d'une transformation structurelle plus large des *workflows* transactionnels et financiers, renforçant la demande de long terme pour des plateformes d'automatisation digitale de bout en bout.

Pour saisir cette croissance, Quadient compte sur une stratégie de mise sur le marché efficace pour solliciter à la fois de nouveaux clients *via* la vente directe et les partenaires, ainsi que ses clients existants dans le secteur du courrier par le biais de ventes croisées.

Les clients utilisateurs de ces solutions incluent la tranche supérieure des petites et moyennes entreprises telles que les cabinets d'avocats, les cabinets comptables, les gestionnaires de biens immobiliers, ainsi que des grands comptes, principalement sur des secteurs tels que les services financiers, l'assurance et la santé, ainsi que les prestataires de services d'impression.

En 2025, près de 17 000 entreprises dans le monde s'appuient sur les plateformes d'automatisation digitale de Quadient pour gérer quotidiennement leurs opérations financières, leurs communications et interactions professionnelles, dont 85 % étaient des clients SaaS ⁽¹⁾. En 2025, plus de 2 400 clients pour le Digital ont été ajoutés, dont 60 % sont issus des efforts de *cross-selling* avec la base clients des plateformes d'automatisation Mail de Quadient.

1.5.2.2 Produits et services

La plateforme d'automatisation digitale de Quadient propose un large éventail d'applications logicielles à haute valeur ajoutée, basées dans le *cloud* et disponibles *via* des abonnements en mode SaaS.

Pour les entreprises qui doivent concurrencer en créant des expériences client exceptionnelles, Quadient offre des solutions logicielles omnicanales et une expertise permettant de délivrer des interactions client conformes et significatives. L'ensemble de ces solutions permet aux entreprises de concevoir, de coordonner et d'harmoniser toutes leurs communications client de manière transverse entre différents départements (ventes, marketing, comptabilité, etc.), tout en s'adaptant aux besoins spécifiques de chacun. La suite SaaS de Quadient facilite la création et la gestion de documents de communication transactionnelle et marketing, quels que soient le support et le canal utilisés (courrier physique, e-mail, fax, SMS, sites Internet, réseaux sociaux, etc.), et gère la diffusion omnicanale de ces communications.

Pour les entreprises qui souhaitent rationaliser les processus de production de documents et de flux de travail, les solutions Digital de Quadient permettent d'automatiser les communications liées aux processus de facturation et d'accélérer les flux de trésorerie. La digitalisation des processus métier est au cœur des programmes d'optimisation des coûts et de continuité de l'activité de nombreuses organisations, en particulier dans le domaine des flux de facturation (comptes clients/comptes fournisseurs). Ces sujets sont d'ailleurs portés par une réglementation qui incite de plus en plus au passage à la dématérialisation et à la mise en conformité des processus, comme la facturation électronique. C'est aussi la clé d'une meilleure expérience pour toutes les parties prenantes : clients, partenaires, fournisseurs et employés.

Elles sont fournies *via* une plateforme *cloud* intégrée comprenant des services tels qu'un tableau de bord centralisé, des services à valeur ajoutée, des fonctionnalités complémentaires, des interactions digitales basées sur l'intelligence artificielle et une prise en charge intégrée, ainsi qu'un accès facile aux autres applications. Apportant des solutions concrètes aux problèmes de gestion des entreprises, l'offre d'automatisation digitale de Quadient apporte des avantages à ses clients, allant de la réduction des coûts à une plus grande facilité d'utilisation en passant par le respect le plus strict de la conformité et une diffusion omnicanale.

En juin 2025, Quadient a finalisé l'acquisition de Serensia, une plateforme française de facturation électronique, renforçant ainsi son portefeuille de solutions d'automatisation financière et accompagnant la transformation numérique de sa clientèle Mail dans le cadre du déploiement progressif de la facturation électronique obligatoire à travers l'Europe. En décembre 2025, Serensia by Quadient a reçu l'accréditation définitive des autorités fiscales françaises en tant que plateforme de facturation électronique agréée, en prévision de la mise en œuvre de la facturation électronique obligatoire en France prévue pour septembre 2026.

En décembre 2025, Quadient a également acquis CDP Communications, renforçant ainsi son offre de communication client grâce à l'ajout de fonctionnalités avancées en matière d'accessibilité et de conformité.

Distinctions

Quadient est régulièrement distingué par les principaux analystes du secteur pour les performances, la robustesse et la maturité de son portefeuille de solutions digitales.

En 2025, dans le domaine de la gestion de la communication client (CCM), la société a été désignée par IDC comme le premier fournisseur mondial en termes de parts de marché et a également été reconnue par QKS Group pour la maturité de ses capacités en matière d'intelligence artificielle. Dans le domaine de l'automatisation des comptes clients et des comptes fournisseurs, Quadient a été inclus dans le premier *Magic Quadrant 2025* de Gartner pour les applications de gestion des comptes fournisseurs, soulignant la force et l'évolutivité de son offre d'automatisation des comptes fournisseurs, et a également été mentionné dans le *Magic Quadrant 2024* de Gartner « Invoice to Cash » dans la catégorie Automatisation des comptes clients. Enfin, dans le domaine de la facturation électronique, Quadient a été classé « Leader » dans la matrice SPARK du QKS Group pour les solutions de facturation électronique, ce qui reflète son excellence technologique, son impact sur les clients et sa mise en conformité réglementaire.

Une liste plus exhaustive des distinctions et des récompenses reçues par Quadient en 2025 est fournie au chapitre 3, section 3.1.1 « Faits marquants ».

Sources de revenus

Dans le domaine du Digital, la majorité du chiffre d'affaires (84 % en 2025) provient de sources liées aux abonnements, notamment :

- les abonnements SaaS ;
- les abonnements à l'utilisation ;
- les services et la maintenance de la base installée.

Les revenus liés à l'utilisation, tels que les paiements, ne représentent qu'environ 12 % du total des revenus liés aux abonnements.

Les revenus non récurrents (16 % du chiffre d'affaires du Digital en 2025) proviennent :

- des ventes de licences, que ce soit *via* l'acquisition de nouveaux clients ou *via* la vente de produits additionnels à partir de la base installée ;
- des services professionnels de mise en place, facturés sur la base du temps passé.

(1) *Software as a Service - Logiciel en tant que service.*

1.5.2.3 Focus : l'Intelligence Artificielle

Quadient continue de renforcer son positionnement grâce à l'intégration de capacités avancées d'intelligence artificielle au sein de l'ensemble de son portefeuille Digital.

Aujourd'hui, plus de 60 % des clients de la Solution Digital de Quadient utilisent ses fonctionnalités intégrées fondées sur l'IA, au sein d'une plateforme déployée à grande échelle, où environ 40 % du nouveau code est désormais généré à l'aide de l'IA. S'appuyant sur une intégration approfondie avec les systèmes de référence de ses clients, la plateforme permet la mise en œuvre de *workflows* fiables, conformes et auditables dans des environnements réglementés, tout en bénéficiant d'un modèle économique fortement récurrent.

Ces *workflows* étant critiques pour les opérations des clients, l'intelligence artificielle vient renforcer la mission de Quadient en consolidant ses avantages structurels — des données à la gouvernance, en passant par la profondeur d'intégration et une architecture préparée aux agents, capable d'interagir de manière fluide avec des logiciels tiers et des agents d'IA. Ces capacités permettent aux clients de répondre à des exigences croissantes en matière de rapidité, de personnalisation et de création de valeur mesurable.

1.5.2.4 Focus : la facturation électronique

Les obligations en matière de facturation électronique se développent progressivement dans de nombreuses juridictions. En Europe, des calendriers réglementaires ont été établis dans plusieurs marchés clés, notamment en France, où la facturation électronique obligatoire pour les transactions B2B domestiques sera déployée progressivement à partir de septembre 2026, en Belgique, où la facturation électronique structurée s'appliquera à compter du 1^{er} janvier 2026, ainsi qu'en Allemagne, qui met en œuvre une approche progressive avec une obligation d'émission étendue à l'ensemble des entreprises d'ici à 2028. Au Royaume-Uni, les autorités ont annoncé leur intention d'introduire une obligation de facturation électronique pour les factures de TVA à compter de 2029.

Dans cet environnement réglementaire, Quadient s'appuie sur les capacités de sa plateforme d'automatisation digitale, en valorisant les fonctionnalités existantes de génération, de transmission et de traitement des données de facturation au sein de ses applications, complétées par les capacités de facturation électronique apportées par l'acquisition de Serensia. La facturation électronique constitue ainsi un composant central de l'offre Digital de Quadient.

Quadient participe également à des alliances sectorielles et à des groupes de travail contribuant à la définition et à l'évolution des standards de facturation électronique. Cette implication permet au Groupe de suivre les évolutions réglementaires dans les différentes juridictions et d'adapter ses solutions dans le temps, en cohérence avec l'évolution des exigences techniques et réglementaires.

1.5.3 Mail

1.5.3.1 Marché et clients

Dans le contexte d'un déclin régulier et prévisible des volumes de courrier transactionnel, la demande adressable au sein des segments de marché cœur de l'activité d'automatisation du courrier de Quadient devrait reculer à moyen terme, avec un marché adressable estimé en baisse d'environ 2,2 milliards d'euros en 2025 à environ 1,6 milliard d'euros en 2030. En Europe, cette évolution reflète le déclin structurel des volumes de courrier transactionnel, illustré notamment par l'arrêt de la distribution postale nationale au Danemark, les discussions réglementaires en cours au Royaume-Uni et l'extension des obligations de facturation électronique, qui accélèrent la transition vers des modèles digitaux et contribuent à une réduction progressive de la base installée. Aux États-Unis, après une performance plus faible en 2025 liée aux effets post-décertification, les volumes de courrier devraient revenir à une trajectoire de déclin plus normalisée.

Dans cet environnement, les activités Mail de Quadient continuent de bénéficier d'investissements soutenus dans l'innovation produit ainsi que d'initiatives visant à faire évoluer son offre, contribuant à une baisse progressive et maîtrisée des revenus liés au courrier.

Quadient est numéro 2 mondial avec un chiffre d'affaires total de 640 millions d'euros en 2025 pour la totalité de son activité Mail. Ses deux concurrents principaux sont Pitney Bowes et Francotyp Postalia.

Les clients de l'activité Mail sont essentiellement des petites et moyennes entreprises, tous secteurs d'activité confondus.

De plus, du fait de sa gamme étendue de produits, Quadient équipe des grands comptes, notamment les fournisseurs de services d'impression pour le compte de tiers (Print Service Providers). Ces grands comptes sont également utilisateurs des solutions Digital et partenaires pour l'offre d'externalisation de la gestion des documents de Quadient.

Par ailleurs, les relations que Quadient cultive avec ses clients Mail lui permettent d'être un partenaire de choix pour les accompagner dans leur évolution vers le digital ou la gestion automatique des colis grâce à sa capacité effective à réaliser des ventes croisées, ce qui permet d'étendre la relation client au-delà du courrier et d'augmenter les revenus par client.

1.5.3.2 Produits et services

Les plateformes d'automatisation liées au courrier (Mail) regroupent les activités historiques de Quadient. La plateforme d'automatisation du courrier de Quadient fournit à la fois des équipements ainsi que les logiciels associés et des fonctionnalités d'impression d'enveloppes qui couvrent l'ensemble du processus de gestion du courrier entrant et sortant. Dans la plupart des cas, l'équipement est mis à disposition par le biais d'un abonnement fixe d'une durée de cinq ans, dans le cadre d'un contrat de location ou de crédit-bail.

Quadient propose la gamme la plus innovante du marché en matière de machines de mise sous pli, couvrant les segments dits de bureau, de salle courrier et de centre courrier. Ces systèmes, complétés par une solution intelligente d'interfaçage avec les bases de données, permettent de publier, préparer la mise sous pli, combiner et acheminer les documents tels que bulletins de paie, factures et *mailings* marketing. Quadient assure aussi la maintenance continue de ces équipements afin d'assurer la continuité des activités pour ses clients. Ces équipements étant connectés à Internet, la maintenance peut être effectuée à distance. Quadient est considérée comme l'un des principaux fabricants mondiaux de plieuses/inséreuses pour bureaux et salles de courrier.

Quadiant propose également 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. Quadiant assure la maintenance de ses équipements, ainsi que la mise à jour des tarifs postaux.

En outre, Quadiant propose 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, ainsi que les États-Unis et le Canada pour la partie sécurisée de la machine à affranchir.

Quadiant offre également un service de financement de l'affranchissement. Plus récemment, Quadiant a développé de nouvelles offres, telles que la solution de courrier en ligne *Simplymail*, qui permet aux petites entreprises d'avoir accès à un outil de gestion du courrier simple et en ligne.

Enfin, Quadiant fournit l'expertise et la formation relatives à l'organisation de la salle courrier en fonction des besoins métier et opérationnels de chaque client.

Au cours des dernières années, Quadiant a continué d'investir dans ses plateformes d'automatisation liées au Mail afin de rester à la pointe de la technologie avec de nouvelles machines mises à niveau offrant des fonctions enrichies et des services connectés.

Le 1^{er} février 2024, Quadiant a fait l'acquisition de Frama, un important fournisseur de solutions de courrier et de gestion de documents pour les petites et moyennes entreprises, comptant plus de 30 000 clients, principalement en Europe.

Sources de revenus

Dans le domaine du Mail, la majorité du chiffre d'affaires (71 % en 2025) provient de sources liées aux abonnements, y compris :

- les locations de machines et les intérêts de *leasing* provenant du service de financement personnalisé pour les équipements et services associés ;
- le support et la maintenance.

Les revenus basés sur le volume, tels que l'approvisionnement en encre et en pièces détachées, liés à l'utilisation des machines et aux volumes de courrier, ne représentent qu'environ 15 % des recettes totales liées aux abonnements.

Les revenus non récurrents, représentant 29 % du chiffre d'affaires du Mail en 2025, sont issus de :

- la vente d'équipements et de licences ;
- la reconnaissance anticipée des revenus provenant de la location d'équipements.

1.5.3.3 Focus sur le rôle des autorités postales

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

Les relations avec les autorités postales sont essentielles pour Quadiant, afin de mener conjointement des procédures de certification approfondies et spécifiques à chaque pays, pour garantir que les solutions d'automatisation du courrier de Quadiant répondent bien à toutes les spécifications postales et soient autorisées dans chaque pays où elles sont commercialisées.

1.5.4 Lockers

Pour les entreprises et les particuliers qui doivent automatiser et gérer un volume croissant de livraisons et de retours, Quadiant fournit et opère un réseau de consignes automatiques pour le retrait et le dépôt de colis. Ce réseau est capable d'accueillir de manière sécurisée des colis de toutes tailles, apportant aux utilisateurs simplicité et tranquillité d'esprit.

1.5.4.1 Marché et clients

L'expansion de l'*e-commerce* ainsi que les nouvelles attentes des consommateurs sont les principaux moteurs soutenant la croissance de la demande des consignes colis automatisées. Dans les principaux pays où opère Quadiant, le marché adressable pour sa plateforme d'automatisation des consignes colis devrait croître à un rythme moyen de l'ordre de 10 % par an pour passer d'environ 400 millions d'euros en 2023 à environ 600 millions d'euros en 2027.

Au-delà de la progression des achats en ligne, la croissance des volumes des colis est également dynamisée par l'augmentation du nombre de retours ainsi que par le développement du marché de particuliers à particuliers. Pour capter cette croissance, Quadiant cherche à étendre la couverture de ses implantations et à sécuriser de nouveaux sites pour installer plus de consignes. En effet, en plus des caractéristiques innovantes, la densité des réseaux de consignes permettant d'atteindre un niveau de proximité critique est le facteur clé pour favoriser leur

adoption et en accroître le taux d'utilisation. Quadiant continue également d'innover, avec des services supplémentaires à ses consignes colis tels que la *drop box*, primée pour consolider les retours.

Au Japon, Quadiant est le *leader* sur le marché des consignes automatiques pour les transporteurs et tire les fruits de sa position de premier entrant. Au Royaume-Uni et en France, Quadiant capitalise sur son expertise et est en phase de développement de son infrastructure.

Aux États-Unis, Quadiant a renforcé de manière significative sa position de *leader* dans le segment résidentiel grâce à des acquisitions stratégiques. Après le rachat de Parcel Pending en 2019, la Société a consolidé sa position avec l'acquisition de Package Concierge le 17 décembre 2024, une entreprise américaine de solutions de gestion des colis.

À fin de l'exercice 2025, la base installée mondiale de Quadiant s'élève à environ 27 700 consignes colis, contre 25 500 consignes colis à fin 2024.

Les clients de l'activité Lockers sont principalement de grandes entreprises telles que des transporteurs internationaux, des enseignes de distribution et des organisations postales, ainsi que des complexes résidentiels, syndicats de copropriété et des universités.

1.5.4.2 Produits et services

La plateforme d'automatisation des consignes colis de Quadient fournit une série d'applications dédiées à la collecte et au renvoi de colis. Les consignes colis et les *drop boxes* sont installées à l'intérieur ou à l'extérieur selon les cas, équipées de caméras de sécurité et accessibles 24h/24 et 7j/7. Chaque consigne colis installée comprend plusieurs casiers.

Le réseau de consignes colis automatiques de Quadient est une solution de stockage de colis sécurisé, et de récupération facile par le consommateur, qui contribue à réduire les livraisons infructueuses, le risque de perte ou de vol, ainsi que le nombre de trajets effectués par les livreurs. Ce réseau de consignes automatiques contribue également ainsi au respect des délais de livraison et à la réduction des échecs de livraison.

Avec une plateforme logicielle associée au réseau physique, Quadient propose une approche innovante tout en étant agnostique pour tous les verticaux avec des consignes à la conception unique, des tailles personnalisées pour répondre à tous les besoins (consignes de grande taille pour les marchandises volumineuses, *drop boxes* pour le traitement des retours, casiers réfrigérés, consignes pour la consolidation des retours, capacité de déploiement rapide d'une grande quantité de consignes).

La plateforme d'automatisation des Lockers de Quadient correspond à deux principaux cas de figure :

- infrastructure de réseau ouvert : Quadient déploie et exploite une infrastructure de consignes automatisées dans des pays sélectionnés, principalement le Japon, le Royaume-Uni et la France. Cette infrastructure de Lockers est utilisée selon un modèle de frais par colis par de grands transporteurs internationaux et nationaux. Typiquement, ces consignes colis sont installées dans des gares, des stations-service, des parkings ou des supermarchés ;
- vente et location de consignes colis pour usage privé : Quadient équipe des secteurs ciblés, notamment les résidences, les universités, les détaillants et les distributeurs avec des consignes colis pour répondre aux besoins spécifiques des résidents, étudiants, consommateurs de détail et des acheteurs. Ce modèle est principalement présent aux États-Unis. Les consignes sont vendues dans le cadre d'un usage privé, puis facturées sur des prestations ultérieures liées à l'opération du réseau.

Ces deux modèles sont agnostiques aux transporteurs et aux produits.

Sources de revenus

Dans le domaine des Lockers, la majorité du chiffre d'affaires (65 % en 2025) provient de sources liées aux abonnements, notamment :

- des frais de location et les frais basés sur le volume ;
- des frais d'accès à la plateforme, d'assistance et de services de maintenance.

Les revenus basés sur le volume, tels que les frais par colis sur les réseaux ouverts et les frais de retard, représentent environ 25 % du revenu total lié aux abonnements.

Les revenus non récurrents, représentant 35 % du chiffre d'affaires de l'activité Lockers en 2025, sont issus :

- de la vente d'équipements (reconnaissance directe) ;
- des services d'installation.

Focus sur les liens avec les transporteurs

Depuis 2023, au Royaume-Uni, quatre des principaux transporteurs de colis, représentant une part significative des volumes nationaux, se sont engagés à utiliser le réseau ouvert de Quadient, notamment Evri, DPD, UPS et Royal Mail. En 2025, Quadient a renforcé son partenariat avec Evri, soutenant ainsi le développement et l'utilisation continue de ce réseau.

En France et en Italie, Quadient a déployé une stratégie de réseau ouvert similaire. En France, cette approche s'est traduite par la sécurisation de sites à fort trafic et par l'engagement de transporteurs internationaux tels que GLS, Relais Colis et UPS. En Italie, dans le cadre du lancement de ce réseau ouvert, Quadient privilégie une adoption large grâce à des partenariats avec des transporteurs et des distributeurs de premier plan ainsi qu'au déploiement de consignes dans des emplacements à fort trafic, comme l'illustre un accord de cinq ans conclu avec GLS Italie.

Au Japon, Quadient a renouvelé sa coentreprise avec Yamato en 2023 et renégocié les termes de son accord commercial, augmentant son exposition aux volumes de colis par la transition d'un modèle locatif vers un modèle de rémunération à l'acte. Quadient a également renforcé sa coopération avec Japan Post et Sagawa afin de soutenir une utilisation accrue de son réseau de consignes.

1.6 Organisation

1.6.1 Siège social

Le siège social de Quadient S.A. est situé à Bagneux dans la région parisienne, en France. L'ensemble des actifs stratégiques de la Société, comme les activités de recherche et développement, la propriété

intellectuelle, les activités industrielles ou de distribution décrites ci-dessous, est logé dans des filiales détenues majoritairement par Quadient S.A., la maison mère du Groupe.

1.6.2 Centres de recherche et développement

Quadient dispose de plusieurs centres de recherche et développement. Les principaux sont situés à Bagneux et Avignon en France, à Loughton, au Royaume-Uni et à Hradec Králové en République tchèque.

Des centres satellites, de plus petite taille, complètent les besoins du Groupe. Ils sont situés à Milford (États-Unis) et à Vancouver (Canada).

Plus de 550 ingénieurs et techniciens travaillent dans le domaine de la recherche et développement chez Quadient.

1.6.3 Centres de production et logistique

Quadient possède **deux centres de production et d'assemblage** :

- Le Lude (France) pour les systèmes d'affranchissement haut de gamme, ainsi que la personnalisation des équipements courrier et des consignes colis automatiques ; et
- Loughton (Royaume-Uni) pour les systèmes de gestion de documents haut de gamme.

La société fait appel à des partenaires industriels pour la fabrication et l'assemblage :

- des systèmes d'affranchissement d'entrée et de milieu de gamme ;
- des systèmes de mise sous pli d'entrée et de milieu de gamme ;
- ainsi que des consignes colis automatiques.

Ces produits sont ensuite personnalisés dans le centre de production du Lude, en France, pour le marché européen et le reste du monde, à l'exception des États-Unis et du Canada où ces opérations sont assurées par le centre logistique de Byhalia, aux États-Unis (voir ci-après).

Les **trois centres logistiques** du Groupe assurent la livraison des produits et des pièces détachées dans le monde. Le centre de Byhalia (États-Unis) gère la livraison des solutions courrier et des consignes colis automatiques pour le marché nord-américain. Les centres de production de Loughton et du Lude sont également utilisés pour la distribution des produits du Groupe pour l'Europe et le reste du monde.

1.6.4 Distribution

Le réseau commercial international de Quadient est un élément clé de son activité.

Quadient possède des filiales et succursales détenues à 100 % dans 26 pays : Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Canada, Chine, Danemark, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Hong Kong, Inde, Irlande, Italie, Japon, Mexique, Norvège, Pays-Bas, Pologne, République tchèque, Royaume-Uni, Singapour, Suède et Suisse.

En plus des pays couverts par ces filiales, Quadient dispose également d'un réseau de distributeurs locaux dans environ 50 pays. De manière générale, ce sont des distributeurs indépendants, essentiellement dédiés aux produits Quadient, avec lesquels la Société a signé des contrats de distribution pluriannuels.

1.6.5 Allocation et gestion du capital

L'approche stratégique de Quadient est fondée sur une évaluation permanente de ses capitaux employés afin de maximiser la création de valeur à long terme pour ses actionnaires.

1.6.5.1 Investissements

Les investissements, y compris ceux liés à IFRS 16, sont attendus en moyenne à environ 100 millions d'euros par an pour la période allant de 2024 à 2026, à comparer à une moyenne annuelle de 93 millions d'euros entre 2021 et 2023. Cette légère augmentation sera en partie due aux activités de R&D consacrées au développement de sa plateforme d'automatisation digitale et, dans une proportion plus importante, au déploiement de son réseau ouvert de consignes colis en

Europe (Royaume-Uni, France et Italie). Les investissements dédiés à la plateforme d'automatisation du courrier devraient rester stables et principalement liés aux nouveaux équipements placés en location.

Hors acquisitions, le Groupe a investi 101,3 millions d'euros en 2025, contre 107,9 millions d'euros en 2024. En excluant les CapEx liés à IFRS 16, le Groupe a investi 85,5 millions d'euros en 2025, contre 98,0 millions d'euros en 2024 ⁽¹⁾.

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

(En millions d'euros)	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Acquisition de logiciels	1,5	0,7
Capitalisation des frais de développement	32,8	34,4
Acquisition de matériels et équipements	1,6	1,1
Matériel de location	39,6	53,7
Autres investissements	10,0	8,1
Droits d'utilisation des actifs loués (IFRS 16)	15,8	9,9
TOTAL	101,3	107,9

La répartition des investissements par solution est la suivante :

(En millions d'euros)	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Digital	22,7	22,7
Mail	30,3	43,6
Lockers	32,4	31,7
TOTAL HORS CAPEX LIÉS À IFRS 16	85,5	98,0
Droits d'utilisation des actifs loués (IFRS 16)	15,8	9,9
TOTAL	101,3	107,9

1.6.5.2 Acquisitions et cessions

En complément des investissements internes, d'éventuelles opérations de croissance externe pourraient être envisagées en vue de renforcer les plateformes tandis que Quadient conservera également une approche flexible dans la gestion de son portefeuille.

1.6.5.3 Retour aux actionnaires

Quadient a fixé son taux de distribution annuel de dividendes à un niveau minimal de 20 % du résultat net tout en envisageant d'utiliser l'excédent de trésorerie annuelle disponible pour des rachats d'actions, sous réserve de critères de création de valeur.

En septembre 2024, Quadient a annoncé le lancement d'un programme de rachat d'actions pour un montant maximal de 30,0 millions d'euros. Au total, dans le cadre de ce programme, des actions ont été rachetées pour un montant de 11 millions d'euros, dont 1 million d'euros en 2025. Le programme est arrivé à échéance en janvier 2026.

⁽¹⁾ À compter de l'exercice 2025, les investissements liés à la norme IFRS 16 sont exclus du montant total des investissements (Capex). Les données des exercices précédents ont été retraitées en conséquence.





RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

2.1	CONSEIL D'ADMINISTRATION	38	2.3	RAPPORT DE RÉMUNÉRATION	67
2.1.1	Structure de gouvernance	38	2.3.1	Rémunérations versées aux administrateurs et mandataires sociaux en 2025	67
2.1.2	Missions du Conseil d'administration	39	2.3.2	Politique de rémunération 2026 des administrateurs et mandataires sociaux	74
2.1.3	Président du Conseil d'administration	42	2.3.3	Rémunération des dirigeants : plans d'options de souscription d'actions et attributions d'actions de performance	82
2.1.4	Directeur Général	43	2.4	CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	85
2.1.5	Membres du Conseil d'administration	43	2.5	TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE POUVOIRS ACCORDÉES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION LORS DE LA PRÉSENTE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET INDICATION DE L'UTILISATION QUI EN A ÉTÉ FAITE AU COURS DE L'EXERCICE 2025	86
2.1.6	Administrateurs représentant les salariés	50	2.6	INFORMATIONS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT OU D'ÉCHANGE	87
2.1.7	Administrateurs indépendants	51	2.7	MODALITÉS DE PARTICIPATION AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES	87
2.1.8	Travaux du Conseil d'administration	55	2.8	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	90
2.1.9	Code de gouvernement d'entreprise	57			
2.1.10	Règlement intérieur du Conseil d'administration et des Comités	57			
2.1.11	Évaluation du Conseil d'administration et des Comités	59			
2.1.12	Charte de l'administrateur	59			
2.1.13	Déontologie boursière	60			
2.2	COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	61			
2.2.1	Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable	62			
2.2.2	Comité d'audit et des risques	63			
2.2.3	Comité stratégie	65			
2.2.4	Responsabilité en matière de durabilité	66			

Lettre de la Présidente du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable

Chers Actionnaires,

Au nom du Conseil d'administration, j'ai le plaisir de vous présenter le rapport sur le gouvernement d'entreprise de Quadient pour l'exercice clos le 31 janvier 2026.

Au cours d'une année marquée par des turbulences économiques persistantes, une intensification de la concurrence et un contexte géopolitique fragile, Quadient a maintenu le cap en exécutant avec discipline, en investissant avec discernement et en renforçant les bases nécessaires à la réalisation de notre ambition « Elevate to 2030 ».

Un autre type de performance : délivrer aujourd'hui tout en construisant pour demain, avec des progrès clairs dans toutes nos Solutions

En 2025, il n'a pas seulement été question de résultats ; il s'est agi de dynamique. À travers nos trois Solutions : Digital, Lockers et Mail, nos équipes ont réalisé des progrès qui consolident la création de valeur à long terme de Quadient : augmentation des revenus récurrents, renforcement des relations avec nos clients et accélération de l'innovation.

Le Digital a considérablement progressé vers la stratégie « Elevate to 2030 » et a franchi des étapes stratégiques clés. Notre *leadership* sur la gestion des communications clients et l'automatisation des documents a été renforcé, avec notamment la reconnaissance de nos capacités hors pair et de notre maturité en matière d'IA. L'une des principales réalisations a été l'agrément définitif par l'administration fiscale française de notre récente acquisition, Serensia, désormais baptisée Serensia by Quadient, qui positionne le Groupe comme une plateforme certifiée de premier plan en amont de la réforme de la facturation électronique en France en 2026. Nous avons également annoncé l'acquisition de CDP Communications, renforçant ainsi nos offres en matière de conformité et d'accessibilité.

Le Mail continue d'être une base solide pour la stratégie de Quadient, représentant environ 60 % de notre chiffre d'affaires total sur l'exercice 2025 et permettant d'investir dans l'ensemble de notre portefeuille. En 2025, nous avons franchi des étapes importantes, notamment en renforçant la dynamique des ventes croisées avec les prises de commandes de Digital, et nous avons lancé la *iX Serie* de nouvelle génération, une étape importante dans la simplification du courrier et la fourniture d'une expérience utilisateur de premier ordre.

Enfin, 2025 a marqué un tournant pour notre Solution Lockers, avec un chiffre d'affaires de l'exercice 2025 dépassant les 100 millions d'euros. La dynamique s'est poursuivie dans toutes les régions, soutenue notamment par une présence renforcée aux États-Unis grâce à l'acquisition de Package Concierge.

Gouvernance et alignement au niveau du Conseil d'administration

Aujourd'hui, à l'issue de ma première année de mandat en tant que Présidente du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable (le « Comité »), je suis très fière de la résilience de Quadient et de l'alignement entre le Conseil d'administration et la Direction Générale de Quadient. Quadient a réalisé des performances conformes aux perspectives mises à jour pour l'exercice 2025, démontrant la capacité d'adaptation du Groupe et la solidité de son modèle à long terme. Les progrès réalisés dans nos deux Solutions en croissance (Digital et Lockers), combinés à la résilience continue du Mail, constituent une base solide alors que « Elevate to 2030 » monte en puissance.

Au cours de l'exercice, nous avons maintenu un dialogue constructif avec les actionnaires, les investisseurs et les analystes, au travers de *roadshows*, d'entretiens individuels et de *roadshows* de gouvernance. Bien que le cours de notre action ne reflète pas encore entièrement la valeur intrinsèque de la Société ou les perspectives exprimées par les analystes externes, nous avons continué de recevoir des commentaires positifs et encourageants de la part des investisseurs concernant la confiance à l'égard de notre orientation stratégique et dans la rigueur de notre exécution.

Tout au long de l'année, le Comité est resté concentré sur ses responsabilités essentielles, notamment la préparation des plans de succession, le développement des talents à long terme, la rémunération des dirigeants et la supervision de la stratégie de durabilité de la Société.

Une composition du Conseil renouvelée et réduite en 2025

En 2025, le Conseil a renouvelé son profil et réduit sa composition à huit membres, auxquels s'ajoute une représentante des salariés, et demeure présidé par Didier Lamouche.

Le Comité a continué de veiller à garantir un juste équilibre entre compétences et expériences, en adéquation avec les besoins futurs de Quadient, et a accueilli en 2025 M^{me} Delphine Segura Vaylet. En tant qu'administratrice indépendante et non dirigeante, elle apporte une expertise internationale reconnue en matière de capital humain et de conduite de transformations organisationnelles à grande échelle. En tant que membre du Conseil d'administration, elle est membre du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable ainsi que du Comité stratégie.

Sur recommandation du Comité, le Conseil d'administration a décidé lors de sa réunion du 24 mars 2026 de proposer, lors de la prochaine Assemblée Générale Annuelle, le renouvellement, en qualité d'administrateur non indépendant, d'Éric Courteille pour une durée supplémentaire de trois ans.

Le Comité estime que le renouvellement d'Éric Courteille renforcerait l'efficacité du Conseil d'administration à une étape charnière de l'exécution du plan stratégique « Elevate to 2030 » de Quadient. Sa contribution est particulièrement appréciée pour son expertise en matière de stratégie, de supervision des risques et de gouvernance, sa solide compréhension des réalités opérationnelles du Groupe et sa capacité à exercer un regard critique et constructif sur la performance, les priorités de transformation et la supervision des risques.

Le Comité note qu'Éric Courteille est désormais qualifié d'administrateur non indépendant. Néanmoins, le Conseil continue de viser une composition équilibrée, conforme à l'approche retenue les années précédentes, en maintenant une diversité d'expériences tout en conservant une proportion d'administrateurs indépendants largement supérieure à 50 %.

Un employeur de choix : renforcer la culture en tant qu'atout stratégique

La transformation de Quadient repose avant tout sur ses collaborateurs. Notre ambition est d'être reconnu comme un employeur de choix, en créant un environnement où nos collègues peuvent s'épanouir, apporter une contribution significative et être fiers de l'impact qu'ils ont sur nos clients et les communautés.

En 2025, nous avons constaté des progrès tangibles dans l'expérience collaborateur. Au niveau du Groupe, notre score d'engagement a progressé de trois points. Plus important encore, nous avons observé des avancées tangibles dans de multiples dimensions de l'expérience collaborateur, reflétant les efforts soutenus des dirigeants et des équipes dans l'ensemble de l'organisation. Les actions menées par les salariés et les dispositifs d'écoute ont continué à traduire les retours reçus en améliorations concrètes, et ce travail se poursuivra en 2026 à mesure que nous améliorons encore notre environnement de travail.

Le Comité considère la culture, le *leadership* et le développement des compétences comme des moteurs de valeur fondamentaux. Nous avons donc continué à renforcer nos plans de succession et le développement des talents, à soutenir les normes de *leadership* qui favorisent la performance et l'inclusion, et à encourager des initiatives telles que la mobilité interne et les parcours de développement qui aident Quadient à conserver et à développer des compétences essentielles pour l'avenir.

Ces efforts renforcent la capacité de Quadient à mettre en œuvre sa stratégie de manière durable et à créer de la valeur à long terme pour l'ensemble des parties prenantes.

Rémunération : rémunération liée à la performance, transparence et alignement

Notre cadre de rémunérations demeure fondé sur des principes clairs : haut niveau de performance, rémunération liée à la performance, alignement avec les intérêts des actionnaires et transparence. En 2025, nous avons amélioré significativement le niveau d'information publiée sur la rémunération des dirigeants et la rémunération globale, comme détaillé aux chapitres 2 et 5 du présent document.

En outre, tout en maintenant la politique globale de rémunération du Directeur Général, nous avons affiné la structure de la rémunération variable à court terme du Directeur Général pour y inclure des indicateurs spécifiques par Solution. Cette évolution renforce l'alignement avec nos priorités stratégiques et accompagne la transition vers une organisation rationalisée et alignée sur ses activités, tout en renforçant notre *leadership* dans les plateformes d'automatisation digitales.

La politique de rémunération proposée pour 2026 confirme notre culture de la rémunération liée à la performance, tout en assurant la continuité et la clarté des orientations.

En ce qui concerne la structure de la rémunération du Conseil et des Comités, le Comité recommande de maintenir le cadre simplifié introduit en 2024. Si le budget global reflète la réduction de la composition du Conseil d'administration, l'architecture reste inchangée et conforme aux pratiques du marché et est étayée par des évaluations comparatives réalisées fin 2025, conformément à notre décision de procéder à une revue de la compétitivité chaque année.

Durabilité : des progrès mesurables vers un objectif de zéro émission nette d'ici 2050

La durabilité fait partie intégrante de la stratégie à long terme de Quadient et occupe une place de plus en plus centrale dans les attentes des parties prenantes : clients, collaborateurs, investisseurs et partenaires. Le Comité supervise la gouvernance ESG afin de s'assurer que les engagements sont accompagnés de feuilles de route crédibles, d'une responsabilité opérationnelle claire et d'une information transparente.

Dans le cadre de ces travaux, la Société a continué en 2025 à réduire son empreinte environnementale sur les indicateurs de gaz à effet de serre des *scopes* 1, 2 et 3, reflétant les efforts continus déployés dans l'ensemble des opérations et de la chaîne de valeur. Ces progrès soutiennent notre ambition à long terme d'atteindre le « net zéro » d'ici 2050. Atteindre cette ambition exige une exécution soutenue dans le temps, intégrant les considérations climatiques dans les décisions opérationnelles, engageant les fournisseurs et les partenaires, tout en continuant à innover de manière à aider les clients à réduire leur propre empreinte.

Clôture

J'espère que les détails fournis dans ce rapport reflètent l'approche rigoureuse et réfléchie du Comité, qui a été guidée par des critères clairs et une analyse raisonnée. Je demeure profondément confiante dans l'avenir de Quadient ainsi que dans la pérennité de son cadre de gouvernance.

Pour le futur, j'ai confiance dans la poursuite de la collaboration avec le Conseil d'administration, alors que nous restons pleinement engagés à servir Quadient, ses salariés, ses partenaires, ses clients et ses actionnaires, avec intégrité, transparence et dans le respect des plus hauts standards en matière de gouvernance d'entreprise. Fière des progrès que nous avons accomplis, je suis honorée de servir le Groupe en tant que Présidente du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable.

Sincères salutations,

Nathalie Wright

Présidente du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable

Ce chapitre reprend les éléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi sur la base du Code de commerce. Le rapport sur le gouvernement d'entreprise a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa séance du 24 mars 2026, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable. Les parties constituant le rapport ont été préparées sur la base des contributions de plusieurs directions fonctionnelles de l'entreprise, notamment la direction juridique, la direction des ressources humaines et la direction financière.

2.1 Conseil d'administration

2.1.1 Structure de gouvernance

Quadient S.A., société holding de Quadient, est une société anonyme à Conseil d'administration.

Quadient S.A. a fait le choix de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général depuis le Conseil d'administration du 12 janvier 2018 portant nomination de Geoffrey Godet en qualité de Directeur Général, avec effet à compter du 1^{er} février 2018. Ce choix a été réitéré par le Conseil d'administration (i) lors de sa réunion du 16 juin 2022, à l'occasion du renouvellement du mandat de Didier Lamouche en tant que Président du Conseil d'administration, puis (ii) réitéré lors de la réunion du 14 juin 2024, à l'occasion du renouvellement du mandat de Geoffrey Godet en tant que Directeur Général, et (iii) lors de la réunion du 13 juin 2025 à l'occasion du renouvellement du mandat de Didier Lamouche en tant que Président du Conseil d'administration. Cette décision traduit la volonté de la Société de se conformer aux meilleures pratiques en matière de gouvernement d'entreprise. La Société considère qu'une telle structure de gouvernance est pertinente au regard des enjeux du Groupe, est adaptée à sa structure actionnariale et préserve les intérêts de l'ensemble de ses parties prenantes.

Le Conseil d'administration est dirigé par un Président indépendant et non exécutif, et tous les administrateurs non exécutifs sont considérés comme indépendants, à l'exception d'Éric Courteille qui n'est plus considéré comme tel au sens du Code Afep-Medef depuis mars 2024, étant administrateur depuis plus de 12 ans.

Le Conseil d'administration dispose de trois comités permanents : le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, le Comité d'audit et des risques et le Comité stratégie, dont les membres sont indépendants à l'exception d'Éric Courteille, membre du Comité d'audit et des risques et du Comité stratégie.

Pouvoirs du Directeur Général

En tant que mandataire social exécutif, le Directeur Général assure seul le contrôle et la direction des opérations de la Société. À ce titre, il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société sous réserve des limitations imposées par la loi et les règlements et de certaines décisions sous conditions de l'autorisation préalable du Conseil d'administration, telles qu'établies dans les statuts

et décrites dans le règlement intérieur du Conseil d'administration et à la section 2.1.2 de ce chapitre. L'article 16 des statuts précise que « *le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social, sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'Actionnaires et au Conseil d'administration* ».

Missions du Président du Conseil d'administration

Conformément à la loi et aux statuts de la Société, le Président du Conseil d'administration est élu par le Conseil d'administration parmi ses membres. La limite d'âge du Président est fixée à 70 ans. Le Président du Conseil d'administration représente le Conseil d'administration. Il coordonne et dirige les travaux du Conseil d'administration dont il rend compte à l'Assemblée Générale et s'assure de la bonne exécution des décisions du Conseil d'administration. Il s'assure du bon fonctionnement des organes de la Société et veille notamment à ce que les administrateurs soient en mesure de remplir leur mission.

Le Président du Conseil d'administration participe également à l'organisation et à la préparation des Assemblées Générales des Actionnaires qu'il préside et pendant lesquelles il rend compte des travaux du Conseil d'administration. Par ailleurs, le Président du Conseil d'administration est l'interlocuteur privilégié des actionnaires en matière de gouvernance d'entreprise. Il est informé, en tant que de besoin, des questions, commentaires et suggestions formulés par les actionnaires non représentés au Conseil d'administration en matière de gouvernance d'entreprise.

Depuis février 2020, la gestion des conflits d'intérêts est assurée par le Président du Conseil en liaison avec le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable (le rôle et les fonctions des comités sont détaillés au paragraphe 2.2 du présent chapitre). Le Président du Conseil d'administration examine, avec le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, les situations de conflits d'intérêts qu'il a pu identifier ou qui ont été portées à sa connaissance. Il informe les membres du Conseil d'administration et peut, le cas échéant, formuler des recommandations sur la gestion de ces éventuels conflits d'intérêts.

2.1.2 Missions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration décide de la stratégie liée aux activités de la Société et veille à sa mise en œuvre. Il examine toutes les questions relatives au bon fonctionnement de la Société et règle, par ses décisions, les affaires qui la concernent. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social, sous réserve de ceux que la loi attribue aux Assemblées d'Actionnaires. Organe social et lieu de discussions stratégiques et de décisions, il 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, Quadient S.A. est particulièrement attentive à ce que le Conseil d'administration puisse assumer, entre autres, les rôles suivants :

- décider de la stratégie liée aux activités de la Société et 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 matérielle des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale des entreprises/des questions environnementales, sociales et de gouvernance ;
- s'assurer de l'existence d'un système en place au sein de la Société offrant une assurance raisonnable que les opérations soient effectuées en conformité avec les lois et règles en vigueur ;
- mettre en place et animer des comités spécialisés en vue d'enrichir le processus décisionnel et adapter le règlement intérieur de chaque comité en fonction de la situation de la Société, de son environnement et du droit applicable, sur avis de chaque comité ;
- approuver, sur recommandation du Comité stratégie :
 - les choix et plans stratégiques, visant à promouvoir la création de valeur à long terme par la Société et à considérer les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance 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, à l'exception des cessions intra-groupe ;
- adopter le budget annuel, revoir et arrêter les états financiers à intervalles réguliers ;
- revoir la politique de communication financière de la Société ;
- nommer le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général de la Société et les membres des Comités du Conseil sur proposition documentée du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable ;
- examiner la mise en œuvre, par la Direction Générale, d'une politique de non-discrimination et de diversité parmi les dirigeants et les employés de la Société et de ses filiales ;
- définir la politique de rémunération de la Direction Générale sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable ;
- 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 ;
- établir des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale, y compris sur les questions liées au climat, et examiner chaque année les résultats obtenus ;
- s'assurer que le rapport de gestion est conforme aux exigences de la directive sur le *reporting* de durabilité des entreprises (« CSRD ») et contient toutes les informations pertinentes sur les questions de développement durable, y compris les objectifs, les politiques, les procédures de due diligence et les risques ;
- examiner toutes les questions relevant de la compétence du Conseil d'administration telle que prévue par les statuts et la loi applicable.

Les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration, les droits, les engagements et les processus de recrutement de ses membres sont définis dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration, dont la dernière mise à jour a été réalisée par le Conseil d'administration du 13 juin 2025 et qui est accessible sur le site Web de l'entreprise en cliquant sur le lien suivant : Règlement intérieur du Conseil d'administration et des Comités. Il est également disponible à l'adresse suivante : <https://invest.quadient.com/fr/information-reglementee>. Ce Règlement détaille les missions et opérations pour lesquelles l'approbation du Conseil d'administration est nécessaire.

Composition du Conseil d'administration au 31 janvier 2026

	Âge	Natio- nalité	Sexe	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans des sociétés cotées ^(b)	Indépen- dence	Ancienneté au Conseil	Date initiale de nomination	Renouvel- lements de mandat	Échéance du mandat	Taux individuel d'assiduité au Conseil	Membre des Comités du Conseil
Geoffrey Godet Directeur Général	49	FR & US	M	93 964	-	non	7 ans 7 mois	Juin 2018	Juillet 2021 Juin 2024	2027 (AG statuant sur les comptes 2026)	100 %	-
Didier Lamouche Président du Conseil d'administration	66	FR	M	8 000	2	oui	6 ans 7 mois	Juin 2019	Juin 2022 Juin 2025	2028 (AG statuant sur les comptes 2028)	100 %	-
Emmanuel Blot Représentant permanent de Bpifrance Investissement	40	FR	M	3 500 000	3	oui	1 an 11 mois	Coopté en mars 2024 et ratifié en juin 2024	Juin 2024	2027 (AG statuant sur les comptes 2026)	100 %	Comité stratégie
Hélène Boulet-Supau	59	FR	F	3 850	-	oui	8 ans 10 mois	Cooptée en mars 2017 et ratifiée en juin 2017	Juin 2018 Juillet 2021 Juin 2024	2027 (AG statuant sur les comptes 2026)	100 %	Comité d'audit et des risques
Éric Courteille	58	FR	M	267	-	non ^(a)	13 ans 10 mois	Coopté en mars 2012 et ratifié en juillet 2012	Juillet 2013 Juillet 2016 Juin 2017 Juillet 2020 Juin 2023	2026 (AG statuant sur les comptes 2025)	100 %	Comité d'audit et des risques
Delphine Segura Vaylet	55	FR	F	0	1	oui	7 mois	Juin 2025	—	2028 (AG statuant sur les comptes 2027)	75 %	Comité stratégie
Richard Troksa	63	US	M	1 500	-	oui	9 ans 7 mois	Juillet 2016	Juin 2018 Juillet 2021 Juin 2024	2027 (AG statuant sur les comptes 2026)	100 %	Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable
Nathalie Wright	61	FR	F	1 015	1	oui	8 ans 4 mois	Cooptée en septembre 2017 et ratifiée en juin 2018	Juin 2019 Juin 2022 Juin 2025	2028 (AG statuant sur les comptes 2027)	86 %	Comité d'audit et des risques
Carole Absalon Administrateur représentant les salariés	34	FR	F	115	-	non	5 mois	28 août 2025	—	2027	100 %	—

(a) À compter du 26 mars 2024, au 12^e anniversaire de la nomination d'Éric Courteille en qualité d'administrateur.

(b) Hors Quadient.

Évolution de la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2025 et jusqu'à la date du présent document d'enregistrement universel

Les mandats d'administrateur de Didier Lamouche et Nathalie Wright ont été renouvelés lors de l'Assemblée Générale du 13 juin 2025, pour une durée de trois ans. Les mandats d'administrateur de Martha Bejar et Paula Felstead n'ont pas été renouvelés par l'Assemblée Générale du 13 juin 2025 et Vincent Mercier a décidé de démissionner lors du Conseil d'administration du 2 juin 2025. Delphine Segura Vaylet a été nommée Administratrice pour une durée de trois ans.

Le même jour, le Conseil d'administration a renouvelé le mandat de Didier Lamouche en qualité de Président du Conseil d'administration de Quadient S.A. jusqu'à la première des dates suivantes entre (i) la fin de son mandat d'administrateur et (ii) l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2028 par l'Assemblée Générale annuelle qui se tiendra en 2028.

En raison de la réduction à huit membres du Conseil d'administration (hors administrateurs représentant les salariés) après le 13 juin 2025, en application de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, le Conseil d'administration est passé à un seul administrateur représentant les salariés, nommé en août 2025.

Il n'y a pas eu de modification de la composition du Conseil entre la fin de l'exercice 2025 et la date du présent Document d'Enregistrement Universel.

Évolution de la composition du Conseil d'administration à soumettre à l'Assemblée Générale

Le mandat d'administrateur d'Éric Courteille arrivera à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale qui se tiendra le 18 juin 2026. En mars 2026, le Conseil d'administration a décidé de proposer le renouvellement du mandat d'administrateur d'Éric Courteille à l'Assemblée Générale Annuelle 2026.

2.1.3 Président du Conseil d'administration



Didier LAMOUCHE

Principaux domaines d'expertise et d'expérience :

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

Âgé de 66 ans, de nationalité française, Didier Lamouche est diplômé de l'École 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-Directeur Général de la société Idemia, issue de la fusion de Safran Identity & Security et d'Oberthur Technologies, *leader* mondial des technologies de cybersécurité et d'identité digitales, qu'il dirigeait depuis 2013. Il a précédemment occupé le poste de directeur opérations de ST-Microelectronics, de 2010 à 2013, ainsi que celui de Président-Directeur Général de ST-Ericsson, de 2011 à 2013. Didier Lamouche était auparavant Président du Conseil d'administration et 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 des semi-conducteurs, en France et aux États-Unis, chez Motorola Semiconductor en 1995-1996, puis comme fondateur et Directeur Général de la coentreprise 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 au sein de huit entreprises publiques et quatre entreprises financées par des capitaux privés depuis près de 20 ans.

Didier Lamouche a été nommé administrateur de Quadient S.A. par l'Assemblée Générale du 28 juin 2019 pour une durée de trois ans. Il a été désigné Président du Conseil d'administration à la même date. Ces deux mandats ont été renouvelés respectivement par l'Assemblée Générale et le Conseil d'administration du 16 juin 2022 pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2025. Ces deux mandats ont été une nouvelle fois renouvelés par l'Assemblée Générale et le Conseil d'administration du 13 juin 2025 pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2028.

Didier Lamouche a reçu le titre de chevalier de la Légion d'honneur en 2010 pour son action en faveur du secteur de la « French tech ».

Autres mandats en cours dans le Groupe : néant.

Autres mandats actuellement exercés en dehors du Groupe : Didier Lamouche est administrateur non exécutif du Conseil d'administration d'Adecco (société suisse cotée et *leader* mondial de l'industrie du recrutement), mandat se terminant en avril 2026 ; Vice-Président du Conseil de surveillance d'ASM International (société néerlandaise cotée et *leader* de l'industrie des équipements de semi-conducteurs) ; Président de l'*Advisory Board* d'Utimaco (société allemande non cotée), administrateur d'Imagination Technologies Group Ltd (société britannique non cotée), fondateur de DLT Consulting (société française non cotée) et directeur associé de Granla (société belge non cotée).

Autres mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années : Administrateur non exécutif d'ACI Worldwide (société cotée au Nasdaq et *leader* dans le domaine des technologies logicielles pour le secteur des paiements).

Membre de comités du Conseil d'administration : non.

Nombre d'actions : Didier Lamouche détient 8 000 actions Quadient.

Compétences et connaissances : stratégie et fusions-acquisitions, expérience internationale, expérience de direction et *leadership* en gouvernance, RH/Rémunération des dirigeants et expertise *Go-to-market B2B*.

2.1.4 Directeur Général



Geoffrey GODET

Principaux domaines d'expertise et d'expérience :

Nommé Directeur Général de Quadient S.A. à compter du 1^{er} février 2018, Geoffrey Godet, 49 ans, de double nationalité française et américaine, est diplômé d'HEC. Avant de rejoindre Quadient, 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. Geoffrey Godet était 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. Son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 1^{er} juillet 2021 jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos au 31 janvier 2024. Son mandat a été une nouvelle fois renouvelé par l'Assemblée Générale et le Conseil d'administration du 14 juin 2024 pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2027.

Autres mandats en cours dans le Groupe : administrateur de Quadient Holdings USA, Inc. et Directeur Général de Quadient, Inc.

Autres mandats en cours hors Groupe : néant.

Autres mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années : Directeur de Quadient CXM AG.

Membre de comités du Conseil d'administration : non.

Nombre d'actions : Geoffrey Godet détient 93 964 actions Quadient.

Compétences et connaissances : stratégie et fusions-acquisitions, expérience internationale, expérience de direction et *leadership* en gouvernance, expertise *Go-to-market B2B* et expérience logiciel SaaS.

2.1.5 Membres du Conseil d'administration

Conformément à la loi, les membres du Conseil d'administration sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire sur proposition du Conseil d'administration après recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable. Ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'Assemblée Générale Ordinaire. Le Conseil d'administration doit être composé de trois membres au moins et 18 membres au plus, sous réserve des dérogations prévues par la loi. La durée des fonctions des administrateurs est de trois années.

Le nombre d'administrateurs de plus de 70 ans ne peut excéder le tiers des administrateurs en fonction.

Les orientations du Conseil d'administration sont les suivantes :

- le respect de la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 « Copé-Zimmermann » et de la loi n° 2025-391 du 30 avril 2025 « DDADUE » relative à la représentation égale des hommes et des femmes. Le Conseil d'administration est actuellement composé de 44 % de femmes ; et

- l'ouverture du Conseil d'administration à la diversité. 25 % des administrateurs sont de nationalité étrangère.

Le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable est en charge d'établir les modalités des plans de succession pour les administrateurs.

Situation au 31 janvier 2026

Au 31 janvier 2026, le Conseil d'administration était composé de neuf membres, dont une représentante des salariés.



Bpifrance Investissement – Emmanuel BLOT

Principaux domaines d'expertise et d'expérience :

Bpifrance Investissement est la société de gestion d'actifs qui gère les participations de Bpifrance. Son objectif est d'être le partenaire à long terme d'entreprises de toutes tailles en finançant directement et indirectement leur croissance durable et responsable par le biais de fonds propres, de quasi-fonds propres et de dettes. Bpifrance Investissement est l'une des plus importantes sociétés de gestion d'actifs en France, avec plus de 50 milliards d'euros d'actifs sous gestion – dont 14 milliards d'euros gérés pour le compte de tiers – plus de 250 investisseurs professionnels et une forte présence locale avec 53 bureaux régionaux.

Le représentant permanent de Bpifrance Investissement est Emmanuel Blot. Emmanuel Blot est âgé de 40 ans et de nationalité française. Il est diplômé de l'ESSEC à Paris en 2009. Il est actuellement directeur d'investissement et responsable de la pratique des investissements cotés au sein du pôle large cap de Bpifrance. Il a 15 ans d'expérience dans la finance et le capital-investissement et a géré plusieurs investissements dans des sociétés cotées pour le compte de Bpifrance, dont Quadient. Auparavant, il a travaillé comme analyste côté vente chez Bryan, Garnier & Co (2009-2011) et Oddo BHF (2011-2012), se concentrant sur les secteurs de l'aérospatiale et de la défense et des biens d'équipement.

En tant que Président du Comité des rémunérations et des nominations de VusionGroup, membre du Comité sécurité et développement durable de Constellium et administrateur en charge de la RSE auprès du Conseil d'administration de Mersen, Emmanuel Blot démontre une solide compréhension des enjeux et défis relatifs aux sujets de durabilité, et apporte son expertise au Conseil d'administration de Quadient S.A. Par ailleurs, son positionnement au sein de Bpifrance, l'accompagnement de l'équipe dédiée aux sujets de durabilité sur les investissements de Bpifrance et le suivi des participations de Bpifrance, lui permettent de se former et de renforcer constamment ses compétences sur les sujets de durabilité.

Le Conseil d'administration a coopté Bpifrance Investissement le 22 mars 2024. Son mandat a été ratifié par l'Assemblée Générale Annuelle du 14 juin 2024 et renouvelé pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 janvier 2027.

Autres mandats en cours dans le Groupe : néant.

Autres mandats en cours hors Groupe : administrateur non exécutif de Constellium SE (société française cotée), représentant permanent de Bpifrance Participations au Conseil d'administration de Mersen (société française cotée) et administrateur non exécutif de VusionGroup (société française cotée).

Autres mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années : néant.

Membre de comités du Conseil d'administration : Comité stratégie.

Nombre d'actions : Bpifrance Investissement détient 3 500 000 actions Quadient.

Compétences et connaissances : stratégie et fusions-acquisitions, finance/audit/expérience de directeur financier, expérience de direction et *leadership* en gouvernance, *leadership* en matière de technologie et d'innovation, et responsabilité d'entreprise et développement durable.

**Hélène BOULET-SUPAU****Principaux domaines d'expertise et d'expérience :**

Hélène Boulet-Supau est âgée de 59 ans et de nationalité française. Diplômée de l'ESSEC, elle a commencé sa carrière chez Arthur Andersen, avant de rejoindre le groupe Pierre & Vacances où elle a occupé différents postes financiers de 1991 à 2000, avant d'être nommée directrice financière du groupe. Hélène Boulet-Supau a ensuite été consultante financière, avant de prendre 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. En 2021, Hélène Boulet-Supau lance educawa.com, un site Internet éducatif pour parents et grands-parents.

Outre son expertise de longue date en matière de finance et de ressources humaines, Hélène Boulet-Supau apporte ses connaissances et son expertise dans le domaine du développement durable. Elle a intégré les enjeux relevant de la durabilité dans la stratégie et la vision des entreprises qu'elle dirige ou qu'elle a dirigées par le passé. À titre d'exemple, sur le climat, elle a mis en place et organisé la diffusion d'une « Charte d'efficacité énergétique des entreprises » auprès des clients et partenaires, et a travaillé sur l'électrification des flottes de véhicules avec sa société FabWorkplace SARL. Elle a également mené des actions pour réduire les déchets sur le lieu de travail. Sur l'économie circulaire, dans le cadre de l'activité de FabWorkplace, elle travaille sur la réutilisation du mobilier et des équipements informatiques. En matière d'éthique des affaires, Hélène Boulet-Supau met en place des formations annuelles sur la loi française anticorruption « Sapin II ». Sur l'égalité professionnelle et l'inclusion, elle a mis en place par le passé, pour Sarenza, un programme complet et a animé des interviews, des présentations et des tables rondes en tant qu'experte sur le sujet. Elle a également fondé une association œuvrant pour l'éducation et l'inclusion. Elle a suivi une formation auprès de l'association Progrès du Management pendant plusieurs années.

La cooptation d'Hélène Boulet-Supau par le Conseil d'administration du 27 mars 2017 a été ratifiée par l'Assemblée Générale du 30 juin 2017. Son mandat a été renouvelé lors des Assemblées Générales Annuelles du 29 juin 2018, du 1er juillet 2021 et du 14 juin 2024 pour une durée de trois ans soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 janvier 2027.

Autres mandats en cours dans le Groupe : néant.

Autres mandats actuellement exercés en dehors du Groupe : administratrice de l'association Entrepreneurs du Monde (association française), gérante de FabWorkplace SARL et Présidente d'Educawa SAS (sociétés françaises non cotées).

Autres mandats dont les mandats sont échus au cours des cinq dernières années : membre du Conseil de surveillance de Colisée Care (société française non cotée), et administratrice de Socotec (société française non cotée).

Membre de comités du Conseil d'administration : Comité d'audit et des risques (Présidente).

Nombre d'actions : Hélène Boulet-Supau détient, directement et indirectement, 3 850 actions Quadient.

Compétences et connaissances : stratégie et fusions-acquisitions, finance/audit/ expérience de directeur financier, expérience de direction et *leadership* en gouvernance, responsabilité d'entreprise et développement durable, et e-commerce & livraison du dernier kilomètre.

**Éric COURTEILLE****Principaux domaines d'expertise et d'expérience :**

Éric Courteille est âgé de 58 ans et de nationalité française. Diplômé de l'ESCP-EAP Paris, il 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 a occupé plusieurs postes à la direction financière du groupe PPR. Fin 2006, il a rejoint Redcats USA (qui fait partie du groupe Kering) en tant que directeur financier et secrétaire général. Éric Courteille a occupé le poste de Directeur Général de La Redoute SAS de 2014 à mars 2022.

Le 4 juillet 2012, l'Assemblée Générale a approuvé la nomination d'Éric Courteille en tant qu'administrateur. Son mandat a ensuite été renouvelé en juillet 2013, en juillet 2016, en juin 2017, en juillet 2020 et lors de l'Assemblée Générale du 16 juin 2023 pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 janvier 2026.

Autres mandats en cours dans le Groupe : néant.

Autres mandats actuellement exercés en dehors du Groupe : Directeur Général de BCR SAS (société française non cotée) ; Directeur Général de NEW R SAS (société française non cotée), représentant permanent d'AUSSPAR SAS, administrateur d'United.b SA (société française non cotée), Président d'Aroma Zone Topco SAS (société française non cotée), Président du Conseil d'administration de Boulanger S.A. (société française non cotée), Président de Tojuli SASU (société française non cotée) et Président de Julito SASU (société française non cotée).

Autres mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années : Directeur Général de La Redoute (société française non cotée).

Membre de comités du Conseil d'administration : Comité d'audit et des risques et Comité stratégie.

Nombre d'actions : Éric Courteille détient 267 actions Quadient.

Compétences et connaissances : stratégie et fusions-acquisitions, finance/audit/expérience de directeur financier, expérience internationale, expérience de direction et *leadership* en gouvernance et e-commerce & livraison du dernier kilomètre.


Delphine SEGURA VAYLET
Principaux domaines d'expertise et d'expérience :

Delphine Segura Vaylet, 55 ans, est de nationalité française. Elle est titulaire d'un DEA de droit social et de droit européen de l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne.

Delphine Segura Vaylet a débuté sa carrière au sein du groupe Bayard Press de 1993 à 1994 avant de rejoindre Thales en 1994, où elle a occupé différents postes de direction opérationnelle au sein des ressources humaines jusqu'en 2006. En 2007, elle a rejoint STMicroelectronics en tant que directrice des ressources humaines de la division Digital Consumer. Parallèlement, elle a dirigé le développement des talents et des organisations ainsi que la formation au niveau du Groupe pendant quatre ans. En 2014, elle est devenue directrice des ressources humaines du groupe Zodiac Aerospace, siégeant au Comité exécutif jusqu'à l'acquisition de l'entreprise par Safran. Elle a ensuite rejoint Total en 2017 en tant que directrice de la stratégie et de la politique RH pour le Groupe. En janvier 2021, Delphine Segura Vaylet occupait le poste de Directrice Générale Adjointe des ressources humaines du groupe SEB. En septembre 2025, elle a pris les fonctions de directrice des ressources humaines du groupe d'ingénierie ARTELIA, où elle occupait le poste de directrice depuis six ans. Elle occupe également des fonctions non exécutives chez Soitec.

Delphine Segura Vaylet a été nommée par l'Assemblée Générale du 13 juin 2025 pour une durée de trois ans, renouvelable lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 janvier 2028.

Autres mandats en cours dans le Groupe : néant.

Autres mandats en cours hors Groupe : membre du Conseil d'administration de Soitec (société française cotée).

Autres mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années : membre du Conseil d'administration d'Artelia (société française non cotée).

Membre de comités du Conseil d'administration : Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, et Comité stratégie.

Nombre d'actions : Delphine Segura Vaylet ne détient aucune action Quadient.

Compétences et connaissances : stratégie et fusions-acquisitions, expérience de direction et *leadership* en matière de gouvernance, expérience internationale, RH/ Rémunération des dirigeants et E-commerce & livraison du dernier kilomètre.

**Richard TROKSA****Principaux domaines d'expertise et d'expérience :**

Richard Troksa est âgé de 63 ans et de nationalité américaine. Richard Troksa est le gérant de Gold Aspen Consulting, LLC, une société dédiée aux conseils en stratégie, en développement et en efficacité opérationnelle, dans le domaine des nouvelles technologies et solutions. Diplômé d'une licence en génie électrique de l'Université de Purdue et d'un master en sciences de l'ingénieur de l'Université du Colorado, Richard Troksa a débuté sa carrière chez IBM en 1984 et a occupé différents postes techniques et commerciaux, avant d'être nommé responsable de branche d'activité en 2000. Il a ensuite rejoint Exstream Software en 2004, avant d'en être le Directeur Général en 2007. En 2008, lors de l'acquisition d'Exstream, il devient Vice-Président de la branche IPG Enterprise Software chez Hewlett-Packard, poste qu'il occupe jusqu'en 2010. Richard Troksa dispose d'une solide expérience financière et managériale, axée sur le développement et le déploiement de solutions techniques innovantes.

Richard Troksa a été nommé administrateur lors de l'Assemblée Générale en date du 1^{er} juillet 2016 pour une durée de trois ans et son mandat a d'abord été renouvelé par anticipation par l'Assemblée Générale du 29 juin 2018 pour une durée de trois ans et a été ensuite renouvelé par l'Assemblée Générale du 1^{er} juillet 2021 jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 janvier 2024. Son mandat a été à nouveau renouvelé jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 janvier 2027.

Autres mandats en cours dans le Groupe : néant.

Autres mandats en cours hors Groupe : membre du Conseil d'administration de Gorilla Logic, LLC (société américaine non cotée), membre du Conseil d'administration de Gryphon Networks (société américaine non cotée), membre du Conseil d'administration de 7Rivers, Inc. (société américaine non cotée).

Autres mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années : membre du Conseil d'administration de 7Summits, LLC (société américaine non cotée).

Membre de comités du Conseil d'administration : Comité stratégie (Président) et Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable.

Nombre d'actions : Richard Troksa détient 1 500 actions Quadient.

Compétences et connaissances : stratégie et fusions-acquisitions, expérience de direction et *leadership* en gouvernance, *leadership* en technologie et innovation, expertise *Go-to-market B2B* et expérience logiciel SaaS.

**Nathalie WRIGHT****Principaux domaines d'expertise et d'expérience :**

Nathalie Wright est âgée de 61 ans et de nationalité française. Diplômée en sciences économiques de l'Université Paris Assas, de l'IAE et de l'INSEAD, elle 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 cinq ans. En 2017, Nathalie Wright est nommée Vice-Présidente Software France chez IBM. Elle a ensuite rejoint Rexel en 2018 jusqu'au mois de septembre 2023 en tant que directrice digital et membre du Comité exécutif du groupe Rexel. Elle était par ailleurs responsable de la stratégie ESG du groupe Rexel.

Depuis 2024, Nathalie se concentre sur ses fonctions non exécutives au sein des Conseils d'administration de Quadient, de Keolis et d'Amundi ainsi que sur ses engagements associatifs. Son objectif est d'accompagner ces organisations dans les enjeux de transformation, notamment la transformation numérique, l'adaptation au changement climatique et la prise en compte de l'impact sur le capital humain, la gouvernance et l'organisation.

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 par le Conseil d'administration du 25 septembre 2017 en remplacement de Jean-Paul Villot, qui a démissionné de son mandat d'administrateur le 28 juillet 2017. Le 29 juin 2018, l'Assemblée Générale a ratifié sa cooptation. Son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 13 juin 2025 pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 janvier 2028.

Autres mandats en cours dans le Groupe : néant.

Autres mandats actuellement exercés en dehors du Groupe :

membre du Conseil de surveillance, responsable du Comité du développement durable et de l'innovation et membre du Comité de sécurité du groupe Keolis SAS (société française non cotée). Membre du Conseil d'administration d'Amundi (société française cotée).

Autres mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années : néant.

Membre de comités du Conseil : Présidente du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable et du Comité d'audit et des risques

Mandats d'organisations à but non lucratif : membre de *Women in Leadership* depuis 2014. Membre de Chapter Zero depuis 2023.

Nombre d'actions : Nathalie Wright détient 1 015 actions Quadient.

Compétences et connaissances : stratégie et fusions-acquisitions, *leadership* en technologie et innovation, responsabilité d'entreprise et de développement durable, expertise *Go-to-market B2B* et expérience logiciel SaaS.

2.1.6 Administrateurs représentant les salariés

Conformément à la loi applicable, les administrateurs représentant les salariés ont une voix délibérative, disposent des mêmes droits, sont soumis aux mêmes obligations, notamment en matière de confidentialité, et ont les mêmes responsabilités que les autres administrateurs. La durée du mandat est de deux ans, renouvelable trois fois à compter de la date de nomination.



Carole ABSALON

Principaux domaines d'expertise et d'expérience :

Âgée de 34 ans, de nationalité française, Carole Absalon a rejoint Quadient en 2019. Elle s'est forgé une solide expérience dans les domaines de la finance et de la gestion de projets stratégiques. Carole Absalon a été nommée directrice de la planification et de l'analyse financières (FP&A) de Global Mail en 2025 et siège également au Conseil d'administration en tant que représentante des salariés.

Au cours de ses six années chez Quadient, Carole a occupé plusieurs postes clés, notamment celui de contrôleur de gestion groupe et de responsable de projets financiers, où elle a contribué à renforcer la gouvernance financière, à stimuler la performance à tous les niveaux de l'organisation et à soutenir plusieurs projets et initiatives de transformation.

Avant de rejoindre Quadient, elle a acquis une vaste expérience dans les domaines de l'audit, de l'évaluation des risques financiers, de la conformité aux normes comptables et du contrôle financier grâce à des postes occupés chez Mazars, Defta Essomes et Santarelli.

Carole Absalon est titulaire d'un Master en gestion et comptabilité (filière DSCG) de la NEOMA Business School et a participé à un programme d'échange universitaire à l'université Hanyang de Séoul, en Corée du Sud.

Elle a été nommée administratrice représentant les salariés de Quadient lors du Comité social et économique de la Société du 26 août 2025 pour une durée de deux ans. Le 23 septembre 2025, le Conseil d'administration de Quadient S.A. a pris acte de la nomination de Carole Absalon en qualité d'administratrice représentant les salariés.

Autres mandats en cours dans le Groupe : néant.

Autres mandats en cours hors Groupe : néant.

Autres mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années : néant.

Membre de comités du Conseil d'administration : non.

Nombre d'actions : Carole Absalon détient 115 actions Quadient.

Compétences et connaissances : stratégie et M&A, expérience en finance/audit/direction financière, expérience internationale, responsabilité d'entreprise et développement durable et expertise *Go-to-market B2B*.

2.1.7 Administrateurs indépendants

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, le Règlement intérieur du Conseil d'administration et des Comités prévoit que :

- le Conseil d'administration soit composé d'au moins deux tiers d'administrateurs indépendants ;
- le Comité d'audit et des risques soit composé d'au moins deux tiers d'administrateurs indépendants. Par exception, le Comité peut, sous réserve des explications du Conseil d'administration lors de ses délibérations, être composé de deux membres. Dans ce cas, au moins un membre doit être indépendant ; et
- le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable soit composé d'une majorité d'administrateurs indépendants.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration définit l'administrateur indépendant comme suit : « *un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, ses filiales ou sa direction, qui puisse compromettre son jugement* » et une liste d'incompatibilités. Par ailleurs, 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. » Conformément aux recommandations de ce Code, le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable procède, chaque année, à une évaluation de l'indépendance des membres du Conseil d'administration nommés par l'Assemblée Générale et, le cas échéant, des candidats à un tel poste inscrit à l'ordre du jour du Conseil d'administration et émet ses recommandations sur l'indépendance au Conseil d'administration à la lumière de ces critères d'indépendance. Le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable a procédé à l'évaluation de l'indépendance et a soumis ses recommandations au Conseil d'administration en mars 2026.

À la suite de l'évaluation effectuée, six des huit administrateurs du Conseil d'administration au 31 janvier 2026 (75 % ⁽¹⁾) étaient indépendants. Conformément au Code Afep-Medef, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte dans le calcul du pourcentage d'administrateurs indépendants. Ainsi, au 31 janvier 2026, tous les administrateurs de Quadient S.A. sont indépendants, à l'exception de Geoffrey Godet, Directeur Général, et d'Éric Courteille depuis mars 2024, qui n'est plus considéré comme indépendant au sens du Code Afep-Medef, étant administrateur depuis plus de 12 ans.

Le tableau suivant présente la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration et dans le Code Afep-Medef (situation au 31 janvier 2026).

Critère	Didier Lamouche	Geoffrey Godet	Emmanuel Blot	Hélène Boulet-Supau	Éric Courteille	Delphine Segura Vaylet	Richard Troksa	Nathalie Wright	Carole Absalon
Salarié mandataire social au cours des cinq années précédentes : 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 ans précédents	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A
Mandats croisés : 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	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A
Relations d'affaires significatives : 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	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A
Lien familial : ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A

(1) Conformément au Code Afep-Medef, ce taux ne tient pas compte des administrateurs représentant les salariés.

Critère	Didier Lamouche	Geoffrey Godet	Emmanuel Blot	Hélène Boulet-Supau	Éric Courteille	Delphine Segura Vaylet	Richard Troksa	Nathalie Wright	Carole Absalon
Commissaire aux comptes : ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq ans précédents	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A
Durée de mandat supérieure à 12 ans : ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des 12 ans	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓	N/A
Statut du dirigeant mandataire social non exécutif : ne pas percevoir de rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance du Groupe	✓	N/A	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A
Statut de l'actionnaire important : ne pas participer au contrôle de la Société, ni détenir plus de 10 %, en capital ou en droit de vote, de la Société	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A
	✓	X	✓	✓	X	✓	✓	✓	X
Indépendant (raison pour laquelle il ou elle n'est pas considéré(e) comme indépendant(e))		(Directeur Général)			(durée du mandat supérieure à 12 ans)				(administrateurs représentant les salariés)

N/A : non applicable.

Dans ce tableau, « ✓ » représente un critère d'indépendance satisfait et « X » représente un critère d'indépendance non satisfait.

Lien d'affaires : à la connaissance de la Société, aucun des administrateurs considérés comme indépendants n'entretient de lien d'affaires direct ou indirect avec la Société.

Liens familiaux : à la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les administrateurs.

Absence de condamnation ou de mise en cause : à la connaissance de la Société, aucun des administrateurs composant le Conseil d'administration au 31 janvier 2026 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 direction ou la conduite des affaires prononcées au cours des cinq dernières années. Aucun administrateur n'a été impliqué dans une procédure de liquidation alors qu'il était membre d'un Conseil d'administration, d'un organe de direction ou d'un Conseil de surveillance au cours des cinq dernières années.

Conflits d'intérêts : à la connaissance de la Société, 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.

Chaque administrateur transmet une déclaration annuelle à Quadient confirmant l'absence de conflit d'intérêts, de condamnation pour fraude et de gestion d'une société placée en redressement judiciaire ou en faillite. Pour l'exercice 2025, tous les administrateurs ont rempli la déclaration.

COMPOSITION INTERNATIONALE, PARITÉ ET DIVERSITÉ AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Indicateur	2026	2025
Nombre d'administrateurs de nationalité non française ^(a)	2 ^(c)	4 ^(c)
% de nationalité non française ^(a)	22 % ^(c)	33 % ^(c)
Nombre de femmes ^(b)	3	4
% de femmes ^(b)	44 %	40 %

^(a) Y compris les administrateurs représentant les salariés.

^(b) Conformément à la loi française et au Code Afep-Medef, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés dans le calcul de parité du Conseil d'administration.

^(c) Geoffrey Godet possède la double nationalité française et américaine.

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, des compétences, de l'expérience internationale et des expertises professionnelles. Sur la base des recommandations formulées par le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, les critères prévalant dans le processus de sélection des talents recherchés pour renouveler ou compléter ceux déjà présents au sein du Conseil d'administration sont les suivants :

- indépendance, compétences, expériences internationales, motivation, disponibilité ;
- adéquation avec la stratégie de la Société ;
- 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, les nationalités, les âges et les expertises.

La composition du Conseil d'administration reflète la diversité et la complémentarité des expériences et des expertises de ses membres.

Au 31 janvier 2026 :

- comme indiqué aux paragraphes 2.1.2 à 2.1.6 ci-dessus, une grande majorité des administrateurs du Conseil d'administration ont un profil largement international par leurs expériences professionnelles. 25 % des administrateurs sont de nationalité non française (hors administrateur représentant les salariés).

- avec quatre femmes administratrices sur les neuf membres composant le Conseil d'administration, à savoir Hélène Boulet-Supau, Nathalie Wright, Delphine Segura Vaylet et Carole Absalon (étant rappelé qu'en tant qu'administratrice représentant les salariés, elle n'est pas prise en compte dans le calcul de parité conformément aux principes du Code Afep-Medef et du Code de commerce), le taux de féminisation au sein du Conseil d'administration est de 44 %.

En raison de la richesse de leur profil, les administrateurs, par leur parcours professionnel, leur formation, leur expérience, leur âge et leur nationalité, contribuent à la diversité du Conseil d'administration.

Matrice des compétences du Conseil d'administration

La matrice des compétences du Conseil d'administration ci-dessous permet de mieux appréhender cette diversité et cette complémentarité d'expériences. Sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, le Conseil d'administration revu une fois par an la matrice des compétences et évalue les compétences à intégrer dans la matrice afin de répondre aux besoins actuels et futurs de la Société.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, a revu et validé la Matrice des compétences du Conseil d'administration le 24 mars 2026.

Le Conseil d'administration de Quadient, évalué au regard de ces compétences, apparaît solide et équilibré, et globalement bien positionné. Le Conseil d'administration est composé de personnalités aux parcours professionnels divers et complémentaires. Cela lui permet d'accomplir ses missions de manière collective et constructive.

SITUATION AU 31 JANVIER 2026

	Compétences professionnelles						Connaissance de l'industrie			
	Stratégie et fusions-acquisitions	Expérience en finance/audit/direction financière	RH/Rémunération des dirigeants	Expérience internationale	Expérience de direction et leadership en matière de gouvernance	Leadership en matière de technologie et d'innovation (par exemple, IA, cybersécurité)	Responsabilité d'entreprise et développement durable	Expérience logiciel SaaS (« Office of the CFO », Enterprise, B2B)	Expertise Go-to-market B2B	E-commerce & livraison du dernier kilomètre
Didier Lamouche	X		X	X	X				X	
Geoffrey Godet	X			X	X			X	X	
Emmanuel Blot ^(b)	X	X			X	X	X			
Hélène Boulet-Supau ^(a)	X	X			X		X			X
Éric Courteille ^{(a)(b)}	X	X		X	X					X
Delphine Segura Vaylet ^{(b)(c)}	X		X	X	X					X
Richard Troksa ^{(b)(c)}	X				X	X		X	X	
Nathalie Wright ^{(a)(c)}	X					X	X	X	X	
Carole Absalon ^(d)	X	X		X			X		X	

^(a) Membre du Comité d'audit et des risques.

^(b) Membre du Comité stratégie.

^(c) Membre du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable.

^(d) Administrateur représentant les salariés.

	Compétences	Définition
Compétences professionnelles	Stratégie et fusions-acquisitions	Administrateurs ayant acquis une expertise essentielle en matière de direction d'entreprise, de développement d'entreprise et de fusions-acquisitions. Les administrateurs doivent avoir fait leurs preuves dans des initiatives de croissance stratégique, de mobilisation de capitaux, de services bancaires d'investissement ou de conseils aux entreprises.
	Expérience en finance/audit/direction financière	Administrateurs ayant exercé les fonctions de directeur financier, Commissaire aux comptes ou comptable. Cela inclut les associés de cabinets d'audit ou d'expertise comptable et les dirigeants ayant des rôles de <i>leadership</i> dans la banque, l'assurance ou la gestion de fonds.
	Expérience internationale	Administrateurs ayant une expérience professionnelle significative à l'étranger ou de gestion de marchés étrangers. Expertise avérée sur les principaux marchés internationaux sur lesquels la Société opère.
	Expérience de direction et <i>leadership</i> en matière de gouvernance	Administrateurs exerçant ou ayant exercé des fonctions exécutives (direction) dans des sociétés cotées ou de grandes entreprises du secteur privé, en particulier avec des responsabilités directes en matière de gouvernance.
	<i>Leadership</i> en matière de technologie et d'innovation (ex. : IA, cybersécurité, transformation numérique)	Administrateurs ayant des compétences techniques ou managériales dans les domaines de l'informatique, des logiciels, du numérique, de la cybersécurité, du marketing numérique, des médias sociaux et de l'innovation.
	RH /Rémunération des dirigeants	Administrateurs ayant une expérience de niveau dirigeant en stratégie RH et en rémunération des dirigeants, y compris une expertise approfondie dans la supervision des programmes de rémunération des dirigeants, assurant une gouvernance transparente, la compétitivité sur le marché et l'alignement sur les objectifs stratégiques de la Société.
	Responsabilité d'entreprise et développement durable	Administrateurs ayant une expérience directe de <i>leadership</i> dans les domaines du développement durable, des initiatives en faveur du climat, de l'économie circulaire, de l'éthique des affaires ou de la conformité, et ayant une connaissance approfondie des normes mondiales de développement durable.
Connaissance de l'industrie	Expertise Go-to-market B2B	Administrateurs ayant une expérience de direction dans les domaines du marketing, du service client, des médias, de la communication, du développement de produits et des stratégies d'engagement client.
	Expérience logiciel SaaS (« Office of the CFO », Enterprise, B2B)	Administrateurs ayant une expérience de <i>leadership</i> dans des sociétés de logiciels ou de technologie, en particulier dans le développement commercial ou de produits, la recherche et le développement et le service à la clientèle pour les solutions d'entreprise et B2B.
	E-commerce & livraison du dernier kilomètre	Administrateurs ayant une expérience de direction dans le commerce électronique et la logistique, y compris une expertise en matière d'approvisionnement, de fabrication, de chaîne d'approvisionnement, d'infrastructure et de gestion de l'information.

Plan de succession

Conformément à l'article 18.2.2. du Code Afep-Medef et au Règlement intérieur du Conseil d'administration, l'une des principales missions du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable consiste à établir des plans de succession. Le Règlement intérieur du Conseil d'administration précise que le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable est chargé « d'assurer la pérennité des organes sociaux en établissant un plan de succession des mandataires sociaux et des administrateurs de la Société afin de pouvoir proposer des solutions de succession au Conseil d'administration en cas de vacance imprévue ».

Le processus de succession est revu une fois par an, généralement en septembre, par le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, puis par le Conseil d'administration.

- Plan de succession d'urgence :

Ce plan, revu et approuvé par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, expose les principes des solutions envisagées qui seraient mises en place si le poste de Directeur Général devenait vacant plus tôt que prévu ou en raison de circonstances imprévues (départ brutal). Différents scénarios sont prévus selon que la situation est définitive et durable ou temporaire et à court terme.

Des candidats ont été identifiés en interne. Toutefois, le Conseil d'administration devra procéder à une nouvelle analyse au moment où une telle vacance imprévue ou anticipée se produirait, avant de décider de la marche à suivre.

- Plan de succession à long terme :

Ce plan, revu et approuvé par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, fixe les principes des différentes étapes et du calendrier de mise en œuvre du plan de succession sur la base des hypothèses (i) d'une décision prise sur le renouvellement et la poursuite (ou non) du mandat du Directeur Général à l'expiration de son mandat et (ii) un départ prévisible ou anticipé (succession normale ou accélérée). Des candidats ont été identifiés en interne.

En septembre 2024, le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable et le Conseil d'administration ont revu le processus de succession et confirmé le plan de succession du Directeur Général. En mars 2025 et mars 2026, le plan de succession a de nouveau été discuté lors de la réunion du Conseil d'administration.

Formation et intégration des nouveaux administrateurs

Lors de son entrée en fonction et afin de faciliter son intégration, chaque nouvel administrateur se voit remettre toute la documentation nécessaire à l'exercice de sa mission. Cette documentation comprend : les statuts de la Société, le Règlement intérieur du Conseil d'administration et des Comités, le Code de déontologie boursière (à signer) assorti du calendrier annuel des périodes d'autorisation d'opérations sur les titres Quadient, le calendrier annuel des réunions du Conseil d'administration, des Comités et la date de l'Assemblée Générale, ainsi que la dernière édition du document d'enregistrement universel et le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées établi par l'Afep-Medef. Chaque administrateur reçoit les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut obtenir communication de tous les documents qu'il estime nécessaires. Tous les administrateurs sont destinataires des communiqués de presse de la Société.

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

Enfin, chaque nouvel administrateur, y compris celui représentant les salariés, est inscrit à l'IFA (Institut français des administrateurs). Conformément au Code Afep-Medef, les administrateurs représentant les salariés bénéficient, après leur nomination, de formations d'intégration dédiées de la part de l'IFA afin de leur permettre d'exercer leurs fonctions. Les formations couvrent principalement le rôle et le fonctionnement du Conseil d'administration, les droits et obligations des administrateurs et leurs responsabilités, ainsi que l'organisation et les activités de la Société.

En 2025, les administrateurs n'ont pas exprimé de besoin particulier de formation, estimant que leurs connaissances et expertises dans chacun de leurs domaines respectifs leur apportaient les compétences nécessaires à l'exercice de leurs fonctions au sein du Conseil d'administration.

2.1.8 Travaux du Conseil d'administration

Selon l'article 14.2 des statuts de la Société, les administrateurs sont convoqués aux séances du Conseil par tous moyens, même verbalement, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation. Les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Selon le Règlement intérieur du Conseil d'administration, le Conseil se réunit au moins quatre fois par an et autant de fois qu'il l'estime nécessaire, sur convocation du Président, généralement adressée au moins cinq jours avant la réunion, par tous moyens.

Au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2026, les membres qui composent le Conseil d'administration se sont réunis à sept reprises (en présentiel ainsi que par visioconférence), avec un taux d'assiduité global de 92 %. La durée moyenne des réunions a été de 2 heures et 08 minutes.

Cette année, aucune *executive session* n'a été organisée au début ou à l'issue des réunions du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable et deux *executive sessions* ont été organisées à l'issue d'une réunion du Conseil d'administration, avec les

administrateurs n'occupant pas de fonctions exécutives ou de représentation des salariés au sein du Conseil d'administration. Au cours de ces sessions, les administrateurs peuvent échanger sur les enjeux stratégiques de la Société, les pratiques de travail ou les thèmes ou sujets spécifiques qu'ils souhaiteraient voir présentés ou lors des réunions du Conseil d'administration ou des Comités.

Chaque année, les administrateurs participent au moins à une séance spécifique du Conseil d'administration dédiée à la stratégie. Durant cette « session stratégique », les membres de la direction présentent aux administrateurs un certain nombre de pistes de réflexion sur l'exécution par la Société de sa stratégie et sa planification future, l'évolution de ses marchés, de ses solutions, de ses clients et de son organisation interne, ainsi que les opportunités d'investissements organiques et non organiques destinées à accélérer la transformation de la Société. Cette année, cette session stratégique spécifique s'est tenue les 20 et 21 janvier 2026, et les principaux dirigeants du Groupe ont été invités à contribuer aux débats du Conseil d'administration. Cette réunion permet également aux administrateurs d'affiner en permanence leur compréhension des enjeux du Groupe à travers des présentations thématiques et des visites de sites.

Participation des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2025

	Taux d'assiduité	Nombre de réunions
Geoffrey Godet	100 %	7/7
Didier Lamouche	100 %	7/7
Martha Bejar	100 %	3/3
Emmanuel Blot	100 %	7/7
Hélène Boulet-Supau	100 %	7/7
Valérie Colin	50 %	2/4
Éric Courteille	100 %	7/7
Paula Felstead	100 %	3/3
Vincent Mercier	100 %	3/3
Delphine Segura Vaylet	75 %	3/4
Richard Troksa	100 %	7/7
Nathalie Wright	86 %	6/7
Christophe Liaudon	75 %	3/4
Carole Absalon	100 %	3/3

Les principaux sujets examinés par le Conseil d'administration en 2025 ont été les suivants :

Stratégie	– Suivi de la stratégie et de l'organisation de la Société – Résultats des travaux du Comité stratégie – Communication financière et relations investisseurs – Examen des acquisitions, cessions et autres projets stratégiques en cours – Point sur les fusions et acquisitions – Analyse du business plan de la Société – Marketing et stratégie de commercialisation
Durabilité	– Examen de la stratégie, des politiques et des programmes de durabilité, de leur application et de leur exécution – Mise à jour du Règlement intérieur du Conseil d'administration pour refléter le rôle de chaque Comité en matière de durabilité – Examen des exigences de la Directive CSRD et du Règlement européen sur la taxonomie – Élaboration du rapport de développement durable – Sujets de durabilité liés aux ressources humaines – Conformité à la réglementation durabilité – Performance durabilité – Nomination d'un Commissaire aux comptes pour certifier les informations en matière de développement durable
Gouvernement d'entreprise	– Examen et suivi de l'indépendance des membres du Conseil d'administration au sens du Règlement intérieur du Conseil d'administration et du Code Afep-Medef – Évaluation annuelle du Conseil d'administration et de ses Comités – Plan de succession – Roadshow de gouvernance – Préparation de l'Assemblée Générale – Examen des mandats du Conseil d'administration arrivant à échéance en 2025 – Discussion sur la mise en place d'un portail du Conseil d'administration – Matrice des compétences du Conseil d'administration et bilan de compétences
Activité commerciale et clients	– Examen régulier des solutions, des marchés de l'entreprise et des besoins des clients – Évaluation des risques et opportunités techniques liés aux activités liées à la recherche et développement, à l'innovation et à la chaîne d'approvisionnement de la Société – Suivi des priorités de la Société en matière d'organisation et de ressources humaines – Suivi des activités de la Société au regard des risques et opportunités environnementaux, sociaux et de gouvernance – Point sur l'activité – Présentation de l'organisation des ventes et des opérations
Mesures de contrôle interne	– Restitution des travaux du Comité d'audit et des risques concernant les missions d'audit et l'évaluation du dispositif de contrôle interne au sein du Groupe – Adoption du rapport sur les travaux du Conseil d'administration relatif aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques – Cartographie globale des risques
Finance	– Faits marquants, présentation et analyse des résultats de l'exercice 2024 – Rapport des Commissaires aux comptes – Budget et perspectives de l'exercice 2025 – Prévisions et résultats trimestriels – Arrêté des comptes consolidés annuels et semestriels de Quadient S.A. – Arrêté des comptes sociaux annuels et semestriels de Quadient S.A. – Situation de trésorerie et d'endettement, dividendes – Opérations de refinancement – Conventions réglementées – Restitution des travaux du Comité d'audit et des risques – Stratégie actionnariale et politique d'allocation du capital – Lancement du programme de rachat d'actions et délégation au Directeur Général – Approbation des accords de financement – Autorisation de cautions, avals et garanties, délégation annuelle au Directeur Général – Sujets liés aux risques – Sujets fiscaux
Rémunérations	– Restitution des travaux du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable – Plans d'intéressement à long terme et délégation de la mise en œuvre au Directeur Général/Président – Politique de rémunération du Président et des membres du Conseil d'administration – Politique de rémunération du Directeur Général
Nominations	– Restitution des travaux du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable – Renouvellements de mandats d'administrateurs et du Président du Conseil d'administration – Composition des Comités et du Conseil d'administration – Revue de la stratégie ressources humaines de la Société

Une fois finalisés, tous les documents relatifs l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration sont adressés par le management dans les meilleurs délais, dès leur finalisation, soit plusieurs jours avant la réunion. Les éléments sont accessibles à l'ensemble des membres du Conseil d'administration au moyen d'une plateforme Internet sécurisée permettant de disposer des documents avant les séances et également des informations telles que les statuts, le Règlement intérieur du Conseil d'administration notamment.

Le Règlement intérieur précise que l'obligation d'information qui incombe au Président du Conseil d'administration 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.

2.1.9 Code de gouvernement d'entreprise

Quadient poursuit depuis de nombreuses années une démarche active de gouvernement d'entreprise. La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées élaboré par l'Afep-Medef, disponible sur le site du Medef (le « Code Afep-Medef »).

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. 22-10-10, 4° du Code de commerce et visée à l'article 28.1 du Code Afep-Medef, Quadient estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code, à l'exception des recommandations suivantes :

Recommandations du Code Afep-Medef non appliquées

Selon l'article 18.1, le Comité des rémunérations « ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif et être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. Il est recommandé que le Président du Comité soit indépendant et qu'un administrateur salarié en soit membre ».

Selon l'article 21, « Hors dispositions légales contraires, l'administrateur doit être actionnaire à titre personnel et, en application des dispositions des statuts ou du Règlement intérieur, posséder un nombre minimum d'actions, significatif au regard des rémunérations qui lui ont été allouées. À défaut de détenir ces actions lors de son entrée en fonction, il utilise ses rémunérations à leur acquisition. L'administrateur communique cette information à la Société qui la fait figurer dans son rapport sur le gouvernement d'entreprise ».

Position et explication de Quadient

Le Conseil d'administration a décidé de ne pas procéder à la nomination d'un administrateur salarié au Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable du fait de sa fusion avec le Comité des nominations intervenue en 2018. En pratique, les administrateurs représentant les salariés participent effectivement à toutes les réunions du Conseil d'administration au cours desquelles les questions de rémunération sont examinées et discutées, mais le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable traitant de questions plus larges que la seule politique de rémunération, il a été décidé que les administrateurs représentant les salariés ne participeraient pas à ce Comité. Cette explication a été communiquée au Haut Comité de gouvernement d'entreprise.

Selon l'article 5 du Règlement intérieur du Conseil d'administration, lors de sa nomination, chaque administrateur s'engage à acquérir un minimum d'actions de la Société représentant en valeur environ le montant de rémunération en tant qu'administrateur perçu au cours d'une année. Le Conseil d'administration suit les recommandations énoncées dans son Règlement intérieur concernant l'actionnariat des administrateurs. Pour les administrateurs qui n'ont pas encore acquis un nombre d'actions suffisant, des discussions actives sont menées avec ces administrateurs pour qu'ils augmentent encore progressivement leur détention d'actions de la Société.

2.1.10 Règlement intérieur du Conseil d'administration et des Comités

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 diverses parties prenantes 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 nominations, des rémunérations et du développement durable ;
- le règlement du Comité stratégie ;

- le règlement du Comité d'audit et des risques ;
- la définition de l'administrateur indépendant, telle que fournie par le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable ;
- la Charte de l'administrateur, qui est également prévue dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration.

Outre les missions définies par la loi et les statuts, le Conseil d'administration approuve les choix stratégiques, les budgets, les acquisitions et cessions significatives et les plans de restructuration ayant un impact sur la Société dans son ensemble. Il veille également à la qualité et à la fiabilité des informations financières et extra-financières et des communications 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 d'administration et sur les procédures de contrôle interne ;
- la définition du rôle d'un administrateur indépendant ;
- la définition de la politique de rémunération des cadres dirigeants de la Société ;
- les modifications nécessaires aux règlements des différents Comités.

Les Comités spécialisés, dans ce cadre, font des propositions au Conseil d'administration, 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 Quadient.

Des règles relatives à la gestion des conflits d'intérêts sont présentées au sein de la Charte de l'administrateur : « 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 d'administration 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 administrateur transmet une déclaration annuelle à Quadient confirmant l'absence de conflit d'intérêts, de condamnation pour fraude et de gestion d'une société placée en redressement judiciaire ou en faillite.

Le Règlement intérieur fixe à quatre le nombre minimal de réunions à tenir par exercice et à une année de rémunération d'administrateur, la valeur minimale des actions Quadient à détenir par chacun des administrateurs.

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

L'intégralité du Règlement intérieur du Conseil d'administration et des Comités est disponible sur le site Internet de la Société en cliquant sur le lien ci-contre : Règlement intérieur du Conseil d'administration et des Comités. Il est également disponible à l'adresse suivante : <https://invest.quadient.com/fr/information-reglementee>.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration et des Comités a été rédigé le 30 mars 2004 et a été successivement modifié comme suit :

Date des dernières modifications du Règlement intérieur du Conseil d'administration

Modifications du Règlement intérieur du Conseil d'administration

Conseil d'administration du 27 juin 2019	Prise en compte de la nomination d'un Président du Conseil indépendant et de l'expiration du mandat d'administrateur référent.
Conseil d'administration du 13 décembre 2019	Comme exposé au paragraphe 2.1.2 du présent chapitre, le Conseil d'administration a introduit une limitation des pouvoirs du Directeur Général.
Conseil d'administration du 23 septembre 2021	Permettre, dans certaines circonstances exceptionnelles, de maintenir pendant une période temporaire la nomination d'un Président du Comité des nominations et des rémunérations ne remplissant pas la qualité d'administrateur indépendant, afin de permettre une succession conforme.
Conseil d'administration du 24 mars 2023	Autoriser un cinquième membre au Comité stratégie et responsabilité sociale d'entreprise.
Conseil d'administration du 22 mars 2024	Définition des nouveaux rôles et responsabilités du Conseil d'administration et de ses Comités au regard des sujets environnementaux, sociaux et de gouvernance, conformément aux exigences CSRD. Le Règlement intérieur a également été modifié pour préparer l'arrivée d'une personne morale en qualité d'administrateur.
Conseil d'administration du 25 mars 2025	Mise en conformité du Règlement intérieur du Conseil d'administration avec la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 dite « Loi Attractivité » qui vise à simplifier l'organisation interne des entreprises françaises. En outre, modification du nom des Comités comme suit : Comité d'audit et des risques en « Comité d'audit et des risques », Comité stratégie et ESG en « Comité stratégie » et Comité des nominations et des rémunérations en « Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable ». Enfin, redéfinition des responsabilités et des tâches des Comités conformément au modèle mis à jour de gouvernance de la durabilité.
Conseil d'administration du 13 juin 2025	Afin de permettre au Conseil d'administration de prendre des décisions par voie de consultation écrite et de voter par correspondance, conformément aux modifications apportées aux statuts de la Société à la suite de l'Assemblée Générale Annuelle de 2025.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration a été mis à jour pour la dernière fois le 13 juin 2025.

2.1.11 Évaluation du Conseil d'administration et des Comités

Conformément au Règlement intérieur du Conseil d'administration et à l'article 11.3 du Code Afep-Medef, la composition du Conseil d'administration et des Comités ainsi que son fonctionnement sont évalués et débattus une fois par an à l'initiative du Président du Conseil d'administration et de la Présidente du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable. L'objectif de l'évaluation annuelle est d'améliorer en permanence la composition et le fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités, ainsi que la gouvernance globale de la Société.

La dernière évaluation, qui était une auto-évaluation, a été réalisée entre janvier 2026 et mars 2026.

L'évaluation 2025, en ligne avec le Code Afep-Medef, a été conçue pour évaluer l'efficacité, l'indépendance, les compétences, ainsi que la contribution individuelle et le *leadership* des membres du Conseil d'administration, en particulier pour les membres du Conseil d'administration dont le renouvellement est prévu à la prochaine Assemblée Générale Annuelle. L'évaluation comprend notamment :

- l'examen de la composition, de la taille, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités ;
- l'examen de l'assiduité individuelle et de la participation effective des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration ;
- les relations entre le Conseil d'administration, le Président et la Direction Générale ;
- l'examen des compétences des membres du Conseil d'administration en vue de futurs mandats d'administrateur et l'échelonnement du renouvellement des mandats ;
- la révision de la politique de diversité et de la matrice de compétences afin de s'assurer que la composition globale du Conseil d'administration est cohérente avec les critères validés par le Conseil

d'administration (notamment les critères de disponibilité, d'échelonnement des mandats et de taille du Conseil).

L'évaluation 2025 a été réalisée en deux phases,

1. au moyen d'un questionnaire écrit anonyme rempli par chaque membre du Conseil d'administration,
2. suivi d'entretiens individuels avec chaque membre du Conseil d'administration. Ces entretiens ont été l'occasion de revenir sur la contribution individuelle des administrateurs. Toutes les discussions qui ont eu lieu étaient confidentielles.

Puis, les conclusions ont été revues par le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable en mars 2026, en présence du directeur de la transformation et des ressources humaines, et elles ont été ensuite présentées et approuvées par le Conseil d'administration le 24 mars 2026.

L'évaluation a révélé une appréciation positive du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités. Dans l'ensemble, les membres du Conseil reconnaissent que le Conseil fonctionne bien, en temps normal comme en temps de crise, et notent les améliorations apportées au fil des ans. La conclusion a également mis en évidence des points forts, tels que le niveau élevé d'engagement de chaque membre du Conseil d'administration, le sentiment de confiance mutuel, les bonnes relations avec le Directeur Général et le Président du Conseil d'administration, ainsi que les ratios d'administrateurs indépendants et de représentation des hommes et des femmes. En outre, les administrateurs apportent différentes compétences au Conseil, ce qui permet une bonne dynamique d'échanges et des débats sains lors des réunions. Toutefois, il a été suggéré en conclusion de cette évaluation, comme axe d'amélioration, que soit renforcée à l'avenir la présence d'une représentation internationale au sein de la composition du Conseil d'administration ainsi que des compétences et fonctions liées au Digital et à l'IA, afin de faire face aux nouveaux défis confrontés par la Société.

2.1.12 Charte de l'administrateur

La Charte de l'administrateur a été approuvée le 28 mars 2011 et sa dernière mise à jour date du 25 mars 2025, dans le cadre de la modification du Règlement intérieur du Conseil d'administration et des Comités.

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 neuf 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 confidentialité ;
- article 7 – Professionnalisme et implication ;
- article 8 – Professionnalisme et efficacité ;
- article 9 – Application de la Charte.

Quadiant 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 répétition de conduites ou de situations contraires à la démarche éthique de Quadiant. Un Comité d'éthique a été créé au sein du Groupe en 2019, lequel travaille au contrôle des dispositifs d'alerte au moyen d'outils appropriés. Le Comité d'éthique est présidé par le directeur ressources humaines et transformation, qui a accès au Comité d'audit et des risques de la Société.

2.1.13 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.

Le Code de déontologie boursière a été mis à jour et approuvé par le Conseil d'administration du 16 juin 2022. La principale modification opérée sur ce Code est la création du Comité MAR de Quadient, qui supervise le traitement des informations privilégiées au sein de la Société et assiste le Conseil d'administration et l'équipe de direction dans la mise en œuvre du Code de déontologie boursière.

L'objectif du Code est d'attirer l'attention des collaborateurs initiés et des initiés occasionnels sur les lois et règlements applicables en la matière, ainsi que sur les sanctions administratives et/ou pénales associées au non-respect de ces lois et règlements. Il vise également à mettre en place des mesures préventives permettant à chacun d'investir dans les titres de Quadient dans le plein respect des règles relatives à l'intégrité du marché.

Ce Code de déontologie boursière définit les règles d'intervention des mandataires sociaux, des collaborateurs informés et des initiés occasionnels et met l'accent sur, notamment :

- le résumé 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.) ;

- la clarification et la fourniture d'exemples au regard de la notion d'information privilégiée ;
- le résumé 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 mis à jour chaque année (i) des périodes au cours desquelles les transactions sur titres sont autorisées (i.e. calendrier des périodes rouges et vertes) et (ii) des périodes d'embargo liées à la communication financière de Quadient ;
- 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 résumé des dispositions particulières relatives aux stock-options et aux actions gratuites ;
- chaque mandataire social et collaborateur informé signe une lettre d'engagement attestant avoir pris connaissance du Code de déontologie boursière et s'engage à en respecter les termes.

Le règlement du Comité de régulation des abus de marché (le « Comité MAR ») a été créé le 3 février 2021, pour superviser le traitement des informations privilégiées au sein de la Société et aider le Conseil d'administration et l'équipe de direction dans la mise en œuvre du Code de déontologie boursière.

2.2 Comités du Conseil d'administration

Le taux de présence des administrateurs à chaque Comité au cours de l'exercice 2025 est détaillé ci-dessous :

Comité	Comité d'audit et des risques	Comité stratégie	Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable
Président	Hélène Boulet-Supau	Richard Troksa	Nathalie Wright
Nombre de membres au 31 janvier 2026	3	4	3
% d'indépendance	66 %	75 %	100 %
Nombre de réunions	4	5	4
Taux de présence moyen	100 %	100 %	100 %
Taux de présence individuelle			
Emmanuel Blot		100 %	
Hélène Boulet-Supau	100 %		
Éric Courteille ^(d)	100 %	100 %	
Vincent Mercier ^(a)			100 %
Martha Bejar ^(a)			100 %
Paula Felstead ^(a)	100 %		
Delphine Segura Vaylet		100 % ^(c)	100 % ^(c)
Richard Troksa		100 %	100 % ^(c)
Nathalie Wright	100 % ^(c)	100 % ^(b)	100 %

^(a) Jusqu'en mars 2025.

^(b) Jusqu'en juin 2025.

^(c) À compter de septembre 2025.

^(d) Non indépendant.

Changements dans la composition des Comités du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2025 et jusqu'à la date du présent Document d'enregistrement universel

- Comité d'audit et des risques :

- conformément aux meilleures pratiques en matière d'indépendance du Comité d'audit et des risques, Hélène Boulet-Supau a été nommée Présidente du Comité d'audit et des risques en remplacement d'Éric Courteille qui reste membre de ce Comité pour des raisons de continuité,

- Paula Felstead était membre jusqu'en juin 2025,

- Nathalie Wright a été nommée en septembre 2025 ;

- Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable :

- Martha Bejar était membre du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable jusqu'en mars 2025,

- Vincent Mercier était membre du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable jusqu'en mars 2025,

- Nathalie Wright a été nommée Présidente du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable en septembre 2025,

- Richard Troksa a été nommé membre du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable en septembre 2025,

- Delphine Segura Vaylet a été nommée membre du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable en septembre 2025 ;

- Comité stratégie :

- Nathalie Wright était membre du Comité stratégie jusqu'en juin 2025,

- Delphine Segura Vaylet a été nommée membre du Comité stratégie en septembre 2025.

Il n'y a pas eu de modification effective de la composition des Comités entre la fin de l'exercice 2025 et la date du présent Document d'enregistrement universel.

2.2.1 Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable

Indicateurs	2025	2024
Nombre de réunions	4	6
Taux de présence moyenne	100 %	100 %
Durée moyenne des réunions	2 h 06	1 h 36
Nombre de membres au 31 janvier	3	3
% d'administrateurs indépendants au 31 janvier ^(a)	100 %	66,7 %

^(a) Hors administrateurs représentant les salariés, en application des recommandations du Code Afep-Medef.

Au 31 janvier 2026, ce Comité était composé de trois administrateurs, tous indépendants, et ne comptait aucun mandataire social exécutif. Ce Comité est composé de Nathalie Wright (Présidente), Richard Troksa et Delphine Segura Vaylet, tous deux nommés en septembre 2025.

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2025 avec un pourcentage de participation de 100 %. La durée moyenne des réunions a été de 2 heures et 06 minutes.

Le 25 mars 2025, sur recommandation des Comités, le Conseil d'administration a décidé de changer la dénomination du Comité des nominations et des rémunérations en « Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable ».

Modalités de fonctionnement

Le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable a un rôle consultatif et n'a pas de pouvoir de décision. Son rôle se limite à préparer l'information du Conseil d'administration dans le cadre de ses délibérations.

Le Comité se réunit au moins deux fois par an. Pour traiter l'ensemble des sujets entrant dans son champ de compétence, le Comité établit un programme annuel précisant les sujets et les dates auxquelles ces sujets seront revus.

Le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable a pour interlocuteurs principaux la Direction Générale et le département ressources humaines et transformation. Il peut faire réaliser toute étude spécifique qu'il juge nécessaire et solliciter des experts extérieurs. En tout état de cause, il peut se référer aux enquêtes salariales et au benchmarking réalisé par la direction des ressources humaines.

Les réunions du Comité statuant en matière de rémunérations sont précédées de réunions préparatoires entre la Présidente du Comité, le Directeur ressources humaines et transformation et, le cas échéant, le Directeur Général.

Responsabilités en 2025

Pour l'exercice clos le 31 janvier 2026, le Comité était 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 d'administration selon les critères pertinents pour les besoins de la Société ;
- de veiller à l'adéquation de la composition actuelle, à l'évolution souhaitable du Conseil d'administration et de la stratégie du Groupe ;
- de maintenir le juste nombre d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration ;
- 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 de rémunération pour le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général, notamment les retraites, les indemnités de fin de carrière ou de départ, les avantages divers et l'attribution d'options d'achat ou de souscriptions d'actions et/ou l'attribution d'actions gratuites ;
- de recommander la politique de rémunération des administrateurs et le mode de répartition en fonction de la contribution de chacun des membres du Conseil d'administration et dans les Comités spécialisés incluant des Comités ad hoc de manière occasionnelle ;
- d'examiner la politique de rémunération du Groupe et le référentiel du Comité exécutif (subordonnés directs du Directeur Général) ;
- de revoir les chiffres relatifs à la rémunération qui seront publiés dans le présent rapport et dans l'annexe dédiée dans les comptes sociaux de Quadient S.A. ;
- de traiter les sujets environnementaux, sociaux et de gouvernance liés aux ressources humaines et de définir les politiques de rémunération en tenant compte des critères et de la performance environnementaux, sociaux et de gouvernance (par exemple, plans d'intéressement à long terme, rémunération variable).

Le Comité est également informé par la Direction Générale des niveaux de rémunération des cadres dirigeants de la Société.

Activité 2025

Les principaux sujets examinés par le Comité en 2025 ont été les suivants :

Composition et fonctionnement du Conseil d'administration et des différents Comités	– Évaluation et revue annuelle de la composition du Conseil d'administration et mise à jour de la matrice des compétences du Conseil d'administration – Revue de l'indépendance et des compétences de ses membres – Suivi des axes d'amélioration préconisés par l'évaluation externe du Conseil d'administration – Validation de la composition des Comités du Conseil d'administration – Procédure de nomination des administrateurs – Recommandation pour de nouvelles nominations et renouvellements de mandat à l'Assemblée Générale Annuelle 2025 – Plan de succession 2025 des membres du Conseil d'administration, du Président, du Directeur Général et des membres du comité Exécutif
Politique de rémunération	– Politique de rémunération du Président et des administrateurs – Politique de rémunération du Directeur Général, notamment les objectifs de la part variable et l'évaluation de l'atteinte des objectifs 2024 – Examen des plans d'intéressement à long terme – Objectifs de bonus Groupe pour l'exercice 2025 – Examen de la politique de rémunération des dirigeants
Activité et divers	– Revue de la stratégie des ressources humaines des Solutions Digital et Mail – Préparation du <i>roadshow</i> gouvernance – Proposition de valeur pour les salariés – Assemblée Générale Annuelle 2025 – Mise à jour de la politique de gestion des talents

2.2.2 Comité d'audit et des risques

Indicateurs	2025	2024
Nombre de réunions	4	4
Taux de présence moyen	100 %	92 %
Durée moyenne des réunions	2 h 45	2 h 48
Nombre de membres au 31 janvier	3	3
% d'administrateurs indépendants au 31 janvier ^(a)	66,7 %	66,7 %

^(a) Hors administrateurs représentant les salariés, en application des recommandations du Code Afep-Medef.

Le Conseil d'administration est assisté d'un Comité d'audit et des risques, composé de trois administrateurs au 31 janvier 2026, dont deux indépendants, qui se sont réunis quatre fois en 2025, avec un taux de présence de 100 %. La durée moyenne des réunions a été de 2 heures et 45 minutes. Le Comité d'audit et des risques est composé de Hélène Boulet-Supau (Présidente), Éric Courteille et Nathalie Wright (à compter de septembre 2025). Paula Felstead était membre jusqu'en mars 2025.

Le 25 mars 2025, sur recommandation des Comités, le Conseil d'administration a décidé de changer la dénomination du Comité d'audit en « Comité d'audit et des risques ».

Modalités de fonctionnement

Le Comité d'audit et des risques a un rôle consultatif et n'a pas de pouvoir de décision. Son rôle se limite à préparer les informations destinées à être utilisées par le Conseil d'administration dans le cadre de ses délibérations.

Le Comité d'audit et des risques se réunit aussi souvent que nécessaire et au moins deux fois par an, préalablement au Conseil d'administration qui examine les comptes semestriels et au Conseil d'administration qui examine les comptes annuels. Afin d'aborder l'ensemble des sujets de son périmètre, le Comité d'audit et des risques établit un programme annuel précisant les sujets et les dates auxquelles ces points seront revus.

Le Comité d'audit et des risques a pour interlocuteurs principaux la Direction Générale, le département financier, le directeur de l'audit interne et les Commissaires aux comptes de la Société. Les Commissaires aux comptes assistent à chaque réunion du Comité d'audit et des risques.

Ce dernier peut commander des études spécifiques s'il l'estime nécessaire et solliciter des experts extérieurs.

Responsabilités en 2025

Le Comité 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 juridique par les Commissaires aux comptes des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés ;
- de la compétence et de l'indépendance des experts extérieurs auxquels le Groupe a recours.

Dans ce cadre, le Comité d'audit et des risques 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 de 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'action, attire l'attention du Conseil d'administration 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 ; et

- de s'assurer de l'indépendance et de l'objectivité des Commissaires aux comptes.

Le Comité d'audit et des risques assure également le suivi des questions relatives aux informations en matière de durabilité, notamment :

- l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques en matière de durabilité, leur déploiement et la mise en œuvre d'actions correctives le cas échéant ;
- l'efficacité du processus de *reporting* de durabilité et l'assurance des informations de durabilité rapportées dans le Document d'enregistrement universel conformément à la réglementation CSRD et à la taxonomie de l'UE, y compris le processus d'analyse de double matérialité utilisé pour déterminer les informations à publier conformément aux normes applicables de *reporting* de développement durable ;
- le résultat de l'audit de la performance de durabilité par les Commissaires aux comptes ou les prestataires de services d'assurance indépendants de la Société et l'information du Conseil d'administration et de la direction générale du résultat de l'assurance du *reporting* de développement durable ;
- la présentation des informations en matière de durabilité dans une section dédiée du rapport de gestion.

Une synthèse des travaux et des conclusions du Comité d'audit et des risques concernant le processus d'élaboration des informations en matière de durabilité, la mission de certification des informations en matière de durabilité et, le cas échéant, les sujets de durabilité examinés par le Comité d'audit et des risques, est communiquée au Président du Comité stratégie pour permettre à ce dernier d'exercer ses propres missions.

Activité 2025

Les principaux sujets examinés par le Comité d'audit et des risques en 2025 ont été les suivants :

Situation financière	– Approche des travaux pour la clôture financière annuelle – Revue des états financiers annuels – Revue des états financiers semestriels – 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 – Revue des impacts des acquisitions et des cessions – Revue des aspects fiscaux et évolutions des litiges en cours – Revue des services, hors travaux d'audit, rendus par le réseau EY – Revue des tests de dépréciation – Revue des conventions de financement
Audit interne et gestion des risques	– Revue du dispositif de contrôle interne et de <i>reporting</i> – Revue et analyse du risque de cybersécurité – Suivi des programmes réalisés par l'audit interne – Présentation de la cartographie globale des risques pour l'exercice 2025 – Revue de la ligne éthique Groupe – Examen du risque de corruption et du cadre de lutte contre la corruption
Durabilité	– Examen des nouvelles exigences CSRD et du rôle du Comité d'audit et des risques – Revue des résultats de l'analyse de double matérialité – Validation de la double matérialité et des IRO – Revue du rapport de durabilité de l'entreprise et plan d'action associé, y compris la préparation du rapport de durabilité – Revue de la conformité à la taxonomie de l'UE – Présentation du plan d'audit CSRD pour l'exercice 2025 et de l'état d'avancement de la mise en œuvre du règlement CSRD

2.2.3 Comité stratégie

Indicateurs	2025	2024
Nombre de réunions	5	6
Taux de présence moyen	100 %	96 %
Durée moyenne des réunions	1 h 54	1 h 40
Nombre de membres au 31 janvier	4	4
% d'administrateurs indépendants au 31 janvier ^(a)	75 %	75 %

(a) Hors administrateurs représentant les salariés, en application des recommandations du Code Afep-Medef.

Depuis le 24 septembre 2018, le Conseil d'administration est assisté d'un Comité stratégie et responsabilité sociale d'entreprise. Le 22 mars 2024, sur recommandation du Comité, le Conseil d'administration a approuvé le changement de nom du Comité en « Comité stratégie et ESG ». Le 25 mars 2025, sur recommandation des Comités, le Conseil d'administration a approuvé le changement de nom du Comité stratégie et ESG en « Comité stratégie ».

Au 31 janvier 2026, ce Comité est composé de quatre administrateurs, dont trois sont indépendants : Richard Troksa (Président), Éric Courteille, Bpifrance Investissement représenté par Emmanuel Blot et Delphine Segura Vaylet (à compter de septembre 2025). Nathalie Wright a été membre jusqu'en juin 2025. Le Comité s'est réuni cinq fois en 2025 avec un taux de présence de 100 %. La durée moyenne des réunions a été de 1 heure et 54 minutes.

Modalités de fonctionnement

Le Comité stratégie a un rôle consultatif et n'a pas de pouvoir de décision. Il prépare l'information pour le Conseil d'administration dans le cadre de ses délibérations.

Le Comité se réunit au moins deux fois par an sur convocation de son Président, qui peut convoquer des réunions supplémentaires. Le Comité peut fixer un programme annuel listant les sujets et les dates auxquelles ils seront examinés.

Le Comité stratégie interagit principalement avec les membres de la Direction Générale. Il peut aussi entendre des membres des directions opérationnelles ou fonctionnelles de la Société.

Le Comité stratégie exerce sa mission en toute indépendance et peut, le cas échéant, se faire assister de consultants extérieurs. Le Comité invite, de temps à autre, d'autres administrateurs à participer à certains de ses débats. Le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général sont invités à toutes les réunions du Comité stratégie pour participer à ses débats.

Responsabilités en 2025

Pour l'exercice clos le 31 janvier 2026, le Comité a notamment examiné et formulé des recommandations sur :

- l'orientation stratégique de l'activité de Quadient et ses principaux investissements ;
- les projets de développement qui revêtent une importance stratégique pour la Société, notamment en termes de croissance organique et d'opportunités non organiques ; et
- au-delà de la stratégie, le Comité stratégie était en charge des sujets suivants :
 - les orientations, les moyens et les réalisations liés à la politique de responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance de la Société ;
 - la définition de la stratégie, des politiques et des programmes de durabilité, leur déclinaison et leur exécution (ex. gouvernance durabilité, stratégie en matière de changement climatique, stratégie de solutions durables) ;
 - la mise en place du cadre interne environnemental, social et de gouvernance, des outils de *reporting* et du processus de *reporting* afin de garantir la fiabilité, la robustesse et la précision des KPI ;
 - l'évaluation des sujets environnementaux, sociaux et de gouvernance les plus matériels (risques, opportunités et impacts) ;
 - le respect des réglementations en matière environnementale, sociale et de gouvernance.

Le Comité stratégie a travaillé régulièrement avec le Comité d'audit et des risques et le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable sur les enjeux de durabilité et les stratégies en matière de capital humain au travers de réunions dédiées et de travaux collaboratifs. Un membre du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable a supervisé la manière dont les enjeux de durabilité étaient traités par les Comités. Puis, le Comité stratégie a fait part au Conseil d'administration de ses conclusions concernant la supervision globale des sujets de durabilité liés à l'entreprise.

Activité 2025

Les principaux sujets examinés par le Comité d'audit et des risques en 2025 ont été les suivants :

Stratégie	– Revue des projets et opportunités de fusions-acquisitions – Revue des choix et planification des investissements clés – Revue des projets intra-Groupe – Perspectives stratégiques annuelles de la plateforme d'automatisation Digital – Perspectives stratégiques annuelles de la plateforme d'automatisation Mail – Perspectives stratégiques annuelles de la plateforme d'automatisation Lockers – Revue régulière de la performance opérationnelle de chaque Solution, sur la base des indicateurs clés de performance communiqués aux investisseurs – Revue des principaux projets d'acquisition et de désinvestissement, incluant une évaluation stratégique et financière dans le cadre du processus d'allocation du capital – Point sur la stratégie ESG – Point sur la stratégie de développement durable - Stratégie sur le changement climatique

2.2.4 Responsabilité en matière de durabilité

Le Conseil d'administration et chaque Comité sont impliqués dans les enjeux de durabilité. Pour l'exercice clos le 31 janvier 2026, les missions et travaux réalisés par les Comités dans ce domaine sont résumés ci-dessous.

Comité stratégie	Superviser : • la définition de la stratégie, des politiques et des programmes de durabilité, leur application et leur exécution (ex. gouvernance durabilité, stratégie sur le changement climatique, stratégie de solutions durables, plan d'action pour l'analyse des écarts ESRS, etc.) ; • la mise en œuvre du cadre interne de durabilité, des outils de <i>reporting</i> et du processus de <i>reporting</i> afin de garantir la fiabilité, la robustesse et la précision des KPI ; • l'évaluation des sujets de durabilité les plus matériels dans l'évaluation de la double matérialité (risques, opportunités et impacts) ; • la conformité aux réglementations sur la durabilité (CSRD, CS3D, taxonomie UE) ; • la performance en matière de durabilité, notamment les notations durabilité. Les sujets examinés par le Comité en 2025 ont été notamment : • stratégie et résultats durabilité ; • revue des obligations de <i>reporting</i> durabilité (ex : CSRD, taxonomie), réalisations, communication et notations ; • débat sur la gouvernance responsable et le rôle du Conseil d'administration et des Comités.
Comité d'audit et des risques	Suivre le <i>reporting</i> financier et durabilité, notamment : • l'efficacité des systèmes de contrôle durabilité interne et de gestion des risques, leur déploiement et la mise en œuvre d'actions correctives le cas échéant ; • l'efficacité du processus de <i>reporting</i> durabilité et l'assurance que les informations de durabilité reportées dans le document d'enregistrement universel sont conformes à la réglementation CSRD et à la taxonomie de l'UE ; • le résultat de l'audit de la performance durabilité par un organisme tiers indépendant ; • l'indépendance des Commissaires aux comptes ou des prestataires de services d'audit indépendants. Les sujets examinés par le Comité en 2025 ont été notamment : • revue des nouvelles exigences de la CSRD et du rôle du Comité d'audit et des risques ; • revue des résultats de l'analyse de double matérialité ; • rapport de durabilité de l'entreprise et plan d'action associé, y compris la préparation du rapport de durabilité ; • règlement européen sur la taxonomie.
Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable	• Concevoir des politiques de rémunération tenant compte des critères et de la performance en matière de durabilité (plans d'intéressement à long terme, rémunération variable) ; • Gestion des sujets de durabilité liés aux ressources humaines. Les sujets examinés par le Comité en 2025 ont été notamment : • Débat sur la gouvernance responsable et le rôle du Conseil d'administration et des Comités.

2.3 Rapport de rémunération

2.3.1 Rémunérations versées aux administrateurs et mandataires sociaux en 2025

La rémunération totale et les avantages en nature versés par Quadient S.A. et les sociétés qu'elle contrôle aux administrateurs, à Didier Lamouche, Président, et à Geoffrey Godet, Directeur Général, au cours de l'exercice 2025, clos le 31 janvier 2026, ont été attribués conformément aux résolutions approuvées par l'Assemblée Générale du 13 juin 2025. Ces résolutions ont approuvé les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant ces rémunérations.

Les informations figurant dans le présent rapport, concernant les rémunérations versées aux administrateurs, au Président et au Directeur Général au cours de l'exercice 2025, font l'objet d'une résolution votée par l'Assemblée Générale du 18 juin 2026. La résolution sera libellée comme suit : « L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 et conformément aux articles L. 22-10-9 et L. 22-10-34 I du Code de commerce, approuve les

informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, telles que présentées à l'Assemblée Générale dans le rapport précité. Ces informations figurent à la rubrique 2.3.1 « Rémunérations versées aux administrateurs et mandataires sociaux en 2025 » du document d'enregistrement universel 2025. »

Chez Quadient S.A., la politique de rémunération du Directeur Général est fixée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable.

Le Conseil d'administration et le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable se réfèrent aux recommandations du Code Afep-Medef pour déterminer les rémunérations et avantages consentis à ses directeurs exécutifs. 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 modération, tout en tenant compte des pratiques du marché et, plus généralement, de l'intérêt général de Quadient.

2.3.1.1 Rémunérations versées aux administrateurs en 2025

■ **TABLEAU N° 3 DU CODE AFEP-MEDEF : TABLEAU DES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS**

(En euros)	Versée au 31 janvier 2026	Attribuée au titre de l'exercice 2025	Versée au 31 janvier 2025
Rémunérations des administrateurs			
Hélène Boulet-Supau	60 000	60 000	58 500
Éric Courteille	56 000	56 000	53 500
Richard Troksa	70 500	70 500	60 000
Nathalie Wright	59 186	64 900	50 000
Delphine Segura Vaylet ^(c)	25 243	30 957	0
Bpifrance Investissement (rep. par Emmanuel Blot)	52 000	52 000	38 286
Valérie Colin, administratrice représentant les salariés ^(b)	11 429	22 857	40 000
Christophe Liaudon, administrateur représentant les salariés ^(b)	17 143	22 857	41 500
Carole Absalon, administratrice représentant les salariés ^(d)	17 143	17 143	0
Martha Bejar ^(a)	22 143	22 143	62 000
Paula Felstead ^(a)	20 143	20 143	40 285
Vincent Mercier ^(a)	18 643	18 643	48 000
Sébastien Marotte	0	0	5 714
RÉMUNÉRATION TOTALE DES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS	429 573	458 143	497 785
Autres rémunérations			
Rémunération du Président en qualité d'administrateur	30 000	30 000	30 000
Rémunération du Directeur Général en tant qu'administrateur	30 000	30 000	30 000
RÉMUNÉRATION TOTALE DES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS, DU PRÉSIDENT ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL	489 573	518 143	557 785
Montant maximal autorisé par l'Assemblée Générale	580 000	580 000	580 000

^(a) Jusqu'en juin 2025.

^(b) Jusqu'en août 2025.

^(c) À partir de juin 2025.

^(d) À partir de septembre 2025.

Le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général reçoivent chacun, au titre de leur mandat d'administrateur respectif, un montant fixe de 30 000 euros par an pour un taux de présence à 100 %. Dans le cadre de leurs fonctions, le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général assistent régulièrement aux réunions des comités permanents et *ad hoc*. Ils ne perçoivent aucune rémunération au titre des comités permanents et ont refusé toute rémunération supplémentaire pour leur participation aux comités *ad hoc*.

2.3.1.2 Rémunérations versées au Président du Conseil d'administration et au Directeur Général en 2025

APERÇU

La rémunération totale et les avantages en nature versés et dus par Quadient S.A. et les sociétés qu'elle contrôle à Didier Lamouche au cours de l'exercice 2025, clos le 31 janvier 2026, se décomposent comme suit :

Synthèse des éléments de la rémunération de Didier Lamouche au titre de son mandat de Président

(En milliers d'euros)

Versée au
31 janvier 2026

Rémunération fixe	150,0
Rémunération variable annuelle	-
Rémunération variable pluriannuelle	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-
Avantages en nature (voiture de fonction, assurance chômage pour les dirigeants d'entreprise)	-
Rémunération en tant qu'administrateur	30,0
Rémunération exceptionnelle	-
Rémunération liée à la prise ou à la cessation des fonctions	-

La rémunération totale et les avantages en nature versés et dus par Quadient S.A. et les sociétés qu'elle contrôle à Geoffrey Godet au cours de l'exercice 2025, clos le 31 janvier 2026, se décomposent comme suit :

Synthèse des éléments de la rémunération de Geoffrey Godet au titre de son mandat de Directeur Général

(En milliers d'euros)

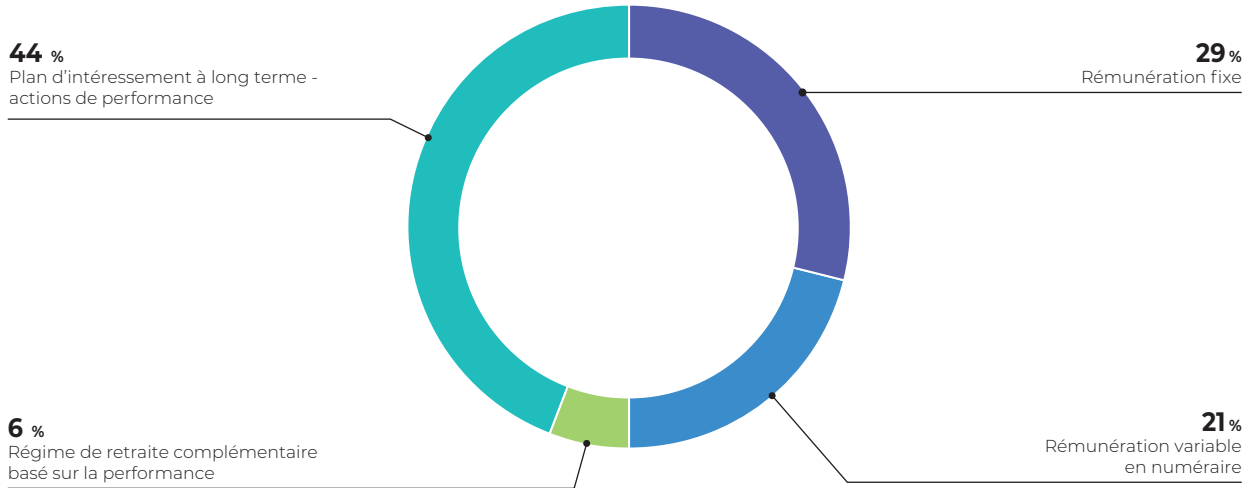
Versé ou cible
au 31 janvier 2026

Rémunération fixe annuelle ^(a)	versé : 750,0 cible : 750,0
Rémunération variable annuelle à compter de l'exercice 2025 ^(a)	versé : 636,8 cible : 750,0
Rémunération variable pluriannuelle	-
Valorisation des actions de performance et des actions fantômes attribuées et acquises au cours de l'exercice ^(b)	1 636,7
Avantages en nature (voiture de fonction, assurance chômage pour les dirigeants d'entreprise, régime de retraite complémentaire versé en numéraire)	versé : 204,0 cible : 238,0
Rémunération en tant qu'administrateur	30,0
Rémunération liée à la prise ou à la cessation des fonctions	-

^(a) Au titre de ses fonctions et du temps consacré à la fois à son poste d'administrateur de Quadient Holdings Inc. et à celui d'administrateur et Président-Directeur Général de la filiale Quadient Inc., la rémunération annuelle fixe, la rémunération annuelle variable et le régime de retraite complémentaire versés en numéraire se décomposent en deux parties : 65 % en euros versés en France et 35 % en dollars américains versés aux États-Unis. Le taux de change EUR/USD est le taux budgétaire, c'est-à-dire 1,10 pour l'exercice 2024, utilisé pour la rémunération variable annuelle et le régime de retraite complémentaire versé en numéraire, et 1,14 pour l'exercice 2025, utilisé pour la rémunération fixe annuelle.

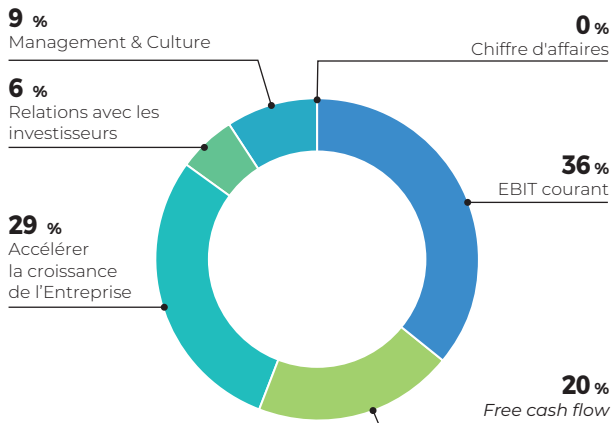
^(b) Cette évaluation tient compte de l'attribution au titre du plan d'intéressement à long terme 2025, ainsi que de l'acquisition définitive d'actions de performance et d'actions fantôme au titre des plans 2022 au 24 septembre 2025. Les mêmes règles de répartition que celles applicables à la rémunération fixe annuelle s'appliquent au versement du plan d'actions fantômes.

DIRECTEUR GÉNÉRAL - RÉMUNÉRATION TOTALE RÉELLE 2025 ^(a)

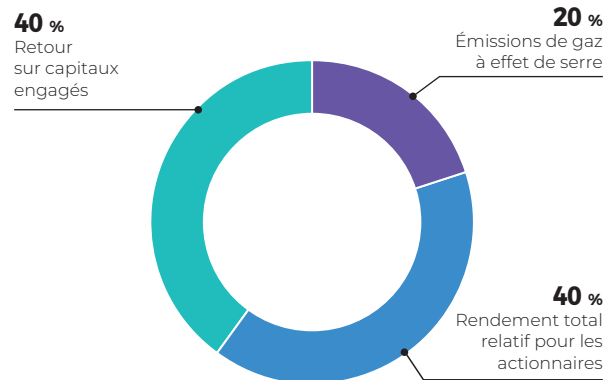


(a) Il est précisé, en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, que le versement des éléments variables de la rémunération de Geoffrey Godet au titre de l'exercice 2025 sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2026. Concernant le plan d'intéressement à long terme (ILT) 2025, l'attribution était composée de 50 000 actions de performance et de 17 538 actions fantômes au titre des règles ILT 2025 approuvées par le Conseil d'administration du 13 juin 2025.

DIRECTEUR GÉNÉRAL - DÉTAIL DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE EN NUMÉRAIRE 2025



DIRECTEUR GÉNÉRAL - DÉTAIL DU PLAN D'INTÉRESSEMENT LONG TERME 2025



RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE 2025 DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

La rémunération variable annuelle du Directeur Général est fonction des résultats financiers du Groupe, ainsi que de sa performance individuelle. La pondération de ses objectifs repose à 70 % sur des critères financiers quantitatifs pour le bonus cible, complétée par des objectifs de performance individuels qualitatifs pour les 30 % restants. L'ensemble des objectifs individuels qualitatifs est défini à l'aide de critères mesurables et de résultats étayés par des données factuelles.

Comme illustré ci-dessous, et sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale devant se tenir le 18 juin 2026, le taux d'atteinte du bonus du Directeur Général au titre de l'exercice 2025, versé en 2026, s'élève à 70,2 % de son objectif de rémunération variable annuelle pour cet exercice. La rémunération du Directeur Général pour l'exercice 2025 étant répartie à hauteur de 65 % en France (en euros) et à 35 % aux États-Unis (en dollars), le montant total de 526 285 euros est versé à hauteur de 342 085 euros en France et de 209 988 dollars américains aux États-Unis, en appliquant le taux de change budgétaire EUR/USD de 2025, fixé à 1,14.

(En milliers d'euros)	Poids	Critère	Seuil (paiement à 50 %)	Cible (paiement à 100 %)	Maximum (paiement à 150 %)
	30 %	Chiffre d'affaires	1 078,1	1 123,0	1 145,5
	30 %	EBIT courant	138,0	150,0	156,0
	10 %	Free cash flow ^(a)	15,3	17,0	20,4

^(a) Flux de trésorerie après d'investissements. Les objectifs de Free Cash Flow ont été retraités et augmentés afin de neutraliser les 25 millions d'euros de dépenses d'investissement IFRS 16 attendues dans le cadre du déménagement du siège parisien, puis réduits de 2 millions d'euros en raison de l'extension des bureaux actuels de Bagneux et de Rueil-Malmaison. Par conséquent, les objectifs de référence ont été fixés à 38,3 (seuil), 40,0 (objectif) et 43,4 (maximum).

Les résultats obtenus pour l'exercice 2025 au regard des critères quantitatifs déterminant le bonus du Directeur Général, au taux de change budgétaire de 2024, sont les suivants :

(En milliers d'euros)	Poids	Critère	Performance	Taux d'atteinte du bonus
	30 %	Chiffre d'affaires	1 068,6	0,00 %
	30 %	EBIT courant	146,5	25,61 %
	10 %	Free cash flow ^(a)	42,8	14,06 %
TOTAL				39,67 %

^(a) Flux de trésorerie après d'investissements.

Par ailleurs, le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable a estimé que le taux d'atteinte des objectifs de performance individuelles (qualitatifs) était de 102,0 % par rapport à une réalisation potentielle comprise entre 0 % et 150 %. Les composantes qualitatives individuelles de la rémunération variable annuelle du Directeur Général représentent 30 % ; le taux de versement est donc de 30,50 %.

Pour l'exercice 2025, les résultats liés aux objectifs qualitatifs assignés à Geoffrey Godet se présentaient comme suit :

- **20 % – Accélérer la croissance de l'entreprise et faire progresser la stratégie de chacune des Solutions, en accord avec les orientations du marché et la stratégie « Elevate to 2030 » ;**
- **10 % – Stimuler la croissance et la rentabilité du Digital en mettant l'accent sur l'innovation produit et la satisfaction client :**
 - atteindre les ambitions de croissance de l'ARR ⁽¹⁾ pour 2025,
 - poursuivre la mise en œuvre de la feuille de route produit pour répondre aux ambitions de la stratégie « Elevate to 2030 »,
 - améliorer la rentabilité en 2025 par rapport à 2024, en ligne avec le budget,
 - renforcer la satisfaction client ;

- **5 % – Atteindre les ambitions 2025 de l'activité Mail en matière de ventes croisées de solutions Digital, tout en maintenant un niveau de rentabilité adéquat :**

- assurer les ventes croisées de solutions Digital via le canal Mail, dans le respect du budget,
- positionner l'activité Mail pour maintenir son niveau de marge d'EBITDA, en ligne avec l'évolution du chiffre d'affaires,
- renforcer la satisfaction client ;

- **5 % – Poursuivre le développement et assurer la rentabilité de l'activité Lockers grâce à une expansion géographique continue et à une amélioration de la rentabilité :**

- poursuivre la mise en place de jusqu'à 3 000 installations supplémentaires en 2025,
- mettre en œuvre des initiatives afin d'améliorer la rentabilité de l'activité Lockers, conformément aux ambitions de la stratégie « Elevate to 2030 »,
- renforcer la satisfaction client ;

⁽¹⁾ Revenus récurrents annuels.

- **5 % – Relations avec les investisseurs** – Embarquer les investisseurs dans la stratégie « Elevate to 2030 » en dialoguant avec les actionnaires actuels, les nouveaux investisseurs potentiels et les analystes financiers :

- relations avec le Conseil et les investisseurs – Continuer à favoriser les échanges stratégiques tant avec les parties prenantes externes qu'avec le Conseil d'administration, en axant la stratégie de relations avec les investisseurs sur l'adhésion des investisseurs et des analystes à la nouvelle stratégie « Elevate to 2030 »,
- dynamique entre le Conseil d'administration et les investisseurs – Créer un climat positif et propice à la collaboration au sein du Conseil d'administration et avec les investisseurs ;

- **5 % – Management et culture** – Favoriser une culture d'entreprise qui stimule la performance et positionne la Société comme un employeur de choix d'ici 2030 :

- continuer à renforcer l'engagement des collaborateurs(trices) de la Société, en mettant l'accent sur des programmes qui mobilisent les cadres de l'organisation afin de stimuler la croissance future. (Indicateurs : amélioration d'une année sur l'autre du score global d'engagement, progrès en matière de *Net Promoter Score* des salariés (eNPS),
- assurer la continuité et la stabilité de la direction de l'entreprise en mettant l'accent sur le développement de carrière et les plans de succession au sein du Comité exécutif de la Société. (Indicateurs : 100 % des membres du Comité exécutif disposent d'un plan de développement et d'un plan de succession interne et externe).

RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE 2025 DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Outre le régime de retraite complémentaire à cotisations définies (article 83 du Code général des impôts), le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable et conformément aux résolutions de l'Assemblée Générale du 16 juin 2022, a approuvé le principe de l'octroi d'un régime de retraite complémentaire au Directeur Général. Ce régime repose sur un versement en numéraire correspondant à 15 % de sa rémunération annuelle théorique fixe et variable, dans l'hypothèse où les objectifs seraient atteints à 100 %. Ce versement sera dégressif proportionnellement au degré de réalisation de ces objectifs de performance. 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.

Sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, le Conseil d'administration, qui détermine la rémunération variable du Directeur Général en fonction des performances 2025, a approuvé le paiement de 102 626 euros à verser en France et 62 996 dollars américains à verser aux États-Unis, au titre de ce régime de retraite complémentaire, pour l'exercice 2025. En application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, il est précisé que ce versement sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2025, clos le 31 janvier 2026.

TABLEAU N° 1 DU CODE AFEP-MEDEF : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS, OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU PRÉSIDENT ET AU DIRECTEUR GÉNÉRAL

(En milliers d'euros)	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Didier Lamouche – Président		
Rémunération due au titre de l'exercice	180,0	180,0
Valorisation de la rémunération variable pluriannuelle attribuée au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des plans d'intéressement à long terme attribués au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	180,0	180,0

(En milliers d'euros)	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Geoffrey Godet – Directeur Général		
Rémunération due ou cible au titre de l'exercice	1 500,0	1 500,0
Valorisation de la rémunération variable pluriannuelle octroyée au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des plans d'intéressement à long terme attribués au cours de l'exercice	1 125,0	1 125,0
Total (a)	2 625,0	2 625,0

Le taux de change EUR/USD retenu est le taux budgétaire, soit 1,14 pour l'exercice 2025, alors qu'il était de 1,10 pour l'exercice 2024.

(a) La rémunération fixe 2025 se compose de deux parties : 487 500 euros versés en France et 299 250 dollars américains versés aux États-Unis.

TABLEAU N° 2 DU CODE AFEP-MEDEF : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU PRÉSIDENT ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

(En milliers d'euros)	31 janvier 2026		31 janvier 2025	
	Montants dus ou cibles	Montants versés	Montants dus ou cibles	Montants versés
Didier Lamouche – Président				
Rémunération fixe annuelle	150,0	150,0	150,0	150,0
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération en tant qu'administrateur	30,0	30,0	30,0	30,0
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	180,0	180,0	180,0	180,0
Geoffrey Godet – Directeur Général				
Rémunération fixe annuelle ^(a)	750,0	750,0	750,0	750,0
Rémunération variable annuelle ^(b)	750,0	526,3	750,0	636,8
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération en tant qu'administrateur	30,0	30,0	30,0	30,0
Régime de retraite complémentaire ^(c)	225,0	157,9	225,0	191,0
TOTAL	1 755,0	1 462,2	1 768,0	1 607,8

Le taux de change retenu est le taux budgétaire, soit 1,14 pour l'exercice 2025, alors qu'il était de 1,10 pour l'exercice 2024.

^(a) La rémunération fixe 2025 se compose de deux parties : 487 500 euros versés en France et 299 250 dollars américains versés aux États-Unis.

^(b) La rémunération variable 2025 se compose de deux parties et, suite à la décision du Conseil d'administration de maintenir la répartition de la rémunération du Directeur Général à 65 % en euros en France et 35 % en dollars américains aux États-Unis, le montant total de 526 285 euros sera versé à hauteur de 342 085 euros en France et de 209 988 dollars américains aux États-Unis. Montants devant être versés en 2026 et soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 18 juin 2026.

^(c) Comme pour la rémunération variable annuelle, le paiement au titre du régime de retraite complémentaire se compose de deux parties : 65 % en euros en France et 35 % en dollars américains aux États-Unis. Montants devant être versés en 2026 et soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 18 juin 2026.

TABLEAU N° 4 DU CODE AFEP-MEDEF : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT ATTRIBUÉES AU COURS DE L'EXERCICE AU PRÉSIDENT ET AU DIRECTEUR GÉNÉRAL PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

(En euros)	Numéro et date du plan	Type d'options	Évaluation des options ^(a)	Nombre d'options attribuées au cours de l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Didier Lamouche – Président	-	-	-	-	-	-
Geoffrey Godet – Directeur Général	-	-	-	-	-	-

^(a) Valorisation selon les normes IFRS.

TABLEAU N° 5 DU CODE AFEP-MEDEF : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT LEVÉES AU COURS DE L'EXERCICE PAR LE PRÉSIDENT ET LE DIRECTEUR GÉNÉRAL

(En euros)	Numéro et date du plan	Nombre d'options levées au cours de l'exercice	Prix d'exercice
Didier Lamouche – Président	-	-	-
Geoffrey Godet – Directeur Général	-	-	-

TABLEAU N° 6 DU CODE AFEP-MEDEF : ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU COURS DE L'EXERCICE À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

(En milliers d'euros)	Numéro et date du plan	Nombre d'actions attribuées au cours de l'exercice	Valorisation des actions ^(a)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Critères de performance
Didier Lamouche – Président	-	-	-	-	-	-
Geoffrey Godet – Directeur Général	Plan d'actions de performance 13/06/2025	50 000 ^(b)	832,9	14/06/2028	14/06/2028	ROCE ^(c) RTSR ^(d) GES ^(e)
Geoffrey Godet – Directeur Général	Plan d'actions fantômes 13/06/2025	17 538	292,1	14/06/2028	14/06/2028	ROCE ^(c) RTSR ^(d) GES ^(e)

^(a) Valorisation selon les normes IFRS.

^(b) Soit 0,14 % du capital social.

^(c) Retour sur capitaux employés.

^(d) Le RTSR (rendement total relatif pour les actionnaires) mesure la position de Quadient – exprimée en centile – au sein de l'indice CAC Small + Mid 60 sur une période de trois ans, en calculant la différence entre les cours mensuels moyens des actions en février 2025 et en janvier 2028, et en y ajoutant les dividendes versés au cours de cette période.

^(e) Objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre de Quadient, soit une réduction de 62,01 % par rapport à l'année de référence 2018.

Conformément à la politique 2025, le Conseil d'administration a utilisé la disposition permettant l'attribution d'actions fantômes au Directeur Général, car le cours de l'action de la Société n'était pas suffisamment élevé pour garantir une attribution de 150 % de son salaire de base, tout en restant dans la limite de 10 % du nombre total d'actions gratuites attribuées annuellement. Afin de déterminer le nombre d'actions

fantômes à attribuer, la Société a utilisé le cours de clôture moyen de l'action du mois précédant le Conseil d'administration ayant approuvé le plan, qui s'est tenu le 13 juin 2025. L'acquisition des actions fantômes est soumise aux mêmes conditions que celle des actions de performance.

TABLEAU N° 7 DU CODE AFEP-MEDEF : ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES AU COURS DE L'EXERCICE POUR LE PRÉSIDENT ET LE DIRECTEUR GÉNÉRAL

	Date du plan	Nombre d'actions attribuées initialement	Nombre d'actions ayant rempli les conditions d'acquisition
Didier Lamouche – Président	-	-	-
Geoffrey Godet - Directeur Général - Actions de performance	16/06/2022	46 000	27 600
Geoffrey Godet - Directeur Général - Actions fantômes	23/09/2022	8 267	4 960

Plan de performance acquis à 60,0 %. Les détails de l'acquisition sont présentés à la section 2.3.3.1.

2.3.1.3 Comparaison des niveaux de rémunération entre les mandataires sociaux et les salariés en 2025

RATIOS DE RÉMUNÉRATION

Cette présentation est faite conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Les ratios ci-dessous ont été calculés sur la base des rémunérations fixes et variables, des programmes d'intéressement, de la participation aux bénéfices et des avantages en nature versés au cours des exercices concernés, ainsi que des actions gratuites attribuées au cours de la même période et évaluées à leur juste valeur.

Le calcul des moyennes et des médianes porte sur 1 013 salariés pour l'exercice 2025, à l'exclusion des membres du Comité exécutif. Ce périmètre concerne les salariés qui ont été rémunérés de manière continue par l'une des entités françaises de Quadient et qui ont été présents pendant toute la durée de l'exercice concerné.

RATIOS DE RÉMUNÉRATION - EXERCICE 2025

	31 janvier 2026	31 janvier 2025	31 janvier 2024	31 janvier 2023	31 janvier 2022
Président du Conseil d'administration					
Ratio de rémunération du Président/rémunération moyenne des salariés	2,2	2,5	2,1	2,4	2,4
Ratio de rémunération du Président/rémunération médiane des salariés	2,5	3,1	2,7	3,0	3,1
Directeur Général					
Ratio de rémunération du Directeur Général/rémunération moyenne des salariés	39,8	33,9	28,5	34,4	22,1
Ratio de rémunération du Directeur Général/rémunération médiane des salariés	46,6	41,6	34,7	42,6	28,1
Salariés de Quadient					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	3,0 %	5,2 %	8,7 %	(0,8) %	0,7 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	2,9 %	4,7 %	11,6 %	1,8 %	(0,8) %
Performance financière de Quadient					
Évolution du chiffre d'affaires	(3,2) %	0,4 %	(0,8) %	5,6 %	(0,5) %
Évolution du résultat opérationnel courant	(2,2) %	2,1 %	4,5 %	3,5 %	2,3 %

Concernant spécifiquement Quadient S.A., le ratio de la rémunération du Directeur Général sur l'exercice 2025 par rapport à la moyenne des salariés est de 20,4 (médiane : 24,3). Pour le Président du Conseil d'administration, le même ratio est de 1,1 (médiane : 1,3).

2.3.2 Politique de rémunération 2026 des administrateurs et mandataires sociaux

Chez Quadient, la politique de rémunération des mandataires sociaux est définie par le Conseil d'administration sur la base des propositions du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable.

Les travaux du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable concernant la politique de rémunération des mandataires sociaux sont organisés dans le cadre de réunions préparatoires entre le Président du Comité, le directeur ressources humaines et transformation et, le cas échéant, le Directeur Général.

Les membres du Conseil d'administration et du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable sont tenus, dans le

cadre de l'élaboration de la politique de rémunération des mandataires sociaux, de respecter les règles relatives à la gestion des conflits d'intérêts énoncées à l'article 3.b du règlement intérieur du Conseil d'administration 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, sauf en ce qui concerne leur propre rémunération.

Chaque année, le Conseil d'administration et le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable évaluent et modifient, le cas échéant, la politique de rémunération globale de Quadient dans le cadre des travaux de ces deux organes.

En outre, Quadient considère comme un élément stratégique important et ancré dans la culture de la Société le fait d'avoir institutionnalisé depuis plusieurs années l'organisation régulière de réunions ou de *roadshows* gouvernance avec les principaux actionnaires, afin, d'une part, de faire le point sur les performances et la stratégie de l'entreprise et, d'autre part, d'échanger des points de vue sur les questions de rémunération. Les contributions et les commentaires sont toujours pris en compte et intégrés aux recommandations finales qui seront soumises au vote de l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'administration et le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable se réfèrent aux recommandations du Code Afep-Medef afin de veiller à ce que la politique de rémunération de Quadient :

- respecte les principes d'exhaustivité, d'équilibre, de comparabilité, de cohérence, de transparence et de mesure ;
- respecte l'intérêt social et contribue à la stratégie commerciale et à la pérennité de la Société, notamment en adoptant des critères permettant d'apprécier la mise en œuvre de la stratégie de la Société et son développement à long terme ;
- tienne compte du vote des actionnaires et, le cas échéant, des avis exprimés tant lors des *roadshows* gouvernance que 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 nominations, des rémunérations et du développement durable ; et
- tienne compte des pratiques du marché.

Les politiques et la structure de rémunération décrites ci-dessous s'appliqueront également aux mandataires sociaux dont le mandat serait renouvelé, ou (le cas échéant, au prorata) à tout nouveau mandataire social qui serait nommé, pendant la période d'application de la présente politique.

2.3.2.1 Politique de rémunération 2026 des administrateurs

Le montant maximal de la rémunération des administrateurs soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 18 juin 2026 sera de 500 000 euros. Cette enveloppe a été ajustée par rapport au montant prévu pour 2025 afin de tenir compte de la taille réduite du Conseil d'administration.

En 2025, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, le Conseil d'administration a pris des mesures afin de simplifier la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration. Le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable a évalué la politique de rémunération du Conseil d'administration par rapport à un indice de référence du marché composé de 34 sociétés européennes comparables, ainsi qu'à un indice de référence supplémentaire regroupant 27 sociétés comparables issues du SBF 120, un indice boursier français. L'indice de référence a été renouvelé à l'automne 2024 en s'appuyant sur les données des mêmes groupes de sociétés comparables. La politique de rémunération a été mise à jour en 2024 et approuvée par l'Assemblée Générale du 13 juin 2025. À l'exception d'un détail concernant les comités *ad hoc*, il est proposé de ne pas apporter de modification pour l'exercice 2026 :

- la rémunération totale des membres du Conseil d'administration s'élève à 40 000 euros par an pour une participation à 100 %, ce qui reste conforme à la médiane des rémunérations des conseils d'administration tant au niveau de l'indice de référence européen que du groupe de sociétés comparables issues du SBF 120.

Par ailleurs, les modalités de calcul de la rémunération des membres des comités sont les suivantes :

- membres de comités : 6 000 euros par an ;
- Président de comités : 20 000 euros par an ;
- membres de comités *ad hoc* : 2 000 euros par réunion avec un maximum global de 10 000 euros par an et une enveloppe totale de 50 000 euros, incluse dans le montant maximum de la rémunération des administrateurs.

Compte tenu de la composition des différents comités au sein de chaque Conseil d'administration, l'ensemble des éléments susmentionnés permet de garantir que la politique de rémunération des administrateurs de Quadient s'aligne sur la médiane des pratiques du marché et, plus précisément, sur les groupes de sociétés comparables sur lesquels les indices de référence ont été axés.

Outre le montant maximal autorisé par l'Assemblée Générale au titre de la rémunération des administrateurs et sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, le Conseil d'administration peut également proposer d'attribuer à un ou plusieurs administrateurs une rémunération exceptionnelle dans le cadre d'une mission spécifique qui lui/leur a été confiée, conformément à l'article L. 22-10-15 du Code de commerce, en tenant compte notamment de l'étendue de cette mission, de sa durée et de l'implication requise. L'attribution d'une telle rémunération sera soumise à la procédure d'examen et d'approbation des conventions réglementées.

2.3.2.2 Politique de rémunération 2026 du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général

Conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le présent rapport expose les principes et critères régissant la fixation, la répartition et l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels qui constituent l'ensemble de la rémunération et des avantages en nature accordés au Président du Conseil d'administration et au Directeur Général, au titre de leurs fonctions respectives. Ces principes et critères feront l'objet de résolutions soumises au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 18 juin 2026.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2026 DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le présent rapport expose les principes et critères régissant la fixation, la répartition et l'attribution des composantes fixes, variables et exceptionnelles qui constituent l'ensemble de la rémunération et des avantages en nature accordés au Président du Conseil d'administration au titre de ses fonctions. Ces principes et critères feront l'objet de résolutions soumises au vote de l'Assemblée Générale du 18 juin 2026.

Si l'Assemblée Générale du 18 juin 2026 n'approuve pas cette résolution, la rémunération sera fixée conformément aux pratiques existant au sein de la Société.

La politique de rémunération du Président est déterminée sur la base des recommandations du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable et est approuvée par le Conseil d'administration, conformément à la politique de rémunération de Quadient. Cette politique tient compte des missions, de l'expérience, de l'ancienneté et des performances du Président, ainsi que des pratiques du marché. Afin de déterminer la politique de rémunération 2026 du Président du Conseil d'administration, le Conseil d'administration s'est basé sur les mêmes indices de référence que ceux utilisés pour la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration.

La rémunération totale du Président est composée d'une rémunération au titre de son mandat d'administrateur (anciens jetons de présence) et d'une rémunération fixe annuelle au titre de son mandat social.

1° Rémunération en tant qu'administrateur

Le Conseil d'administration peut décider de verser au Président du Conseil d'administration une rémunération au titre de son mandat d'administrateur. Le principe est d'accorder un montant forfaitaire.

Le Président devrait percevoir un montant annuel de 30 000 euros au titre de l'exercice 2026 dans le cadre de ses fonctions au sein du Conseil. Ce montant reste inchangé par rapport à l'année précédente.

Cet élément de rémunération représente 16,7 % de la rémunération totale prévue par la politique de rémunération du Président.

2° Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle du Président est déterminée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, conformément aux principes du Code Afep-Medef.

Pour l'exercice 2026, la rémunération fixe annuelle du Président reste inchangée à 150 000 euros, comme en 2025.

Cet élément de rémunération représente 83,3 % de la rémunération totale prévue par la politique de rémunération du Président.

3° Actions de performance

Le Président n'est pas éligible aux plans de rémunération à long terme de la Société.

4° Avantages en nature

Le Président peut bénéficier du remboursement des frais professionnels raisonnables engagés dans l'exercice de ses fonctions, sur présentation des justificatifs appropriés, conformément à la politique 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. En cas de cessation de ses fonctions, il n'a droit à aucune indemnité de départ ni à aucune rémunération liée à une clause de non-concurrence.

Ces éléments de rémunération feront l'objet d'une résolution soumise par le Conseil d'administration à l'Assemblée Générale. La résolution sera libellée comme suit : « L'Assemblée Générale, statuant aux quorum et à la majorité requis pour les assemblées générales ordinaires, après avoir examiné le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 et conformément à l'article L.22-10-8 II du Code de commerce, approuve la politique de rémunération incluant les principes et critères de fixation, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels qui constituent l'ensemble de la rémunération et des avantages en nature détaillés dans le rapport susvisé et dus au Président au titre de son mandat social, établi conformément à l'article L. 22-10-8 I du Code de commerce. Ces informations figurent à la section 2.3.2.2 « Politique de rémunération 2026 du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général » du document d'enregistrement universel 2025.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2026 DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le présent rapport, établi par le Conseil d'administration, expose les principes et critères régissant la fixation, la répartition et l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels qui constituent l'ensemble de la rémunération et des avantages en nature accordés au Directeur Général, Geoffrey Godet, au titre de ses fonctions, qui seront soumis au vote de l'Assemblée Générale du 18 juin 2026.

Si l'Assemblée Générale du 18 juin 2026 n'approuve pas cette résolution, la rémunération sera fixée conformément aux pratiques existant au sein de la Société.

Les éléments de rémunération du Directeur Général sont établis sur la base de la politique de rémunération de Quadient qui s'articule autour des cinq principes suivants :

- culture axée sur la performance et la rémunération au mérite : respecter les intérêts des actionnaires et assurer la réussite de l'Entreprise à long terme en concevant des plans de rémunération alignés sur la stratégie de la Société et la réalisation des objectifs financiers, commerciaux et ESG ;
- actionnaires : aligner la rémunération des membres de la direction sur les intérêts des actionnaires. Mettre l'accent sur l'exécution de la stratégie à long terme afin d'accroître la valeur pour les actionnaires ;
- compétitivité : tirer parti des évaluations comparatives ciblées du marché afin de garantir la compétitivité externe et la capacité à attirer, retenir et mobiliser les talents ;
- durabilité : assumer ses responsabilités envers l'environnement et la société en intégrant la durabilité comme un élément essentiel des programmes de rémunération et, plus particulièrement, veiller à ce que la politique de rémunération de Quadient intègre ses objectifs en matière de climat ;
- transparence : promouvoir les principes de cohérence, d'équilibre, de comparabilité et d'équité, tout en sensibilisant les salariés à la politique de rémunération de la Société.

S'inspirant des principes susmentionnés, le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable propose une politique de rémunération qui sera soumise à l'approbation du Conseil d'administration, puis au vote de l'Assemblée Générale.

La politique de rémunération 2026 du Directeur Général reprend la structure générale de la politique de 2025, en tenant compte des six critères suivants :

- indice de référence du marché par rapport à certaines sociétés comparables sélectionnées : Un premier panel de référence composé de 33 sociétés européennes comparables à Quadient en termes de secteur d'activité et de taille a été évalué et pris en compte ⁽¹⁾. Compte tenu de l'importance de l'activité de la Société en Amérique du Nord et de la double nationalité du Directeur Général de Quadient, un second panel de référence de 32 sociétés comparables basées aux États-Unis a été utilisé comme seconde référence. Ces deux analyses comparatives se sont appuyées sur les données publiées pour 2024 et sur les projections disponibles pour 2025. Les données de marché montrent que le salaire de base actuel du Directeur Général se situe entre la médiane et le 75^e centile par rapport au panel européen et que sa rémunération totale cible est proche du 75^e centile. L'objectif convenu au sein du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable consiste à fixer la rémunération totale cible du Directeur Général entre la médiane et le 75^e centile par rapport

(1) Par ordre alphabétique : 4 Imprint Group, ADTRAN (anciennement ADVA Optical Networking), Alten, AT&S, Barco, BIC, Cewe Stiftung, Criteo, Datalogic, Essentra, Eutelsat, Ework Group, Helios Towers, IPSOS, Jenoptik, Kapsch Trafficcom, Kudelski, Mersen, Nagarro, Ocado, Qinetiq Group, Renishaw, Reply, Sagegroup, SESA, SMCP, Solution30, Sopra Steria, Software AG, Spectris, Temenos, TKH Group, Viridien (anciennement CCG).

aux données de référence de 2024. Cette initiative visait à anticiper les dernières évolutions observées chez les concurrents de Quadient, à atténuer l'effet de récompense et à saluer les performances du Directeur Général, ainsi que ses nouvelles responsabilités de Directeur Général de la division des solutions Digital. D'autres justifications sont exposées ci-dessous ;

- **performance** : le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable a salué la transformation réussie, tant organique qu'inorganique, qu'a connue la Société au cours des huit dernières années pour aboutir au profil actuel de Quadient, et plus particulièrement le fait que la Société ait mené à bien la mise en œuvre de son plan stratégique triennal « Back to Growth », suivi du lancement de la vision « Elevate to 2030 ». Outre les solides performances commerciales enregistrées récemment, le consensus positif autour des efforts visant à améliorer et à renouveler la base d'investisseurs de la Société a été conforté par les réactions positives suscitées par l'annonce récente de la réorganisation du Groupe, qui a permis de clarifier l'orientation de ses activités autour de trois solutions : Digital, Mail et Lockers ;
- **rétenion** : le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable et des rémunérations analyse attentivement le contexte de marché hautement concurrentiel pour les cadres qualifiés, tant sur le marché du travail européen que sur le marché américain. Le Comité a tenu compte du fait que Monsieur Godet entamait sa huitième année à ce poste et que, depuis sa nomination en 2018, sa rémunération de base n'avait été augmentée qu'à deux reprises, en 2021/2022 et en 2023/2024 ;
- **contexte de la politique de rémunération de la Société** : le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable considère que les recommandations relatives à la politique de rémunération 2026 doivent s'inscrire dans le contexte économique actuel, qui exige clarté, transparence et adaptabilité ;
- **alignement sur les intérêts des actionnaires** : le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable a examiné avec soin la répartition, dans le cadre de la politique de rémunération 2026, entre la rémunération variable et la rémunération fixe du Directeur Général, ainsi que la répartition entre l'intéressement à long terme et la rémunération variable annuelle en numéraire pour le Directeur Général. La politique de rémunération 2024 a renforcé l'alignement sur les intérêts des actionnaires en augmentant la part d'intéressement à long terme. Depuis lors, dans l'ensemble, la part des éléments de la rémunération du Directeur Général liés à la performance, qu'ils soient effectifs ou cibles, se situe systématiquement bien au-dessus de 70 % de la rémunération totale du Directeur Général. En ce qui concerne plus particulièrement le plan de rémunération variable annuelle en numéraire 2026 du Directeur Général, l'ensemble des critères et leur pondération, sur la base desquels la performance sera évaluée, ont été revus afin d'être plus quantitatifs, plus transparents et mieux alignés à la fois sur la vision « Elevate 2030 » et sur la nouvelle organisation du Groupe.

- **autres éléments** : le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable a examiné tous les éléments autres que le salaire de base, la rémunération variable annuelle en numéraire et l'intéressement long terme du Directeur Général afin d'évaluer également l'adéquation, la compétitivité et l'équité de la politique de rémunération 2026.

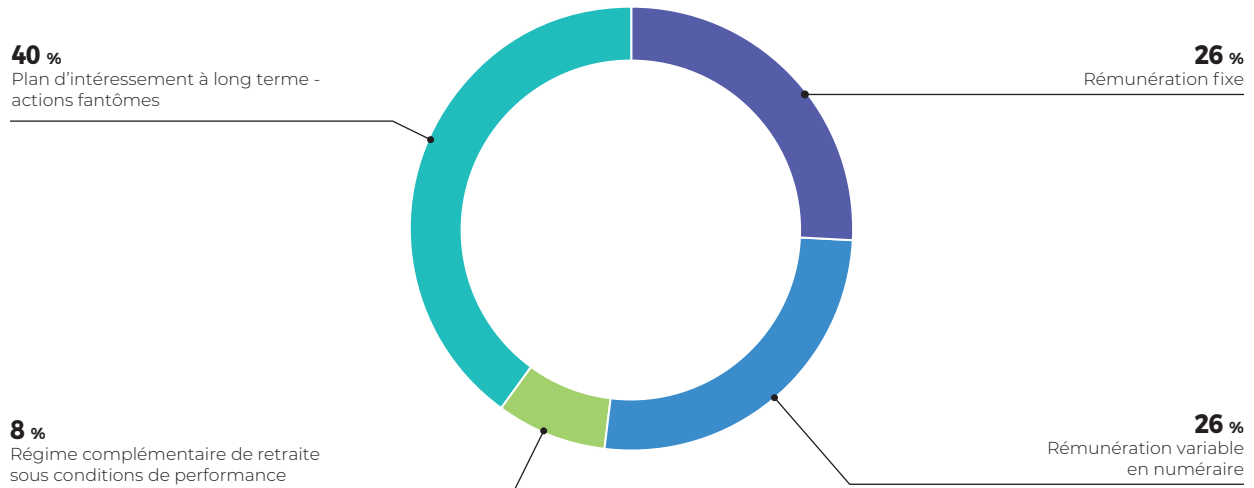
Compte tenu de ce qui précède, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, le Conseil d'administration a décidé de maintenir inchangés les montants de la rémunération du Directeur Général pour l'année 2026, qui se résument comme suit :

- **maintien du salaire de base à 750 000 euros**. Le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable a évalué la stratégie de la Société et son évolution, en tenant compte des récents changements d'organisation au sein du Comité exécutif et du fait que le Directeur Général dirige désormais directement l'activité Digital de la Société. Cela impacte le temps de travail du Directeur Général, impliquant une présence accrue à l'étranger, notamment aux États-Unis. Compte tenu de cet élément, ainsi que du fait que le Directeur Général occupe également les fonctions d'administrateur, de président et de Directeur Général de Quadient Software, Inc., et d'autres considérations, la répartition monétaire du salaire de base évolue vers un ratio à 50 % (au lieu de 65 %) versé en France en euros et 50 % (au lieu de 35 %) versé aux États-Unis en dollars américains.
- **maintien de l'objectif de la rémunération variable annuelle en numéraire du Directeur Général à 100 % du salaire de base et modification de l'ensemble des critères de performance afin d'assurer à la fois une plus grande clarté pour les actionnaires et les investisseurs, et une cohérence avec la stratégie commerciale et l'organisation de l'entreprise**. Par conséquent, les critères par rapport auxquels la performance du Directeur Général sera évaluée sont les suivants : critères financiers de Quadient, pondérés à 60 % (contre 70 % en 2025), introduction de critères spécifiques par Solution (Digital, Mail et Lockers), pondérés à 30 %, et de critères qualitatifs, réduits à 10 %, axés sur le management et la culture. Plus de détails sont fournis un peu plus loin dans ce chapitre ;
- **maintien de l'attribution annuelle de l'intéressement à long terme du Directeur Général à 150 % du salaire de base, avec des mesures de performance inchangées, et le mécanisme d'attribution modifié pour les actions fantômes, comme détaillé ci-dessous dans cette section**.

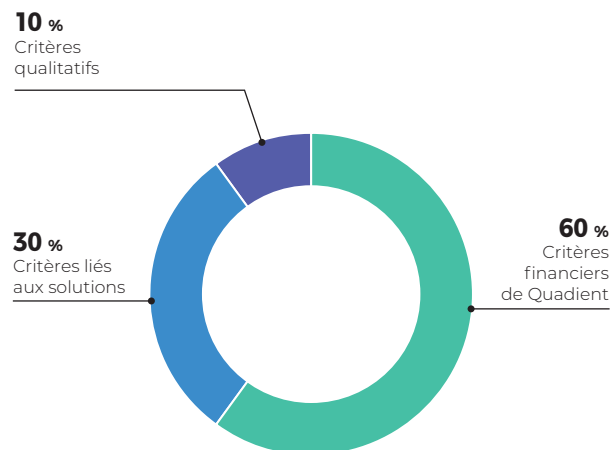
La répartition de la rémunération fixe annuelle brute entre les différentes fonctions de Directeur Général de la Société et ses fonctions au sein des filiales américaines pourra être revue par le Conseil d'administration en cours d'année, d'un commun accord avec le Directeur Général, afin de refléter le temps et les ressources consacrés à chacune de ces fonctions.

Il convient toutefois de noter qu'un contrat de cadre dirigeant avec rupture libre (*at-will*) a été mis en place en 2021 afin de faciliter l'exercice de ses fonctions et de couvrir le temps qu'il passe aux États-Unis en tant que Président-Directeur Général de certaines filiales américaines. Ce contrat de cadre dirigeant avec rupture libre (*at-will*) ne protège en aucun cas l'emploi de Geoffrey Godet.

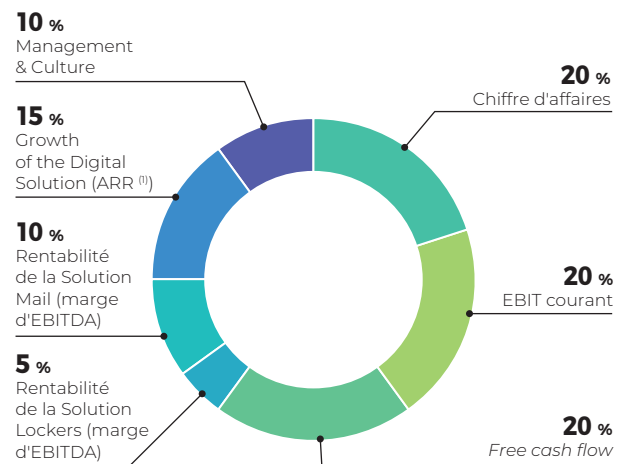
■ DIRECTEUR GÉNÉRAL - RÉMUNÉRATION TOTALE CIBLE POUR 2026



■ DIRECTEUR GÉNÉRAL - STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE EN NUMÉRAIRE POUR L'EXERCICE 2026

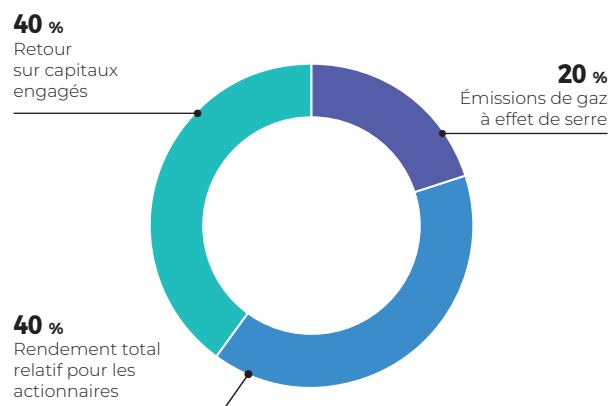


■ DIRECTEUR GÉNÉRAL - DÉTAILS DE LA STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE EN NUMÉRAIRE CIBLE POUR L'EXERCICE 2026



(1) Revenus récurrents annuels.

■ DIRECTEUR GÉNÉRAL - DÉTAILS DU PLAN D'INTÉRESSEMENT À LONG TERME 2026



De manière plus détaillée, la répartition de la rémunération totale cible 2026 du Directeur Général sera la suivante :

1° Rémunération en tant qu'administrateur

Le Directeur Général a perçu un montant annuel de 30 000 euros pendant l'exercice 2025. Il est proposé que ce montant reste inchangé en 2026 par rapport aux années précédentes.

Cet élément de rémunération représente 1,0 % de la rémunération totale cible prévue par la politique de rémunération du Directeur Général.

2° Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle est déterminée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, conformément aux principes du Code Afep-Medef. Conformément à la politique de rémunération, la rémunération fixe du Directeur Général sera maintenue à 750 000 euros.

Sur la base d'une répartition de devises de la rémunération à hauteur de 50 % en euros en France et de 50 % en dollars américains aux États-Unis pour 2026, la rémunération fixe annuelle du Directeur Général serait versée comme suit :

- une rémunération fixe annuelle brute au titre de ses fonctions de Directeur Général de la Société de 375 000 euros, versée en France ;
- une rémunération fixe annuelle brute de 457 500 dollars américains versée aux États-Unis et calculée sur la base du taux de change budgétaire de 1,22 euro pour 1 dollar américain de l'exercice 2026, en contrepartie des fonctions exercées et du temps consacré à ses fonctions d'administrateur et de Président de Quadient Holdings USA, Inc. ainsi que de Président-Directeur Général de la filiale Quadient, Inc. ainsi que Quadient Software, Inc.

3° Rémunération variable annuelle en numéraire

La rémunération variable annuelle du Directeur Général est déterminée en fonction d'objectifs quantitatifs et qualitatifs liés à l'évolution de la Société et à la performance individuelle du Directeur Général. Au titre de l'exercice 2026, la part variable de la rémunération du Directeur Général est fixée à 100 % de la rémunération fixe du Directeur Général, pour autant que les objectifs quantitatifs financiers et qualitatifs soient atteints à 100 %. Le Directeur Général peut dépasser la rémunération variable cible jusqu'à 150 % en cas de dépassement des objectifs. Cette partie variable de la rémunération serait versée selon la même répartition euros/dollars américains que la rémunération fixe.

Comme indiqué plus haut dans cette section, l'ensemble des critères déterminant la rémunération variable évoluera en 2026 et dépendra :

- des résultats financiers de la Société, pour 60 % de la rémunération variable totale ;
- des résultats liés aux Solutions, pour 30 % de la rémunération variable totale ;
- de la performance individuelle du Directeur Général par rapport à l'objectif qualitatif, pour 10 % de la rémunération variable totale.

Les critères financiers utilisés pour les résultats de la Société au titre de l'exercice 2026 sont les suivants :

- chiffre d'affaires : ce critère a été retenu afin de mettre l'accent sur la croissance continue de la Société en 2026 ;
- EBIT courant – ou résultat opérationnel courant – à périmètre constant : ce critère a été retenu afin de s'assurer du maintien d'une croissance rentable et durable dans le temps ;
- *Free Cash Flow* : ce critère a été retenu car il constitue le principal indicateur de la création de valeur dans le temps, et donc un indicateur fondamental pour les actionnaires.

Les chiffres cibles relatifs au chiffre d'affaires et à l'EBIT courant ont été fixés avec précision, mais ne sont pas communiqués en raison du caractère sensible de ces informations confidentielles, mais seront publiés *a posteriori* afin de présenter le calcul du taux d'atteinte du bonus. Les chiffres cibles, tels qu'approuvés par le Conseil d'administration, sont alignés sur le budget, qui est cohérent avec les prévisions 2026.

Critères financiers de Quadient	Poids	Seuil (50 %)	Cible (100 %)	Maximum (150 %)
Chiffre d'affaires ^(a)	20 %	96 % du montant cible	En phase avec les prévisions de croissance organique du chiffre d'affaires au titre de l'exercice 2026	102 % du montant cible
EBIT courant ^(a)	20 %	92 % du montant cible	En phase avec les prévisions de rentabilité cumulée des Solutions pour l'exercice 2026	105 % du montant cible
<i>Free Cash Flow</i> ^(b)	20 %	60,0	75,0	90,0

^(a) Chiffres non communiqués en raison de la nature sensible de ces informations confidentielles – seront communiqués *a posteriori*.

^(b) Flux de trésorerie après dépenses d'investissements, hors IFRS 16, en millions d'euros.

Les critères permettant de déterminer la performance des Solutions au titre de l'exercice 2026 ont été sélectionnés en fonction du modèle économique, de la maturité et de la stratégie de chaque Solution et sont les suivants :

- ARR pour la Solution Digital, avec une pondération de 15 % ;
- marge d'EBITDA pour la Solution Mail, avec une pondération de 10 % ;
- marge d'EBITDA de la Solution Lockers, avec une pondération de 5 %.

Critères liés aux solutions	Poids	Seuil (50 %)	Cible (100 %)	Maximum (150 %)
ARR Digital ^(a)	15 %	93 % de la valeur cible	En phase avec le budget au titre de l'exercice 2026	105 % de la valeur cible
Marge d'EBITDA Mail ^(a)	10 %	95 % de la valeur cible	En phase avec les prévisions au titre de l'exercice 2026	105 % de la valeur cible
Marge d'EBITDA Lockers ^(b)	5 %	50 % de la valeur cible	En phase avec les prévisions au titre de l'exercice 2026	125 % de la valeur cible

^(a) Chiffres non communiqués en raison de la nature sensible de ces informations confidentielles – seront communiqués *a posteriori*.

^(b) Chiffres non communiqués en raison de la nature sensible de ces informations confidentielles – seront communiqués *a posteriori*. Le versement d'une rémunération supérieure à 100 % est subordonné à la réalisation du budget de chiffre d'affaires fixé pour la solution Lockers.

La composante qualitative est basée sur la réalisation d'objectifs individuels formalisés. Pour l'exercice 2026, les objectifs qualitatifs seront axés sur le Management et la Culture.

Favoriser une culture d'entreprise qui stimule la performance et positionne la Société comme l'un des meilleurs employeurs d'ici 2030. Donner l'exemple d'un *leadership* transparent et fondé sur des valeurs, et renforcer la clarté et la confiance à l'échelle de l'organisation afin de garantir que Quadient puisse poursuivre sa croissance et sa transformation.

S'assurer que 100 % des membres du Comité exécutif disposent de plans de succession internes/externes actualisés, exploitables et exhaustifs. Évaluer les progrès réalisés par le biais d'examens annuels des talents et d'évaluations de la préparation à la succession, qui mettent en évidence un renforcement du *leadership* et une réduction des risques liés aux postes clés.

Il est toutefois précisé que, même si lesdits objectifs sont atteints, aucune rémunération variable ne sera versée en cas de démission ou de licenciement pour faute grave (au sens du droit du travail français) survenant avant la date de paiement.

4° Plan d'intéressement à long terme soumis à des conditions de performance

Dans le cadre de la politique de rémunération 2026, le Conseil d'administration recommande de maintenir l'enveloppe actuelle à long terme à 150 % du salaire de base du Directeur Général.

Motivé par les six critères qui sous-tendent la conception et la revue régulière de la politique de rémunération du Directeur Général, mentionnés au début de la présente section, le Conseil a décidé de modifier le mécanisme d'attribution du plan d'intéressement à long terme. Plus précisément, l'ancien dispositif fondé sur l'attribution d'actions de performance, complété le cas échéant, par une composante en actions fantômes, sera remplacé à compter de 2026 par un mécanisme reposant exclusivement sur des actions fantômes, étant précisé qu'un engagement de réinvestissement restera inclus dans les plans.

Cette évolution a été décidée à la suite d'une analyse approfondie et exhaustive, menée avec l'appui de conseils externes et de comparaisons de marché, afin d'aligner la rémunération du Directeur Général sur les intérêts des actionnaires, tout en offrant une rémunération compétitive

par rapport à celle des pairs, à la fois en valeur brute d'attribution et en liquidité à l'acquisition, en tenant compte du cas spécifique de double nationalité du Directeur Général.

Cette évolution des mécanismes d'intéressement à long terme, qui n'entraîne aucune modification de la rémunération du Directeur Général telle que décrite dans le présent article, permet au Groupe de :

- préserver la confiance des actionnaires ;
- aligner le dispositif avec l'évolution du rôle du Directeur Général ;
- proposer une solution équilibrée et durable, tant pour le Directeur Général que pour le Groupe ;
- éliminer un risque fiscal structurel et non soutenable, tout en demeurant pleinement conforme à l'ensemble des réglementations applicables ;
- résoudre la contrainte de liquidité du Directeur Général.

Les actions fantômes sont soumises à une période d'acquisition de trois ans. Afin d'aligner la valeur de l'attribution sur celle des attributions sous-jacentes prévues par le plan, la valeur de référence du cours de l'action de la Société sera déterminée en utilisant la moyenne mensuelle du cours de l'action précédant la date d'attribution. Les actions fantômes seront réglées en numéraire à l'issue de la période d'acquisition, le Directeur Général étant tenu d'investir 50 % de ces unités d'actions fantômes dans des actions de la Société.

Le règlement du plan d'intéressement à long terme est subordonné à l'existence d'un mandat social ou d'un contrat de travail au sein du Groupe Quadient. Par conséquent, aucune attribution ne peut avoir lieu après la cessation d'un mandat ou d'un contrat de travail, sauf en cas de décès, d'invalidité ou de départ à la retraite. En outre, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable et conformément à la réglementation relative aux plans d'actions gratuites, peut décider d'attribuer au Directeur Général des droits d'acquisition post-mandat, calculés *pro rata temporis* et en fonction de la performance.

L'acquisition définitive des actions fantômes attribuées est soumise à une condition de présence, et les critères de performance suivants seront évalués par le Conseil d'administration à l'issue d'une période de trois ans à compter de la date d'attribution.

Les critères de performance du plan d'intéressement à long terme 2026 du Directeur Général sont résumés dans le tableau ci-dessous.

Critère	Poids	Seuil	Cible	Maximum
RTSR ^(a)	40 %	50 ^e centile	60 ^e centile	70 ^e centile
ROCE ^(b)	40 %	6,8 %	8,7 %	9,6 %
Émissions de gaz à effet de serre ^(c)	20 %	(61) %	(62) %	(63) %

^(a) Le classement du RTSR (Rendement total relatif pour les actionnaires) de Quadient – exprimé en centile – par rapport aux RTSR des sociétés des indices CAC Small et Mid-60 sur la période d'évaluation, avec :

- Période d'évaluation : période comprise entre le 1^{er} février 2026 et le 31 janvier 2029 (inclus). RTSR : rendement en pourcentage d'une action de la Société sur la période d'évaluation. Pour rappel, le groupe de sociétés comparables sélectionné pour analyser le TSR a été modifié en 2022, passant de SBF 120 au CAC Small + Mid 60. Cette modification a été adoptée afin de conserver un indice plus pertinent pour Quadient. Ce groupe de sociétés comparables s'est révélé, année après année, fiable pour les analyses liées aux critères RTSR.

^(b) NOPAT/Capitaux investis, NOPAT étant le résultat opérationnel courant (y compris les frais liés aux opérations de fusions et acquisitions), déduction faite de l'impôt.

^(c) Par rapport à la base de référence de 2018 ; performance mesurée sur la période du 1^{er} février 2026 au 31 janvier 2029 :

- la performance du Directeur Général est évaluée à l'issue du plan triennal ; les objectifs sont alignés sur la communication financière auprès des marchés financiers ;
- les objectifs sont fixés pour une période de trois ans, le Comité des nominations et des rémunérations se réservant le droit de modifier le plan d'intéressement à long terme (ILT) 2026 si les objectifs des années suivantes sont atteints au cours d'une année civile donnée. Le cas échéant, les années futures du ILT 2026 seraient recalculées conformément à la méthodologie Science-Based Target initiative (SBTi) ;
- même si chaque critère peut donner droit à une acquisition définitive maximale de 150 %, le taux d'acquisition définitive global maximal du plan restera fixé à 100 %.

Il est précisé que le minimum de 50 000 actions, dont au moins 5 000 issues d'attributions liées à des plans d'actions de performance, que le Directeur Général sera alors tenu de conserver jusqu'à la fin de son mandat est maintenu.

Geoffrey Godet s'est engagé à ne pas couvrir le risque lié aux actions de performance qui lui ont été attribuées à l'aide d'instruments de couverture pendant toute la durée de son mandat, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef.

5° Régime de retraite complémentaire lié à la performance

Le Directeur Général bénéficie d'un régime de retraite complémentaire au même titre que les salariés de Quadient S.A. afin d'opérer un alignement des objectifs. Ce régime reste inchangé par rapport à l'année précédente.

Le régime de retraite complémentaire du Directeur Général au titre de l'exercice 2026 reste inchangé par rapport à 2025 et comprend un régime à cotisations définies (article 83 du Code général des impôts) alimenté par un versement correspondant à 5 % de sa rémunération, plafonné à cinq fois le plafond de la Sécurité sociale.

Pour bénéficier de ce versement, le Directeur Général doit liquider ses droits à la retraite relevant tant du régime de sécurité sociale français que des régimes complémentaires.

En outre, le Directeur Général peut également bénéficier d'un versement annuel complémentaire en numéraire correspondant à un certain pourcentage de sa rémunération annuelle totale pour l'année en question (fixe et variable), ce qui lui permet de se constituer directement, année après année, une pension complémentaire. Ces versements sont soumis à des objectifs de performance identiques à ceux liés à sa rémunération variable annuelle et représenteront au maximum 15 % de la rémunération annuelle totale en numéraire, dans l'hypothèse où les objectifs seraient atteints à 100 % ; il est précisé que ces versements seront dégressifs proportionnellement à la réalisation de ces objectifs de performance. 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.

Enfin, en tant que salarié de Quadient, Inc., Geoffrey Godet bénéficie du régime de retraite à cotisations définies de la filiale américaine, à savoir le plan de retraite 401(K) (NEOPOST USA INC. 401(K) PLAN – tel que modifié et mis à jour avec effet au 1^{er} janvier 2010), dans le cadre duquel les salariés qui choisissent de cotiser au plan peuvent bénéficier d'une contribution de contrepartie de l'entreprise, à hauteur de 7 000 dollars américains par an.

6° Indemnité de cessation de fonctions

Conformément à la recommandation 25.5 du Code Afep-Medef, en cas (i) de licenciement (autre que pour faute grave ou faute lourde au sens du droit du travail français) ou (ii) de départ forcé (par exemple, démission dans les douze mois suivant (a) un changement de contrôle de la Société, (b) un changement majeur et imposé des fonctions du Directeur Général approuvé par les organes sociaux de la Société, ou (c) un changement significatif de la stratégie de Quadient dûment approuvé par les organes sociaux de la Société et entraînant une réorientation des activités de la Société), le Directeur Général percevrait une indemnité de cessation de fonctions, dont le montant brut dépendrait du degré de réalisation des objectifs de performance annuels.

Conformément aux pratiques actuelles du marché, l'indemnité de cessation de fonctions du Directeur Général s'appliquerait à compter du 1^{er} février 2026 jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2027.

Les conditions de cette indemnité, pour chaque exercice comptable de cette période, seraient les suivantes : en cas de cessation d'emploi admissible, le montant brut de cette indemnité s'élèverait à dix-huit mois de rémunération sur la base de sa rémunération annuelle fixe et variable cible (calculée pour des objectifs atteints à 100 %), si la rémunération variable moyenne perçue au cours des trois derniers exercices correspond à au moins 50 % de sa rémunération variable annuelle théorique (en supposant que les objectifs soient atteints à 100 %), et ce, tel que confirmé par le Conseil d'administration au regard des critères fixés. Les exercices au cours desquels la politique de rémunération du Directeur Général ne prévoit aucune rémunération variable seraient exclus aux fins de ce calcul.

Pendant toute cette période, cette rémunération est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale, conformément aux dispositions légales applicables. Cet engagement serait maintenu conformément aux présentes conditions générales, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale.

7° Avantages en nature

Le Directeur Général bénéficie des régimes d'assurance-vie et d'assurance invalidité en vigueur, ainsi que d'une assurance maladie complémentaire, d'une assurance chômage pour les dirigeants d'entreprise, d'une voiture de fonction, d'une aide pour remplir ses déclarations fiscales annuelles en France et aux États-Unis, et du remboursement des frais professionnels raisonnables engagés dans l'exercice de ses fonctions, sur présentation des justificatifs appropriés, conformément à la politique de la Société.

Le Directeur Général ne perçoit aucune autre rémunération au titre de son mandat social. Il ne perçoit donc aucune rémunération variable pluriannuelle ni aucune rémunération exceptionnelle, 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. La résolution sera libellée comme suit : « L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir examiné le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 et conformément à l'article L.22-10-8 II du Code de commerce, approuve la politique de rémunération incluant les principes et critères de fixation, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels (y compris les options de souscription d'actions et les actions de performance) qui constituent l'ensemble de la rémunération, des conventions visées au quatrième alinéa de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et des avantages en nature détaillés dans le rapport susvisé et dus au Directeur Général au titre de son mandat social, établi conformément à l'article L. 22-10-8 I du Code de commerce. Ces informations figurent à la section 2.3.2.2 « Politique de rémunération 2026 du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général » du document d'enregistrement universel 2025. »

TABLEAU N° 11 DU CODE AFEP-MEDEF

Administrateurs exécutifs (au 31 janvier 2026)	Contrat de travail	Régime de retraite complémentaire	Rémunération ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en cas de cessation d'emploi ou de changement de fonction	Rémunération en vertu d'une clause de non-concurrence
Didier Lamouche – Président	Non	Non	Non	Non
Date de début du mandat : 28 juin 2019				
Date de fin du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2028				
Geoffrey Godet - Directeur Général	Oui ^(a)	Oui ^(b)	Oui ^(b)	Non
Date de début du mandat : 29 juin 2018				
Date de fin du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2027				

^(a) Contrat de cadre dirigeant visant à faciliter l'exercice de ses fonctions et de couvrir le temps qu'il passe aux États-Unis en tant qu'administrateur des filiales américaines. Ce contrat de cadre dirigeant est avec rupture libre (*at-will*) et ne protège en aucun cas l'emploi de Geoffrey Godet.

^(b) Se référer à la section 2.3.2.1 du présent document d'enregistrement universel pour les informations complémentaires concernant les engagements visés au quatrième alinéa de l'article L. 22-10-9.

2.3.3 Rémunération des dirigeants : plans d'options de souscription d'actions et attributions d'actions de performance

2.3.3.1 Plan d'actions de performance 2022 – Détail sur l'acquisition de droits en 2025

Le plan d'intéressement à long terme (ILT) 2022 destiné au Directeur Général comprenait un plan d'actions gratuites et un plan d'actions fantômes, dont les droits ont été acquis respectivement le 2 septembre 2025 et le 24 septembre 2025. L'acquisition des droits au titre des deux plans était subordonnée à la présence du bénéficiaire à la date d'acquisition des droits et au respect de critères de performance. Le 26 mars 2025, le Conseil d'administration a examiné et approuvé le

calcul effectué par le Comité des nominations et des rémunérations (depuis renommé Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable) concernant les plans d'intéressement à long terme (ILT) 2022, dont l'acquisition des droits est subordonnée à la réalisation de 60,0 % des objectifs de performance. Les détails sont décrits ci-dessous.

Critère	Poids	Seuil	Cible	Chiffres réels	Réalisation pondérée
RTSR SBF 120 ^(a)	40 %	33 ^e	70 ^e	79 ^e	100 %
ROCE ^(b)	40 %	7,5 %	9,3 %	6,7 %	0 %
ESG ^(c)	20 %	(23,1) %	(25,2) %	(58,1) %	100 %
ACQUISITION DÉFINITIVE DES DROITS					60,0 %

^(a) La différence entre le TSR de Quadient et le TSR du SBF 120, divisée par le TSR du SBF 120, le SBF 120 désignant les sociétés composant l'indice SBF 120. Le TSR correspond à l'évolution du cours de l'action (y compris les dividendes versés aux actionnaires et les rachats d'actions) du 1^{er} février 2022 au 31 janvier 2025 (inclus). La performance du TSR est mesurée en centile, en se basant sur la moyenne du TSR des mois de février 2022 et janvier 2025, afin de déterminer le centile de Quadient au sein de l'indice SBF 120 pendant cette période de trois ans. RTSR au 79^e centile. L'évaluation RTSR est réalisée en interne au moyen de deux analyses distinctes ; les résultats concordent et sont validés par le Comité d'audit.

^(b) Les résultats financiers du 31 janvier 2022 (exercice 2022) et du 31 janvier 2025 (exercice 2024). L'évaluation du ROCE est réalisée en interne et validée par le Comité d'audit.

Les règles d'acquisition sont linéaires :

- RTSR : 25 % à 100 % ;
- ROCE et ESG : 0 % à 100 %.

^(c) Émissions de gaz à effet de serre, par rapport à l'année de référence de 2018 ; performance mesurée sur la période du 1^{er} février 2022 au 31 janvier 2025.

2.3.3.2 Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

Il n'y a pas eu de plans de souscription ou d'achat d'actions depuis 2012. En ce qui concerne les plans antérieurs ou en cours, aucune option n'a été exercée par les dix premiers salariés non-mandataires sociaux.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré
Options attribuées, au cours de l'exercice, par l'émetteur et toute société entrant dans le champ d'application de l'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société entrant dans ce champ d'application, pour lesquels le nombre d'options attribuées est le plus élevé (données agrégées)	-	-
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés susmentionnées, exercées au cours de l'exercice par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés ayant acheté ou souscrit le plus grand nombre d'options (données agrégées)	-	-

ACTIONS DE PERFORMANCE

Date de l'Assemblée Générale	Nombre d'actions attribuables	Durée de l'autorisation
16 juin 2022	460 000	14 mois
16 juin 2023	460 000	14 mois
14 juin 2024	500 000	14 mois
13 juin 2025	500 000	14 mois

Les attributions sont listées 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 Quadient S.A. en septembre 1998. Les salariés de Quadient S.A. ou des sociétés françaises qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce peuvent adhérer au plan d'épargne entreprise du Groupe Quadient, sous réserve d'une ancienneté minimale de six mois au sein de la Société.

Un plan d'épargne retraite collectif (PERCO) a été mis en place chez Quadient S.A., ainsi que dans les sociétés françaises du Groupe. Il est ouvert aux salariés ayant au moins trois mois d'ancienneté dans la Société. Un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) à destination des salariés a été créé et approuvé par la Commission des

marchés financiers, devenue l'AMF, le 19 janvier 1999. Ce fonds est destiné à gérer les montants perçus dans le cadre du plan d'épargne entreprise du Groupe Quadient. Le FCPE Quadient investit principalement les sommes perçues dans des actions Quadient et ces placements sont bloqués pendant une période de cinq ans, sauf dans les cas de déblocage anticipé autorisés par la loi.

L'Assemblée Générale de Quadient S.A. en date du 13 juin 2025 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 du Groupe Quadient, dans la limite d'un montant nominal de 1 200 000 euros.

■ TABLEAU N° 8 CODE AFEP-MEDEF : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS

Options de souscription d'actions

Date de l'Assemblée Générale

Date du Conseil d'administration (point de départ de la période d'exercice)

Date d'expiration

Conditions de performance

Nombre initial d'options pouvant être souscrites ou achetées

y compris la part attribuable sous conditions de performance

Nombre d'options ajusté ^(a) pouvant être souscrites ou achetées

y compris la part pouvant être souscrite ou achetée par Didier Lamouche - Président

y compris la part pouvant être souscrite ou achetée par Geoffrey Godet - Directeur Général

Prix initial de souscription ou d'achat (en euros)

Prix ajusté ^(a) de souscription ou d'achat (en euros)

NOMBRE TOTAL D'OPTIONS SOUSCRITES

Nombre cumulé ajusté ^(a) d'options de souscription ou d'achat annulées ou caduques

NOMBRE D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS EN CIRCULATION AU 31 JANVIER 2026

^(a) Valeur ajustée après le versement des dividendes, financés en partie par les réserves de capital.

TABLEAU N° 9 DU CODE AFEP-MEDEF : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE

Actions gratuites	Plan ILT 2023			Plan ILT 2024			Plan ILT 2025		
Date de l'Assemblée Générale	16/06/2023	16/06/2023	16/06/2023	14/06/2024	14/06/2024	14/06/2024	13/06/2025	13/06/2025	13/06/2025
Date du Conseil d'administration	16/06/2023	16/06/2023	16/06/2023	14/06/2024	14/06/2024	14/06/2024	13/06/2025	13/06/2025	13/06/2025
Date d'attribution	14/08/2023	14/08/2023	08/01/2024	14/06/2024	01/09/2024	06/01/2025	13/06/2025	13/06/2025	14/01/2026
Conditions de performance	Attribution totale	Pour 165 640 des actions attribuées	Pour 19 110 des actions attribuées	Attribution totale	Pour 160 140 des actions attribuées	Pour 42 050 des actions attribuées	Attribution totale	Pour 171 300 des actions attribuées	Pour 34 000 des actions attribuées
Nombre total d'actions attribuées, dont à :	46 000	390 500	29 300	50 000	398 200	62 150	50 000	313 500	147 700
Didier Lamouche – Président	-	-	-	-	-	-	-	-	-
en pourcentage du capital social	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Geoffrey Godet - Directeur Général Conditions de performance uniquement	46 000	-	-	50 000	-	-	50 000	-	-
en pourcentage du capital social	0,13 %	-	-	0,14 %	-	-	0,14 %	-	-
Date d'acquisition des actions	17/08/2026	15/08/2026	09/01/2027	15/06/2027	02/09/2027	07/01/2028	14/06/2028	14/06/2028	15/01/2029
Date de fin de période de conservation	17/08/2026	15/08/2026	09/01/2027	15/06/2027	02/09/2027	07/01/2028	14/06/2028	14/06/2028	15/01/2029
Nombre d'actions acquises au 31 janvier 2026	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 janvier 2026	0	88 900	4 200	0	47 200	7 700	0	20 300	0
Nombre d'actions en circulation au 31 janvier 2026	46 000	301 600	25 100	50 000	351 000	51 450	50 000	293 200	147 700

2.3.3.3 Politique d'attribution au titre des plans d'actions gratuites 2026

Quadiant S.A. a mis en place une politique d'intéressement à long terme visant à impliquer les talents clés et les dirigeants ayant une incidence sur les performances futures du Groupe. Cette politique se traduit par l'attribution annuelle d'actions gratuites liées à la performance et d'actions soumises à des conditions de présence à de nombreux collaborateurs(trices). À titre indicatif, au cours de l'exercice 2025, des actions gratuites ont été attribuées à 215 salariés de Quadiant. Le Conseil d'administration approuve les plans d'actions gratuites sur la base des travaux et recommandations du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable. Ce Comité examine les propositions d'attribution, conformément aux grandes lignes définies par l'Assemblée Générale, et passe en revue la liste des bénéficiaires afin de s'assurer qu'elle respecte la politique mise en place par la direction (notamment en termes de représentation des différents postes au sein de l'entreprise, de garantie visant à s'assurer qu'une part significative des salariés non-dirigeants bénéficie d'attributions, de priorité accordée aux talents clés et aux meilleurs éléments tout en assurant une rotation des bénéficiaires).

L'attribution d'actions liées à la performance a pour objectif d'associer l'équipe de direction internationale et les talents clés de Quadiant à la création de valeur du Groupe en leur permettant de devenir actionnaires de la Société et de développer des intérêts communs avec

les actionnaires de l'organisation. Les conditions de performance visent à inciter les bénéficiaires à se concentrer sur des objectifs communs et pertinents pour la Société. Le plan vise également à récompenser les cadres dont l'influence en matière de génération de chiffre d'affaires, d'efficacité et de productivité, de *leadership* et de valeurs professionnelles a contribué au succès de Quadiant. Enfin, il contribue à fidéliser les dirigeants qui apportent une valeur ajoutée à l'entreprise. L'attribution d'actions gratuites renforce leur engagement et leur motivation à assurer la croissance de Quadiant. Depuis le plan d'intéressement à long terme (ILT) 2022, des actions gratuites sans conditions de performance (*RSU – Restricted Share Units*) ont été mises en place.

Pour 2026, le Conseil d'administration a proposé de maintenir l'enveloppe totale de 500 000 actions, en conservant le même ratio de 50 % entre les actions gratuites assorties de conditions de performance et celles qui ne le sont pas.

Les acquisitions d'actions gratuites dans le cadre de plans sélectifs ne deviennent définitives qu'à l'issue d'une période d'acquisition des droits de trois ans. Une partie du plan d'attribution d'actions gratuites est subordonnée au respect de conditions de performance. Ces conditions de performance correspondent à celles retenues par le Conseil d'administration dans le cadre du plan ILT 2026 destiné au Directeur Général. À l'issue de la période d'acquisition des droits, et sous réserve que les conditions décrites soient remplies, les actions Quadiant sont définitivement acquises par les bénéficiaires.

2.4 Conventions réglementées

Conformément à l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, le Conseil d'administration a mis en place une procédure visant à vérifier régulièrement si les conventions relatives à la gestion courante et conclues dans les conditions normales visées à l'article L. 225-39 du Code de commerce répondent à ces conditions. Le Conseil d'administration procède, si nécessaire, à l'évaluation des conventions conclues dans des conditions normales afin de s'assurer qu'elles continuent de répondre à 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, aux fins de qualification. Lorsqu'un membre du Conseil d'administration a un intérêt direct ou indirect dans la convention, il ne participe pas à son évaluation.

Au moins une fois par an, et de manière régulière, un point de l'ordre du jour du Conseil d'administration est consacré à la mise en œuvre de cette procédure.

2.5 Tableau récapitulatif des délégations de pouvoirs accordées au Conseil d'administration lors de la présente Assemblée Générale et indication de l'utilisation qui en a été faite au cours de l'exercice 2025

Conformément à l'article L. 225-37-4.3° du Code de commerce.

Autorisations	Date de la résolution de l'Assemblée Générale des actionnaires	Durée	Utilisation au cours de l'exercice 2025 clos le 31 janvier 2026
Programme de rachat d'actions – procéder, directement ou indirectement, à une ou plusieurs reprises, selon sa décision, au rachat d'actions dans la limite de 10 % du nombre total d'actions composant le capital social, avec possibilité de subdélégation. Le prix maximal d'achat ne peut dépasser 50 euros par action	13 juin 2025	18 mois	Non utilisée
Émettre des actions ordinaires et des titres donnant accès au capital de la Société, en accordant aux actionnaires un droit préférentiel de souscription	13 juin 2025	26 mois	Non utilisée
Émettre des actions ordinaires, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre publique (à l'exclusion de toute offre visée au paragraphe 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier)	13 juin 2025	26 mois	Non utilisée
Émettre des actions ordinaires, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre de toute offre visée au paragraphe 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier	13 juin 2025	26 mois	Non utilisée
Émettre des titres donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre publique (à l'exclusion de toute offre visée au paragraphe 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier)	13 juin 2025	26 mois	Non utilisée
Émettre des titres donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre de toute offre visée au paragraphe 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier	13 juin 2025	26 mois	Non utilisée
Augmenter le nombre d'actions émises en cas de sursouscription d'actions ordinaires ou de titres donnant accès au capital de la Société	13 juin 2025	26 mois	Non utilisée
Augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes	13 juin 2025	26 mois	Non utilisée
Augmenter le capital social via l'émission de nouvelles actions ordinaires et de titres donnant accès au capital de la Société en contrepartie d'apports en nature, dans la limite de 10 % du capital social	13 juin 2025	26 mois	Non utilisée
Émettre des actions ordinaires et des titres donnant accès au capital de la Société, dans le cadre d'une offre publique d'échange lancée par la Société	13 juin 2025	26 mois	Non utilisée
Procéder à des augmentations de capital et à des cessions d'actions réservées aux adhérents d'un plan d'épargne mis en place par la Société ou le Groupe, en application de l'article L. 3332-1 et des articles suivants du Code du travail	13 juin 2025	26 mois	Non utilisée
Procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés et aux dirigeants des filiales ou succursales étrangères qui ne peuvent souscrire, directement ou indirectement, aux actions de la Société en vertu de la résolution précédente, ainsi qu'à toutes les institutions financières ou sociétés créées spécifiquement et exclusivement pour mettre en œuvre un plan d'épargne salariale destiné aux salariés (ou anciens salariés) des filiales ou succursales étrangères qui ne peuvent souscrire, directement ou indirectement, aux actions de la Société en vertu de la résolution précédente	13 juin 2025	18 mois	Non utilisée
Procéder à l'attribution d'actions gratuites ou d'actions de performance, existantes ou à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires	13 juin 2025	14 mois	Utilisée
Annuler les actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions de la Société	13 juin 2025	18 mois	Non utilisée

Le texte intégral de ces autorisations est disponible sur simple demande auprès du siège social de Quadient.

L'Assemblée Générale des actionnaires de Quadient du 18 juin 2026, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2026, sera invitée à renouveler ces autorisations dans des conditions similaires.

2.6 Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange sont les suivants :

- la structure du capital de la Société telle que décrite à la section 7 du Document d'enregistrement universel ;
- les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont celle-ci a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce, telles que décrites à la section 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, qui sont de la compétence de l'Assemblée Générale ;
- les pouvoirs du Conseil d'administration délégués par l'Assemblée Générale, en particulier ceux liés à l'émission ou au rachat d'actions, tels que décrits à la section 2.5 du document d'enregistrement universel.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord entre les actionnaires susceptible d'entraîner des restrictions au transfert des actions et à l'exercice des droits de vote.

Le 26 juillet 2023, la Société et Bpifrance Investissement ont conclu un accord de gouvernance aux termes duquel la Société devait procéder à la nomination de Bpifrance en qualité d'administrateur dès que possible à compter de la date à laquelle le seuil de 8 % du capital social de la Société serait franchi, soit par cooptation en cas de vacance d'un poste d'administrateur, soit lors de la prochaine Assemblée Générale. Bpifrance Investissement a franchi le seuil de 8 % du capital de Quadient le 27 octobre 2023 et le 22 mars 2024. Par conséquent, Bpifrance Investissement (représentée par Emmanuel Blot) a été cooptée en tant qu'administrateur indépendant de Quadient, cooptation ratifiée par l'Assemblée Générale du 14 juin 2024. Par ailleurs, Bpifrance Investissement a franchi le seuil de 10 % du capital de Quadient le 4 décembre 2025.

Dans le cadre de cet accord, Bpifrance Investissement s'est également engagée à soutenir la stratégie globale de Quadient au sein du Conseil d'administration et en Assemblée Générale et à examiner toute opportunité de réinvestissement en capital qui pourrait être proposée par la Société. Par ailleurs, en matière de transfert d'actions, Bpifrance s'est engagée à conserver ses actions Quadient pendant une durée de trois ans et à n'acquiescer ou à ne souscrire des actions Quadient que dans la limite de 15 % du capital social et/ou des droits de vote de Quadient.

2.7 Modalités de participation aux Assemblées Générales

1. Formalités préalables à effectuer pour participer à l'Assemblée Générale

Les actionnaires peuvent prendre part à cette Assemblée Générale 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 de la Société par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application de l'article R.22-10-28 du Code de Commerce, au cinquième jour ouvré précédant l'assemblée, soit **le mercredi 11 juin 2026** à zéro heure, heure de Paris :

- soit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la Société par son mandataire **Uptevia (Service Assemblées Générales – Cœur Défense, 90-110 Esplanade du Général-de-Gaulle - 92931 Paris la Défense Cedex)** ;
- soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité.

L'inscription en compte des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité doit être constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier, le cas échéant par voie électronique dans les conditions prévues à l'article R. 22-10-28 du Code de Commerce (avec renvoi à l'article R. 225-61 du même code), et annexée au formulaire de vote par correspondance ou de procuration (« **Formulaire unique de vote** »), 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.

2. Modes de participation à l'Assemblée Générale

Les actionnaires pourront choisir entre l'un des modes suivants pour exercer leur droit de vote en Assemblée Générale :

1. assister personnellement à l'Assemblée Générale ;
2. voter par correspondance ou par internet, soit en exprimant son vote, soit en donnant pouvoir au Président de l'Assemblée ou à toute personne physique ou morale mandatée dans les conditions prescrites à l'article L. 225-106 du Code de commerce.

En plus du formulaire unique de vote papier, les actionnaires auront la possibilité de transmettre leurs instructions de vote, désigner ou révoquer un mandataire, demander une carte d'admission par Internet, préalablement à l'Assemblée sur le site VOTACCESS, dans les conditions décrites ci-après.

Le site Internet VOTACCESS pour cette Assemblée Générale sera ouvert à compter du **lundi 1 juin 2026 à 12 heures** (heure de Paris) jusqu'à la veille de l'Assemblée soit le **mercredi 17 juin 2026 à 15 heures** (heure de Paris).

Afin d'éviter tout encombrement éventuel du site Internet, il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre la veille de l'Assemblée pour saisir ses instructions.

A. Pour assister personnellement à l'Assemblée Générale

Les actionnaires, désirant assister à l'Assemblée, devront demander leur carte d'admission de la façon suivante :

- *Par internet :*
 - pour les actionnaires au nominatif pur : ils pourront accéder au site de vote via leur Espace Actionnaire à l'adresse www.investors.uptevia.com

Après s'être connecté à leur Espace Actionnaire, ils devront suivre les indications données à l'écran. Les actionnaires au nominatif pur devront se connecter à leur Espace Actionnaire avec leurs codes d'accès habituels. Après s'être connecté à leur Espace Actionnaire, ils devront suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et demander sa carte d'admission.

- pour les actionnaires au nominatif administré : ils pourront accéder au site de vote via le site VoteAG www.voteag.com

Les actionnaires au nominatif administré devront se connecter à VoteAG avec les codes temporaires transmis sur le Formulaire unique de vote. Une fois sur la page d'accueil du site, ils devront suivre les indications à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et demander une carte d'admission.

- pour les actionnaires au porteur : il appartient à l'actionnaire au porteur de se renseigner afin de savoir si son intermédiaire financier, qui assure la gestion de son compte de titres, est connecté ou non au site VOTACCESS et, le cas échéant, des conditions d'utilisation du site VOTACCESS. Si l'intermédiaire financier de l'actionnaire est connecté au site VOTACCESS, l'actionnaire devra s'identifier sur le portail Internet de son intermédiaire financier avec ses codes d'accès habituels. Il devra ensuite suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et demander sa carte d'admission.

Pour tout problème de connexion, les actionnaires sont invités à prendre contact avec Uptevia, Service Relations Investisseurs, par téléphone depuis la France au 0 800 00 75 35 et depuis l'étranger au +33 1 49 37 82 36 du lundi au vendredi de 9h à 18h (heure de Paris) ou par courriel à l'adresse suivante : ct-contact@uptevia.com.

- *Par courrier :*
 - pour les actionnaires au nominatif : l'actionnaire au nominatif devra compléter le Formulaire unique de vote, joint à la convocation qui lui sera adressé, en précisant qu'il souhaite participer à l'Assemblée générale et obtenir une carte d'admission puis le renvoyer daté et signé à l'aide de l'enveloppe T jointe à la convocation ;
 - pour les actionnaires au porteur : l'actionnaire au porteur devra demander à son intermédiaire financier, qui assure la gestion de son compte de titres, qu'une carte d'admission lui soit adressée.

Les demandes de carte d'admission par voie postale devront être réceptionnées par Uptevia, trois jours avant l'Assemblée, au plus tard, selon les modalités indiquées ci-dessus.

Les actionnaires n'ayant pas reçu leur carte d'admission en amont de l'Assemblée Générale sont invités à :

- pour les actionnaires au nominatif, se présenter le jour de l'Assemblée Générale, directement aux guichets spécifiquement prévus à cet effet, munis d'une pièce d'identité ;
- pour les actionnaires au porteur, demander à leur intermédiaire financier de leur délivrer une attestation de participation permettant de justifier de leur qualité d'actionnaire au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée.

B. Pour voter par procuration ou par correspondance

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

- adresser une procuration au Président de l'Assemblée Générale ;
- donner une procuration à toute personne physique ou morale de son choix dans les conditions prévues aux articles L. 22-10-39 et L. 225-106 I du Code de Commerce ;
- voter par correspondance.

Selon les modalités suivantes :

- *Par internet :*
 - pour les actionnaires au nominatif pur : ils pourront accéder au site de vote via leur Espace Actionnaire à l'adresse www.investors.uptevia.com ;

Les actionnaires au nominatif pur devront se connecter à leur Espace Actionnaire avec leurs codes d'accès habituels. Après s'être connecté à leur Espace Actionnaire, ils devront suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et voter ou désigner ou révoquer un mandataire.

- pour les actionnaires au nominatif administré : ils pourront accéder au site de vote via le site VoteAG www.voteag.com ;

Les actionnaires au nominatif administré devront se connecter à VoteAG avec les codes temporaires transmis sur le Formulaire unique de vote. Une fois sur la page d'accueil du site, ils devront suivre les indications à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et voter ou désigner ou révoquer un mandataire.

- pour les actionnaires au porteur : il appartient à l'actionnaire au porteur de se renseigner afin de savoir si son intermédiaire financier, qui assure la gestion de son compte de titres est connecté ou non au site VOTACCESS et, le cas échéant, des conditions d'utilisation du site VOTACCESS. Si l'intermédiaire financier est connecté au site VOTACCESS, l'actionnaire devra s'identifier sur le portail Internet de son intermédiaire financier avec ses codes d'accès habituels. Il devra ensuite suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et voter, ou désigner ou révoquer un mandataire.

Si l'intermédiaire financier de l'actionnaire n'est pas connecté au site VOTACCESS, il est précisé que la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut toutefois être effectuée par voie électronique conformément aux dispositions de l'article R. 22-10-24 du Code de commerce, en envoyant un courriel à l'adresse électronique suivante : ct-mandataires-assemblees@uptevia.com. Ce courriel doit comporter en pièce jointe une copie numérisée du Formulaire unique de vote dûment rempli et signé. Les actionnaires au porteur doivent également joindre à leur envoi l'attestation de participation établie par leur intermédiaire habilité. Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats dûment signées, complétées, réceptionnées et confirmées au plus tard la veille de l'Assemblée, à 15 heures (heure de Paris) pourront être prises en compte.

• *Par courrier :*

- pour les actionnaires au nominatif : l'actionnaire au nominatif devra compléter le Formulaire unique de vote, joint à la convocation qui lui sera adressé, puis le renvoyer daté et signé à l'aide de l'enveloppe T jointe à la convocation ;
- pour les actionnaires au porteur : l'actionnaire au porteur devra demander le Formulaire unique de vote à son intermédiaire financier, qui assure la gestion de son compte de titres, puis lui renvoyer daté et signé. Ce dernier se chargera de le transmettre à Uptevia accompagné d'une attestation de participation.

Les Formulaires uniques de vote par voie postale devront être réceptionnées par Uptevia, trois jours avant l'Assemblée, au plus tard, selon les modalités indiquées ci-dessus.

Il est précisé que, pour toute procuration sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée Générale émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'administration et un vote défavorable pour tous les autres projets de résolutions.

Les Formulaires uniques de vote sont adressés automatiquement aux actionnaires inscrits en compte nominatif pur ou administré par courrier postal.

Pour les propriétaires d'actions au porteur, les Formulaires uniques de vote leur seront adressés sur demande réceptionnée par lettre simple par **Uptevia – Service Assemblées Générales – Cœur Défense, 90-110 Esplanade du Général-de-Gaulle - 92931 Paris la Défense Cedex** au plus tard six jours avant la date de l'Assemblée.

Les actionnaires qui auront envoyé une demande de carte d'admission, un pouvoir ou un formulaire de vote par correspondance ne pourront plus changer de mode de participation à l'Assemblée générale.

C. Changement du mode de participation et cession d'actions

Conformément à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, l'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée.

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 néanmoins, à tout moment, céder tout ou partie de ses actions. Cependant, si la cession intervient avant le cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée, soit le **mercredi 11 juin 2026**, 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 et met fin à l'accès à la plateforme VOTACCESS. 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 autre opération réalisée après le **mercredi 11 juin 2026**, à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, ne sera notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire (art. R. 22-10-28 du Code de commerce).

3. Dépôt de questions écrites

Les actionnaires peuvent poser des questions écrites à la Société conformément à l'article R. 225-84 du Code de commerce. Ces questions doivent être adressées au Président du Conseil d'administration à l'adresse du siège social de la Société, par lettre recommandée avec accusé de réception (ou par voie de télécommunication électronique à l'adresse suivante : **<https://invest.quadient.com/fr/assemblees-generales>** au plus tard à la fin du quatrième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale, soit le **vendredi 12 juin 2026**. Pour être prises en compte, ces questions doivent impérativement être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte.

4. Documents mis à disposition des actionnaires

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, l'ensemble des documents qui doivent être communiqués dans le cadre de cette Assemblée Générale, seront mis à la disposition des actionnaires, dans les délais légaux, au siège social de **QUADIENT S.A.**, 42-46, avenue Aristide-Briand 92220 Bagneux – France, ou transmis sur simple demande adressée à Uptevia.

Par ailleurs, les documents destinés à être présentés à l'Assemblée Générale ainsi que les autres informations et documents prévus par l'article R. 22-10-23 du Code de commerce seront disponibles sur le site Internet de la Société, **<https://invest.quadient.com/fr/assemblees-generales>**, au plus tard le **jeudi 28 mai 2026** (soit 21 jours avant l'Assemblée Générale).

5. Retransmission audiovisuelle

Conformément aux articles L. 22-10-38-1 et R. 22-10-29-1 du Code de commerce, l'Assemblée Générale fera l'objet, dans son intégralité, d'une retransmission audiovisuelle en direct depuis un lien disponible sur le site Internet de la Société **<https://invest.quadient.com/fr/assemblees-generales>**, à moins que des raisons techniques rendent impossible ou perturbent gravement cette retransmission. Un enregistrement de l'Assemblée Générale sera consultable sur le site internet de la Société au plus tard sept jours ouvrés après la date de l'Assemblée Générale et pendant au moins deux ans à compter de sa mise en ligne.

2.8 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 janvier 2026

À l'assemblée générale de la société Quadient S.A.,

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

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.

Les Commissaires aux comptes

Levallois-Perret, le 5 mai 2026
Forvis Mazars SA
Francisco SANCHEZ

Paris La Défense, le 5 mai 2026
KPMG SA
Jérôme LO IACONO



3

RAPPORT DE GESTION DU GROUPE

3.1	COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS ET LA SITUATION FINANCIÈRE DE QUADIËNT SUR L'EXERCICE 2025	92	3.2	ACTIONNARIAT	102
3.1.1	Faits marquants	92	3.3	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES ET PERSPECTIVES	105
3.1.2	Compte de résultat	96	3.3.1	Perspectives financières	105
3.1.3	Évolution du chiffre d'affaires et de l'EBITDA par activité	96	3.3.2	Perspectives extra-financières	105
3.1.4	Effort de recherche et développement	99			
3.1.5	Résultat opérationnel courant	99			
3.1.6	Résultat opérationnel	99			
3.1.7	Résultat financier	99			
3.1.8	Résultat net	100			
3.1.9	Situation financière	100			
3.1.10	Levier financier et position de liquidité	100			
3.1.11	Dividendes	101			
3.1.12	Programme de rachat d'actions	101			

3.1 Commentaires sur les résultats et la situation financière de Quadient sur l'exercice 2025

Le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2025 s'élève à 1 035,7 millions d'euros, en baisse de 5,2 % par rapport à l'exercice 2024. La croissance organique est de - 3,2 % ⁽¹⁾ sur la période. Les revenus liés aux abonnements (73,6 % du chiffre d'affaires total du Groupe) enregistrent une croissance organique de 0,5 % en 2025 comparé à 2024.

Le résultat opérationnel courant (EBIT courant) s'établit à 134,5 millions d'euros en 2025, contre 146,0 millions d'euros en 2024.

La marge opérationnelle courante s'élève à 13,0 % du chiffre d'affaires en 2025, contre 13,4 % en 2024.

Le résultat net part du Groupe s'établit à une perte de 68,0 millions d'euros en 2025, contre 66,3 millions d'euros en 2024.

La marge nette ⁽²⁾ ressort à - 6,6 % du chiffre d'affaires en 2025, contre 6,1 % en 2024.

Les flux de trésorerie après investissements (hors IFRS 16) ⁽³⁾ s'élèvent à 46,8 millions d'euros en 2025, contre 75,9 millions d'euros en 2024.

3.1.1 Faits marquants

Morrisons conclut un partenariat avec Quadient pour faciliter la livraison de colis dans ses magasins Morrisons Daily à travers le Royaume-Uni

Le 18 février 2025, Quadient a annoncé un nouveau partenariat avec Morrisons Daily, la chaîne britannique de magasins d'alimentation et d'épicerie de proximité. Grâce à cet accord, des consignes Parcel Pending by Quadient seront déployées dans 230 magasins Morrisons Daily d'ici au printemps 2025.

Quadient facilite un nouveau service d'expédition de colis de Japan Post via son réseau ouvert de consignes, pour plus de commodité et d'efficacité de traitement

Le 3 mars 2025, Quadient a annoncé l'extension de son partenariat entre Japan Post et Packcity Japan, une *joint-venture* entre Quadient et Yamato Transport. Les consommateurs pourront désormais non seulement recevoir des livraisons de Japan Post dans le réseau ouvert de consignes automatisées de colis de Packcity Japan à travers le pays, mais aussi expédier des colis depuis ces consignes, appelées stations PUDO. Grâce à une application mobile, les utilisateurs du service de colis Yu-Pack de Japan Post peuvent envoyer leurs colis depuis une station PUDO en toute simplicité, leur évitant ainsi l'attente aux guichets ou la gestion manuelle des bordereaux d'expédition.

Quadient conserve sa position de leader sur le classement Aspire pour les logiciels de communication et d'expérience d'interaction

Le 13 mars 2025, Quadient a annoncé conserver sa position de *leader* dans le classement Aspire Leaderboard. Établi par le cabinet de conseil indépendant Aspire CCS, ce classement compare et distingue les acteurs du marché des logiciels de gestion des communications clients (CCM) et de gestion de l'expérience client. Mis à jour en temps réel, il évolue en fonction des innovations et des ajustements stratégiques des éditeurs.

Quadient S.A. : Nomination et renouvellements au Conseil d'administration de Quadient proposés à l'Assemblée Générale Annuelle du 13 juin 2025

Le 26 mars 2025, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration de Quadient (le « Conseil ») a approuvé la liste des administrateurs dont la nomination et le renouvellement seront proposés à l'Assemblée Générale Annuelle de la Société qui se tiendra le 13 juin 2025.

Quadient distingué dans le premier Gartner Magic Quadrant 2025 dédié aux applications de gestion des comptes fournisseurs

Le 4 avril 2025, Quadient a annoncé avoir été distinguée dans le tout premier *Gartner Magic Quadrant* 2025 dédié aux applications de gestion des comptes fournisseurs. Un *Gartner Magic Quadrant* est le résultat d'une analyse approfondie d'un marché spécifique, offrant une vue d'ensemble des positions relatives des différents acteurs du secteur ⁽⁴⁾.

Quadient obtient la validation de ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre par SBTi

Le 7 avril 2025, Quadient a annoncé que le *Science-Based Targets Initiative* (SBTi) a validé ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES). Le SBTi est une initiative mondiale qui aide les entreprises à définir des objectifs climatiques basés sur la science afin de réduire leurs émissions, en alignement avec l'accord de Paris. Cette validation confirme le respect des critères scientifiques pour limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C des engagements de Quadient.

⁽¹⁾ Le chiffre d'affaires de l'exercice 2025 est comparé au chiffre d'affaires de l'exercice 2024, auquel est ajouté le chiffre d'affaires de Package Concierge, Serensia et CDP Communications pour un montant consolidé de 16 millions d'euros sur la période, et est retraité de l'impact de change négatif de 37 millions d'euros sur la période.

⁽²⁾ Marge nette = résultat net part du Groupe/chiffre d'affaires.

⁽³⁾ À compter de 2025, les dépenses d'investissement capitalisés liées à la norme IFRS 16 ne sont plus incluses dans le total des dépenses d'investissement capitalisés. Les chiffres de l'exercice précédent ont été retraités en conséquence.

⁽⁴⁾ Gartner Research Methodologies, Gartner Magic Quadrant, 28 mars 2025.

Quadient reconnue dans un rapport d'analyste sur les meilleurs cas d'usage de l'IA appliqués à l'automatisation financière

Le 16 avril 2025, Quadient a annoncé avoir été reconnue dans un récent rapport de Forrester portant sur l'impact de l'intelligence artificielle (IA) dans l'automatisation des comptes clients. Le rapport intitulé « Top AI Use Cases for Accounts Receivable Automation in 2025 » ⁽¹⁾ présente plusieurs cas d'usage de la solution Quadient AR pour l'imputation et les notifications de paiement. Quadient considère cette reconnaissance comme une preuve concrète de l'impact de son offre d'automatisation des processus financiers basée sur l'IA et le *machine learning*, pour améliorer l'efficacité, la précision et la prise de décision des entreprises.

Quadient nommée Leader dans le rapport SPARK Matrix™ 2025 pour la gestion des communications clients

Le 24 avril 2025, Quadient a été reconnue pour la cinquième année consécutive comme *Leader* dans le rapport d'analyse SPARK Matrix™ Q2 2025, publié par le cabinet de conseil et d'analyse global QKS Group. Le rapport propose une analyse détaillée et une évaluation stratégique des fournisseurs, classant les acteurs en fonction de leur excellence technologique et de leur impact client.

Quadient : + 11 % de ventes logicielles aux clients Mail en 2024, reflet d'une demande accrue en communications plus intelligentes et multicanales

Le 30 avril 2025, Quadient a souligné l'adoption croissante des solutions numériques par les entreprises, en réponse à l'évolution des attentes des consommateurs en matière de communications modernes et multicanales. Cette transformation génère une croissance tangible : au cours de l'exercice 2024, Quadient a enregistré une augmentation record de 11 % des ventes de ses solutions Digital auprès de sa base de clients Mail.

Partenariat au Royaume-Uni : Stasher adopte les lockers Quadient pour développer son service de consigne à bagages

Le 7 mai 2025, Quadient a annoncé un partenariat stratégique avec Stasher, première plateforme mondiale de consigne à bagages. Cette collaboration marque une étape importante dans le développement du réseau de Stasher au Royaume-Uni et permettra aux voyageurs dans les principales villes britanniques, notamment Londres, Birmingham, York, Édimbourg, Newcastle, Cardiff et Manchester, d'accéder à des solutions de consigne à bagages pratiques, sécurisées et facilement accessibles via plus de 1 640 consignes intelligentes Parcel Pending by Quadient.

Quadient et Nuvei signent un nouveau partenariat pour renforcer les capacités de paiement dans le cloud à l'échelle mondiale

Le 13 mai 2025, Quadient et Nuvei ont annoncé avoir conclu un partenariat technologique stratégique visant à renforcer les capacités de paiement *cloud* des entreprises à l'échelle mondiale. Grâce à ce partenariat, la technologie avancée de traitement des paiements de Nuvei est intégrée aux solutions *cloud* d'automatisation de la gestion des comptes clients (AR) et fournisseurs (AP) de Quadient, offrant aux entreprises de toutes tailles en Amérique du Nord, au Royaume-Uni et en Europe une plateforme unifiée pour gérer les paiements B2B de façon plus efficace, sécurisée et à grande échelle.

Quadient conserve sa place de leader dans le SPARK Matrix pour la gestion des comptes clients grâce à l'automatisation par l'IA et aux paiements en temps réel

Le 15 mai 2025, Quadient a annoncé figurer comme *Leader* dans le classement SPARK Matrix™ 2025 des solutions de gestion des comptes clients. C'est la quatrième année consécutive que le cabinet de conseil et d'analyse technologique QKS Group distingue Quadient comme l'un des acteurs majeurs du secteur. Cette reconnaissance vient confirmer son engagement constant à accompagner les entreprises dans leur transformation numérique, à automatiser leurs processus financiers pour améliorer leur performance, et à renforcer la qualité des interactions avec leurs clients.

Quadient franchit le cap des 300 universités américaines équipées, au service d'une logistique moderne et solidaire sur les campus

Le 27 mai 2025, Quadient a annoncé que plus de 300 établissements d'enseignement supérieur aux États-Unis utilisent désormais les consignes intelligentes Parcel Pending by Quadient. Ces solutions facilitent le retrait et le dépôt de colis, la récupération d'articles de librairie, l'échange de matériel pédagogique et informatique, tout en contribuant à la lutte contre l'insécurité alimentaire étudiante.

Quadient mise sur l'IA pour réinventer l'expérience client et favoriser la croissance des entreprises

Le 28 mai 2025, Quadient a annoncé le déploiement de nouvelles fonctionnalités avancées d'intelligence artificielle (IA) destinées à concevoir et orchestrer des interactions client omnicanales et hautement personnalisées. Ces évolutions sont intégrées à la dernière version de Quadient Inspire, solution de référence dans la gestion des communications client (CCM), et témoignent de l'engagement constant de Quadient à transformer la manière dont les entreprises interagissent avec leurs clients.

Quadient accélère dans l'automatisation digitale des processus financiers de recouvrement, de paiement et d'achat en Europe avec l'acquisition de Serensia

Le 2 juin 2025, Quadient a annoncé l'acquisition de Serensia, entreprise française comptant parmi les principales plateformes de facturation électronique immatriculées PDP (Plateforme de Dématérialisation Partenaire) par le gouvernement français. Cette acquisition stratégique renforce la position de Quadient dans le domaine de la conformité numérique et sa capacité à accompagner à la fois ses 150 000 clients européens ainsi que les plus de 8 millions d'entreprises impactées en France par l'obligation de passage à la facturation électronique.

Quadient S.A. : Adoption de toutes les résolutions par l'Assemblée Générale Mixte du 13 juin 2025

Le 16 juin 2025, Quadient a annoncé que l'Assemblée Générale Mixte s'est déroulée le 13 juin 2025 sous la présidence de Monsieur Didier Lamouche. L'ensemble des résolutions soumises au vote ont été adoptées par les actionnaires, avec un taux de participation de 75,08 % (quorum atteint pour les résolutions à caractère ordinaire et extraordinaire).

(1) « Les principaux cas d'usage de l'IA pour l'automatisation des comptes clients en 2025 ».

Quadient S.A. : Mise à disposition du descriptif du programme de rachat d'actions

Le 17 juin 2025, Quadient a annoncé mettre à disposition le descriptif du programme de rachat de ses propres actions lancé par le Conseil d'administration du 13 juin 2025 suivant l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire réunie le 13 juin 2025 (17^e résolution).

Quadient récompensée pour la qualité de sa communication financière aux Transparency Awards 2025

Le 3 juillet 2025, Quadient a été distinguée lors de la 16^{ème} édition des Transparency Awards, en recevant le Prix de la Transparence dans la catégorie « Hors SBF 120 ». Les Transparency Awards, organisés par Labrador, référence en matière d'information réglementée, reposent sur une analyse approfondie de trois supports publics : le document d'enregistrement universel, la brochure de convocation à l'assemblée générale et le site internet. Pour cette 16^e édition, 135 sociétés cotées françaises ont été évaluées entre le 31 mars et le 5 juin 2025, selon une grille de 360 critères objectifs, structurés autour de cinq piliers fondamentaux de la transparence : accessibilité, précision, comparabilité, disponibilité et clarté.

Quadient et JR East transforment les gares japonaises en hubs de colis en étendant l'usage de leurs consignes intelligentes

Le 3 juillet 2025, Quadient a annoncé l'activation du service d'expédition de colis via le réseau de consignes « Multi E Cube » de JR East, une étape clé dans sa collaboration avec JR East Smart Logistics Co., Ltd., filiale logistique de la compagnie ferroviaire East Japan Railway Company. Les usagers des trains JR East peuvent désormais envoyer des colis depuis les consignes situées en gare, sans étiquette imprimée ni assistance physique, pendant leurs trajets quotidiens.

Quadient conclut un accord fournisseur avec Vizient, renforçant son accès au marché de la santé aux États-Unis

Le 16 juillet 2025, Quadient a annoncé la signature d'un accord fournisseur avec Vizient, le plus grand organisme américain d'amélioration de la performance dans le secteur de la santé pilotée par les prestataires. La clientèle diversifiée de Vizient comprend certains des hôpitaux les plus prestigieux des États-Unis ainsi que des réseaux intégrés de soins. Cet accord ouvre largement l'accès de Quadient aux établissements de santé sur l'ensemble du parcours de soins, en proposant des tarifs contractuels sur une large gamme de solutions digitales, de gestion du courrier et de consignes automatiques.

Quadient poursuit le déploiement de consignes intelligentes au Royaume-Uni grâce à une alliance avec les stations-service Shell

Le 31 juillet 2025, Quadient a annoncé un nouveau partenariat avec Shell Service Stations, qui compte plus de 540 stations-service à travers le Royaume-Uni. Reconnue pour son engagement à « faciliter les trajets du quotidien », Shell propose une expérience de distribution premium, axée sur la simplicité d'accès, le choix et la qualité de service.

Facture électronique : Quadient franchit une étape décisive avec le succès des tests de l'administration fiscale par Serensia

Le 5 août 2025, Quadient a annoncé que Serensia, sa récente acquisition dans le domaine digital a validé avec succès les tests d'interopérabilité menés en conditions réelles, dans le cadre de la mise en œuvre progressive de la réforme de la facturation électronique en France.

Automatisation des comptes fournisseurs : Quadient reconnue comme Leader par un cabinet d'analystes indépendant

Le 3 septembre 2025, Quadient a annoncé avoir été désignée « Leader Technologique » dans le dernier rapport SPARK Matrix™: Accounts Payable Automation 2025, une évaluation indépendante du cabinet de conseil et d'analyse technologique QKS Group. C'est la troisième année consécutive que Quadient est reconnue comme leader dans ce rapport, qui propose une analyse comparative et un classement des principales solutions d'automatisation des comptes fournisseurs.

Quadient reconnue « Most valuable pioneer » par QKS Group pour sa maturité en IA pour la gestion des communications clients

Le 18 septembre 2025, Quadient a annoncé avoir été désignée Pionnier de référence (*Most Valuable Pioneer*, ou MVP) par QKS Group dans la première édition de sa matrice de maturité en intelligence artificielle (IA) pour la gestion des communications client (CCM), un programme inédit récompensant les entreprises innovantes qui définissent de nouveaux standards technologiques. Le rapport met en avant la solide performance de Quadient en matière de stratégie, d'innovation et de mise en œuvre dans le domaine de l'IA appliquée au CCM.

Quadient : sa plateforme agréée déjà assurée de traiter plus de 215 millions de factures électroniques par an dès septembre 2026

Le 25 septembre 2025, Quadient annonce que sa filiale Serensia a été sélectionnée par plusieurs grands groupes français en tant que plateforme agréée dans le cadre de la réforme de la facturation électronique. En intégrant ses partenariats en marque blanche, Quadient est déjà assurée de traiter plus de 215 millions de factures par an dès la mise en œuvre de la réforme, soit plus de 10 % du marché adressable.

Quadient remporte le prix IDC SaaS 2025 de la satisfaction client pour la gestion des comptes clients

Le 16 octobre 2025, Quadient a annoncé avoir reçu le prix IDC 2025 de la satisfaction client pour la gestion des comptes clients en mode SaaS. Selon l'étude mondiale *IDC Software-as-a-Service (SaaS) Path 2025*, Quadient figure parmi les éditeurs les mieux notés du marché dans cette catégorie.

Quadient lance une consigne automatique alimentée à l'énergie solaire unique en son genre

Le 17 octobre 2025, Quadient a annoncé le lancement de son programme pilote pour la X Series, une consigne de colis autonome unique sur le marché, combinant une batterie alimentée à énergie solaire, module de dépôt de retours intégré et impression d'étiquettes. Déployée dès cet automne au Royaume-Uni, cette nouvelle génération de technologie fonctionne en totale autonomie énergétique tout en offrant une gamme étendue de services aux consommateurs.

Quadient et Evri renforcent leur partenariat stratégique pour accélérer la livraison hors-domicile au Royaume-Uni

Le 20 octobre 2025, Quadient a annoncé étendre son partenariat stratégique avec Evri, l'un des principaux acteurs de la livraison de colis au Royaume-Uni. Dans le cadre d'un nouvel accord, Evri activera dans les prochains mois 2 000 consignes connectées Parcel Pending by Quadient supplémentaires à travers le pays. Ce déploiement viendra renforcer de manière significative les options de livraison hors-domicile du transporteur, et s'inscrit dans la poursuite de l'engagement de Quadient à proposer une infrastructure ouverte à tous.

Quadient poursuit l'expansion de son réseau européen de consignes automatiques avec un lancement en Italie

Le 24 octobre 2025, Quadient a annoncé le lancement de son réseau ouvert de consignes automatiques Parcel Pending by Quadient en Italie, une étape clé de sa stratégie d'expansion en Europe.

Quadient, numéro un mondial en parts de marché des logiciels de gestion des communications clients

Le 30 octobre 2025, Quadient a annoncé avoir été classée numéro un mondial en parts de marché sur le segment des logiciels de gestion des communications clients (CCM) pour l'année 2024. Selon le rapport *IDC Worldwide Customer Communications Management Software Market Shares, 2024: Elevating Efficiency and Dynamic Experiences with AI* (doc #US53742425, septembre 2025), Quadient détient 11 % des parts de marché mondiales.

Quadient redéfinit l'automatisation du courrier avec une nouvelle génération de systèmes d'affranchissement intelligents

Le 6 novembre 2025, Quadient a annoncé le lancement au Royaume-Uni de sa nouvelle génération de systèmes d'affranchissement intelligents, conçus pour simplifier et moderniser la gestion du courrier en entreprise. Alors que les entreprises doivent composer avec des tarifs postaux de plus en plus complexes et une multiplication des canaux de communication, la nouvelle gamme iX-Series de Quadient, comprenant les modèles iX-4 de bureau, iX-6 pour les volumes moyens et iX-8 pour les environnements à forts volumes, propose une approche moderne et intuitive de l'automatisation du courrier.

Quadient conserve sa place dans le Top 3 des éditeurs de logiciels « horizontaux » en France du classement EY et Numeum 2025

Le 10 novembre 2025, Quadient a annoncé être à nouveau placée dans le Top 3 des éditeurs de logiciels français dans la catégorie « Solutions Horizontales », selon la 15^e édition du classement EY et Numeum. L'entreprise se hisse également à la 17^e place du Top 250 toutes catégories confondues, réaffirmant la solidité de sa croissance et de l'exécution de son plan stratégique Elevate to 2030, axé sur l'innovation centrée sur le client et la création de valeur à long terme.

GLS Italie renforce son réseau de points de retrait en partenariat avec Quadient

Le 12 novembre 2025, Quadient a annoncé un nouveau partenariat avec GLS, l'un des principaux acteurs du secteur de la livraison express en Italie. Cet accord soutient l'expansion du réseau hors-domicile (OOH) de GLS à l'échelle nationale, et introduit des consignes automatiques ouvertes, accessibles à plusieurs transporteurs, afin d'offrir davantage de flexibilité et une meilleure expérience client aux consommateurs.

Quadient signe un accord en vue d'acquérir CDP Communications pour conforter la première place de sa plateforme Digitale en parts de marché

Le 3 décembre 2025, Quadient a annoncé la signature d'un accord en vue de l'acquisition de CDP Communications, partenaire historique de Quadient et l'une des sociétés les plus innovantes dans le domaine de l'accessibilité et l'automatisation des documents. Cette opération renforce l'engagement de Quadient en faveur de l'inclusion et de l'accessibilité dans les communications clients et constitue une étape majeure dans la réalisation des objectifs stratégiques du plan Elevate to 2030.

La plateforme Serensia by Quadient obtient son agrément définitif par l'administration fiscale

Le 11 décembre 2025, Quadient a annoncé que sa filiale Serensia by Quadient a obtenu son agrément définitif par la Direction Générale des Finances Publiques (DGFiP). Cette certification confirme que tous les prérequis et le cahier des charges de l'administration ont été entièrement satisfaits et que la plateforme est désormais agréée, opérationnelle et prête à être utilisée immédiatement.

Quadient franchit une étape clé vers son ambition climatique « Elevate to 2030 » avec la note A- du CDP

Le 8 janvier 2026, Quadient a annoncé avoir obtenu la note de A- décernée par le CDP, une agence de notation globale qui pilote un système mondial indépendant d'évaluation de la performance environnementale des entreprises. Cette note A- marque une amélioration significative par rapport aux années précédentes et reconnaît les progrès réalisés par Quadient dans l'intégration de l'action climatique au cœur de sa stratégie de long terme.

Quadient met l'automatisation au service des communications médicales sécurisées pour MedExpress au Royaume-Uni

Le 10 janvier 2026, Quadient a annoncé que MedExpress, l'une des principales pharmacies en ligne au Royaume-Uni, a déployé Quadient Impress, sa plateforme *cloud* d'automatisation des documents, afin de simplifier la création et la diffusion des correspondances médicales.

Quadient reconnue Leader dans la SPARK Matrix™ de QKS Group dédiée aux solutions de facturation électronique

Le 15 janvier 2026, Quadient a annoncé avoir été reconnue *Leader* dans le rapport 2025 SPARK Matrix™ : E-Invoicing Solutions, publié par le cabinet indépendant d'analyse et de conseil QKS Group. Le rapport positionne Quadient dans le segment supérieur du quadrant, mettant en avant l'excellence de sa technologie, l'impact concret pour ses clients et sa forte préparation aux exigences réglementaires. Ce positionnement, à la fois sélectif et prestigieux, place Quadient parmi les *leaders* technologiques mondiaux.

Quadient lance le locker PREMIER pour les résidences multifamiliales haut de gamme

Le 27 janvier 2026, Quadient a annoncé le lancement de son nouveau système de consignes Parcel Pending by Quadient PREMIER, une solution de casiers colis inédite conçue spécifiquement pour les résidences multifamiliales haut de gamme et la gestion des livraisons de colis. Avec son design élégant et contemporain, le locker PREMIER s'adresse aux résidences de standing souhaitant se différencier grâce à des équipements et services premium.

3.1.2 Compte de résultat

(En millions d'euros)

	31 janvier 2026		31 janvier 2025	
Chiffre d'affaires	1 035,7	100,0 %	1 092,6	100,0 %
Coût des ventes	(264,6)	(25,5) %	(275,1)	(25,2) %
Marge brute ^(a)	771,1	74,5 %	817,5	74,9 %
Frais de recherche et développement	(60,0)	(5,8) %	(62,8)	(5,8) %
Frais commerciaux et de marketing	(272,2)	(26,3) %	(286,6)	(26,2) %
Frais administratifs et généraux	(174,8)	(16,9) %	(187,2)	(17,1) %
Frais de service et d'assistance	(114,8)	(11,1) %	(116,4)	(10,7) %
Intéressement, paiement en actions	(8,3)	(0,8) %	(10,1)	(0,9) %
Charges liées aux acquisitions et aux projets stratégiques	(6,5)	(0,6) %	(8,4)	(0,8) %
Résultat opérationnel courant	134,5	13,0 %	146,0	13,4 %
Charge pour optimisation des structures et autres charges opérationnelles	(18,5)	(2,0) %	(23,0)	(2,1) %
Dépréciation des écarts d'acquisition	(124,0)	(12,0) %	-	-
Résultat opérationnel	(8,0)	(0,8) %	123,0	11,3 %
Résultat financier	(41,3)	(4,0) %	(38,9)	(3,6) %
Résultat avant impôt	(49,3)	(4,8) %	84,1	7,7 %
Impôts sur les bénéfices	(17,0)	(1,6) %	(17,2)	(1,6) %
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	0,8	0,1 %	0,7	0,1 %
Résultat net des activités poursuivies	(65,5)	(6,3) %	67,6	6,2 %
Résultat net des activités abandonnées	-	-	(0,2)	0,0 %
RÉSULTAT NET	(65,5)	(6,3) %	67,4	6,2 %
Attribuable :				
• aux propriétaires de la société mère	(68,0)	(6,6) %	66,3	6,1 %
• aux participations ne donnant pas le contrôle	2,5	0,2 %	1,1	0,1 %

(a) Cf. le chapitre 6, section 6.1, note 5-3 « Résultat opérationnel courant et EBITDA » pour la définition de cet indicateur.

3.1.3 Évolution du chiffre d'affaires et de l'EBITDA par activité

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe a atteint 1 035,7 millions d'euros lors de l'exercice 2025, contre 1 092,6 millions d'euros l'année précédente, ce qui représente **une baisse de 3,2 % en organique** ⁽¹⁾ et de **5,2 % en données publiées** ⁽¹⁾. Les données publiées intègrent un effet de change négatif de 37,2 millions d'euros, reflétant la dépréciation du dollar américain par rapport à l'euro ainsi qu'un effet périmètre positif de 16,1 millions d'euros, lié aux acquisitions de Package Concierge (décembre 2024), Serensia (juin 2025) et CDP Communications (décembre 2025).

Les revenus liés aux souscriptions ⁽¹⁾ (762,5 millions d'euros, soit 73,6 % du chiffre d'affaires total) ont légèrement progressé (croissance organique de + 0,5 %) par rapport à 2024, soutenus par la forte dynamique des activités Digital et Lockers, celles-ci ayant enregistré une croissance organique à deux chiffres en 2025.

Les revenus non-récurrents ⁽¹⁾ (273,2 millions d'euros, soit 26,4 % du chiffre d'affaires total) ont baissé de 12,4 % en organique en 2025, essentiellement dû à la baisse des placements de matériel de courrier en Amérique du Nord, qui a pesé sur les ventes d'équipements.

Par zone géographique, l'Amérique du Nord (57,3 % du chiffre d'affaires) est en recul organique de 3,7 %, ce qui s'explique principalement par le point bas du cycle de renouvellement des équipements de courrier aux États-Unis, à la suite de la récente décertification des systèmes d'affranchissement les plus anciens. Les principaux pays européens (34,2 % du chiffre d'affaires) ont également enregistré une baisse organique de 3,7 %, la région Royaume-Uni/Irlande s'inscrivant dans une dynamique plus favorable. Le segment International (8,4 % du chiffre d'affaires) a quant à lui progressé de 1,9 % en organique.

(1) Cf. glossaire financier dans le chapitre 8, section 8.8 « Glossaire ».

■ CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SOLUTION

(En millions d'euros)	2025	2024	Variation	Variation organique
Digital	281,7	266,9	+ 5,5 %	+ 8,0 %
Mail	639,5	732,2	- 12,7 %	- 9,5 %
Lockers	114,5	93,5	+ 22,4 %	+ 11,4 %
TOTAL GROUPE	1 035,7	1 092,6	- 5,2 %	- 3,2 %

■ CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(En millions d'euros)	2025	2024	Variation	Variation organique
Amérique du Nord ^(a)	593,6	631,6	- 6,0 %	- 3,7 %
Principaux pays européens ^(b)	354,7	369,4	- 3,9 %	- 3,7 %
International ^(c)	87,4	91,7	- 4,7 %	+ 1,9 %
TOTAL GROUPE	1 035,7	1 092,6	- 5,2 %	- 3,2 %

^(a) Dont les États-Unis et le Canada. Le Brésil et le Mexique font également partie de ce segment depuis le 1^{er} février 2025.

^(b) Dont Autriche, Benelux, France, Allemagne, Irlande, Italie (hors Mail), Suisse et Royaume-Uni.

^(c) Le segment International regroupe les activités Digital, Mail et Lockers en dehors de l'Amérique du Nord et des Principaux pays européens. Depuis le 1^{er} février 2025, le Brésil et le Mexique sont présentés dans le segment Amérique du Nord.

■ EBITDA ⁽¹⁾ ET MARGE D'EBITDA

(En millions d'euros)	2025		2024	
	EBITDA	Marge d'EBITDA	EBITDA	Marge d'EBITDA
Digital	50,7	18,0 %	46,6	17,5 %
Mail	173,2	27,1 %	200,3	27,4 %
Lockers	18,7	5,0 %	0,5	0,6 %
TOTAL GROUPE	229,6	22,2 %	247,4	22,6 %

Digital

Le chiffre d'affaires de l'activité **Digital a atteint 281,7 millions d'euros** en 2025, en **croissance organique de 8,0 %** et **en hausse de 5,5 % en données publiées** (incluant les contributions de Serensia et de CDP Communications) par rapport à l'exercice 2024.

Cette performance solide a été tirée par **une forte croissance organique de 10,7 % des revenus liés aux souscriptions** en 2025, et notamment par une bonne contribution de l'Amérique du Nord et du Royaume-Uni. En 2025, la proportion des revenus liés aux souscriptions a de nouveau progressé, représentant 84 % des ventes totales de l'activité Digital, contre 82 % lors de l'exercice 2024.

À la fin de l'exercice 2025, **la base de revenus récurrents annuels (ARR) ⁽¹⁾⁽²⁾**, qui représente un indicateur avancé des futurs revenus liés aux souscriptions, **atteignait 249,8 millions d'euros**, contre 232,0 millions d'euros à la fin de l'exercice 2024, ce qui représente **une croissance organique de 10,0 %**.

L'EBITDA ⁽¹⁾ de l'activité Digital a atteint 50,7 millions d'euros en 2025, en hausse de + 9 % par rapport à l'année précédente. **La marge d'EBITDA a atteint 18,0 %, en amélioration de 0,5 point par rapport à l'exercice 2024**, malgré l'impact négatif de Serensia (- 1,5 point). Au second semestre 2025, la marge d'EBITDA s'est encore améliorée, atteignant 20,9 %, après les 15,0 % enregistrés au premier semestre 2025. Cette évolution positive de la rentabilité reflète à la fois la croissance des revenus liés aux souscriptions et le niveau de maturité de la plateforme. La solution Digitale est en bonne voie pour atteindre son objectif de marge d'EBITDA supérieure à 20 % en 2026.

⁽¹⁾ Cf. glossaire financier dans le chapitre 8, section 8.8 « Glossaire ».

⁽²⁾ À la fin janvier 2026, l'ARR est impacté par un effet de change négatif de 6,2 millions d'euros par rapport à la fin janvier 2025.

L'activité Digital a continué d'afficher une solide performance commerciale en 2025. Environ 2 400 nouveaux clients ont été acquis sur l'année, reflétant la bonne dynamique des ventes croisées (cross-sell) avec l'activité Mail, en hausse de près de 20 % sur un an. Au quatrième trimestre, l'activité Digital a enregistré son meilleur trimestre historique en termes de prises de commandes, avec une croissance à deux chiffres par rapport à l'an dernier, confirmant le rôle central de l'activité Digital dans la stratégie à long terme de Quadient. Le trimestre a également été marqué par le gain de contrats de plusieurs millions d'euros, dont un marché remporté face à la concurrence auprès de l'une des plus grandes institutions financières européennes, ainsi qu'un contrat avec un grand fournisseur européen de services aux collectivités. L'activité Digital a par ailleurs réalisé une extension de son contrat (upsell) avec un grand assureur européen, et a enregistré une hausse de 25 % des prises de commandes dans le domaine des solutions d'automatisation financière.

En décembre 2025, Serensia by Quadient a obtenu son agrément définitif par la Direction Générale des Finances Publiques, une étape clé en vue du déploiement obligatoire de la facturation électronique en France en septembre 2026. Avec une part de marché estimée à environ 10 % quelques mois seulement après l'acquisition de Serensia, Quadient est bien positionné pour poursuivre sur cette dynamique, alors que seules 7 % des entreprises françaises interrogées par OpinionWay ⁽¹⁾ sont aujourd'hui pleinement conformes aux exigences de la facturation électronique. Illustrant la solidité de son positionnement et soutenant son objectif de construire un leader européen de l'automatisation financière, notamment dans la perspective de l'entrée en vigueur progressive des obligations de facturation électronique dans d'autres pays européens, Quadient a été désigné Leader dans le Spark Matrix de QKS Group pour les solutions de facturation électronique au quatrième trimestre 2025. Pendant la même période, Quadient a procédé à l'acquisition de CDP Communications, renforçant ainsi sa position concurrentielle dans les communications clients grâce à l'intégration, au sein de son offre existante, de capacités avancées en matière d'accessibilité et de conformité.

Illustrant sa volonté de tirer parti de l'accélération des tendances de marché et de continuer à faire croître son activité Digital au cours des prochaines années, Quadient a récemment annoncé la réorganisation de son Comité exécutif, ce qui lui permet de se focaliser encore d'avantage sur sa plateforme d'automatisation digitale de premier plan, qui bénéficie de bases structurelles solides :

- un modèle économique mature et hautement prévisible ;
- une plateforme pleinement évolutive et modulaire.

Quadient continue de renforcer son positionnement grâce à l'intégration de capacités avancées d'intelligence artificielle (IA) dans l'ensemble de son portefeuille Digital. Aujourd'hui, plus de 60 % des clients de l'activité Digital de Quadient utilisent ses fonctionnalités intégrées qui s'appuient sur l'IA, au sein d'une plateforme à grande échelle où environ 40 % du nouveau code est désormais généré par l'IA. S'appuyant sur des connexions profondes avec les systèmes cœur de ses clients, la plateforme permet de délivrer des flux de travail conformes, vérifiables et hautement fiables dans des secteurs réglementés, tout en bénéficiant d'un modèle économique fortement récurrent. Ces workflows étant essentiels aux opérations des clients, l'IA vient renforcer la mission de Quadient, en accentuant ses avantages structurels – qu'il s'agisse des données, de la gouvernance ou de la profondeur d'intégration à une architecture prête pour les agents IA, capable d'interagir de manière fluide avec des logiciels tiers et des agents d'IA – permettant ainsi aux clients de répondre à des attentes croissantes en matière de rapidité, de personnalisation et de création de valeur mesurable.

Mail

Le chiffre d'affaires de l'activité Mail a atteint 639,5 millions d'euros au cours de l'exercice 2025, en retrait de 9,5 % en organique et de 12,7 % en données publiées.

Les ventes d'équipements ont enregistré un déclin organique de 16,8 % à 187,2 millions d'euros, reflétant la baisse des placements d'équipements de courrier en Amérique du Nord, après la forte hausse enregistrée en 2024 dans le cadre de la décertification. Quadient bénéficiera d'une base de comparaison plus favorable en 2026.

S'agissant des revenus liés aux souscriptions (71 % du chiffre d'affaires de l'activité Mail, en hausse de 3 points par rapport à 2024), la baisse a été plus modérée, s'établissant à 6,1 % en organique par rapport à 2024, à 452,3 millions d'euros.

L'EBITDA de l'activité Mail a atteint 173,1 millions d'euros au cours de l'exercice 2025. Le taux de marge d'EBITDA a atteint 27,1 %, en recul de seulement 0,3 point par rapport à l'exercice 2024, malgré la forte baisse du chiffre d'affaires. Cette résilience reflète la contribution positive de Frama (acquis en février 2024), qui a généré les bénéfices escomptés suite à son intégration, ainsi qu'une réponse efficace aux droits de douane américains, associant hausses de prix et anticipation dans la constitution des stocks.

Au regard de la performance de l'activité Mail en 2025 et de l'accélération des tendances de marché, Quadient a révisé ses hypothèses de moyen terme pour l'activité Mail. En Europe, les volumes de courrier sont en recul, comme en témoignent l'arrêt de la distribution nationale du courrier au Danemark et les débats réglementaires en cours au Royaume-Uni, ainsi que le développement des obligations de facturation électronique, qui accélèrent l'abandon du courrier physique. En conséquence, cela entraîne une accélération du déclin structurel de la base installée. Aux États-Unis, après une année 2025 morose marquée par l'impact de la post-décertification, la tendance devrait revenir à un déclin plus normalisé.

Par conséquent, Quadient anticipe désormais un recul des volumes de courrier d'environ - 7,5 % en taux de croissance annuel composé (TCAC) et une baisse de la valeur du segment de marché adressé par Quadient (équipements de salle courrier tels que les machines à affranchir et les systèmes de mise sous pli) d'environ - 6 % en TCAC sur la période 2025-2030. Dans ce contexte, l'ambition de chiffre d'affaires 2030 pour le segment Mail a été revue à la baisse, à environ 500 millions d'euros, contre environ 600 millions d'euros précédemment.

Quadient perçoit néanmoins des premiers signes encourageants pour 2026, soutenus par une solide exécution commerciale. Cela inclut, au quatrième trimestre, la conclusion d'un important contrat avec un opérateur postal européen portant sur des équipements de tri, ainsi que des gains majeurs dans les secteurs de la santé, de l'assurance et des services. La solution phare de mise sous pli DS-1200 a enregistré une croissance à deux chiffres en 2025 par rapport à l'année précédente. Parallèlement, la dynamique des ventes croisées est restée solide, celles avec l'activité Digital ayant progressé de près de 20 %, avec notamment une croissance à trois chiffres des commandes dans le domaine de l'automatisation financière, soutenue par la mise en place de l'obligation de facturation électronique en Europe, tandis que les ventes croisées avec l'activité Lockers en Amérique du Nord ont augmenté de 24 % d'une année sur l'autre. En 2026, l'activité Mail bénéficiera d'une base de comparaison plus favorable.

(1) Étude réalisée par OpinionWay pour Quadient en janvier et février 2026.

Lockers

Le chiffre d'affaires de l'activité Lockers a atteint 114,5 millions d'euros lors de l'exercice 2025, soit une solide croissance organique de 11,4 %, avec une forte accélération au dernier trimestre et une **augmentation significative de 22,4 % en données publiées** par rapport à l'exercice 2024, intégrant la contribution positive de Package Concierge (13,9 millions d'euros en 2025).

Les **revenus liés aux souscriptions** ont enregistré une **croissance organique de 16,4 %** au cours de l'exercice 2025, grâce à une croissance solide dans toutes les régions, avec des résultats remarquables en termes de volumes au Royaume-Uni.

Au total, les revenus **liés aux souscriptions ont représenté 65 % du chiffre d'affaires de l'activité Lockers au cours de l'exercice 2025** contre 64 % en 2024.

Les revenus non récurrents ont enregistré une hausse organique de 3,0 % sur l'exercice 2025.

L'activité Lockers a confirmé son tournant vers la profitabilité, avec une hausse de son EBITDA de 4,4 points par rapport à l'exercice 2024, à 5,0 %. Cette amélioration significative de la profitabilité, soutenue par une marge d'EBITDA de 6,3 % au second semestre 2025, a été portée

par la croissance des revenus récurrents, une augmentation de l'utilisation et la contribution positive de Package Concierge. L'activité Lockers est en bonne voie pour atteindre une marge d'EBITDA supérieure à 10 % au cours de l'exercice 2026.

À la fin de l'année 2025, la base installée de consignes colis de Quadient a atteint environ 27 700 unités dans le monde, soit une augmentation nette de 2 300 consignes par rapport à l'année précédente. Cette progression reflète le **rythme soutenu d'installation de nouveaux casiers sur le réseau ouvert en Europe**, notamment au Royaume-Uni, alimenté par les partenariats signés avec Evri, Shell Service Stations Alliance et The Range. Dans l'ensemble, le réseau ouvert en Europe (principalement France et Royaume-Uni) a quadruplé depuis janvier 2024. Aux États-Unis, le rythme d'installations est resté stable, porté par la dynamique continue dans les segments des résidences multifamiliales et de l'enseignement supérieur.

L'année 2025 a été marquée par une **augmentation remarquable de l'utilisation en Europe**, soutenue par la montée en puissance d'Evri au Royaume-Uni. Au Japon, les volumes ont augmenté d'un mois sur l'autre au quatrième trimestre, signe d'un engouement croissant. Pour maintenir cette dynamique, l'activité Lockers continue d'investir dans l'innovation produit, avec le lancement, annoncé en janvier 2026, de Premier Locker, une solution de casiers haut de gamme destinée aux résidences multifamiliales de luxe qui met l'accent sur le design.

3.1.4 Effort de recherche et développement

Les frais de recherche et développement enregistrés dans le compte de résultat s'élèvent à 60,0 millions d'euros en 2025, contre 62,8 millions d'euros en 2024, soit 5,8 % du chiffre d'affaires sur les deux exercices. Ces frais ne reflètent pas la totalité de l'effort fourni, car une partie des

dépenses de recherche et développement est immobilisée : 32,8 millions d'euros en 2025, contre 34,4 millions d'euros en 2024. Les principaux efforts de recherche et développement portent sur les solutions Digital et Mail.

3.1.5 Résultat opérationnel courant

Le taux de marge brute s'élève à 74,5 % en 2025, légèrement inférieur à celui de l'exercice 2024 (74,8 %) du fait de la baisse des ventes.

Le résultat opérationnel courant ⁽¹⁾ a atteint 134,5 millions d'euros en 2025 contre 146,0 millions d'euros en 2024, en baisse organique de 2,2 %. **La marge opérationnelle courante ⁽¹⁾ s'établit à 13,0 %** du chiffre d'affaires en 2025 contre 13,4 % en 2024.

3.1.6 Résultat opérationnel

Les charges pour optimisation des structures et autres produits et charges opérationnels se sont élevées à 18,5 millions d'euros au cours de l'exercice 2025, contre 23,0 millions d'euros lors de l'exercice 2024 qui avait été impacté par l'abandon d'un projet informatique, la poursuite de l'optimisation des espaces de bureaux et les coûts de restructuration de Frama.

Par ailleurs, une **dépréciation de 124,0 millions d'euros a été comptabilisée sur le goodwill de l'activité Mail** au cours de l'exercice 2025, suite à la révision des hypothèses à moyen terme concernant cette activité.

Par conséquent, **le résultat opérationnel a affiché une perte de 8,0 millions d'euros** en 2025 contre un profit de 122,9 millions d'euros en 2024.

3.1.7 Résultat financier

Le coût net de l'endettement financier a légèrement augmenté, passant de 39,4 millions d'euros en 2024 à 40,8 millions d'euros au cours de l'exercice 2025. Les gains et pertes de change et autres éléments financiers ont été globalement neutres au cours des exercices 2025 et 2024.

Au total, **le résultat financier** a représenté une charge de 41,3 millions d'euros en 2025 contre une charge de 38,9 millions d'euros enregistrée en 2024.

(1) Cf. glossaire financier dans le chapitre 8, section 8.8 « Glossaire ».

3.1.8 Résultat net

La charge d'impôt est stable par rapport à l'année précédente, et s'élève à **17,0 millions d'euros**.

Le résultat net part du Groupe affiche une perte de 68,0 millions d'euros en 2025, par rapport à un bénéfice de 66,3 millions d'euros lors de l'exercice précédent. Cette évolution s'explique principalement par l'impact de la dépréciation du *goodwill* de l'activité Mail. En excluant cet impact non-cash, le résultat net part du Groupe aurait été un bénéfice de 56,0 millions d'euros pour l'exercice 2025.

Le résultat net par action ⁽¹⁾ ressort à - 1,98 euro sur 2025 contre 1,94 euro en 2024. Le résultat net dilué par action ⁽¹⁾ s'établit quant à lui à - 1,98 euro en 2025 contre 1,92 euro en 2024.

3.1.9 Situation financière

L'EBITDA du Groupe a atteint **229,6 millions d'euros** au cours de l'exercice 2025, en baisse de 17,9 millions d'euros en données publiées par rapport à l'exercice 2024. L'EBITDA a enregistré un déclin organique de 2,5 % par rapport à l'année précédente. Le taux de marge d'EBITDA du Groupe s'établit à **22,2 %** en 2025, en baisse de 0,4 point seulement par rapport à 2024, malgré la baisse du chiffre d'affaires, soutenu par les gains de profitabilité enregistrés par les activités Digital et Lockers et la résilience de la profitabilité de l'activité Mail.

La variation du besoin en fonds de roulement a généré une sortie nette de trésorerie de 32,4 millions d'euros en 2025, reflétant principalement les paiements versés aux fournisseurs au cours du premier semestre qui ont fait suite à la constitution de stocks à la fin de l'année 2024 en prévision de la hausse des droits de douane américains. Cela se compare à une rentrée nette de trésorerie de 8,8 millions d'euros en 2024.

Le portefeuille de *leasing* et autres services de financement a atteint 533,4 millions d'euros au 31 janvier 2026 contre 623,0 millions d'euros au 31 janvier 2025, en déclin organique de 4,8 %. La baisse des placements de machines au cours de l'année s'est traduite par une diminution des créances de *leasing*, représentant une rentrée de trésorerie de 30,1 millions d'euros pour l'exercice 2025, contre une sortie nette de trésorerie d'environ 6,7 millions d'euros pour l'exercice 2024. À la fin de l'exercice 2025, le taux de défaut du portefeuille de *leasing* se situait à environ 1,5 %.

Les intérêts financiers et impôts payés ont augmenté à 84,0 millions d'euros au cours de l'exercice 2025 contre 67,1 millions d'euros payés lors de l'exercice 2024. La différence reflète principalement des éléments exceptionnels, notamment le calendrier du paiement des intérêts de la dette liée au refinancement de l'obligation 2025 ainsi que le paiement de l'*exit tax* en Suisse au cours de la période.

Les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles (hors IFRS 16 ⁽²⁾) se sont élevés à 85,5 millions d'euros en 2025, en baisse de 12,5 millions d'euros par rapport à l'exercice 2024. Les investissements dédiés à l'activité Digital sont restés stables par rapport à l'année dernière, à 22,7 millions d'euros. Les investissements dédiés à l'activité Mail ont été réduits à 30,3 millions d'euros, par rapport à 43,6 millions d'euros en 2024, reflétant la baisse du nombre d'équipements installés au cours de la période. Pour rappel, cela se compare au niveau élevé de 2024 dans le contexte de la décertification américaine. Les dépenses d'investissement consacrées à l'activité Lockers se sont maintenues à un niveau élevé de 32,4 millions d'euros, stable par rapport à l'année précédente, reflétant la poursuite de l'accélération du déploiement du réseau ouvert au Royaume-Uni.

Au total, les flux de trésorerie après investissements (*cash flow libre*) ⁽³⁾ ont atteint 46,8 millions d'euros en 2025 contre 75,9 millions d'euros au cours de l'exercice 2024.

3.1.10 Levier financier et position de liquidité

L'endettement net ⁽³⁾ s'élève à 681,5 millions d'euros au 31 janvier 2026, une baisse notable par rapport aux 740,8 millions d'euros au 31 janvier 2025.

Au cours de l'année 2025, Quadient a remboursé son emprunt obligataire de 260 millions d'euros arrivant à échéance en février 2025 et a réglé le remboursement des prêts *Schuldschein* pour un montant de 29 millions d'euros, arrivant également à échéance début 2025.

En juillet 2025, Quadient a encore renforcé sa position financière en émettant un placement privé USPP (*United States Private Placement*) de 50 millions d'euros, dans le cadre de la facilité de placement à terme signée en janvier 2025.

Le levier financier ⁽³⁾ (ratio dette nette / EBITDA) est resté stable à **3,0x** au 31 janvier 2026 par rapport à la même période l'année dernière. Hors *leasing*, le ratio de levier financier a été ramené à **1,6x** au 31 janvier 2026, ce qui place Quadient en bonne voie pour atteindre son objectif de désendettement pour 2026 ⁽⁴⁾. Au 31 janvier 2026, le Groupe disposait d'une position de liquidité d'un montant de **415 millions d'euros**, répartis entre 115 millions d'euros de trésorerie disponible et 300 millions d'euros de ligne de crédit non tirée arrivant à échéance en 2030.

Les capitaux propres s'établissent à 965,8 millions d'euros au 31 janvier 2026 contre 1 113,0 millions d'euros au 31 janvier 2025. Le ratio d'endettement ⁽⁵⁾ s'élève à 70,6 % au 31 janvier 2026.

(1) Pour l'année 2025, le nombre moyen d'actions est de 34 406 253. Le nombre d'actions sur une base diluée est de 34 406 253.

(2) À compter de 2025, les dépenses d'investissement capitalisés liées à la norme IFRS 16 ne sont plus incluses dans le total des dépenses d'investissement capitalisés. Les chiffres de l'exercice précédent ont été retraités en conséquence.

(3) Cf. glossaire financier dans le chapitre 8, section 8.8 « Glossaire ».

(4) Objectif de levier financier annoncé lors du Capital Markets Day : ratio de dette nette/EBITDA (hors *leasing*) à 1,5 x en 2026.

(5) Dette nette/fonds propres.

3.1.11 Dividendes

Le dividende proposé pour l'exercice 2025 s'élève à 0,75 euro par action, **soit une hausse de 7 % comparé à 2024** et une augmentation de 0,05 € d'une année sur l'autre, ce qui représente **la cinquième hausse annuelle consécutive**. Cette proposition correspond à un **taux de distribution de 46,2 % du résultat net**, hors impact de la dépréciation du *goodwill* de l'activité Mail, soit une augmentation par rapport au taux de distribution de 36,1 % de l'année dernière, et reste bien supérieur **au taux de distribution minimum de 20 % du résultat net de Quadient**, tel que défini dans la politique de dividende du Groupe.

Le dividende est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale, prévue le 18 juin 2026. Il sera payé en un seul versement, en numéraire, le 6 août 2026.

Ce dividende proposé reflète la **confiance de Quadient dans sa capacité future à générer des flux de trésorerie et son engagement continu à offrir des rendements durables à ses actionnaires**.

	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
2025	-	-	06/08/2026	-	0,75 EUR
2024	-	-	06/08/2025	-	0,70 EUR
2023	-	-	07/08/2024	-	0,65 EUR
2022	-	-	07/08/2023	-	0,60 EUR
2021	-	-	08/08/2022	-	0,55 EUR
2020	-	-	09/08/2021	-	0,50 EUR
2019	-	-	09/09/2020	-	0,35 EUR
2018	-	-	06/08/2019	-	0,53 EUR

^(a) Date de versement.

3.1.12 Programme de rachat d'actions

En septembre 2024, Quadient a annoncé le lancement d'un programme de rachat d'actions pour un montant total maximal de 30,0 millions d'euros. Dans le cadre de ce programme, des actions ont été rachetées pour un montant total de 11 millions d'euros, dont 1 million d'euros en 2025. Le programme est arrivé à échéance en janvier 2026.

Le renouvellement de l'autorisation de rachat d'actions, portant sur un maximum de 10 % du nombre total d'actions en circulation, à un prix d'achat maximal de 50 euros par action, sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale qui se tiendra le 18 juin 2026.

3.2 Actionnariat

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

À la connaissance de la Société, au 31 janvier 2026, la répartition des actionnaires de Quadient S.A. était la suivante :

	Nombre d'actions ^(a)	%	Droits de vote exerçables en Assemblée Générale ^(b)	%
Vesa Equity Investment SARL (Luxembourg) ^(c)	9 268 600	26,890 %	9 268 600	27,334 %
Bpifrance Participations ^{(c)(d)}	3 500 000	10,154 %	3 500 000	10,322 %
Janus Henderson Investors (U.K.) ^(c)	1 712 100	4,967 %	1 712 100	5,049 %
La Financière de l'Échiquier ^{(c)(e)}	1 106 100	3,209 %	1 106 100	3,262 %
Management et salariés	439 877	1,276 %	439 877	1,297 %
Administrateurs non exécutifs	14 747	0,043 %	14 747	0,043 %
Actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité	75 113	0,218 %		
Actions propres détenues pour servir les plans d'attribution gratuite d'actions	485 518	1,409 %		
Autres actionnaires	17 866 857	51,835 %	17 866 857	52,692 %
TOTAL	34 468 912	100,00 %	33 908 281	100,00 %

^(a) Le nombre d'actions composant le capital social est égal au nombre de droits de vote théoriques.

^(b) Ne comprenant pas les droits de vote attachés aux actions autodétenues.

^(c) Source : S&P Global au 31 janvier 2026.

^(d) Bpifrance Participations est contrôlée par Bpifrance SA, elle-même contrôlée conjointement à 49,2 % par la Caisse des dépôts et consignations et à 49,2 % par l'EPIC Bpifrance.

^(e) Conjointement avec LBPAM, qui contrôle La Financière de l'Échiquier.

À la connaissance du Groupe, au 31 janvier 2026, il n'existait aucun autre actionnaire, hormis ceux listés dans le tableau ci-dessus, détenant directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 3 % du capital ou des droits de vote.

ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

À la connaissance de la Société, la répartition du capital et des droits de vote de la Société (en pourcentage), au cours des trois derniers exercices, était la suivante :

	31 janvier 2025		31 janvier 2024		31 janvier 2023	
	Participation ^(a)	Droits de vote exerçables en Assemblée Générale ^(b)	Participation ^(a)	Droits de vote exerçables en Assemblée Générale ^(b)	Participation ^(a)	Droits de vote exerçables en Assemblée Générale ^(b)
VESA Equity Investment S.à.r.l (Luxembourg) ^(c)	16,53 %	16,90 %	12,19 %	12,22 %	n/a ^(d)	n/a ^(d)
Bpifrance Participations ^(c)	8,12 %	8,30 %	8,12 %	8,14 %	n/a ^(d)	n/a ^(d)
Teleios Capital Partners GmbH ^(c)	6,57 %	6,71 %	10,01 %	10,04 %	14,00 %	14,03 %
Janus Henderson Investors (U.K.) ^(c)	5,37 %	5,49 %	4,16 %	4,17 %	5,34 %	5,35 %
The Vanguard Group, Inc. ^(c)	3,71 %	3,79 %	3,68 %	3,69 %	3,44 %	3,45 %
Dimensional Fund Advisors, L.P. (U.S.) ^(c)	3,50 %	3,57 %	3,94 %	3,95 %	4,07 %	4,08 %
Wellington Management Company, LLP ^(c)	3,13 %	3,20 %	3,29 %	3,30 %	3,13 %	3,14 %
M&G Investment Management, LTD ^(c)	n/a ^(d)	n/a ^(d)	n/a ^(d)	n/a ^(d)	3,58 %	3,59 %
Management et salariés	0,98 %	1,00 %	0,84 %	0,84 %	0,81 %	0,81 %
Administrateurs non exécutifs	0,12 %	0,12 %	0,10 %	0,10 %	0,10 %	0,10 %
Actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité	0,18 %	-	0,21 %	-	0,15 %	-
Actions propres détenues pour servir les plans d'attribution gratuite d'actions	1,96 %	-	0,03 %	-	0,06 %	-
Autres actionnaires	49,83 %	50,92 %	53,42 %	53,55 %	65,33 %	65,47 %
TOTAL	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
TOTAL EN NOMBRE	34 468 912	33 729 765	34 468 912	34 385 459	34 468 912	34 395 431

^(a) Le nombre d'actions composant le capital social est égal au nombre de droits de vote théoriques.

^(b) Ne comprenant pas les droits de vote attachés aux actions autodétenues.

^(c) Source : S&P Global.

^(d) Pourcentage de détention égal à 0 % ou inférieur à 3 %.

Les pourcentages représentés dans le tableau ci-dessus sont arrondis à la décimale la plus proche, par conséquent, la somme des valeurs arrondies peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

Au cours de l'exercice fiscal 2025, Quadient S.A. a été notifiée des franchissements de seuils légaux et statutaires suivants :

FRANCHISSEMENTS DE SEUILS STATUTAIRES

Date	Nom du fonds d'investissement	À la hausse / à la baisse	Franchissement de seuil statutaire
17/03/2025	Janus Henderson Investors (U.K.)	↘	5 % du capital et des droits de vote
25/03/2025	Teleios Capital Partners LLC	↘	6 % du capital et des droits de vote
27/03/2025	Teleios Capital Partners LLC	↘	5 % du capital et des droits de vote
27/03/2025	VESA Equity Investment S.à.r.l	↗	17 % du capital et des droits de vote
27/03/2025	VESA Equity Investment S.à.r.l	↗	18 % des droits de vote
01/04/2025	Teleios Capital Partners LLC	↘	4 % du capital et des droits de vote
01/04/2025	Teleios Capital Partners LLC	↘	3 % du capital et des droits de vote
01/04/2025	VESA Equity Investment S.à.r.l	↗	18 % du capital
01/04/2025	VESA Equity Investment S.à.r.l	↗	19 % du capital et des droits de vote
01/04/2025	VESA Equity Investment S.à.r.l	↗	20 % du capital et des droits de vote
01/04/2025	VESA Equity Investment S.à.r.l	↗	21 % du capital et des droits de vote
01/04/2025	VESA Equity Investment S.à.r.l	↗	22 % du capital et des droits de vote
01/04/2025	VESA Equity Investment S.à.r.l	↗	23 % des droits de vote
16/06/2025	Caisse des dépôts et consignations	↗	9 % du capital et des droits de vote (indirectement)
17/06/2025	Dimensional Fund Advisors LP	↘	3 % du capital et des droits de vote
01/09/2025	VESA Equity Investment S.à.r.l	↗	23 % du capital
08/09/2025	VESA Equity Investment S.à.r.l	↗	24 % du capital et des droits de vote
22/09/2025	VESA Equity Investment S.à.r.l	↗	25 % du capital et des droits de vote
07/10/2025	VESA Equity Investment S.à.r.l	↗	26 % du capital et des droits de vote
15/10/2025	Caisse des dépôts et consignations	↗	10 % du capital et des droits de vote (indirectement)
20/10/2025	La Financière de l'Échiquier ^(a)	↗	3 % du capital et des droits de vote
22/10/2025	Bpifrance Participations	↗	9 % du capital et des droits de vote
04/11/2025	Caisse des dépôts et consignations	↗	11 % du capital et des droits de vote (indirectement)
04/12/2025	Bpifrance Participations ^(b)	↗	10 % du capital et des droits de vote

(a) Conjointement avec LBPAM, qui contrôle La Financière de l'Échiquier.

(b) Bpifrance Participations est contrôlée par Bpifrance SA, elle-même contrôlée conjointement à 49,2 % par la Caisse des dépôts et consignations et à 49,2 % par l'EPIC Bpifrance.

FRANCHISSEMENTS DE SEUILS LÉGAUX

Date	Nom du fonds d'investissement	À la hausse / à la baisse	Franchissement de seuil légal
17/03/2025	Janus Henderson Investors (U.K.)	↘	5 % du capital et des droits de vote
27/03/2025	Teleios Capital Partners LLC	↘	5 % du capital et des droits de vote
01/04/2025	VESA Equity Investment S.à.r.l	↗	20 % du capital et des droits de vote
22/09/2025	VESA Equity Investment S.à.r.l	↗	25 % du capital et des droits de vote
15/10/2025	Caisse des dépôts et consignations	↗	10 % du capital et des droits de vote (indirectement)
04/12/2025	Bpifrance Participations ^(a)	↗	10 % du capital et des droits de vote

(a) Bpifrance Participations est contrôlée par Bpifrance SA, elle-même contrôlée conjointement à 49,2 % par la Caisse des dépôts et consignations et à 49,2 % par l'EPIC Bpifrance.

Depuis le 1^{er} février 2026, Quadient S.A. a été notifiée des franchissements de seuils légaux et statutaires suivants :

■ FRANCHISSEMENTS DE SEUILS STATUTAIRES

Date	Nom du fonds d'investissement	À la hausse / à la baisse	Franchissement de seuil statutaire
08/04/2026	La Financière de L'Échiquier ^(a)	↘	3 %

^(a) Conjointement avec LBPAM, qui contrôle La Financière de l'Échiquier.

■ FRANCHISSEMENTS DE SEUILS LÉGAUX

Néant.

3.3 Informations sur les tendances et perspectives

3.3.1 Perspectives financières

Guidance 2026

Dans un contexte macroéconomique et géopolitique toujours difficile, Quadient continue de faire face aux incertitudes de marché, notamment pour ce qui concerne les impacts potentiels sur les chaînes logistiques. Néanmoins, les activités Digital et Lockers devraient continuer à afficher une croissance solide, et de poursuivre l'augmentation de leur marge d'EBITDA. L'évolution du chiffre d'affaires des équipements de l'activité Mail reste toutefois plus difficile à anticiper, alors que les actions destinées à optimiser les coûts se poursuivront, soutenant la résilience de la marge de la Solution.

En conséquence, **Quadient anticipe pour l'exercice 2026 une variation organique du chiffre d'affaires comprise entre - 2 % et + 2 %**. Cette fourchette reflète la visibilité, qui reste limitée à l'heure actuelle, pour l'activité Mail.

Par ailleurs, **Quadient confirme ses objectifs de marge d'EBITDA ⁽¹⁾ pour toutes les Solutions**, anticipant une marge d'EBITDA 2026 supérieure à 20 % pour l'activité Digital, supérieure à 25 % pour l'activité Mail, et supérieure à 10 % pour l'activité Lockers.

Mise à jour des ambitions 2030

Quadient met à jour ses hypothèses financières à moyen terme afin de tenir compte de l'accélération des tendances de marché :

- les **avancées rapides de l'IA** accélèrent la digitalisation et renforcent la demande pour les solutions de *software* sur le long terme ;
- en parallèle, la **mise en application progressive des mandats de facturation électronique en Europe**, dont les premiers vont s'appliquer à partir de 2026, devrait continuer à soutenir l'adoption de solutions digitales d'automatisation financières ;

- dans le même temps, **le déclin structurel du marché du Mail se matérialise désormais davantage**, suite à une période prolongée de résilience.

En conséquence, Quadient met à jour ses ambitions de chiffre d'affaires 2030 ⁽¹⁾ pour les Solutions Digital et Mail :

- **l'ambition de chiffre d'affaires pour l'activité Digital est revue à la hausse, à environ 550 millions d'euros**, contre plus de 500 millions d'euros précédemment ;
- **l'ambition de chiffre d'affaires pour l'activité Mail est révisée à la baisse à environ 500 millions d'euros**, contre environ 600 millions d'euros précédemment ;
- l'ambition de chiffre d'affaires pour l'activité Lockers reste inchangée, à plus de 200 millions d'euros.

Quadient confirme ses ambitions de marge d'EBITDA 2030 ⁽¹⁾ pour toutes les Solutions :

- Digital : environ 30 % ;
- Mail : 20 % - 25 % ;
- Lockers : environ 20 %.

Ainsi, à l'horizon 2030, l'activité Digital devrait être la première Solution de Quadient en termes de chiffres d'affaires et en termes d'EBITDA, soutenant la stratégie de Quadient de se positionner en tant que leader mondial dans le domaine du logiciel et un acteur de premier plan en matière d'intelligence artificielle.

3.3.2 Perspectives extra-financières

3.3.2.1 Clients

Les objectifs fixés pour 2026 incluent notamment : 95 % de satisfaction client, des évaluations du cycle de vie couvrant 80 % du portefeuille d'applications, l'extension de la certification ISO 27001 de l'activité Digital aux centres de R&D des Lockers, 85 % d'adhésion des partenaires stratégiques au Code de conduite, avec 30 % d'entre eux engagés dans la réduction de leur empreinte carbone.

3.3.2.2 Collaborateurs et communautés

Les objectifs fixés pour 2026 comprennent notamment : 35 % de femmes parmi les managers, un score de 75 % pour l'indice d'inclusion et, à l'horizon 2026, 5 000 heures de bénévolat consacrées annuellement par les salariés au soutien des communautés.

3.3.2.3 Environnement

Les objectifs fixés pour 2026 incluent : au moins 50 % des équipements Mail placés issus du remanufacturage et le recyclage d'au moins 90 % des déchets industriels de la Société.

Pour ce qui concerne les émissions de gaz à effet de serre, l'objectif de réduction des *scopes* 1 et 2 était initialement fixé à 50 % en 2030 par rapport à 2018. Quadient vise désormais une baisse de 64 % d'ici 2030 par rapport à 2018, en ligne avec les objectifs du SBTi, avec une étape intermédiaire de baisse de 59 % fixée pour 2026. L'objectif de réduction du *scope* 3 à l'horizon 2030 est maintenu à 30 % par rapport à 2018.

(1) À taux de change et périmètres constants par rapport à 2023.



4

FACTEURS DE RISQUES ET DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE

4.1	FACTEURS DE RISQUES	108	4.3	DISPOSITIFS D'AUDIT INTERNE ET DE CONTRÔLE INTERNE	122
4.1.1	Cadre de gestion des risques	108	4.3.1	Cadre de contrôle interne	122
4.1.2	Description des facteurs de risques	111	4.3.2	Organisation de l'audit interne et du contrôle interne	122
4.2	ASSURANCES	121			

4.1 Facteurs de risques

En 2025, l'incertitude mondiale, alimentée par les tensions géopolitiques, reste élevée, les conflits en cours dans plusieurs régions contribuant à la volatilité des flux commerciaux, des chaînes d'approvisionnement et des marchés financiers. La persistance de l'inflation, la fluctuation des taux d'intérêt et la fréquence des phénomènes météorologiques extrêmes et des catastrophes naturelles pèsent encore davantage sur la conjoncture économique mondiale. Parallèlement, le développement rapide de l'intelligence artificielle, l'accélération de la numérisation, le renforcement des exigences réglementaires et l'évolution des attentes des parties prenantes continuent de redéfinir le paysage mondial des risques. Ensemble, ces facteurs créent un environnement hautement complexe, interconnecté et en constante évolution dans lequel Quadient opère dans 26 pays.

Dans ce contexte, Quadient est confrontée à un large éventail de risques découlant à la fois de l'évolution de l'environnement externe et de sa propre transformation stratégique. Le Groupe identifie et évalue ces risques à travers un cadre structuré de gestion des risques d'entreprise (*Enterprise Risk Management – ERM*) aligné sur le référentiel de contrôle interne et de gestion des risques élaboré sous la supervision de l'Autorité des marchés financiers (AMF). Cette approche permet à la

Société d'évaluer les impacts potentiels sur ses principaux axes stratégiques, opérationnels et réglementaires et de mettre en œuvre des mesures d'atténuation appropriées.

Les risques présentés dans ce chapitre reflètent les principaux risques qui, selon Quadient, à la date du présent document d'enregistrement universel, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses performances ou sa réputation s'ils venaient à se concrétiser. Ils englobent des risques de longue date inhérents aux activités historiques de la Société, ainsi que des risques émergents liés aux bouleversements technologiques, à l'évolution des attentes des clients, au durcissement des cadres réglementaires et à la transformation du modèle économique de Quadient vers des solutions Digital et Lockers à plus forte croissance.

Toutefois, cette liste ne saurait être considérée comme exhaustive. D'autres risques, qu'ils soient actuellement inconnus, non encore significatifs ou résultant de changements soudains de l'environnement externe, pourraient apparaître et avoir un impact négatif sur les activités, les performances ou les perspectives de la Société. Quadient surveille en permanence ces évolutions afin de renforcer sa résilience et d'adapter sa stratégie en conséquence.

4.1.1 Cadre de gestion des risques

Méthodologie d'analyse des risques

Dans le cadre de sa politique de gestion des risques d'entreprise (ERM), Quadient actualise chaque année sa cartographie globale des risques afin d'identifier et d'évaluer les risques les plus matériels pour la Société, qu'ils soient stratégiques, opérationnels, financiers, liés au développement durable, juridiques, éthiques ou liés à la conformité. À cet égard, un cadre de gestion des risques, sous la responsabilité du directeur de la conformité, a été mis en place pour assurer :

- l'identification et l'évaluation des différents risques encourus par la Société dans le cadre de ses activités ;
- l'appréciation du niveau de maturité de la gestion de chaque risque sur la base de l'existence et de la mise en œuvre de politiques et moyens de contrôle (structures organisationnelles, processus, procédures) ;
- la définition et le suivi des principaux plans d'action corrective engagés pour atténuer ces risques.

Le processus de gestion des risques d'entreprise (ERM) se décompose en trois étapes :

1. Analyse du contexte et collecte de données

La première étape du processus ERM commence par l'analyse du contexte interne et externe de la Société. Elle permet d'examiner les changements en termes d'activité, de performance stratégique et financière et d'autres facteurs susceptibles de présenter un risque émergent pour Quadient ou d'avoir un impact significatif sur les risques déjà identifiés. Vient ensuite la collecte de données pertinentes, telles que les indicateurs clés de performance, les résultats d'enquêtes, les incidents, les résultats d'évaluations des risques et des audits locaux, pour rendre compte de l'évolution (positive ou non) des risques et de leur niveau de contrôle.

2. Mise à jour de l'analyse et de l'évaluation des risques

Cette deuxième étape débute par la mise à jour des fiches de risques établies pour chacun des risques existants identifiés à l'étape précédente. Elle consiste à passer en revue avec les propriétaires des risques les causes potentielles, les facteurs aggravants ou limitants, les conséquences des risques et à analyser les données collectées à l'étape précédente. Cette évaluation est basée sur la probabilité d'occurrence, définie par une fréquence sur une échelle à quatre niveaux, et sur l'impact qui caractérise l'effet sur la stratégie, les finances, la réputation ou la capacité de l'Entreprise à se conformer aux lois et règlements. Ce critère est également évalué sur une échelle à quatre niveaux. Ces deux critères permettent de positionner les risques sur une matrice et donc de déterminer leur niveau de criticité parmi les quatre niveaux suivants : faible, moyen, élevé et très élevé.

3. Examen des mesures de contrôle existantes et définition des plans d'action d'atténuation

La troisième étape du processus consiste en l'examen et la mise à jour des mesures de contrôle existantes également répertoriées sur les fiches de risques. Les données collectées lors de la première étape permettent aussi de vérifier l'adéquation et l'efficacité de ces contrôles. À cet égard, un troisième critère est utilisé pour évaluer leur niveau de maturité. En le croisant avec le niveau de criticité de chaque risque, celui-ci permet de positionner le risque sur une matrice de priorisation des plans d'action d'atténuation à mettre en œuvre.

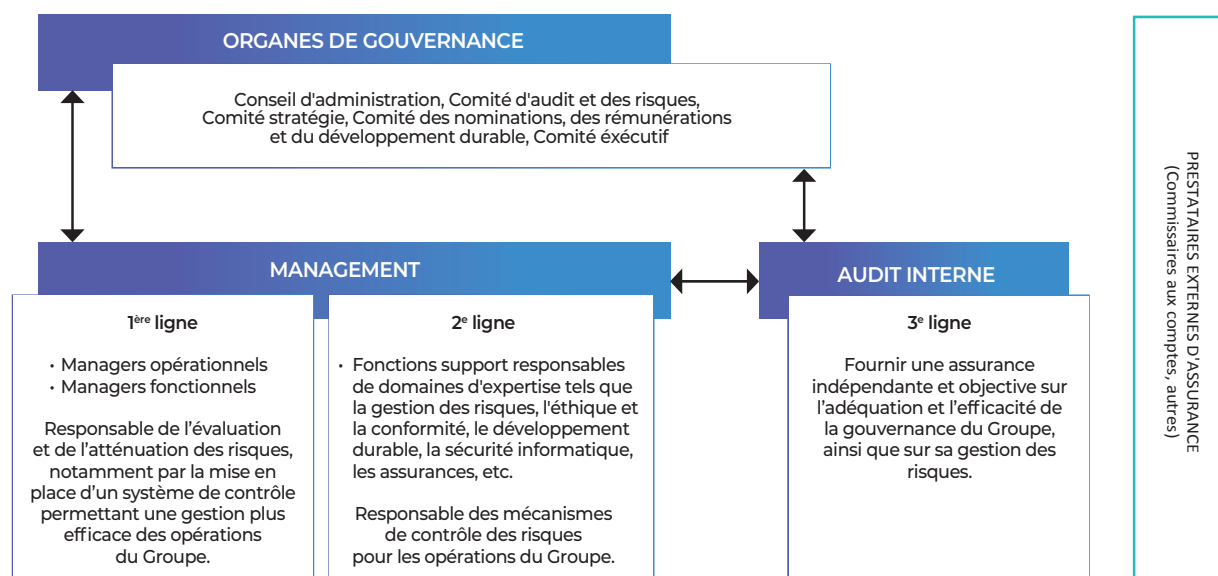
Gouvernance et organisation de la gestion des risques

La politique de gestion des risques d'entreprise de la Société est pilotée par la Direction Générale à travers son Comité des risques, présidé par le Directeur Général de la Société. Ce Comité est composé du directeur financier, du directeur des ressources humaines et de la transformation, du directeur du contrôle interne et de l'audit interne, du directeur juridique et du directeur de la responsabilité sociale d'entreprise et de la conformité. Ils se réunissent chaque trimestre (plus souvent si les circonstances l'exigent) pour s'assurer du bon déroulement du processus ERM décrit ci-dessus, décider des risques jugés inacceptables dans le contexte de l'activité, définir les grandes orientations de la Société en matière de gestion des risques, et suivre la conformité à ce sujet.

La gestion des risques est considérée par le Comité exécutif du Groupe comme un élément clé de son système de gouvernance. C'est pourquoi le Groupe a développé une approche intégrée de gestion des risques alignée sur les objectifs et la stratégie de l'organisation, créant des fonctions de gestion des risques, de contrôle interne et d'audit interne et coordonnant les trois lignes présentées ci-dessous :

- les moyens des équipes solutions, opérations et fonctions support en charge de la mise en œuvre des mesures de contrôle de 1^{er} niveau (ex. : contrôles effectués par les collaborateurs et leurs responsables dans le cadre de leurs activités) assurant le respect des politiques globales applicables et des normes internes mises en place afin de maîtriser les risques de la Société ;

- les ressources des diverses fonctions mises en place par la Direction Générale pour assurer la surveillance des risques et la conformité (assurances, éthique et conformité, environnement, taxes, etc.) incluant le centre d'excellence de la conformité ou des équipes de conformité locales, composées d'experts dans les domaines de la sécurité de l'information, de la confidentialité des données, du juridique, de l'éthique, de la qualité, de l'environnement, de la santé et de la sécurité et du social, en charge de la mise en œuvre du 2^e niveau des mesures de contrôle (ex. : contrôles spécifiques aux programmes de conformité réglementaire tels que la lutte contre la corruption, la lutte contre le blanchiment d'argent, la protection des données) ;
- les ressources de l'équipe de contrôle interne et d'audit interne chargées d'effectuer le 3^e niveau des mesures de contrôle à travers des revues et des audits internes réguliers du dispositif de contrôle interne pour l'évaluer en termes d'efficacité, de cohérence et d'exhaustivité, de prendre des actions correctives en cas d'écart et de surveiller leur mise en œuvre.



La responsabilité de la gestion des risques est attribuée au niveau le plus approprié conformément au principe de subsidiarité. Chaque responsable des opérations est donc directement impliqué dans la mise en œuvre des mesures de contrôle interne et est responsable de l'évaluation et de la réduction des risques liés aux processus et aux activités dont il a la responsabilité.

Le centre d'excellence de la conformité a mis au point un processus commun et une méthodologie fondée sur un outil numérique de gouvernance, de risque et de contrôle (GRC) permettant de consolider les risques majeurs de tous les sites, régions et secteurs d'activité, et de gérer les audits de conformité et les actions correctives. Les politiques, procédures et normes de Quadient sont communiquées à tous les employés par l'intermédiaire de l'intranet de la Société.

Le centre d'excellence de la conformité travaille avec tous les départements de Quadient et plus particulièrement avec l'équipe contrôle interne et audit interne afin :

- d'établir un lien entre les risques identifiés et les politiques, processus, normes et programmes de conformité de Quadient et proposer des modifications le cas échéant ;
- de contribuer à la définition du programme annuel d'audit interne ;
- d'utiliser les résultats des audits internes réalisés pour enrichir les évaluations des risques menées au sein de l'Entreprise.

En vérifiant les processus clés de la Société, l'équipe d'audit interne fournit une assurance raisonnable que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ont été mises en œuvre et sont efficaces.

PRINCIPAUX PROGRAMMES DU SYSTÈME DE GESTION DES RISQUES

Chaque année, plusieurs évaluations détaillées des risques spécifiques sont menées et actualisées à l'échelle de la Société. L'ensemble de ces travaux alimente le processus de consolidation des risques au niveau de la Société. En 2025, à la suite de la première vague de publication d'informations conformément aux exigences de la directive européenne sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD), la Société a mis à jour son analyse de double matérialité (DMA). Les risques de durabilité considérés comme les plus significatifs dans ce cadre ont été intégrés à la cartographie globale des risques. Par ailleurs, la Société a réalisé cette année une analyse de résilience face au risque climatique, prolongeant l'évaluation approfondie des risques physiques et de transition menée en 2024.

ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Comme l'exige la CSRD, Quadient a procédé à une évaluation afin d'identifier les sujets les plus matériels en matière de développement durable susceptibles d'affecter la Société. Cet exercice comprenait l'identification des impacts, des risques et des opportunités les plus matériels liés aux questions environnementales, sociales et de gouvernance. Quadient a décidé d'utiliser les mêmes critères et échelles pour évaluer ses risques liés aux affaires et pour la DMA afin de faciliter leur intégration dans la cartographie globale des risques. La méthodologie employée est décrite dans le chapitre 5 de ce document.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES DE CORRUPTION ET DE POTS-DE-VIN

L'équipe chargée de la conformité tient à jour l'évaluation des risques de corruption de la Société. Cette évaluation prend en compte les différentes activités et processus de la Société les plus exposés à la corruption et aux pots-de-vin, tels que la finance, la comptabilité, le *procurement to pay*, le *order to cash*, le *hire to retire*. Les risques sont mis à jour avec l'aide de responsables opérationnels issus de différentes fonctions, pays et Solutions. Une vingtaine de scénarios de risques différents ont été identifiés, avec des impacts et des probabilités d'occurrence différents selon les régions/ pays et les fonctions concernées.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES DE CONCURRENCE

L'évaluation détaillée des risques de concurrence est également tenue à jour par l'équipe chargée de la conformité, avec le soutien des équipes juridiques, commerciales et financières des différents pays où la Société est présente. Huit scénarios de risque différents ont été identifiés pour l'ensemble des activités de la Société.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES LIÉS À LA CONFIDENTIALITÉ DES DONNÉES

L'évaluation détaillée des risques liés à la confidentialité des données est mise à jour chaque année par l'organisation chargée de la protection des données au sein de Quadient. Elle prend en compte tous les risques susceptibles d'entraîner une perte ou une violation des données, ainsi que le respect des lois sur la protection de la vie privée dans le monde entier. Le résultat de cette évaluation des risques alimente la cartographie globale des risques de l'Entreprise et a été présenté au Conseil des données (*Data Council*), le Comité de pilotage qui supervise l'efficacité du programme de conformité de la Société en matière de protection de la vie privée et de sécurité des informations.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION ET AU CYBER

L'évaluation détaillée des risques liés à la sécurité de l'information et aux risques cyber est mise à jour chaque année sous la supervision du directeur des technologies de l'information qui gère l'organisation de la sécurité de l'information pour les infrastructures et les actifs informatiques de la Société. Chaque solution complète cette évaluation des risques par une autre couvrant l'infrastructure et les applications informatiques utilisées par ses propres équipes, mais aussi celles utilisées pour les services vendus aux clients de la Société. De même, en ce qui concerne les risques liés à la protection de la vie privée, le Conseil des données (*Data Council*) supervise l'efficacité du programme de conformité en matière de sécurité de l'information, qui est également porté à l'attention du Comité d'audit et des risques et du Conseil d'administration.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES TIERS

L'équipe chargée de la conformité a mis en place une plateforme pour gérer les risques liés aux partenaires tiers. Cette plateforme permet à l'équipe de conformité d'effectuer des contrôles d'intégrité et d'évaluer le risque avec des tiers en fonction de plusieurs critères tels que les dépenses, l'indice de perception de la corruption, la catégorie de tiers, etc. En fonction du niveau de risque, la Société a établi divers questionnaires, qui sont utilisés pour son processus d'intégration et de diligence raisonnable.

4.1.2 Description des facteurs de risques

Synthèse des facteurs de risques

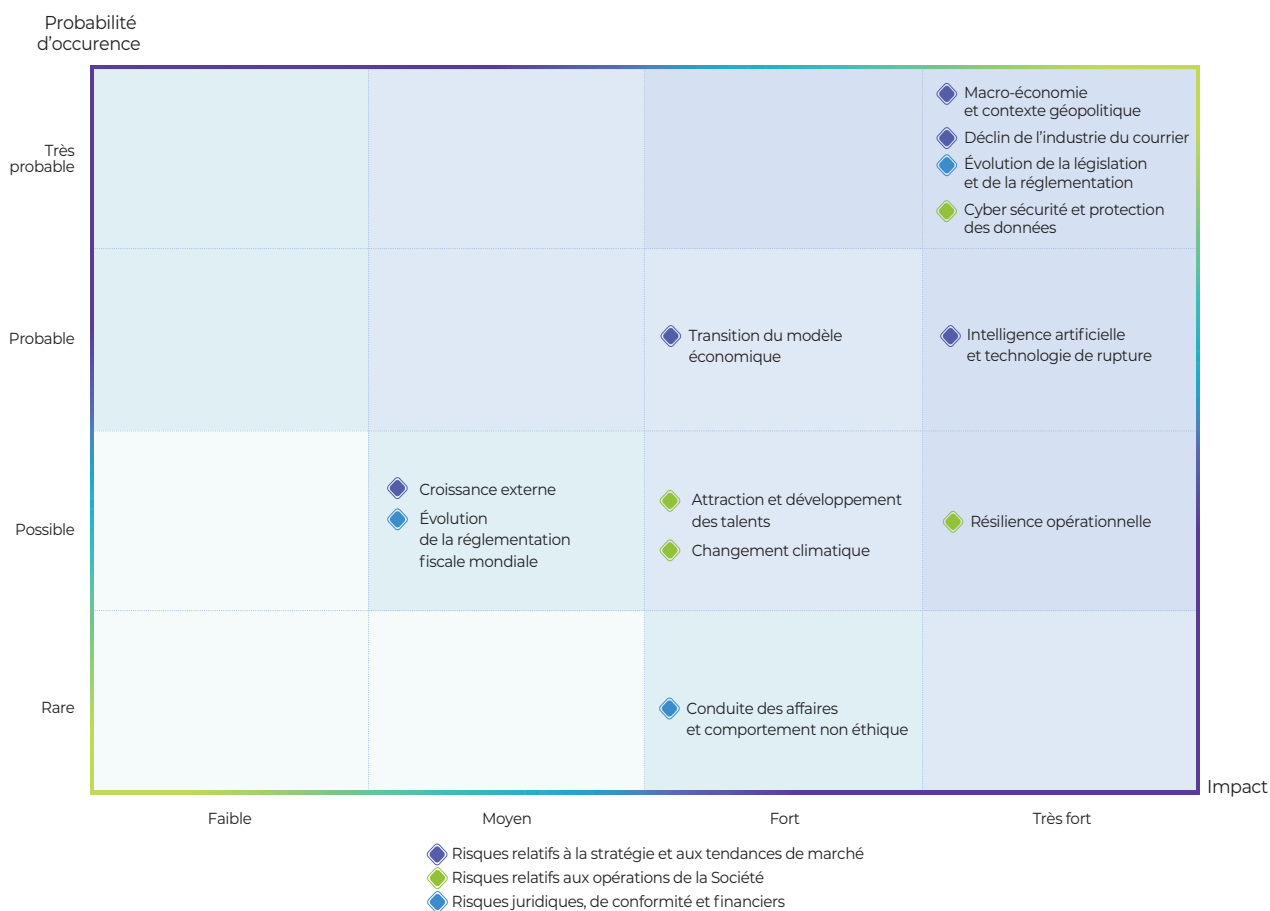
Chaque année, la Société met à jour sa cartographie globale des risques qui synthétise les principaux risques en termes d'impact et de probabilité. Les risques sont classés selon les catégories suivantes :

- les risques relatifs à la stratégie et aux tendances de marché ;
- les risques relatifs aux opérations de la Société, et ;
- les risques juridiques, de conformité et financiers.

Les facteurs de risques sont classés sur la base d'une appréciation de leur probabilité et de leur impact potentiel sur la Société. Au sein de chaque catégorie, ils sont présentés par ordre décroissant d'importance

déterminé par la Société à la date du présent document d'enregistrement universel. L'appréciation portée par la Société sur ce classement peut toutefois être modifiée à tout moment, notamment en fonction de nouveaux événements extérieurs ou internes à la Société. Par ailleurs, même un risque actuellement considéré comme de moindre importance pourrait avoir un impact significatif sur la Société s'il devait se matérialiser à l'avenir.

Le graphique ci-dessous représente les risques majeurs identifiés lors de la dernière mise à jour de l'analyse des risques. Cette cartographie globale des risques a été revue par le Comité d'audit et des risques de la Société et recommandée au Conseil d'administration, qui l'a approuvée le 14 avril 2026.



Risques relatifs à la stratégie et aux tendances de marché

MACRO-ÉCONOMIE ET CONTEXTE GÉOPOLITIQUE

Description du risque

Compte tenu de sa présence dans 26 pays, Quadient est exposée à des évolutions macroéconomiques et géopolitiques susceptibles d'affecter les économies dans lesquelles elle opère. Toute détérioration de la conjoncture économique mondiale ou de la stabilité géopolitique pourrait donc avoir des effets négatifs directs ou indirects sur les activités et les résultats de la Société.

Les incertitudes macroéconomiques et géopolitiques découlent de facteurs tels que l'instabilité politique, les conflits armés, les crises sanitaires majeures, les tensions commerciales et les politiques monétaires ou budgétaires restrictives. Le conflit en cours entre la Russie et l'Ukraine, les récentes escalades au Moyen-Orient et les tensions croissantes entre les États-Unis et la Chine illustrent un environnement mondial fragmenté. Bien que Quadient ne soit pas directement exposée aux conflits armés, ces événements continuent de faire grimper les prix des matières premières et de l'énergie, d'alimenter l'inflation et d'affaiblir la confiance des entreprises.

En outre, les réformes de politique économique attendues de la part de l'administration américaine, notamment d'éventuelles modifications tarifaires, une déréglementation et des ajustements en matière d'immigration, pourraient redéfinir les conditions du commerce international. D'autres gouvernements pourraient prendre des mesures de rétorsion, ce qui ajouterait à l'incertitude sur les marchés mondiaux. La volatilité des prix des matières premières et de l'énergie reste préoccupante, car la hausse des coûts énergétiques accroît les dépenses de production, de transport et d'exploitation, ce qui pourrait peser sur l'activité économique mondiale et les investissements.

Dans l'ensemble, ces facteurs macroéconomiques et géopolitiques pourraient ralentir la demande, augmenter les coûts d'exploitation ou perturber les chaînes d'approvisionnement. Ils pourraient également affecter les cycles d'investissement et les comportements de paiement des clients, ce qui pourrait entraîner une augmentation des créances douteuses ou des retards dans les projets. Pris dans leur ensemble, ces développements pourraient avoir un impact négatif sur le chiffre d'affaires, la rentabilité et les performances opérationnelles de Quadient.

Gestion du risque

Pour faire face à l'impact des incertitudes macroéconomiques et géopolitiques sur ses activités, Quadient a mis en place un ensemble de mesures de gestion des risques proactives et structurées. La Société continue de réduire sa dépendance vis-à-vis de la Chine, limitant ainsi son exposition aux tensions géopolitiques ou aux changements de politique susceptibles de perturber la production ou la logistique.

Quadient se prépare également à d'éventuels changements dans les conditions du commerce international en élaborant plusieurs scénarios d'impact tarifaire, notamment le recours à des prolongations de baux comme options de contingence et le renforcement des stratégies d'approvisionnement local afin d'assurer la continuité de l'approvisionnement en cas d'augmentation des droits de douane ou de restrictions transfrontalières.

Parallèlement, la Société applique une approche financière et opérationnelle rigoureuse, en mettant résolument l'accent sur la redéfinition des priorités des projets et le report des recrutements et des dépenses d'exploitation non essentiels, garantissant ainsi agilité et maîtrise des coûts dans des environnements économiques volatils.

Afin de renforcer encore sa résilience, Quadient a élargi son recours à la dette locale aux États-Unis, augmentant ainsi sa couverture naturelle contre l'exposition au dollar américain et contribuant à protéger ses performances financières contre les fluctuations monétaires.

Grâce à cette combinaison de diversification de la chaîne d'approvisionnement, de planification de scénarios, de discipline en matière de coûts et de couverture financière, Quadient vise à maintenir la continuité opérationnelle, à préserver sa rentabilité et à renforcer sa résilience face à l'instabilité macroéconomique et géopolitique mondiale.

DÉCLIN DE L'INDUSTRIE DU COURRIER

Description du risque

Le rapport *IPC Global Postal Industry Report 2025* confirme le déclin structurel de longue date des volumes de courrier, une tendance qui perdure depuis plus d'une décennie. Les volumes de courrier ont fortement chuté depuis 2013, une tendance accélérée par les outils de communication numériques tels que le courrier électronique, la messagerie instantanée et la facturation électronique. Malgré une légère augmentation de 1,7 % des revenus du courrier en 2025 ⁽¹⁾, les marges EBIT du secteur restent négatives, reflétant l'érosion continue de l'activité postale.

Dans le même temps, les postes nationales sont confrontées à une hausse des coûts d'exploitation, ce qui entraîne des augmentations généralisées des tarifs, notamment une hausse de 7,4 % des tarifs postaux de l'USPS pour 2025 et des ajustements similaires à travers l'Europe. La baisse des volumes de courrier a également conduit les opérateurs à réduire leurs niveaux de service en allongeant les délais de distribution, en réduisant la fréquence des livraisons, en limitant les horaires d'ouverture, en se diversifiant vers des activités plus rentables et en développant les options en libre-service telles que les bornes automatisées et les portails en ligne. Certains, comme PostNord au Danemark, se retirent complètement du secteur courrier pour se concentrer sur les colis.

Ces pressions accélèrent les changements stratégiques dans l'ensemble du secteur : les opérateurs adoptent des modèles axés sur les colis, l'automatisation, les services numériques et bancaires, et, dans certains cas, poursuivent la privatisation afin d'améliorer leur viabilité financière. Les volumes de colis, qui ont augmenté de 4,4 % en 2024, surpassent désormais largement ceux du courrier et redéfinissent les priorités opérationnelles.

Ensemble, ces évolutions représentent un risque plus large pour Quadient. La Société dépend fortement de la stabilité financière, de la fiabilité des services et des cadres réglementaires des opérateurs postaux nationaux. Leurs difficultés financières, l'évolution de leur gouvernance, l'autorité réglementaire sur les tarifs postaux et l'approbation des produits, ainsi que la baisse des volumes de courrier, pourraient nuire à leur capacité à maintenir des services fiables et abordables. Toute baisse de leurs performances ou tout changement réglementaire pourrait réduire la demande des clients pour les offres de Quadient et potentiellement accélérer la migration des clients vers des solutions de communication numérique, créant à la fois des opportunités et des risques pour la Société.

Gestion du risque

Alors que les activités liées au Mail continuent de faire face à des vents contraires sur le marché, la stratégie de la Société combine diversification du portefeuille, modernisation des solutions, gestion financière rigoureuse et efficacité opérationnelle pour compenser l'impact des perturbations en cours.

(1) Étude "IPC Global Postal Industry Report", 2025.

Tout d'abord, Quadient accélère le rééquilibrage de son portefeuille en faveur de ses Solutions Digital et Lockers, qui ont enregistré une forte croissance organique en 2025. L'activité Digital a progressé de 8,0 % et l'activité Lockers de 11,4 % en organique, compensant largement le recul de la Solution Mail et soutenant l'ambition à long terme de la Société de faire du Digital sa Solution la plus importante et la plus rentable d'ici 2030. Cette diversification réduit la dépendance vis-à-vis des volumes de courrier physique et renforce l'exposition de Quadient aux marchés à croissance rapide, axés sur les logiciels et générant des revenus récurrents.

Parallèlement, Quadient continue de renforcer la stabilité de son modèle de revenus. Les flux de revenus récurrents ont représenté 74 % du chiffre d'affaires total en 2025, fournissant des flux de trésorerie prévisibles qui aident à absorber les pressions cycliques et structurelles de la Solution Mail. Malgré la baisse des volumes, le Mail reste une activité très rentable avec une marge d'EBITDA de 27,1 % pour l'exercice 2025, reflétant la solidité de sa base installée et de son modèle de service. Le maintien de la rentabilité de cette Solution contribue à soutenir la capacité d'investissement du Groupe tout au long de la transition.

Quadient modernise également activement les solutions de son activité Mail afin d'étendre leur pertinence et leur valeur opérationnelle pour les clients dont les processus métier dépendent encore des communications physiques. Les améliorations en cours comprennent une intégration numérique renforcée, la connectivité au *cloud*, des fonctionnalités d'automatisation et une sécurité améliorée, qui contribuent toutes à soutenir les revenus de services et à prolonger le cycle de vie des équipements. Ces mises à niveau sont particulièrement importantes pour les secteurs soumis à des obligations réglementaires ou contractuelles strictes en matière d'envoi postal.

La discipline opérationnelle et l'équilibre géographique atténuent davantage l'impact des perturbations du marché. La faiblesse du marché postal américain, avec un creux temporaire dans les cycles de renouvellement du matériel, a été l'un des principaux facteurs à l'origine de la baisse sur les revenus du Mail en 2025. Le soutien aux marges a également été renforcé par l'intégration de Frama, contribuant à une meilleure efficacité au sein du portefeuille du Mail. La Société a réaffirmé son objectif de marge EBITDA Mail pour 2026 (> 25 %), démontrant ainsi sa confiance en sa capacité à gérer les coûts et à préserver sa rentabilité malgré la baisse de la demande en matériel.

Enfin, Quadient conserve un profil financier solide qui soutient à la fois sa résilience et ses investissements stratégiques. L'EBIT courant du Groupe est resté stable en 2025 malgré la baisse du chiffre d'affaires du Mail, démontrant l'efficacité du modèle diversifié de la Société et de sa discipline en matière de coûts. L'amélioration des ratios d'endettement renforce encore la capacité de Quadient à investir dans l'innovation et dans des solutions tournées vers l'avenir, permettant à la Société de poursuivre sa transformation tout en gérant la contraction à long terme des activités liées au Mail.

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET TECHNOLOGIE DE RUPTURE

Description du risque

Quadient évolue dans un environnement technologique en constante évolution où les progrès rapides, notamment dans le domaine de l'intelligence artificielle, redéfinissent le paysage concurrentiel. Dans le secteur des logiciels, l'émergence de l'IA générative et, plus précisément, des agents IA devrait bouleverser considérablement les modèles SaaS traditionnels. Leur capacité à automatiser de manière autonome les flux de travail, à interconnecter des systèmes disparates et à produire des résultats sans intervention directe de l'utilisateur remet en question la proposition de valeur des fournisseurs SaaS existants. Si

l'IA devient capable de remplacer la logique métier actuellement intégrée dans les applications SaaS, ces solutions ne resteront viables que si elles peuvent offrir aux clients une valeur unique, indispensable et défendable.

Dans le secteur de la livraison de colis et des consignes automatiques, des technologies disruptives font également leur apparition, notamment les véhicules autonomes, les robots de livraison, les drones et d'autres innovations du « dernier kilomètre ». Ces technologies pourraient modifier la manière dont les consommateurs et les entreprises gèrent la livraison de colis et contourner ou réduire le besoin d'infrastructures traditionnelles de consignes automatiques. À mesure que ces alternatives gagneront en maturité, elles pourraient remettre en cause la capacité de Quadient à se différencier et à maintenir sa position concurrentielle à travers ses portefeuilles de solutions.

De plus, de nouveaux concurrents, qu'il s'agisse d'acteurs technologiques établis ou de start-up en pleine expansion, pourraient tirer parti de l'IA pour développer des solutions alternatives plus rapidement et à un coût nettement inférieur à celui de Quadient. Les outils d'IA générative permettent d'accélérer les cycles de développement de produits, de réaliser un prototypage rapide et de générer du code de manière automatisée, ce qui réduit les barrières à l'entrée et accélère la mise sur le marché de nouvelles offres. Les concurrents utilisant des modèles de développement basés sur l'IA pourraient introduire des alternatives disruptives et moins coûteuses qui répondent aux attentes des clients en matière de rapidité, de personnalisation, d'automatisation et d'intégration. Cette intensification de la concurrence pourrait rendre plus difficile pour Quadient de conserver ses parts de marché si elle n'innove pas au même rythme.

Un manque d'investissement suffisant ou une intégration tardive de technologies de pointe dans les solutions de la Société pourrait entraîner une perte de compétitivité, un retard dans la réponse au marché ou une incapacité à répondre aux besoins évolutifs des clients. De tels résultats pourraient nuire aux perspectives de croissance, aux performances opérationnelles et au positionnement stratégique de Quadient sur ses principaux marchés.

Gestion du risque

Quadient continue d'améliorer ses solutions dans les domaines du Mail, des Lockers et du Digital, tout en suivant de près les technologies émergentes susceptibles d'avoir un impact sur son portefeuille. De solides relations avec les principaux acteurs du secteur aident la Société à se tenir informée des développements stratégiques et à participer activement aux discussions sur les nouveaux concepts et solutions.

Concernant sa Solution Mail, Quadient modernise son offre pour répondre à la transformation structurelle du secteur postal et s'adapter aux rapides changements technologiques, opérationnels et réglementaires. Les efforts d'innovation se concentrent sur l'amélioration de la fiabilité, de la sécurité et de l'intégration numérique, tout en accompagnant la transition des clients vers des environnements de communication plus automatisés, plus efficaces et hybrides. Quadient fait évoluer ses solutions de courrier basées sur le *cloud* en renforçant leurs fonctionnalités de sécurité, de gouvernance des données et de conformité. L'entreprise étend également l'usage de l'automatisation et de l'intelligence artificielle afin de rationaliser la préparation des documents, d'optimiser les performances des équipements et de renforcer la résilience des processus de courrier de bout en bout. Les équipements du Mail sont également mis à niveau avec des fonctions de gestion à distance, de maintenance prédictive et de connexion au *cloud* afin de réduire la complexité et d'assurer la continuité dans les secteurs qui dépendent encore du courrier physique en raison d'exigences réglementaires ou contractuelles.

Concernant sa Solution Lockers, Quadient a lancé en 2025 la série X, son modèle de consigne automatisé le plus avancé et le premier système entièrement autonome et alimenté à l'énergie solaire du secteur. Fonctionnant entièrement hors réseau grâce à des panneaux solaires intégrés et des batteries longue durée, la série X offre un service 24h/24 et 7j/7 sans aucune émission de CO₂ et ne nécessite aucun raccordement électrique. Les consignes comprennent une boîte de retour, une imprimante d'étiquettes à la demande et des compartiments de demi-largeur pour les petits colis, les échanges, les pièces de rechange et les remises de clés. L'installation est simplifiée grâce à un stabilisateur intégré, qui élimine le besoin de travaux de construction, d'ancrage ou nécessitant un permis, permettant ainsi un déploiement dans des emplacements auparavant inaccessibles. La surveillance à distance garantit un fonctionnement fiable. Testée au Royaume-Uni et présentée au salon Parcel+Post Expo 2025 à Amsterdam, la série X marque une étape clé dans la stratégie de développement durable et d'expansion du réseau de Quadient, dans le cadre de la feuille de route « Elevate to 2030 ».

Concernant sa Solution Digital, Quadient a organisé en 2025 une série de journées de l'innovation dans sept villes d'Europe et des États-Unis, offrant ainsi un forum aux clients, partenaires et experts pour explorer de nouvelles capacités numériques, partager des idées et co-concevoir les améliorations futures. L'année 2025 a apporté des avancées significatives, notamment au sein de la plateforme de gestion des communications clients Inspire. De nouvelles fonctionnalités basées sur l'IA, telles que l'analyse des sentiments en temps réel, la traduction automatique et la détection des informations personnelles identifiables (PII), une personnalisation améliorée et une conformité renforcée, ont permis d'accélérer la création de contenu de près de 50 % et de doubler le volume de communication. La version Inspire R17 a ajouté la correction automatisée de l'accessibilité des PDF, étendu la prise en charge de formats tels qu'InDesign, Quark et les formulaires PDF, et introduit des outils de collaboration améliorés ainsi que des options de déploiement *cloud* plus étendues dans le cadre du modèle hybride « AnyPrem » de Quadient. Quadient a encore renforcé son offre en matière de conformité et d'accessibilité grâce à l'acquisition de CDP Communications, dont la technologie permet la production à grande échelle et la validation automatisée de documents accessibles conformes aux normes mondiales. Dans le domaine de l'automatisation des flux de travail financiers, Quadient a fait état de progrès significatifs en matière de facturation électronique, ajoutant plus de 50 millions de factures par an grâce à de nouveaux contrats conclus pour 2025 et en s'adaptant aux exigences réglementaires croissantes en Europe. La Société a également été classée n° 1 mondial en CCM par IDC, confirmant ainsi son *leadership* dans l'automatisation de la communication numérique. Sa solution d'automatisation des comptes fournisseurs a progressé grâce à une capture de données améliorée pilotée par l'IA, à des capacités multilingues et multidevises, ainsi qu'à des analyses et des contrôles de flux de travail optimisés — une reconnaissance qui a contribué à la désignation de Quadient comme *leader* dans la matrice SPARK 2025 pour l'automatisation des comptes fournisseurs pour la troisième année consécutive.

TRANSITION DU MODÈLE ÉCONOMIQUE

Description du risque

Le modèle économique de Quadient connaît une transformation majeure, le Groupe passant d'un profil historiquement centré sur le Mail à un portefeuille diversifié de plus en plus axé sur le Digital et les Lockers. Cette transition intervient alors que l'activité Mail continue de subir un déclin structurel, accéléré par des évolutions réglementaires telles que l'extension des obligations en matière de facturation électronique en Europe et des changements plus généraux sur les marchés postaux mondiaux. En conséquence, la réussite de la stratégie à long terme de Quadient repose sur sa capacité à faire évoluer sa plateforme d'automatisation numérique, à maintenir des niveaux élevés de revenus récurrents basés sur des abonnements, à continuer d'intégrer des capacités avancées d'IA et à vendre efficacement des solutions de son activité Digital à sa clientèle du Mail.

Pour anticiper le déclin de son activité Mail, la Société a investi dans les Solutions Digital et Lockers, deux secteurs d'activité opérant sur des marchés hautement concurrentiels et en rapide évolution, soumis à des changements technologiques rapides. La concurrence provient à la fois des acteurs historiques mondiaux dotés d'une capacité d'investissement substantielle et des start-up innovantes dans les domaines de la technologie et de la fintech, soutenues par des fonds de capital-investissement et de capital-risque. Pour rester compétitive, Quadient doit continuellement anticiper les évolutions du marché, innover et adapter ses solutions aux besoins changeants des clients, ce qui exige en retour des investissements importants en recherche et développement.

Le modèle économique dépend également de la réussite de l'intégration et de la performance des acquisitions récentes, ainsi que de la résilience des partenaires de la chaîne d'approvisionnement mondiale, notamment les fournisseurs de matériel OEM/ODM indispensables à la fabrication des équipements de Mail et de Lockers. En outre, la croissance soutenue de l'activité Lockers est liée à la dynamique des marchés du commerce électronique et des logements collectifs, où la pression concurrentielle et l'évolution des attentes des clients restent élevées. Des facteurs externes tels que les fluctuations monétaires, en particulier la volatilité du taux de change USD/EUR, et les retards ou modifications des calendriers réglementaires pourraient avoir un impact supplémentaire sur les trajectoires de croissance attendues.

Quadient pourrait être confrontée à des difficultés si elle ne parvient pas à suivre le rythme des investissements technologiques, ou si elle ne fait pas les bons choix en matière de développement, d'acquisition ou de lancement de nouvelles offres. Une sous-performance sur les marchés du Digital ou des Lockers, ou bien une adoption plus faible que prévu des nouvelles solutions de la Société, pourrait limiter sa capacité à récupérer les coûts associés et à générer le chiffre d'affaires et la rentabilité attendus. Globalement, l'incapacité à gérer ces dépendances ou à atteindre l'équilibre prévu entre la baisse des revenus du Mail et la croissance des activités Digital et Lockers pourrait avoir un impact négatif sur la composition du chiffre d'affaires, les marges, le positionnement concurrentiel et la performance financière globale de Quadient.

Gestion du risque

Le modèle économique de Quadient évolue vers un portefeuille de plus en plus axé sur les Solutions Digital et Lockers. Cette transition s'inscrit dans un contexte de baisse structurelle des volumes de courrier et d'accélération des changements réglementaires, notamment la mise en place progressive de l'obligation de facturation électronique à travers l'Europe. Au cours de l'exercice 2025, le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 1 036 millions d'euros (en baisse organique de -3,2 %), tandis que le chiffre d'affaires annuel récurrent du Digital a atteint 250 millions d'euros (+ 10,7 % de croissance organique) et que l'activité Lockers a enregistré une croissance organique de 11,4 % de son chiffre d'affaires, avec une rentabilité améliorée. Pour gérer les risques liés à cette évolution, Quadient continue d'investir dans le renforcement et l'extension de sa plateforme numérique, en particulier dans l'automatisation, l'intelligence des données et les fonctionnalités basées sur l'IA. Le renforcement de la représentation de l'équipe de direction du Digital au sein du Comité exécutif améliore la gouvernance et l'agilité, soutenant ainsi l'ambition de faire du Digital la Solution la plus importante et la plus rentable de la Société d'ici 2030.

Dans le même temps, Quadient s'attaque au déclin structurel de son activité de Mail. Bien que le chiffre d'affaires de l'activité Mail soit resté sous pression au cours de l'exercice 2025, notamment en raison de l'impact du creux du cycle de renouvellement aux États-Unis, le segment a maintenu une solide marge d'EBITDA de 27,1 %, illustrant la résilience de sa base installée et de ses opérations de service. La Société continue d'optimiser sa base de coûts et son efficacité opérationnelle tout en orientant ses clients Mail existants vers des flux de travail de communication hybride et numérique. Ces mesures contribuent à gérer l'impact du déclin du Mail et soutiennent la transition plus large vers des revenus récurrents du Digital à plus forte valeur ajoutée.

L'activité Locker reste un élément central de la stratégie de Quadient, bénéficiant de la dynamique soutenue du commerce électronique et du segment des logements collectifs. Au cours de l'exercice 2025, cette activité a enregistré une croissance organique à deux chiffres et une rentabilité accrue. Quadient soutient cette trajectoire grâce à une planification ciblée des déploiements, à des analyses améliorées et au développement de formats de consignes adaptés à divers environnements, renforçant ainsi l'adoption, améliorant l'utilisation du réseau et contribuant au rééquilibrage de la composition des revenus du Groupe.

Dans toutes ses activités, Quadient suit une feuille de route technologique pluriannuelle conçue pour anticiper les besoins des clients, les évolutions réglementaires et la dynamique concurrentielle. Cette feuille de route guide la hiérarchisation des priorités en matière de R&D, garantissant une innovation continue dans l'automatisation des flux de travail, la gestion de la communication client et les processus numériques liés à la conformité.

D'un point de vue financier, les résultats de l'exercice 2025 ont affiché un EBIT courant de 135 millions d'euros (en baisse organique de - 2,2 %) et une perte nette part du Groupe de 68 millions d'euros, principalement due à une dépréciation de 124 millions d'euros du *goodwill* de l'activité Mail. La Société maintient une discipline financière stricte, en donnant la priorité aux investissements qui renforcent les revenus récurrents et le potentiel de croissance à long terme, et maintient son objectif de ratio d'endettement de 1,5x, comme réaffirmé dans les perspectives pour l'exercice 2026. Prises ensemble, ces mesures soutiennent un rééquilibrage contrôlé et progressif du mix d'activités de Quadient, contribuant à atténuer les risques liés à l'évolution des attentes des clients, aux pressions concurrentielles et à la baisse continue des volumes de courrier.

CROISSANCE EXTERNE

Description du risque

La croissance externe par le biais d'acquisitions a toujours fait partie de la stratégie de la Société visant à élargir son offre de solutions, à renforcer ses positions sur les marchés existants ou à pénétrer de nouveaux marchés. Des opérations de fusion-acquisition réussies peuvent générer des revenus et une rentabilité supplémentaires. Elles comportent toutefois des risques, tant pendant qu'après le processus d'acquisition. L'identification de cibles appropriées peut s'avérer difficile, car elle nécessite de trouver des opportunités à des valorisations acceptables et dans des conditions appropriées. L'intégration d'une société acquise peut également créer des défis opérationnels, financiers, commerciaux, techniques ou humains, et toute difficulté à réaliser les synergies attendues pourrait avoir un impact négatif sur la performance. Cela dit, la stratégie de Quadient en matière de croissance externe est désormais principalement opportuniste plutôt que systématique, ce qui signifie que le Groupe est moins exposé à ces risques liés aux acquisitions que les années précédentes.

Gestion du risque

Quadient possède une grande expérience en matière de fusions et acquisitions et a mis en place un processus interne structuré afin de garantir une exécution rigoureuse chaque fois qu'une opportunité est envisagée. L'équipe chargée des fusions et acquisitions supervise l'identification des cibles potentielles en appliquant des critères stratégiques et financiers stricts. Une fois la cible sélectionnée, une phase complète de diligence raisonnable est menée avec la participation de tous les services concernés afin d'évaluer les performances opérationnelles, la compatibilité technologique, la solidité financière et les risques potentiels. Si aucun problème critique n'est identifié, la transaction proposée est présentée au Comité d'investissement du

Conseil d'administration pour décision. Une fois la transaction finalisée, un plan d'intégration dédié est défini par l'équipe chargée des initiatives stratégiques et mis en œuvre avec le soutien des équipes opérationnelles afin de garantir une harmonisation efficace avec les processus, les normes de gouvernance et les objectifs à long terme de Quadient.

Dans le cadre du plan stratégique « Elevate to 2030 », la trajectoire de croissance de Quadient à partir de 2025 ne dépend pas de nouvelles acquisitions ni de synergies d'intégration, ce qui limite considérablement l'exposition du Groupe aux défis potentiels liés aux fusions-acquisitions. La croissance externe est désormais envisagée de manière opportuniste plutôt que systématique. En conséquence, Quadient maintient une approche contrôlée et sélective vis-à-vis des activités de fusions-acquisitions, renforçant ainsi la stabilité opérationnelle et favorisant la création de valeur durable à long terme.

Risques relatifs aux opérations de la Société

CYBER SÉCURITÉ ET PROTECTION DES DONNÉES

Description du risque

Quadient s'appuie sur un large éventail de systèmes informatiques pour soutenir ses opérations internes et fournir ses solutions et services numériques à ses clients. Ces activités impliquent le traitement d'informations sensibles, notamment des données à caractère personnel concernant les employés, les clients et les utilisateurs finaux. La disponibilité, la confidentialité et l'intégrité de ces données sont essentielles à la bonne marche des activités de la Société. Dans ce contexte, l'utilisation croissante de l'intelligence artificielle au sein de l'organisation ajoute de nouveaux niveaux d'exposition. Les systèmes d'IA peuvent amplifier considérablement les risques cyber existants en augmentant la surface d'attaque par l'utilisation de modèles interconnectés, d'outils tiers et d'importants volumes de données. Si les modèles d'IA sont entraînés sur des informations sensibles ou traitent celles-ci sans mesures de protection appropriées, ils peuvent involontairement mémoriser ou exposer ces données, les rendant vulnérables à l'extraction par le biais de requêtes malveillantes ou de techniques de manipulation des modèles.

En outre, la complexité des systèmes d'IA peut introduire de nouvelles vulnérabilités de sécurité, notamment des attaques visant à manipuler les résultats des modèles, à corrompre les données d'entraînement ou encore des attaques par inférence permettant à des acteurs non autorisés de déduire des informations sensibles à partir des réponses générées. Les technologies d'IA peuvent également accroître la sophistication et le degré d'automatisation des cyberattaques ciblant l'infrastructure de Quadient, qu'il s'agisse de campagnes de *phishing*, de tentatives d'ingénierie sociale, de collecte d'identifiants ou de génération de logiciels malveillants.

Ces attaques basées sur l'IA peuvent être plus difficiles à détecter et peuvent augmenter le risque d'accès non autorisé aux systèmes et aux informations confidentielles. En outre, l'intégration d'outils d'IA dans les flux de travail opérationnels peut créer des dépendances vis-à-vis d'infrastructures externes ou d'API qui, si elles sont compromises ou insuffisamment sécurisées, pourraient entraîner des fuites de données ou des interruptions de service. Tout incident de ce type pourrait compromettre les systèmes, perturber les opérations, altérer ou détruire des données, ou entraîner la divulgation non autorisée d'informations personnelles ou confidentielles. Ces conséquences pourraient affecter les performances financières, la continuité opérationnelle, la confiance des clients et la réputation de Quadient, et exposer la Société à d'importantes implications juridiques, contractuelles ou réglementaires.

Gestion du risque

Le cadre de gouvernance de la Société en matière de sécurité, de confidentialité et d'IA responsable repose sur trois instances de direction complémentaires qui assurent une supervision solide, cohérente et responsable dans tous les domaines liés aux risques numériques. Le Conseil de gouvernance de la sécurité de l'information (*Security Board*) fait office d'autorité centrale en matière de gouvernance de la cybersécurité : il définit les objectifs globaux de sécurité, supervise les évaluations des risques, veille au respect des politiques et des contrôles de sécurité, examine les incidents et rend compte de la posture de l'organisation face aux risques cyber à la direction. Parallèlement, le Conseil de gouvernance de la protection des données personnelles (*Data Privacy Council*) assure une supervision complète de la conformité en matière de protection des données, surveille les risques liés à la vie privée, valide les Analyses d'impact relative à la protection des données (AIPD), supervise la gestion des incidents et des violations, et veille à l'alignement entre la gouvernance de la vie privée, la stratégie d'entreprise et les obligations réglementaires mondiales. Pour compléter ce cadre, le Conseil de l'IA régit l'adoption éthique, sécurisée et responsable de l'intelligence artificielle, en établissant des principes directeurs, en évaluant les cas d'utilisation, en atténuant les risques liés à l'IA et en supervisant le déploiement et le suivi des outils et modèles d'IA. Ensemble, ces instances forment une structure de gouvernance unifiée qui garantit que la cybersécurité, la protection des données et l'innovation en matière d'IA sont gérées de manière responsable, transparente et en accord avec les valeurs de l'organisation, les attentes réglementaires et les priorités stratégiques.

Dans ces trois domaines, sécurité, confidentialité et IA, l'Entreprise accorde une grande importance à la formation des employés, reconnaissant que la vigilance humaine est essentielle à l'atténuation des risques. Tous les employés suivent une formation obligatoire en matière de cybersécurité et de confidentialité des données, soutenue par des communications internes continues et une simulation annuelle mondiale de *phishing* visant à renforcer la sensibilisation et à mesurer l'efficacité de la formation. Parallèlement, l'Entreprise déploie des formations spécifiques à l'IA destinées aux employés, axées sur l'utilisation responsable, les limites des modèles, le traitement approprié des données et les procédures d'escalade pour les situations sensibles ou ambiguës. Ces programmes garantissent que tous les membres de l'organisation comprennent leurs responsabilités, sont capables d'identifier les risques à un stade précoce et appliquent systématiquement les normes de l'Entreprise dans leurs activités quotidiennes.

Ce modèle de gouvernance est renforcé par un large éventail de contrôles techniques et opérationnels conçus pour protéger les systèmes, les services et les données. La Société utilise l'authentification multifactorielle, des solutions avancées de sécurité des e-mails, des infrastructures de sauvegarde mondiales, des outils d'analyse des vulnérabilités, la gestion des appareils mobiles et des mesures continues de renforcement du réseau afin de réduire les surfaces d'attaque. Une forte résilience opérationnelle et des capacités de reprise après sinistre garantissent la restauration rapide des systèmes critiques, soutenue par des tests réguliers. Afin de garantir une adoption responsable de l'IA, l'Entreprise a mis en place des environnements sécurisés pour le développement et l'utilisation des modèles, restreint l'accès aux ensembles de données sensibles, mis en place des mécanismes de surveillance pour détecter les utilisations abusives et appliquer des règles strictes exigeant l'utilisation de solutions d'IA approuvées pour prévenir l'« IA fantôme ». Ces contrôles atténuent les risques liés à l'accès non autorisé, aux fuites de données, aux résultats non fiables et aux outils externes non validés.

L'engagement de l'organisation en faveur de normes de qualité élevées est également démontré par ses certifications de sécurité de l'information reconnues à l'échelle internationale : ISO 27001, notamment pour tous les sites de R&D soutenant les activités Digital et Lockers, ISO 27701 relative à la gestion de la protection des données pour une partie des opérations et des solutions de l'Entreprise, ainsi que la norme ISO 42001 relative à la gestion de l'intelligence artificielle qui sera mise en œuvre en 2026.

RÉSILIENCE OPÉRATIONNELLE

Description du risque

Les activités de Quadient reposent largement sur la disponibilité continue et le bon fonctionnement de ses infrastructures informatiques, de ses systèmes centraux et des centres de données qui hébergent ses serveurs, ses applications et ses données. La fiabilité, les performances et la sécurité de ces systèmes sont essentielles non seulement pour les opérations internes de la Société, mais aussi pour la fourniture de ses solutions aux clients, dont beaucoup dépendent de services *cloud*, de plateformes d'impression et de communication, ainsi que d'autres prestataires de services externes. Toute interruption affectant ces systèmes, qu'elle soit interne ou en contact avec la clientèle, pourrait compromettre la fourniture des services, l'accès aux données ou la continuité des opérations.

La Société dépend également d'un réseau mondial de fournisseurs et de prestataires de services, notamment des fabricants OEM et ODM chargés de la fabrication de matériel informatique, ainsi que des prestataires tiers fournissant une infrastructure *cloud*, des services d'impression, des capacités d'envoi massif d'e-mails ou de SMS. Cela crée une exposition supplémentaire aux incidents externes affectant des partenaires situés dans différents pays et contextes géopolitiques.

Des événements majeurs, tels que des cyberattaques, des catastrophes naturelles, des tensions géopolitiques, des ruptures de la chaîne d'approvisionnement ou des incidents industriels, pourraient affecter de manière significative l'infrastructure de Quadient, perturber les opérations ou entraver l'accès aux systèmes métier critiques. De tels événements peuvent retarder les activités de production ou de logistique, interrompre les applications hébergées, compromettre l'intégrité ou la disponibilité des données, ou empêcher les clients d'accéder à leurs solutions. Ils peuvent également présenter des risques pour la sécurité des employés dans les régions touchées.

Une panne prolongée ou généralisée des systèmes informatiques, des environnements *cloud* ou des opérations des fournisseurs pourrait entraîner le non-respect des engagements de service, des pertes financières, des pénalités contractuelles et une atteinte à la réputation. À mesure que Quadient continue d'élargir son portefeuille de solutions numériques et basées sur le *cloud*, l'exposition de la Société aux risques liés à la résilience des systèmes informatiques et à la disponibilité des applications augmente en conséquence. L'incapacité à maintenir une forte résilience opérationnelle à travers les systèmes, les centres de données et les principaux fournisseurs pourrait avoir un impact significatif sur la continuité des activités de Quadient, la satisfaction des clients et la performance globale.

Gestion du risque

Quadient a mis en place un ensemble complet de mesures visant à renforcer sa résilience opérationnelle et à limiter les risques liés à la perturbation des activités. Ces mesures sont intégrées au cadre de gestion de la continuité des activités du Groupe et s'appliquent aux opérations informatiques, à la gestion de la chaîne d'approvisionnement et à l'autonomisation du personnel.

La robustesse de l'infrastructure informatique de Quadient constitue un domaine prioritaire. Tous les systèmes internes critiques et les solutions destinées aux clients sont couverts par des systèmes de sauvegarde documentés, des plans de reprise après sinistre et des plans de continuité des activités, qui sont testés régulièrement afin de garantir leur efficacité. Dans le cadre du programme de conformité NIS2, Quadient a passé en revue la liste de ses activités commerciales critiques en 2025 et procède actuellement à la révision de son plan de continuité des activités en conséquence. Au cours des dernières années, Quadient a considérablement modernisé son environnement technologique, la plupart des applications centrales étant désormais migrées vers des environnements *cloud* ou hébergées dans des centres de données de niveau 3. Ces infrastructures offrent une haute disponibilité, une redondance et une sécurité renforcée, réduisant ainsi la probabilité et l'impact des interruptions de service.

Afin d'atténuer les vulnérabilités de la chaîne d'approvisionnement, Quadient a pris des mesures pour réduire sa dépendance vis-à-vis des fournisseurs stratégiques. La Société a développé des canaux d'approvisionnement alternatifs et mis en place la capacité opérationnelle de transférer la production vers différents fournisseurs ou sites géographiques lorsque cela s'avère nécessaire. Ces mesures renforcent la continuité de la chaîne d'approvisionnement et permettent à Quadient de réagir plus efficacement aux perturbations imprévues affectant un fournisseur ou une région en particulier.

De plus, la pandémie de COVID-19 a mis en évidence l'importance de la flexibilité de la main-d'œuvre et de capacités de télétravail sécurisées. En réponse, Quadient a investi, il y a plusieurs années, dans de nouveaux outils de collaboration numérique et des solutions de sécurité qui permettent aux employés de travailler à distance depuis leur domicile ou depuis n'importe quel site Quadient. Ces investissements garantissent la continuité des opérations en cas de crises sanitaires, de fermetures de bureaux ou d'autres situations nécessitant une main-d'œuvre décentralisée.

Grâce à ces mesures, combinées à une résilience informatique renforcée, à des stratégies de chaîne d'approvisionnement diversifiées et à des capacités de télétravail sécurisées, Quadient continue de renforcer sa posture globale en matière de continuité des activités et d'assurer une fiabilité constante pour ses clients, ses partenaires et ses parties prenantes.

ATTRACTION ET DÉVELOPPEMENT DES TALENTS

Description du risque

Le succès à long terme de Quadient repose en grande partie sur les compétences, l'expertise et l'engagement de ses collaborateurs. Le marché mondial du travail pour les talents qualifiés, en particulier dans des domaines tels que l'intelligence artificielle, le développement logiciel, la science des données, la cybersécurité et d'autres compétences numériques, est de plus en plus concurrentiel. L'accélération des évolutions technologiques a intensifié la demande pour ces profils, rendant leur recrutement et leur fidélisation plus difficiles.

Dans le même temps, les attentes des employés continuent d'évoluer. Les candidats talentueux accordent de plus en plus d'importance à la flexibilité du lieu de travail, aux possibilités de travail hybride ou à distance, aux environnements inclusifs et diversifiés, aux perspectives de développement de carrière significatives et à une rémunération équitable. Les entreprises qui ne répondent pas à ces attentes risquent de perdre des talents de grande valeur et peuvent avoir du mal à développer les capacités nécessaires pour soutenir leur croissance à long terme.

La stratégie de Quadient, qui met l'accent sur l'expansion des solutions numériques et basées sur l'IA, nécessite un solide vivier de compétences technologiques émergentes. Parallèlement, l'essor rapide de l'IA transforme également les rôles et les compétences professionnels, créant une incertitude parmi les employés qui peuvent craindre que leurs fonctions évoluent de manière significative ou deviennent obsolètes. Si ces préoccupations ne sont pas gérées de manière adéquate par le biais d'initiatives de reconversion, de communication et de gestion du changement, elles peuvent affecter l'engagement des employés, leur fidélisation et la performance globale de l'organisation.

L'incapacité à attirer, développer et retenir les talents dans les domaines critiques du numérique et de l'IA pourrait entraver la capacité de Quadient à innover, à mettre en œuvre sa stratégie et à maintenir sa compétitivité. Un investissement insuffisant dans le développement des compétences ou des lacunes dans les expertises clés pourraient ralentir le développement de produits, réduire l'efficacité opérationnelle et limiter la réactivité face aux opportunités du marché.

Gestion du risque

Quadient a défini et déployé des politiques et des programmes mondiaux liés au recrutement, au développement, aux conditions de travail, au bien-être et à la rémunération afin d'attirer et de retenir les talents. En matière de recrutement, la Société a mis en place la plateforme *Career Hub* pour publier toutes les offres d'emploi proposées par Quadient. Cette plateforme fournit des informations utiles sur la Société, telles que ses valeurs fondamentales, ses activités, sa culture, son processus de recrutement ou ses différents programmes liés à l'inclusion et à la diversité, à l'apprentissage et au développement, ainsi que son programme philanthropique, *Quadient Cares*. Dans ce domaine, la Société a également mis en place un programme de parrainage, qui permet aux employés de recommander des personnes de leur entourage souhaitant rejoindre les équipes de Quadient. Tous les nouveaux employés bénéficient d'un programme d'intégration leur permettant d'en savoir plus sur la Société, ses valeurs, sa stratégie et son organisation.

Outre *Career Hub*, Quadient a également mis en place une politique de mobilité interne, ainsi que des programmes de développement personnel et de gestion de carrière. Grâce à *Learning Hub*, une plateforme d'apprentissage, les employés ont accès à un vaste catalogue de formations et, grâce aux programmes de formation d'entreprise, bénéficient d'opportunités de développement pour enrichir leurs compétences, continuer à apprendre et faire progresser leur carrière. Quadient dispose d'un processus d'identification des talents et de planification de la relève. Après une période durant laquelle les employés ont démontré avec succès leurs talents, la Société leur propose des parcours de carrière transversaux pour les aider à continuer à réaliser pleinement leur potentiel.

Quadient se soucie de la santé, de la sécurité et du bien-être de ses employés. À cet égard, l'Entreprise a développé, avant même la pandémie de Covid-19, sa politique *Work From Anywhere* (Travailler de n'importe où), permettant aux employés occupant un poste compatible avec le télétravail de bénéficier d'une plus grande flexibilité et d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Au-delà de sa politique de santé et de sécurité, un programme d'aide aux employés a été déployé à l'échelle de l'organisation pour soutenir les employés face à tout problème professionnel ou personnel, notamment par le biais d'un accompagnement professionnel à court terme et en les mettant en relation avec des ressources locales afin de les aider à gérer leurs besoins émotionnels, pratiques ou physiques. Enfin, la Société a mis en place une politique d'inclusion et de diversité afin de créer un environnement inclusif où chacun se sent respecté, peut s'épanouir et réussir, indépendamment de son origine ethnique, de son genre, de son orientation sexuelle ou de tout autre critère pouvant donner lieu à une discrimination.

En matière de récompenses et de reconnaissance des employés, la politique de rémunération globale de la Société fait l'objet d'une révision annuelle avec le soutien de cabinets spécialisés et de références externes afin de garantir sa compétitivité par rapport au marché du travail local. Chaque année, Quadient organise une campagne d'augmentations au mérite et de versement de primes basée sur les performances individuelles et celles de la Société. En outre, il existe d'autres avantages et plans de rémunération pour les employés, tels que des régimes d'assurance, ou des plans de participation aux bénéfices et d'incitation à long terme.

Enfin, Quadient lance chaque année une enquête sur l'engagement et l'inclusion auprès de tous les employés afin de mesurer leur niveau d'engagement et de recueillir leurs commentaires sur les domaines dans lesquels la Société devrait s'améliorer. Des plans d'action au niveau de la Société, mais aussi au sein de chaque service, sont élaborés et mis en œuvre à cet effet.

CHANGEMENT CLIMATIQUE

Description du risque

Quadient évolue dans un contexte marqué par des pressions climatiques croissantes, à mesure que les phénomènes météorologiques extrêmes s'intensifient et que les parties prenantes exigent une plus grande transparence concernant les impacts climatiques. En 2025, la Société a complété son évaluation exhaustive des risques climatiques physiques et de transition par la quantification de leurs impacts sur la Société. Cette analyse a été menée à travers l'ensemble de sa chaîne de valeur, en utilisant les scénarios climatiques du GIEC (RCP 2.6, 4.5 et 8.5) et différents horizons temporels (2030, 2050, 2100). Dans ces scénarios, les activités propres de Quadient sont exposées à un risque moyen lié aux cyclones et aux cyclones extratropicaux et, dans les scénarios de réchauffement plus important, pourraient être confrontées à des risques moyens liés à l'augmentation des précipitations et aux crues soudaines d'ici 2050. Les principaux fournisseurs présentent une exposition élevée à très élevée aux précipitations, aux crues soudaines et au stress thermique dans tous les scénarios.

Parallèlement, Quadient est confrontée à des risques de transition liés aux politiques, aux technologies, aux évolutions du marché et à la réputation. À court terme, ces risques sont jugés faibles à modérés, sous l'effet de l'évolution des mécanismes de tarification des émissions, du renforcement des exigences en matière de *reporting* et d'efficacité énergétique, ainsi que des exigences de circularité. D'ici 2030 et 2050, ces risques pourraient passer de modérés à élevés à mesure que les attentes réglementaires s'intensifient et que la demande des clients s'oriente davantage vers des solutions durables et à faible émission de carbone.

Dans l'ensemble, les risques physiques et de transition combinés liés au changement climatique pourraient, à moyen et long terme, entraîner des perturbations de l'activité, une augmentation des coûts opérationnels et une perte potentielle de marchés ou de clients pour Quadient.

Gestion du risque

En modélisant à la fois les aléas aigus et chroniques, tels que le stress thermique, les fortes précipitations, la sécheresse, les inondations, les conditions propices aux incendies et les tempêtes, ainsi que les risques de transition liés aux politiques, à la réglementation, au marché et aux technologies, Quadient a approfondi sa compréhension de la manière dont le changement climatique pourrait affecter la continuité des activités, la capacité de production, la fiabilité des fournisseurs et la performance à long terme.

Les résultats ont confirmé que plusieurs risques physiques, notamment le stress thermique, les fortes précipitations, les inondations et les conditions propices aux incendies, devraient augmenter de manière significative d'ici 2050 sur l'ensemble des sites de Quadient et de sa

chaîne d'approvisionnement mondiale. Certains fournisseurs, en particulier en Asie et en Europe de l'Est, présentent une exposition très élevée à la chaleur extrême, aux inondations et à l'élévation du niveau de la mer dans des scénarios à fortes émissions. Ces conclusions démontrent clairement la nécessité pour Quadient d'élaborer un plan d'adaptation structuré couvrant à la fois ses propres actifs et sa chaîne d'approvisionnement.

Parallèlement, l'évaluation des risques de transition, tels que le durcissement des réglementations, la tarification du carbone, les exigences en matière d'émissions de la chaîne d'approvisionnement et l'évolution des attentes des clients, a renforcé l'importance de la stratégie d'atténuation de Quadient. Quadient a déjà défini un plan d'atténuation articulé autour d'objectifs ambitieux de réduction des émissions, validés par l'initiative Science Based Targets (SBTi) en janvier 2025. Ces objectifs engagent l'Entreprise à réduire ses émissions de *scope* 1 et 2 de 64 % et ses émissions de *scope* 3 de 30 % entre 2018 et 2030, et à atteindre la neutralité carbone d'ici 2050 au plus tard. Cette trajectoire validée place Quadient sur une voie de décarbonisation fondée sur la science, conforme aux objectifs mondiaux de protection du climat.

Le travail de quantification pour 2025 a également mis en évidence que plusieurs mesures existantes contribuent déjà de manière significative au futur plan d'adaptation de Quadient. En particulier, les plans de continuité des activités (PCA) et les plans de reprise après sinistre (PRS) de la Société, associés à ses capacités de télétravail sécurisées, sont essentiels pour maintenir les opérations en cas de perturbations liées au climat telles que les tempêtes, les vagues de chaleur ou les inondations. Ces mesures renforcent la résilience opérationnelle et resteront des éléments clés de l'approche d'adaptation de Quadient, tant pour ses opérations internes que pour sa chaîne d'approvisionnement, où les interruptions liées au climat devraient également s'intensifier.

Risques juridiques, de conformité et financiers

ÉVOLUTION DE LA LÉGISLATION ET DE LA RÉGLEMENTATION

Description du risque

Quadient exerce ses activités dans un environnement réglementaire complexe et en constante évolution, couvrant plusieurs juridictions. En tant qu'entreprise mondiale proposant des solutions de courrier (Mail), de consignes à colis (Lockers) et de services numériques (Digital), elle est continuellement exposée à des évolutions législatives et réglementaires susceptibles d'affecter ses produits, ses opérations et sa capacité à accéder à certains marchés. Les modifications apportées aux lois, aux réglementations ou à leur interprétation peuvent entraîner de nouvelles exigences de conformité, nécessiter des adaptations techniques ou organisationnelles et accroître les coûts opérationnels.

Dans le cadre de ses activités Mail et Lockers, Quadient est soumise à une réglementation postale en constante évolution régissant la distribution du courrier et des colis, aux normes de qualité de service et aux règles de protection des consommateurs. Tout changement réglementaire dans ce domaine peut nécessiter des ajustements des processus opérationnels ou des fonctionnalités des produits. L'activité Digital de Quadient s'inscrit dans un contexte de transformation réglementaire majeure, notamment en raison de l'extension, à l'échelle mondiale, des exigences en matière de facturation électronique obligatoire et de déclaration numérique. En Europe, cette tendance est fortement influencée par la réforme ViDA (VAT in the Digital Age) de l'Union européenne, qui vise à harmoniser la facturation électronique structurée et la déclaration de TVA en temps quasi réel dans tous les États membres. Les mises en œuvre nationales de la réforme ViDA, combinées aux obligations locales en matière de facturation électronique B2B, peuvent nécessiter des mises à jour continues des solutions Digital, des fonctionnalités d'interopérabilité et des processus de conformité de Quadient.

La Société est également fortement affectée par un corpus législatif croissant en matière de développement durable, notamment les obligations de *reporting* ESG, les exigences relatives aux émissions de carbone et à la transition climatique, les cadres de l'économie circulaire, les règles d'écoconception et les mécanismes d'ajustement aux frontières pour les produits à forte intensité carbone. Ces exigences influencent la conception des produits, les choix en matière de chaîne d'approvisionnement et les processus de *reporting* d'entreprise.

Parallèlement, les activités et les solutions de Quadient doivent se conformer à des lois de plus en plus strictes en matière de protection des données et de confidentialité, telles que le RGPD, le California Consumer Privacy Act (CCPA) et les cadres équivalents à l'échelle mondiale, qui imposent des obligations strictes concernant le traitement, le stockage, la sécurité et le transfert des données à caractère personnel. Les attentes réglementaires en matière de cybersécurité s'intensifient également avec l'introduction de cadres européens tels que la directive NIS2, le Règlement sur la résilience opérationnelle numérique du secteur financier (DORA) et le Règlement sur la cyber-résilience (CRA). Ces règles renforcent la nécessité d'une gestion robuste des risques liés aux TIC, de principes de sécurité dès la conception, de la notification des incidents et de la supervision des prestataires de services tiers dans tous les secteurs d'activité. Quadient est en outre exposée à l'évolution de la réglementation en matière d'intelligence artificielle, en particulier avec le Règlement européen sur l'intelligence artificielle (AI Act), qui introduit des obligations contraignantes en matière de transparence, de gestion des risques, de gouvernance des données et de supervision humaine pour les systèmes d'IA. À mesure que Quadient intègre des capacités d'IA dans ses solutions, ces réglementations peuvent nécessiter des contrôles de conformité supplémentaires et des adaptations des produits.

Enfin, la Société est affectée par le renforcement des réglementations en matière de criminalité financière et d'intégrité des entreprises, notamment les règles de lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent, les sanctions et la prévention de la fraude, ainsi que par des réformes majeures telles que l'ECCTA au Royaume-Uni et le nouveau cadre AML de l'Union européenne. Ces évolutions renforcent les attentes en matière de contrôles internes, de processus de diligence raisonnable, de gouvernance et de transparence.

Dans l'ensemble, l'évolution simultanée de ces domaines réglementaires accroît l'exposition de Quadient aux risques de conformité, à la complexité opérationnelle et aux retards potentiels dans le déploiement des produits. Une anticipation ou une mise en œuvre inadéquate des nouvelles exigences pourrait entraîner des sanctions juridiques ou administratives et nuire aux activités de la Société, à son accès au marché, à la confiance des clients et à sa réputation globale.

Gestion du risque

Quadient gère les risques liés à l'évolution de la législation et de la réglementation grâce à un modèle de gouvernance coordonné et proactif. La Société a mis en place des équipes d'experts dédiées, couvrant ses trois secteurs d'activité ainsi que les fonctions juridiques, de conformité, ESG, de fiscalité d'entreprise et d'autres fonctions spécialisées, chargées de surveiller, d'analyser et d'anticiper les évolutions réglementaires dans toutes les juridictions où Quadient opère. Ces équipes suivent l'évolution des réglementations postales, les exigences en matière de facturation électronique et de *reporting* numérique, les normes de durabilité et ESG, les lois sur la confidentialité et la protection des données, les cadres de cybersécurité, les règles de gouvernance de l'IA et la législation sur la criminalité financière.

Afin de garantir que les changements réglementaires se traduisent efficacement en exigences opérationnelles et en spécifications produit, ces équipes travaillent en étroite collaboration avec la R&D, les Opérations, les RH, l'informatique et les Finances. Cet engagement transverse permet à Quadient d'évaluer l'impact des nouvelles réglementations à un stade précoce et de développer ou mettre à jour des programmes de conformité, d'adapter les fonctionnalités des produits, de renforcer les processus internes et de concevoir des mesures techniques ou organisationnelles appropriées.

Cette approche intégrée favorise la mise en œuvre en temps opportun des obligations de conformité dans toutes les Solutions et contribue à garantir que les solutions, les procédures internes et les pratiques de gouvernance de Quadient restent alignées sur l'évolution des exigences légales. Grâce à une surveillance continue, à une coordination interdisciplinaire et à une gestion structurée de la conformité, la Société vise à réduire son exposition aux risques réglementaires, à maintenir son accès au marché et à préserver sa réputation de partenaire fiable et conforme auprès de ses clients, des régulateurs et des parties prenantes.

CONDUITE DES AFFAIRES ET COMPORTEMENT NON ÉTHIQUE

Description du risque

En tant qu'entreprise internationale présente dans 26 pays, Quadient ne peut exclure totalement la possibilité que son engagement à mener ses activités de manière éthique et responsable soit enfreint. La Société peut être exposée à des comportements inappropriés de la part de certains employés ou de tiers, notamment des manquements aux normes éthiques, des violations des droits de l'homme ou des actes de criminalité financière. Tout manquement aux exigences en matière d'éthique des affaires ou aux lois et réglementations applicables, telles que celles relatives à la confidentialité des données, à la lutte contre la corruption, à la concurrence déloyale, aux sanctions économiques ou à la lutte contre le blanchiment d'argent, pourrait exposer Quadient à des poursuites judiciaires de la part d'employés, de partenaires, de concurrents ou des autorités. De tels événements pourraient nuire à la réputation de la Société, à sa crédibilité en tant qu'entreprise responsable et à la confiance que lui accordent toutes ses parties prenantes.

Gestion du risque

Quadient gère les risques liés aux comportements contraires à l'éthique et à la non-conformité grâce à un cadre d'éthique et de conformité complet et structuré, intégré à l'ensemble de l'organisation. En tant que signataire du Pacte mondial des Nations unies, la Société s'engage à respecter les principes internationalement reconnus en matière de droits de l'homme, de pratiques de travail, de responsabilité environnementale et de lutte contre la corruption. Cet engagement constitue le fondement des politiques internes et des pratiques commerciales de Quadient.

Un élément central de ce cadre est le Code d'éthique de Quadient, qui s'applique à tous les employés à travers le monde et définit des attentes claires en matière d'intégrité, de comportement responsable et de respect des lois et des normes internes. Afin d'assurer sa mise en œuvre effective, une formation obligatoire est exigée de tous les employés, renforçant ainsi la sensibilisation à la conduite éthique, aux obligations réglementaires et aux comportements attendus au sein de la Société. Quadient complète ce dispositif par un Code de conduite des partenaires commerciaux, garantissant que les fournisseurs, distributeurs et autres partenaires adhèrent à des normes éthiques, sociales et de conformité similaires tout au long de la chaîne de valeur.

Quadient applique également des politiques de tolérance zéro dans des domaines critiques de la conduite responsable des affaires, notamment la lutte contre la corruption et les pots-de-vin, la concurrence loyale, la lutte contre le blanchiment d'argent et le respect des sanctions, la confidentialité des données, la protection des lanceurs d'alerte et la prévention de l'évasion fiscale. Ces politiques s'appuient sur des procédures claires, des contrôles internes et des canaux de signalement visant à prévenir, détecter et traiter toute forme de conduite contraire à l'éthique.

Le système de conformité de la Société est encore renforcé par des équipes dédiées aux affaires juridiques, à la conformité, au contrôle interne et à l'audit interne, qui supervisent le suivi des évolutions réglementaires, la mise en œuvre des contrôles et l'évaluation des risques dans l'ensemble des opérations. La supervision est assurée par le Comité des risques et de la conformité, qui fait office d'organe de gouvernance fournissant des orientations stratégiques, évaluant l'efficacité des programmes de conformité et portant les questions importantes à la connaissance de la Direction Générale.

Afin de garantir l'efficacité opérationnelle, ces équipes collaborent étroitement avec la R&D, les opérations, les achats, les ressources humaines, la finance et d'autres fonctions clés afin d'intégrer les exigences éthiques et réglementaires dès la conception des produits, dans les processus métiers et dans les activités quotidiennes. Cette approche intégrée permet d'ancrer la conformité au cœur de l'organisation, plutôt que de la gérer de manière isolée.

Le cadre éthique et de conformité de Quadient, ainsi que ses engagements et ses processus opérationnels, sont présentés dans le chapitre 5, section 5.4 « Conduite des affaires » de ce document d'enregistrement universel.

ÉVOLUTION DE LA RÉGLEMENTATION FISCALE

Description du risque

En tant qu'entreprise internationale, Quadient exerce ses activités dans de nombreux pays et est donc soumise à des réglementations fiscales complexes et variées. La conformité fiscale désigne la mesure dans laquelle la Société interprète et respecte ou non les règles fiscales applicables d'un pays donné, en déclarant ses revenus, en déposant une déclaration et en s'acquittant de l'impôt dû dans les délais impartis. L'évolution et la complexité des réglementations fiscales ainsi que leur interprétation peuvent entraîner des désaccords avec les autorités fiscales des pays où le Groupe opère, ce qui peut se traduire par le paiement de frais de retard, d'intérêts, d'amendes et de pénalités.

Gestion du risque

Quadient gère les risques liés à l'évolution et à la diversité des réglementations fiscales grâce à un cadre de gouvernance fiscale structuré, proactif et axé sur la conformité. La Société s'engage à respecter pleinement les lois fiscales de tous les pays dans lesquels elle opère, conformément à sa politique de lutte contre la facilitation de l'évasion fiscale et aux principes éthiques énoncés dans son Code d'éthique, en particulier ceux relatifs à la transparence et à l'intégrité commerciale.

Quadient assure une conformité fiscale cohérente en s'appuyant sur l'expertise de son équipe fiscale, soutenue si nécessaire par des conseillers fiscaux externes. Ensemble, ils interprètent les exigences fiscales nouvelles ou en évolution, évaluent leurs implications pour les activités de la Société et mettent en œuvre les mesures appropriées. Dans le cadre de ce dispositif de gouvernance, des examens fiscaux annuels sont menés au sein de chaque entité du Groupe afin de vérifier l'exactitude des positions fiscales, des déclarations et des paiements. Parallèlement, l'équipe chargée de la fiscalité d'entreprise assure un suivi continu des évolutions législatives et réglementaires dans toutes les juridictions où Quadient opère. Cette surveillance continue permet d'identifier rapidement les risques émergents et garantit que la Société puisse adapter sans délai ses processus, ses contrôles et ses pratiques de *reporting* afin de rester en conformité avec l'évolution des obligations fiscales.

Dans le cadre normal de ses activités, les entités de Quadient font régulièrement l'objet de contrôles fiscaux par les autorités locales. Lorsque des ajustements fiscaux interviennent ou lorsque des positions présentent un certain degré d'incertitude, la Société comptabilise des provisions appropriées, qui sont revues et mises à jour régulièrement afin de refléter les dernières évaluations et les expositions potentielles.

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 et transports. 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.

L'assurance qui couvre les risques dommages et pertes d'exploitation a été renouvelée le 1^{er} avril 2026 pour un an, dans les mêmes conditions.

La couverture du risque transport a été renégociée au 1^{er} avril 2026 dans les mêmes conditions pour une durée de 12 mois se terminant le 31 mars 2027.

Le contrat responsabilité civile a été renégocié et renouvelé pour un an avec une échéance au 31 mars 2027.

Le coût global des couvertures s'est élevé à 1 million d'euros sur l'exercice 2025.

Enfin, le Groupe dispose d'une assurance couvrant le risque cyber depuis juin 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 d'audit interne et de contrôle interne

4.3.1 Cadre de contrôle interne

Dans le cadre de sa démarche de structuration du contrôle interne et de la préparation de ce document, 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 cadre 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. Comme tout système « d'assurance », il ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs du Groupe seront atteints.

4.3.2 Organisation de l'audit interne et du contrôle 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 de l'audit et du contrôle interne du Groupe comprend deux ou trois auditeurs permanents sous la responsabilité du directeur du contrôle interne et de l'audit interne, rattaché à la direction financière du Groupe, il peut traiter l'ensemble des sujets sans restriction. Il rend également compte au Comité d'audit régulièrement et au moins deux fois par an dans le cadre des réunions du Comité d'audit.

En tant que groupe intégré, Quadient dispose de normes qui peuvent être mises en place par toute personne et au sein de toutes les sociétés du Groupe. Ces normes, mises à la disposition de tous les collaborateurs sur le site Intranet, renforcent l'environnement de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe dans divers domaines comme la finance, les ressources humaines, le département juridique, la trésorerie, etc.

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.

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.

Référentiel éthique

L'intégration de nouveaux métiers et le tournant stratégique que le Groupe a pris ces dernières années ont mené celui-ci à redéfinir ses valeurs afin de refléter au mieux son identité organisationnelle.

PRINCIPES D'ÉTHIQUE DU GROUPE

Quadient considère qu'il est essentiel de mener ses activités de manière éthique et responsable pour assurer sa croissance et sa réussite dans la durée. Le Code d'éthique de l'Entreprise énonce les principes d'éthique et de conduite des affaires qui aident chacun de ses salariés à agir avec intégrité et éthique, ainsi que les meilleures pratiques et politiques à même de renforcer la réputation de l'Entreprise.

En résumé, ce Code d'éthique témoigne de l'importance d'agir selon ce que Quadient estime être juste. Il couvre les sujets suivants: droits de l'homme, collaborateurs, éthique des affaires, relations commerciales, actifs Quadient et tiers, citoyenneté et engagement responsable.

Il compte également des recommandations utiles pour ancrer le Code d'éthique dans la culture d'entreprise de Quadient et tient compte des nouvelles valeurs « EPIC » (*Empowerment* ⁽¹⁾, Passion, Inspiration et Communauté).

Quadient demande à tous ses collaborateurs, quel que soit leur rôle, fonction ou entité, de respecter ce Code d'éthique lorsqu'il travaille pour Quadient ou le représente. À ce titre, chaque collaborateur est tenu de suivre la formation dédiée et d'adhérer au Code d'éthique.

Le Code d'éthique est disponible sur l'Intranet et sur le site web de l'Entreprise dans les langues suivantes : français, anglais, néerlandais, allemand, italien, japonais et tchèque.

(1) Pouvoir d'agir.

COMITÉ D'ÉTHIQUE ET DE CONFORMITÉ

En matière de gouvernance, un Comité d'éthique et de conformité, présidé par le vice-président RSE et conformité et composé du directeur des ressources humaines et de la transformation, du directeur juridique et du directeur de l'audit interne et du contrôle interne, se réunit selon les besoins pour traiter les questions de conformité et les signalements reçus, mener les enquêtes et suivre l'avancement des plans de remédiation. Le vice-président RSE et conformité et du développement durable rend compte de l'avancement du programme de conformité au moyen de rapports trimestriels et de mises à jour adressés au directeur de la transformation, au directeur financier et au Directeur Général de la Société.

DISPOSITIF MIS EN PLACE DANS LE CADRE DE LA LOI SAPIN 2

Quadient est pleinement engagé dans la lutte contre la corruption et a pris des engagements clairs dans le cadre de son engagement concernant son adhésion au Pacte mondial des Nations unies. Le Groupe applique des principes stricts qui sont inscrits dans son Code d'éthique et sa politique globale de lutte contre la corruption et le trafic d'influence. Le programme de la Société s'articule autour des thématiques suivantes :

- le Code d'éthique ;
- la cartographie annuelle des risques de corruption ;
- la sensibilisation et la formation des personnes exposées et de l'ensemble des collaborateurs ;
- les dispositifs de contrôle ;
- les procédures comptables ;
- la diligence raisonnable et les procédures d'évaluation des tiers ;
- le régime disciplinaire ;
- le dispositif et le système d'alerte professionnelle.

Ces dernières années, Quadient n'a cessé de renforcer ses processus, ses outils et sa gouvernance. La Société a actualisé et élargi sa politique de lutte contre la corruption et les pots-de-vin, amélioré ses évaluations des scénarios de risque de corruption et mis en place une procédure renforcée de diligence raisonnable vis-à-vis des tiers, en accordant une attention particulière aux distributeurs, aux fournisseurs et aux organisations bénéficiant de dons ou de parrainages. Le système d'alerte a également été étendu à toutes les parties prenantes externes. De plus, la Société a mis en place des directives internes détaillées régissant les cadeaux et les divertissements, appuyées par un registre centralisé des cadeaux et des invitations afin de garantir la transparence et l'application cohérente de sa politique. Quadient a également déployé des mesures de contrôle comptable renforcées via la plateforme Supervizor, permettant aux équipes de contrôle interne, d'audit interne et de conformité de détecter les anomalies comptables et de mener des enquêtes ciblées pour identifier les cas potentiels de fraude. Des programmes de formation sur mesure ont été mis en place pour les employés les plus exposés aux risques de corruption, ainsi que pour les équipes juridiques, de conformité, de d'audit interne et de contrôle interne. Ces équipes travaillent en étroite collaboration pour mettre en œuvre des contrôles clés, notamment la déclaration annuelle de conflit d'intérêts.

Les systèmes d'information

La principale priorité de l'organisation est l'harmonisation des processus et systèmes mondiaux, soutenue par des investissements dans les systèmes ERP, CRM et HCM ⁽¹⁾. En outre, elle investit dans des plateformes de centre de contact et de commerce électronique afin d'améliorer les interactions avec les clients.

Parallèlement à ces investissements, la direction des systèmes d'information continue de promouvoir la standardisation des systèmes d'information en adoptant des normes mondiales et en s'appuyant sur des processus d'audit et de conformité, ce qui permet d'obtenir des systèmes de meilleure qualité, avec une réduction des risques et des coûts opérationnels. Le processus de gestion des risques du Groupe garantit l'évaluation et l'atténuation permanentes des principaux risques opérationnels.

La sécurité de l'information reste un axe majeur pour Quadient. Dans le cadre du déploiement des nouvelles solutions SaaS, ce besoin de sécurité est encore accru. Dans cette optique, Quadient a mis en place une organisation de la sécurité de l'information qui permet de se focaliser sur les solutions, les activités du Groupe et l'utilisation des données personnelles. Cette approche spécialisée permet de s'assurer que des capacités dédiées sont mobilisées là où la sécurité compte le plus : la sécurité des clients et des collaborateurs et la protection des données personnelles confiées. Pour la seconde année consécutive, la sécurité de l'information est l'un des trois principaux domaines d'investissement de la direction des systèmes d'information. L'objectif est d'améliorer les capacités de protection, de détection, de réponse et de récupération, de démontrer des pratiques efficaces qui ont permis le renouvellement de l'assurance *cybersecurity*.

Au cœur des systèmes d'information, la gestion des données est primordiale. À ce titre, Quadient s'assure que la gestion des données des collaborateurs et des clients est conforme au Règlement général sur la protection des données (RGPD) et aux autres réglementations similaires.

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) ERP - Enterprise Resource Planning/Proiciel de gestion intégré.

CRM - Customer Relationship Management/Gestion de la relation client.

HCM - Human Capital Management/Gestion du capital humain.

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 Quadient 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. Ces prévisions sont formulées sur la base du plan sur trois ans du Groupe. Elles tiennent compte des conditions du marché au début de l'exercice, à savoir l'environnement concurrentiel et les conditions économiques dans les pays où le Groupe opère. 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.



5

ÉTAT DE DURABILITÉ

5.1	INFORMATIONS GÉNÉRALES	126	5.4	CONDUITE DES AFFAIRES	212
5.1.1	Périmètre de consolidation	126	5.4.1	Vue d'ensemble et gouvernance [ESRS-2 ; GOV-1]	213
5.1.2	Gouvernance de la durabilité [GOV]	129	5.4.2	Gestion des impacts, risques et opportunités matériels en matière de conduite des affaires [ESRS-2 ; IRO-1]	213
5.1.3	Présentation des activités de la Société et de sa stratégie de durabilité [SBM-1]	135	5.4.3	Gestion des questions spécifiques à l'entreprise en matière de protection des données et de cybersécurité	214
5.1.4	Impacts, risques et opportunités significatifs et leur lien avec la stratégie et le modèle économique [SBM-3]	137	5.4.4	Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise [G1-1]	215
5.1.5	Gestion des impacts, risques et opportunités [IRO] et double matérialité	141	5.4.5	Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin [G1-3, G1-4]	220
5.2	INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	144	5.4.6	Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement [G1-2 ; G1-6]	222
5.2.1	Changement climatique [E1]	145	5.5	ANNEXES	224
5.2.2	Utilisation des ressources et économie circulaire [E5]	162		Annexes	224
5.2.3	Informations sur la taxonomie verte européenne	172	5.6	RAPPORT DE CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ET DE CONTRÔLE DES EXIGENCES	237
5.3	INFORMATIONS SOCIALES	178			
5.3.1	Effectifs de l'entreprise [S1]	179			
5.3.2	Travailleurs de la chaîne de valeur [S2]	201			
5.3.3	Consommateurs et utilisateurs finaux [S4]	206			

5.1 Informations générales [ESRS 2]

Quadient intègre la durabilité dans sa stratégie, ses opérations et son modèle de création de valeur. En tant qu'entreprise technologique accompagnant la transformation digitale, le Groupe vise à fournir des solutions fiables, sécurisées et de plus en plus durables.

Dans un contexte d'évolution des exigences réglementaires et d'attentes croissantes des parties prenantes, la durabilité constitue un levier clé de la performance et de la résilience à long terme de Quadient.

La feuille de route stratégique de Quadient « Elevate to 2030 » reflète cette ambition, en combinant une croissance rentable avec des engagements renforcés envers ses clients, ses collaborateurs, les communautés et l'environnement.

Pour ses clients, l'ambition est de rester leur partenaire de choix pour leur transformation digitale, en continuant d'offrir la meilleure expérience client grâce à des applications fiables, sécurisées et durables, afin de réduire leur impact environnemental à chaque transaction.

Pour ses collaborateurs et les communautés, l'ambition à horizon 2030 est d'être reconnu comme un employeur de choix, tant par les employés que par les parties prenantes externes. Cet objectif repose sur le

renforcement de la culture d'entreprise afin de favoriser la confiance, d'accroître l'engagement et de renforcer le sentiment d'appartenance.

Pour l'environnement, Quadient s'engage sur deux objectifs climatiques, validés par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) : une trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2030 et l'ambition d'atteindre un objectif de zéro émission nette sur l'ensemble de sa chaîne de valeur d'ici 2050. Ce plan prévoit la transition vers des énergies bas-carbone et renouvelables, l'extension de l'écoconception afin de favoriser une économie circulaire, ainsi que la collaboration avec des partenaires commerciaux engagés à réduire leur impact environnemental.

Cet état de durabilité a été préparé conformément à la directive sur le *reporting* de durabilité des entreprises (CSRD) et aux normes européennes d'information en matière de durabilité (ESRS). Cette deuxième année d'application s'appuie sur la mise en œuvre initiale du cadre, avec une amélioration progressive de la couverture des données et des méthodologies. Elle fournit une vue d'ensemble structurée et complète des enjeux de durabilité matériels de Quadient, ainsi que de leur gestion à travers des politiques, des actions, des objectifs et des indicateurs de performance.

5.1.1 Périmètre de consolidation

5.1.1.1 Base générale pour la préparation de l'état de durabilité [BP-1]

L'état de durabilité de Quadient est établi sur une base consolidée, couvrant la société mère Quadient S.A. et l'ensemble des entités sous son contrôle opérationnel au 31 janvier 2026, y compris les coentreprises. Le périmètre de consolidation est aligné sur celui du *reporting* financier tel que défini dans les comptes consolidés de Quadient.

Les informations en matière de durabilité couvrent l'ensemble de la chaîne de valeur de Quadient, y compris les impacts, risques et opportunités (IRO) identifiés en amont, en aval et au sein de ses propres opérations. L'application des politiques, actions, indicateurs et objectifs au-delà des opérations propres varie selon les thématiques et est précisée dans les sections ESRS correspondantes.

Si une filiale ou une entité n'est pas en mesure de fournir des données pour un indicateur donné, et qu'aucune estimation raisonnable n'est possible, elle est exclue du périmètre de cet indicateur. Dans ce cas, des précisions sont apportées concernant le périmètre et la méthodologie appliquée.

Des informations comparatives sont fournies pour la majorité des indicateurs. Lorsque des changements de périmètre, de méthodologie ou de disponibilité des données affectent la comparabilité, ceux-ci sont expliqués dans les sections concernées.

Cette deuxième année d'application de la CSRD s'appuie sur la mise en œuvre initiale du cadre, en intégrant les enseignements tirés du premier cycle de *reporting* et en améliorant progressivement les processus de collecte de données, les méthodologies et les contrôles internes.

Conformément à la mise en œuvre progressive des exigences de la CSRD, certains indicateurs sont publiés pour la première fois au cours de l'exercice de *reporting*. Pour ces indicateurs, les données historiques ne sont pas encore disponibles.

Certaines exigences de publication ne sont pas présentées, car elles portent sur des sujets jugés non matériels sur la base des résultats de l'analyse de la double matérialité. Une justification est fournie dans la section « Sujets inférieurs au seuil de matérialité », page 143.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Les informations environnementales, sociales et de gouvernance présentées dans ce rapport doivent être lues conjointement avec les notes méthodologiques fournies dans chaque section. Celles-ci précisent le périmètre de consolidation, les évolutions de périmètre, les limites des données, les méthodologies de calcul des indicateurs clés, ainsi que les hypothèses et méthodes d'estimation utilisées. Ces informations apportent un contexte essentiel à l'interprétation des informations en matière de durabilité.

PÉRIODE DE REPORTING

La période de *reporting* varie en fonction de la nature des informations communiquées :

- les données financières, sociales et de gouvernance sont alignées sur l'exercice (1^{er} février – 31 janvier) ;
- les données environnementales (changement climatique, utilisation des ressources et économie circulaire) suivent l'année civile (du 1^{er} janvier au 31 décembre).

Cette approche reflète la disponibilité des données et permet d'assurer la cohérence des processus de collecte. Elle n'a pas d'impact significatif sur la comparabilité ou l'interprétation des informations présentées. Les données environnementales couvrent une période complète de 12 mois, et aucun événement spécifique en janvier 2026 n'a eu d'impact matériel sur les données publiées.

5.1.1.2 Informations relatives à des circonstances particulières [BP-2]

Les principes méthodologiques décrits ci-dessus s'appliquent à toutes les publications d'informations en matière de durabilité présentées dans le présent rapport, sauf indication contraire dans les sections ESRS concernées.

ÉVOLUTIONS DU PÉRIMÈTRE AU COURS DE L'ANNÉE

Le périmètre de *reporting* a évolué en 2025 en raison d'acquisitions, impactant la consolidation des données de durabilité :

- **Package Concierge**, acquis à la fin de l'exercice précédent (décembre 2024), est désormais pleinement inclus dans le périmètre de *reporting* 2025. Toutes les données environnementales et sociales pertinentes ont été intégrées, à la suite de la finalisation de son intégration opérationnelle ;
- le 2 juin 2025, Quadient a finalisé l'acquisition de **Serensia**, un fournisseur français de premier plan de solutions de facturation électronique, immatriculées PA (Plateforme Agréée) par le gouvernement français. Les données de durabilité de Serensia ont été incluses dans le périmètre de *reporting* et consolidées avec les données de Quadient pour la première fois cette année ;
- le 3 décembre 2025, Quadient a signé un accord en vue de l'acquisition de **CDP Communications**, un partenaire historique spécialisé dans l'accessibilité et l'automatisation des documents. L'acquisition étant intervenue tard dans l'année de *reporting*, seules des données sociales limitées sont disponibles à la date de publication, tandis qu'une intégration complète est attendue au cours du prochain exercice de *reporting*.

Aucune cession n'a eu lieu au cours de l'année de *reporting*.

Ces évolutions, ainsi que la mise en œuvre des exigences de la CSRD, sont prises en compte dans les informations de durabilité présentées cette année. Les principaux éléments méthodologiques, notamment la période de *reporting*, les horizons temporels, les processus d'estimation et les considérations de comparabilité des données, sont décrits ci-dessous.

HORIZONS TEMPORELS

Dans cet état de durabilité, sauf mention contraire, les horizons temporels considérés sont alignés sur « Elevate to 2030 », le cadre stratégique de Quadient :

- le court terme (CT) correspond au cycle de planification triennal de Quadient (2025-2027) ;
- le moyen terme (MT) s'étend jusqu'en 2030, couvrant les principaux objectifs stratégiques ;
- le long terme (LT) couvre les périodes au-delà de 2030, y compris les engagements à long terme tels que net-zéro d'ici 2050.

Pour les sujets liés au climat, un horizon temporel plus étendu est pris en compte afin de refléter le rythme de la transition et la nature de long terme des impacts climatiques. Les horizons temporels spécifiques sont précisés dans la section E1 – Changement climatique.

SOURCES D'INCERTITUDE QUANT AUX ESTIMATIONS ET AUX RÉSULTATS, INCLUANT LES ESTIMATIONS DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Certaines informations en matière de durabilité reposent sur des estimations, des hypothèses ou des approximations. Cela concerne en particulier certains indicateurs relatifs à la chaîne de valeur, pour lesquels des données primaires directes ne sont pas encore pleinement disponibles. Dans ces cas, Quadient applique des méthodologies reconnues et utilise les meilleures informations disponibles à la date de *reporting*. Les méthodologies et hypothèses associées sont décrites dans les sections thématiques concernées.

C'est notamment le cas pour :

- les émissions de *scope* 3 (E1 – Changement climatique), où différentes approches d'estimation, telles que les données spécifiques aux fournisseurs basées sur les dépenses, ou des extrapolations à partir de l'analyse du cycle de vie (ACV), sont appliquées en fonction de la disponibilité des données. La méthodologie utilisée pour les émissions du *scope* 3 est détaillée dans la partie méthodologique de la section E1 ;
- les flux de ressources entrants liés aux produits (E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire) pour lesquels des estimations sont utilisées pour évaluer la composition des produits et des emballages, ainsi que la proportion de matières réutilisées. Ces estimations reposent sur des données de poids, des études ACV et des extrapolations à partir de types de machines similaires lorsque les données directes ne sont pas disponibles. De plus amples détails sont fournis dans la section E5 ;
- le ratio de rémunération (S1 – Effectifs de la société), où la rémunération totale est calculée hors heures supplémentaires et inclut les plans d'incitation à long terme (ILT) attribués en 2025, qui seront acquis en 2028 sous réserve de conditions. La juste valeur de l'ILT est calculée sur la base du cours moyen de l'action sur la période de 30 jours précédant la clôture de l'exercice fiscal. Des informations méthodologiques sont fournies dans la section S1.

Pour les indicateurs intégrant des données de la chaîne de valeur estimées à partir de sources indirectes, le niveau de précision est intrinsèquement soumis à une incertitude plus élevée que pour les indicateurs fondés uniquement sur des données primaires issues des opérations propres de Quadient, en raison du recours à des approximations, extrapolations et données secondaires.

Ces estimations constituent néanmoins une base raisonnable pour le *reporting*, compte tenu des méthodologies appliquées et des informations actuellement disponibles. Quadient vise à améliorer progressivement la précision de ces indicateurs en renforçant les processus de collecte de données, en augmentant le recours aux données primaires lorsque cela est possible et en affinant les méthodologies de calcul.

INFORMATIONS PARTIELLES OU INDISPONIBLES EN 2025

Malgré les progrès réalisés au cours de cette deuxième année de reporting CSRD, certaines informations n'ont pas encore pu être entièrement collectées, consolidées ou produites dans les délais de reporting.

- ERS E1-1 – Plan de transition : le plan de transition présenté dans cet état de durabilité n'est pas entièrement exhaustif, dans la mesure où il ne répond pas à l'ensemble des exigences de l'ERS E1. Il est donc présenté comme un « plan de décarbonation ». Parmi les éléments encore en cours de développement figurent la quantification de la contribution de chaque levier de décarbonation à la réduction des émissions, ainsi que les CapEx et OpEx nécessaires à la mise en œuvre des actions prévues. Ces éléments font actuellement l'objet de travaux et devraient être intégrés dans les prochains cycles de reporting ;
- ERS E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire : les informations publiées couvrent les composants et matériaux réutilisés et recyclés dans les produits, ainsi que les aspects liés aux déchets. Cependant, certains indicateurs relatifs aux emballages ne sont pas encore disponibles, notamment la part de matières réutilisées dans les emballages et le pourcentage de matériaux recyclables dans les emballages.

Des travaux sont en cours pour développer des méthodologies et des processus de collecte de données appropriés afin de soutenir les publications futures sur ces indicateurs.

CHANGEMENTS DANS LA PRÉPARATION OU LA PRÉSENTATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

Dans le cadre de sa démarche d'amélioration continue, Quadient a élargi ses informations en matière de durabilité au cours de l'exercice de reporting en introduisant un nombre limité de nouveaux indicateurs et en renforçant certains indicateurs existants, conformément aux exigences des ERS.

Les nouvelles informations publiées incluent des indicateurs de recyclabilité des produits (ERS E5) ainsi que des informations supplémentaires sur les types d'énergie utilisés dans les opérations (ERS E1).

En outre, Quadient a élargi ses informations relatives à l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes (ERS S1) en publiant à la fois des indicateurs ajustés et non ajustés. L'écart de rémunération ajusté reste le principal indicateur utilisé pour suivre les progrès et soutenir la stratégie du Groupe en matière d'égalité entre les femmes et les hommes, tandis que l'indicateur non ajusté est publié afin de renforcer la transparence et l'alignement avec les exigences des ERS.

AJUSTEMENTS ET CORRECTIONS DES INFORMATIONS PRÉCÉDEMMENT PUBLIÉES

Dans le cadre de cette deuxième année de reporting aligné avec les exigences de la CSRD et des ERS, les informations en matière de durabilité continuent d'être enrichies et affinées sur la base des enseignements tirés du premier exercice.

Lorsque des évolutions méthodologiques ou des corrections d'erreurs relatives à l'exercice précédent (2024) ont été identifiées, celles-ci ont été intégrées directement dans les sections ERS concernées et sont expliquées lorsque pertinent.

INFORMATIONS DÉCOULANT D'AUTRES TEXTES LÉGISLATIFS OU DE NORMES GÉNÉRALEMENT ACCEPTÉES EN MATIÈRE D'INFORMATION SUR LA DURABILITÉ

Ce rapport comprend des informations conformes au règlement européen sur la taxonomie, qui se trouvent à la page 172.

Par ailleurs, les objectifs de réduction des gaz à effet de serre de Quadient, validés par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi), sont communiqués dans ce rapport. Les informations sur la stratégie climatique, les engagements de réduction des émissions et les progrès vers l'objectif de zéro émission nette sont présentées conformément aux exigences de la CSRD. Une table de correspondance TCFD est également disponible en annexe du présent rapport, faisant le lien entre les recommandations TCFD et les sections du rapport.

INCORPORATION D'INFORMATIONS PAR RÉFÉRENCE

Quadient a adopté l'approche « Incorporation d'informations par référence » dans le cadre des normes ERS afin d'améliorer la clarté et la rationalisation des publications. Certaines informations requises par l'ERS sont déjà couvertes dans d'autres sections de ce rapport, comme celles relatives à l'activité ou à la gouvernance d'entreprise. Pour éviter les doublons tout en assurant la cohérence, ces informations sont référencées plutôt que répétées dans l'état de durabilité.

Exigence de publication	Section(s) du rapport	Numéros de page
ERS 2 GOV-1 Informations sur le rôle du Conseil d'administration et de ses Comités dans la supervision des questions de durabilité	Chapitre 2, plus précisément aux sections 2.1 (Conseil d'administration) et 2.2 (Comités du Conseil d'administration)	38
ERS 2 GOV-3 Informations relatives aux mécanismes de rémunération, y compris l'intégration de critères de durabilité pour le Directeur Général	2.3 / Rapport de rémunération	67
ERS 2 SBM-1 Éléments clés de la stratégie, du modèle économique, de la chaîne de valeur et des objectifs liés à la durabilité de Quadient	1.1 / Présentation du Groupe	18

RECOURS À DES DISPOSITIONS TRANSITOIRES

Quadient a continué à appliquer les dispositions transitoires disponibles pour les entreprises de plus de 750 salariés.

Lorsque les données complètes ne sont pas encore accessibles, les efforts déployés pour les obtenir et les plans d'amélioration future sont décrits. Les indicateurs volontaires ont été inclus uniquement lorsqu'ils fournissent des informations pertinentes ou contribuent à un examen juste et complet du sujet de durabilité en question.

REVUE EXTERNE

Le rapport de durabilité fait l'objet d'un rapport exprimant une assurance limitée établi par les Commissaires aux comptes externes du Groupe. Le rapport d'assurance limitée des Commissaires aux comptes figure dans la section 5.5.

5.1.2 Gouvernance de la durabilité [GOV]

Au 31 janvier 2026, le Conseil d'administration de Quadient est composé de neuf membres, dont sept administrateurs non exécutifs, le Directeur Général, et un administrateur représentant les salariés. 75 % des administrateurs sont considérés comme indépendants ⁽¹⁾, et quatre femmes siègent au Conseil, représentant plus de 44 % des membres.

Le Conseil rassemble un large éventail d'expériences internationales et d'expertises professionnelles pertinentes au regard de la stratégie et des activités de Quadient. Plusieurs de ses membres ont l'expérience de l'intégration du développement durable dans la stratégie d'entreprise, de la transformation organisationnelle ou de la gestion de transitions numériques complexes – autant d'éléments très pertinents pour des questions telles que l'atténuation du changement climatique, l'économie circulaire, le bien-être des salariés et l'innovation responsable. D'autres apportent une expertise approfondie en matière de conformité, de finance et de gestion des risques, renforçant ainsi la capacité du Conseil à faire face aux évolutions réglementaires et à la conduite éthique à travers la chaîne de valeur. Ce savoir-faire collectif permet de prendre des décisions éclairées sur les impacts, risques et opportunités matériels (IROs) de Quadient, tels qu'identifiés dans le cadre de son analyse de la double matérialité.

Les compétences en matière de développement durable sont détaillées dans le chapitre 2 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », paragraphe « Matrice des compétences du Conseil d'administration » (qui comprend une colonne dédiée à la responsabilité d'entreprise et au développement durable) et dans les biographies individuelles des membres du Conseil. Ces compétences reflètent à la fois l'expertise détenue directement par les membres du Conseil et la capacité du Conseil à mobiliser des compétences pertinentes à travers sa structure de gouvernance, notamment ses comités.

Le Conseil examine la matrice des compétences une fois par an, sur la base des recommandations du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable, et évalue sa composition et ses compétences dans le cadre de son auto-évaluation annuelle (paragraphe 2.1.11 / Évaluation du Conseil d'administration et des Comités), afin de s'assurer de leur adéquation aux besoins actuels et futurs de la Société, y compris en matière de durabilité. Aucun besoin de formation spécifique n'a été identifié en 2025.

Comme décrit au paragraphe 2.2.1, le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable revoit régulièrement la composition du Conseil à la lumière de l'évolution de la stratégie de Quadient et supervise la planification de la succession, avec une attention particulière aux compétences clés, y compris celles liées au développement durable.

Dans le cadre de l'amélioration continue de son cadre de gouvernance, le Conseil d'administration a réexaminé, en mars 2025, la répartition des responsabilités en matière de durabilité entre ses comités, afin de clarifier les rôles, de renforcer la coordination et d'assurer un meilleur alignement avec les attentes réglementaires et la stratégie de durabilité du Groupe. Ce cadre de gouvernance actualisé est en vigueur depuis le 25 mars 2025.

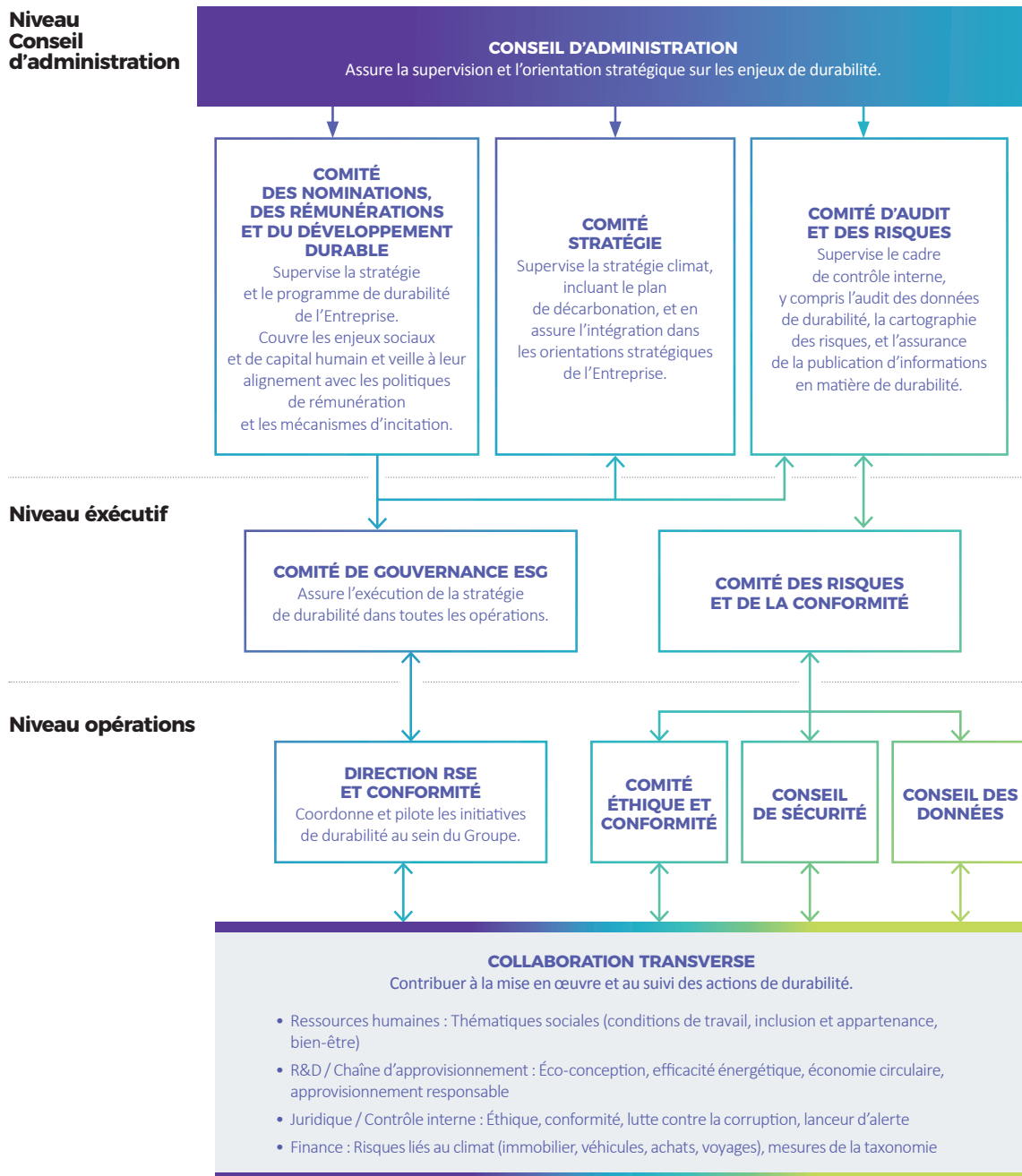
La section ci-dessous décrit la manière dont la gouvernance en matière de durabilité est structurée et mise en œuvre au sein de Quadient, notamment les rôles et responsabilités des organes de gouvernance, ainsi que les mécanismes mis en place pour superviser les impacts, risques et opportunités liés à la durabilité et les intégrer dans les processus décisionnels.

⁽¹⁾ Conformément au Code Afep-Medef et au Code de commerce français, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte dans le calcul des ratios d'indépendance ni dans l'évaluation de la parité femmes-hommes.

5.1.2.1 Rôles et responsabilités en matière de gouvernance de la durabilité [GOV-1]

Le cadre de gouvernance de la durabilité de Quadient garantit que les considérations de durabilité sont intégrées dans la prise de décision stratégique et les processus opérationnels, depuis la supervision exercée par le Conseil d'administration jusqu'à la mise en œuvre opérationnelle.

Le schéma ci-dessous fournit une vue d'ensemble du modèle de gouvernance et du flux d'informations liées à la durabilité dans l'ensemble de l'organisation.



Conseil d'administration et Comités

Le Conseil d'administration est chargé de la supervision générale des questions de durabilité et s'appuie sur ses Comités pour préparer et coordonner les travaux liés aux sujets de durabilité.

Depuis le 25 mars 2025, les responsabilités en matière de durabilité sont réparties comme suit :

- Le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable est chargé de coordonner la stratégie globale de la Société en matière de développement durable. Il supervise les questions liées au développement durable, notamment celles relatives aux ressources humaines et aux enjeux sociaux, et veille à ce que les considérations de durabilité soient dûment prises en compte dans les politiques de rémunération et les programmes d'intéressement. Il conseille le Conseil d'administration dans le cadre de la définition de la stratégie et du programme de développement durable et suit les progrès réalisés dans leur mise en œuvre ;
- le Comité stratégie supervise la stratégie de la Société en matière de climat, y compris le plan de décarbonation, et accorde une attention particulière aux questions liées au changement climatique, dans le but de veiller à ce que les considérations climatiques soient dûment prises en compte dans les discussions stratégiques, le cas échéant ;
- le Comité d'audit et des risques supervise les questions de durabilité liées au contrôle interne, à la gestion des risques et au *reporting*. Il s'assure de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques liés au développement durable, du processus de *reporting* en matière de développement durable, ainsi que de l'audit et de l'assurance des informations communiquées en matière de développement durable, conformément aux exigences réglementaires applicables, notamment la directive CSRD et le règlement européen sur la taxonomie.

Ces responsabilités sont définies dans le règlement intérieur du Conseil d'administration et assurent une répartition claire et complémentaire des rôles entre les Comités, telle que présentée au chapitre 2.

Direction générale et gouvernance opérationnelle

Au niveau exécutif, les sujets de durabilité sont traités par un Comité de gouvernance ESG dédié, qui réunit le Vice-Président RSE & Conformité et l'ensemble des membres du Comité exécutif. Ce comité se réunit tous les trimestres pour examiner la performance en matière de durabilité, partager les initiatives clés et discuter des impacts, risques et opportunités matériels. Les objectifs de durabilité sont intégrés dans le tableau de bord du Comité exécutif, permettant un suivi régulier des progrès réalisés et facilitant le déploiement des actions de durabilité à l'échelle de l'organisation.

La gouvernance de la durabilité repose également sur une collaboration transversale avec des comités dédiés au niveau du management. Par exemple, les sujets de risque et de conformité – y compris les risques liés à la durabilité – sont traités au sein du Comité des risques et de la conformité, qui valide les plans d'action et supervise l'efficacité des dispositifs de contrôle interne. Les alertes liées à l'éthique et les mesures de remédiation sont traitées par le Comité d'éthique et de conformité, assurant l'alignement avec le Code d'éthique du Groupe et les obligations réglementaires.

Au niveau opérationnel, l'équipe RSE & Conformité, qui fait partie du département *People and Transformation*, est responsable de la conduite des initiatives stratégiques et de la transformation de l'entreprise. Elle joue un rôle clé dans la définition de la feuille de route de Quadient en matière de durabilité, la définition des priorités, l'alignement avec les engagements du Groupe et la coordination transversale. La mise en œuvre des initiatives en matière de durabilité est assurée par les équipes opérationnelles concernées – telles que RH, Services généraux, Solutions, QHSE, Juridique, Finance ou Contrôle interne – l'équipe RSE & Conformité jouant un rôle

d'impulsion, d'accompagnement, de consolidation des progrès et de garantie de la cohérence à l'échelle du Groupe.

Les rôles et responsabilités de ces équipes et comités sont détaillés dans les sections pertinentes du présent rapport. Ce modèle de gouvernance garantit que les sujets de durabilité sont régulièrement abordés à différents niveaux de l'entreprise, avec des mécanismes en place pour faire remonter les sujets ESG clés des équipes opérationnelles vers la direction exécutive et le Conseil d'administration.

Reporting et contrôle des données

Les procédures et contrôles liés à la durabilité, notamment en matière de collecte et de *reporting* des données, sont structurés au travers d'un protocole de *reporting* ESG dédié, mis à jour chaque année par l'équipe RSE & Conformité.

Ce protocole définit des rôles et des responsabilités clairs pour la collecte, la validation et la consolidation des données au sein des entités du Groupe. Il comprend des définitions détaillées, des méthodologies de calcul et des contrôles de cohérence afin d'assurer l'exactitude et la traçabilité des données.

Au niveau local, selon le type de données, des contributeurs issus des fonctions RH, Services généraux, QHSE et Finance sont chargés de vérifier la cohérence avec les données des années précédentes et de fournir des explications en cas d'écarts significatifs. L'équipe RSE effectue ensuite une revue de second niveau et consolide les données.

Le processus de *reporting* s'appuie sur des outils digitaux dédiés qui structurent la saisie des données, permettent des contrôles automatisés et facilitent une consolidation et une revue centralisées. Ces outils contribuent à renforcer la coordination avec les fonctions internes et à assurer la fiabilité des informations de durabilité au sein du Groupe.

5.1.2.2 Surveillance des IRO en matière de développement durable [GOV-2]

La responsabilité de la supervision des IRO chez Quadient est intégrée à de multiples fonctions et départements, garantissant que les considérations de durabilité sont intégrées dans la prise de décision stratégique et opérationnelle. Les rôles et responsabilités liés à la gestion et à l'examen des IROs en matière de durabilité sont décrits ci-dessous.

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉS

Le Conseil d'administration supervise les IRO en matière de développement durable par le biais d'un *reporting* régulier et des travaux de ses Comités :

- le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable supervise la stratégie globale en matière de développement durable et examine les conclusions de l'analyse de double matérialité, en mettant notamment l'accent sur les impacts, risques et opportunités liés aux aspects sociaux et au capital humain, afin de veiller à ce que les principaux sujets de durabilité soient traités de manière appropriée au niveau du Groupe ;
- le Comité stratégie examine et supervise les impacts, risques et opportunités liés au climat, conformément à sa responsabilité dans la stratégie climatique de la Société. Il passe en revue les principales conclusions liées au changement climatique (ESRS E1), y compris le plan de décarbonation ;
- le Comité d'audit et des risques supervise les risques liés au développement durable du point de vue de la gestion des risques, du contrôle interne et du *reporting*. Il s'assure de la solidité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques liés au développement durable, ainsi que la fiabilité et la vérifiabilité des informations communiquées en matière de développement durable, y compris celles établies conformément aux exigences de la CSRD et du règlement européen sur la taxonomie.

DIRECTION EXÉCUTIVE

La direction exécutive est responsable de la mise en œuvre de la stratégie de durabilité et de la prise en compte des IRO significatifs identifiés lors de l'évaluation de la double matérialité. Les réunions trimestrielles du Comité de gouvernance ESG, réunissant le Comité exécutif et le Vice-Président RSE et conformité, permettent d'examiner la performance en matière de durabilité, de s'aligner sur les priorités stratégiques en matière de durabilité et de suivre les actions clés.

SUIVI OPÉRATIONNEL DES IRO

Le suivi opérationnel des IROs est assuré par les principales fonctions du Groupe :

- la fonction Finance supervise les IROs liés au climat, notamment en lien avec l'immobilier, les véhicules, les achats et les déplacements, ainsi que les pratiques de paiement responsables ;
- les Ressources humaines suivent les IROs sociaux, tels que les conditions de travail, l'inclusion et le bien-être des collaborateurs ;
- les *Business Units*, y compris la R&D et la *Supply Chain*, contribuent aux IROs liés à l'écoconception, l'efficacité énergétique, la circularité et l'approvisionnement responsable ;
- les équipes Juridique, Conformité, Gestion des risques et Audit interne supervisent les IROs liés à la gouvernance, y compris l'éthique, la lutte contre la corruption et les mécanismes d'alerte.

TRAITEMENT DES IRO SIGNIFICATIFS DANS LES INSTANCES DE GOUVERNANCE EN 2025

Le tableau ci-dessous fournit une vue d'ensemble des principales discussions et décisions relatives aux IRO matériels, qui se sont tenues au niveau du Conseil d'administration et du Comité exécutif. Ces échanges ont contribué à façonner la stratégie de durabilité, à suivre les performances et à assurer l'alignement avec les exigences de la CSRD.

IRO matériel traité	Types d'actions	Instance	Date du Comité
Tous les IRO	Présentation de la stratégie ESG et de la performance à mi-année de l'exercice 2024	Comité stratégie et ESG	Janvier 2025
Tous les IRO	Présentation du plan d'audit CSRD pour l'exercice 2024 et revue de la double matérialité, du profil de risque de l'entreprise, du dispositif d'alerte professionnelle et du programme de conformité anticorruption	Comité d'audit	Janvier 2025
Tous les IRO	Présentation de la performance ESG pour l'exercice 2024, de la stratégie climat, des notations ESG et de l'avancement des travaux CSRD	Comité stratégie et ESG	Mars 2025
Tous les IRO	Présentation du profil de risque de l'entreprise et de la conformité du rapport de durabilité 2024 avec la CSRD et la taxonomie européenne	Comité d'audit	Avril 2025
Changement climatique	Présentation de la stratégie climat et de la performance associée	Comité stratégie	Juin 2025
Tous les IRO	Présentation de la stratégie et de la performance ESG – revue à mi-année	Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable	Septembre 2025
Conduite des affaires	Présentation de la gestion des risques de l'entreprise, du dispositif d'alerte professionnelle et du programme de conformité anticorruption	Comité d'audit et des risques	Janvier 2026
Changement climatique	Présentation de la performance de la stratégie climat pour l'exercice 2025	Comité stratégie	Janvier 2026
Tous les IRO	Présentation de la performance ESG pour l'exercice 2025, des notations ESG, de la mise à jour de la stratégie et du programme de durabilité, ainsi que de l'avancement du rapport de durabilité	Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable	Mars 2026
Tous les IRO	Présentation du profil de risque de l'entreprise et de la conformité du rapport de durabilité 2024 avec la CSRD et la taxonomie européenne	Comité d'audit et des risques	Avril 2026

5.1.2.3 Programmes d'intéressement [GOV-3]

Quadient intègre des considérations de durabilité dans les programmes d'intéressement de ses dirigeants et de ses salariés afin d'aligner les objectifs de performance avec les engagements ESG de l'entreprise. Ces mesures incitatives contribuent à faire progresser les principales priorités en matière de durabilité, notamment l'action climatique, l'inclusion et les pratiques commerciales responsables.

- Le plan d'intéressement à long terme (ILT) du Directeur Général comprend un volet de développement durable, avec des critères de performance pondérés à hauteur de 20 % de l'objectif du plan, liés aux objectifs climatiques de la Société, en particulier à la réduction des émissions de gaz à effet de serre des *scopes* 1 et 2, conformément à la stratégie climatique de Quadient.

- Un plan d'ILT est également en place pour le Comité exécutif, pour certains dirigeants et pour d'autres collaborateurs identifiés dans le cadre des évaluations des talents. Ce plan intègre des objectifs liés au développement durable, avec des critères de performance pondérés à hauteur de 20 % de l'ILT, indexés sur l'atteinte des objectifs de réduction des émissions de *scopes* 1 et 2 de la Société.

Les termes et conditions des plans d'intéressement, y compris les seuils de performance et les indicateurs utilisés, sont approuvés et régulièrement mis à jour afin de garantir leur alignement avec les objectifs stratégiques et de durabilité de Quadient. De plus amples informations sur le processus de gouvernance de ces régimes figurent dans la section 2.3 / Rapport de rémunération du chapitre 2.

5.1.2.4 Déclaration sur la vigilance raisonnable [GOV-4]

Quadient a mis en place un cadre de vigilance raisonnable pour évaluer, prévenir et atténuer les impacts négatifs liés aux Droits de l'homme, à la durabilité environnementale et aux pratiques commerciales éthiques dans l'ensemble de ses activités et de sa chaîne de valeur.

Le tableau ci-dessous indique à quel endroit du rapport de gestion les éléments clés de notre processus de vigilance raisonnable en matière de développement durable sont détaillés, y compris la manière dont ils sont mis en œuvre et suivis.

Éléments essentiels de la vigilance raisonnable	Paragraphes du rapport de durabilité
a) Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	ESRS 2 GOV-2 : Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes ESRS 2 GOV-3 : Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique
b) Dialoguer avec les parties prenantes affectées à toutes les étapes du processus de vigilance raisonnable	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes ESRS S1 S1-2 : Processus de dialogue avec les effectifs de l'entreprise et leurs représentants sur les impacts ESRS S2 S2-2 : Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur sur les impacts
c) Identifier et évaluer les impacts négatifs	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels
d) Agir pour remédier à ces impacts négatifs	ESRS S1 S1-3 : Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant aux effectifs de l'entreprise de faire part de ses préoccupations ESRS S1 S1-4 : Actions et approches pour la gestion des impacts, risques et opportunités significatifs liés aux effectifs de l'entreprise ESRS S2 S2-3 : Processus de remédiation des impacts négatifs ESRS S2 S4 : Plans d'action, indicateurs et objectifs liés aux travailleurs dans la chaîne de valeur
e) Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	ESRS S1 : Indicateurs et objectifs ESRS S2 S5 : Plans d'action, indicateurs et objectifs liés aux travailleurs de la chaîne de valeur ESRS S1 S1-17 : Cas, plaintes et impacts graves sur les Droits de l'homme

5.1.2.5 Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne pour l'information en matière de durabilité [GOV-5]

CHAMP D'APPLICATION, PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES ET COMPOSANTES DES PROCESSUS ET SYSTÈMES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE EN LIEN AVEC L'INFORMATION EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

Quadiant, société cotée en Bourse, a structuré son dispositif de gestion des risques d'entreprise (ERM) et son dispositif de contrôle interne en s'appuyant sur le cadre de référence de l'AMF relatif aux dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, lequel intègre les principales normes internationales, notamment COSO II et ISO 31000.

Le processus de contrôle interne est piloté par le directeur du contrôle interne et de l'audit interne, et supervisé par le Comité d'audit du Conseil d'administration. Il vise à donner une assurance raisonnable sur les objectifs de Quadiant en matière :

- de conformité aux lois et règlements en vigueur ;
- d'efficacité des politiques d'entreprise et des processus opérationnels ;
- de fiabilité des *reportings*, notamment comptables et financiers.

Quadiant a commencé à intégrer les risques en matière de durabilité dans son système de gestion des risques d'entreprise et son système de contrôle interne pour l'information en matière de durabilité, en suivant les principes du guide COSO sur la mise en place d'un contrôle interne efficace pour l'information en matière de durabilité (*Achieving Effective Internal Control Over Sustainability Reporting*).

En 2025, le dispositif ERM et de contrôle interne couvre l'ensemble des entités juridiques de Quadiant, y compris les coentreprises. Les composantes liées à l'environnement de contrôle et à l'évaluation des risques sont déjà en place. Celles liées aux activités d'information et de communication, de contrôle et de surveillance sont en cours.

APPROCHE D'ÉVALUATION DES RISQUES

L'approche de gestion des risques adoptée par Quadiant pour l'information en matière de durabilité était initialement axée sur la réalisation d'une analyse des écarts de ses processus et pratiques actuels avec les différents ESRS applicables à l'entreprise. Cette évaluation a été réalisée par la fonction RSE avec l'appui d'un cabinet de conseil externe. Avec cette évaluation, la RSE en collaboration avec la fonction contrôle interne et audit interne, et les fonctions opérationnelles concernées ont travaillé ensemble pour identifier les enjeux liés à la fourniture des points de données nécessaires.

Un plan d'action a été défini pour fixer les priorités en fonction de quatre critères principaux : le calendrier de *reporting* applicable dans le cadre de la CSRD (calendrier « phasé »), si les exigences de publication sont obligatoires ou volontaires, les efforts internes nécessaires à prévoir pour collecter et communiquer des données précises, et le niveau de matérialité de chaque sujet de durabilité pour Quadiant. Les exigences d'information en matière de durabilité obligatoires la première année, présentant des défis importants dans la collecte de données internes, reposant sur des parties prenantes externes ou des tiers, ou qui correspondent aux sujets de durabilité les plus importants de Quadiant ont été priorisées en tant que risques plus élevés, permettant à Quadiant d'allouer des ressources et des actions en conséquence.

Toutes les données quantitatives à reporter ont été intégrées dans le protocole de *reporting* de durabilité de Quadiant. Ce document décrit les normes de l'entreprise qui définissent les règles et les contrôles internes pour l'information en matière de durabilité. Il précise le périmètre, la définition, la méthodologie de calcul, les types d'erreurs à éviter, les contrôles internes et les contrôles de cohérence pour chaque indicateur ou KPI afin d'assurer l'exactitude des données.

RISQUES IDENTIFIÉS ET STRATÉGIES D'ATTÉNUATION

Les principaux risques identifiés portent sur la disponibilité de certains points de données et sur l'exactitude de certaines données du fait de l'utilisation d'estimations ou d'extrapolations. La stratégie d'atténuation comprend la définition d'une méthodologie de calcul des données, la mise à jour des politiques de l'entreprise, le cas échéant, et la réalisation de contrôles de cohérence, d'analyses des écarts et des variations par rapport aux années précédentes lorsque les données sont disponibles.

Dans le cadre du *reporting*, des contrôles de cohérence et d'analyse des variations sont réalisés par la fonction RSE. Les écarts de +/- 10 % par rapport aux données de l'année précédente font l'objet d'une enquête et des explications et justificatifs doivent être fournis par les contributeurs locaux. Si des corrections sont nécessaires, des actions sont menées soit au niveau local, soit au niveau global pour les données de l'année de *reporting*. Les données des années précédentes peuvent être retraitées si nécessaire.

Des mesures complémentaires pourront être mises en œuvre dans les prochaines années. Les méthodologies de calcul de certains indicateurs et KPI évolueront progressivement, à mesure que certaines estimations ou extrapolations seront remplacées par des données plus précises.

En 2025, l'équipe d'audit interne a commencé à intégrer les enjeux liés à la CSRD dans son plan d'audit. À ce titre, un questionnaire a été adressé aux contributeurs locaux impliqués dans le *reporting* de durabilité afin d'évaluer les pratiques existantes, d'identifier les lacunes en matière de contrôle et de recueillir leurs retours. Les résultats de cet exercice permettront de renforcer les processus de collecte de données et les contrôles internes, ainsi que d'améliorer la gouvernance et la qualité des données de durabilité.

INTÉGRATION DES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION DES RISQUES ET DES CONTRÔLES INTERNES DANS LE CADRE DU PROCESSUS D'INFORMATION EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

Les conclusions de l'évaluation des risques et des contrôles internes concernant le processus d'information en matière de durabilité ont été partiellement intégrées dans les fonctions internes pertinentes et les processus de l'entreprise. En particulier, les écarts et les risques identifiés ont été communiqués aux équipes opérationnelles concernées (RH, Services Généraux, Finance, QHSE, Solutions), conduisant à des actions ciblées telles que des révisions de procédures internes, l'amélioration de la collecte de données et des sessions de formation sur la collecte de données de durabilité.

REPORTING PÉRIODIQUE DES CONCLUSIONS AU COMITÉ D'AUDIT ET AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Comité d'audit et des risques est chargé d'évaluer l'efficacité du cadre de contrôle interne, y compris les mesures liées au processus d'information en matière de durabilité. En 2025, le Comité d'audit et des risques a suivi la mise en œuvre des exigences CSRD et examiné les principaux sujets de durabilité, notamment les résultats de l'analyse de double matérialité, la préparation du rapport de durabilité, la conformité à la taxonomie européenne et le plan d'audit CSRD, avant d'en rendre compte au Conseil d'administration.

5.1.3 Présentation des activités de la Société et de sa stratégie de durabilité [SBM-1]

Le plan stratégique « Elevate to 2030 » de Quadient vise à accélérer la trajectoire de croissance rentable et durable du Groupe, en s'appuyant sur sa transformation en une plateforme d'automatisation de processus métier dotée d'un modèle économique fondé sur des revenus récurrents.

La stratégie du Groupe, son modèle d'affaires et l'intégration des considérations de durabilité dans ses activités sont décrits dans le cahier introductif et le chapitre 1 du présent rapport, notamment dans les sections 1.3 « Stratégie », 1.4 « Quadient, une entreprise responsable » et 1.5 « Activités ». Ces sections présentent les trois Solutions du Groupe (Mail, Digital et Lockers), sa proposition de valeur, les segments de clientèle et les marchés servis, ainsi que son empreinte géographique. Elles décrivent également comment les considérations de durabilité sont intégrées dans le développement des produits, la conception des solutions et les processus opérationnels.

Les principales caractéristiques de la chaîne de valeur amont et aval de Quadient sont plus amplement détaillées et illustrées dans le chapitre 1, à la section 1.5.1 « Une chaîne de valeur intégrée ». La représentation graphique du modèle d'affaires de Quadient, incluse dans le cahier introductif, décrit les paramètres clés (tels que les actifs et les ressources), ainsi que la création de valeur apportée aux parties prenantes, notamment la satisfaction des clients, le développement des talents, la performance environnementale et la rentabilité financière.

Quadient propose des solutions d'automatisation à plus de 330 000 clients dans 26 pays, au service des petites et moyennes entreprises ainsi que des grandes organisations dans des secteurs tels que les services financiers, l'administration publique, la logistique et la distribution. Le Groupe exploite un modèle économique à revenus récurrents centré sur le client, qui s'appuie

sur l'innovation continue, la numérisation, les ventes croisées entre différentes solutions et l'adoption croissante des services basés sur le *cloud*. Sa plateforme d'automatisation de processus métier est destinée à répondre aux principales tendances du marché, notamment la croissance du commerce électronique, le déploiement de l'intelligence artificielle et les attentes croissantes en matière de développement durable et de protection des données.

La durabilité est intégrée à la fois dans la stratégie de Quadient et dans ses Solutions. Sur l'ensemble de son portefeuille, le Groupe augmente la part mise sur le marché d'équipements courrier remis à neuf, améliore la performance énergétique des consignes colis automatiques et conçoit ses solutions numériques en mettant l'accent sur l'accessibilité et la sécurité, tout en sélectionnant des fournisseurs de *cloud* exploitant des centres de données alimentés par des énergies renouvelables.

La stratégie de développement durable de Quadient, telle que définie dans le cadre du plan stratégique « Elevate to 2030 », s'articule autour de trois piliers stratégiques : les clients, les personnes et les communautés, et l'environnement. Ces piliers fournissent un cadre clair et cohérent afin de structurer les priorités et les publications du Groupe en matière de développement durable dans le cadre des Normes européennes d'information en matière de durabilité (ESRS). Ils servent de référence pour la définition et le *reporting* des politiques, actions, cibles et indicateurs de Quadient en matière de développement durable tout au long du présent état de durabilité.

Le tableau ci-dessous illustre l'alignement entre les trois piliers stratégiques de Quadient en matière de développement durable et les principaux sujets ESRS abordés dans ce rapport.

Pilier stratégique	Orientation stratégique	Principaux sujets ESRS abordés
Clients	Proposer des solutions d'automatisation sécurisées, fiables et durables qui réduisent l'empreinte environnementale des transactions	• S4 Consommateurs et utilisateurs finaux • G1 Conduite des affaires E1 Changement climatique • E5 Utilisation des ressources et économie circulaire
Personnes et communautés	Favoriser une culture d'entreprise forte, le bien-être, l'inclusion et l'engagement des collaborateurs	• S1 Effectifs de l'entreprise • S2 Travailleurs de la chaîne de valeur • G1 Conduite des affaires
Environnement	Réduire les émissions de gaz à effet de serre et soutenir la transition vers une économie circulaire et bas carbone	• E1 Changement climatique • E5 Utilisation des ressources et économie circulaire

Intérêts et points de vue des parties prenantes [SBM-2]

Quadient entretient un dialogue régulier et constructif avec ses parties prenantes pour s'assurer que leurs attentes sont intégrées aussi bien dans la planification stratégique que dans les opérations quotidiennes.

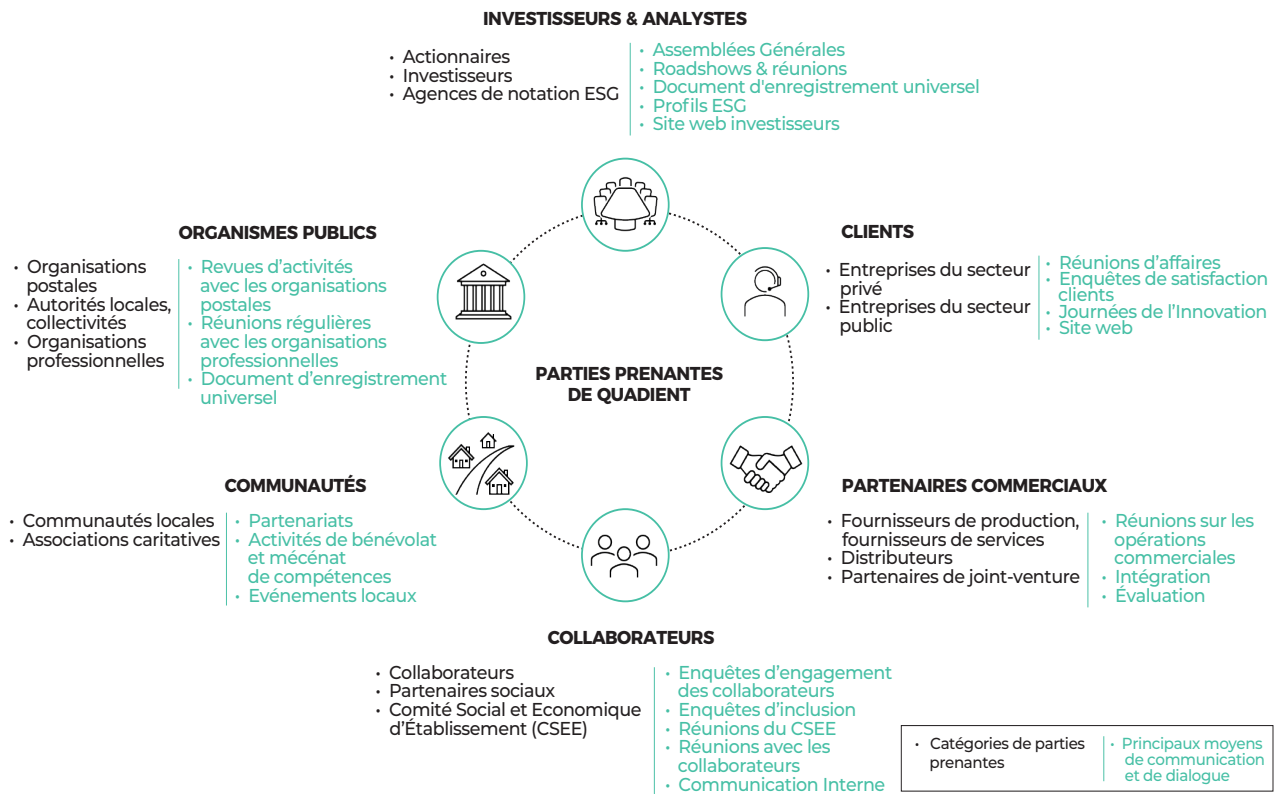
Ces réflexions sont partagées au plus haut niveau de l'organisation, au sein du Comité exécutif lors des revues opérationnelles et des réunions trimestrielles de gouvernance ESG, et avec le Conseil d'administration via le Comité stratégie et ESG.

Pour soutenir cette intégration, un tableau de bord de performance dédié, aligné sur les engagements de l'entreprise en matière de durabilité et les attentes des parties prenantes, comprend des indicateurs clés tels que la satisfaction des clients et l'engagement des salariés. Il suit également d'autres indicateurs liés au développement durable, y compris le taux d'approbation du Code de conduite par les partenaires commerciaux. Le tableau de bord est répercuté dans les différents départements, avec un suivi des objectifs et des plans d'action sous la responsabilité de chaque membre du Comité exécutif.

Ces dernières années, les attentes des parties prenantes, notamment en matière de demande de services basés sur le *cloud* et de numérisation, ont contribué à façonner la feuille de route stratégique de Quadient. Cela a conduit à l'accélération de la transition vers un modèle de chiffre d'affaires plus récurrent et prévisible, notamment via le développement d'offres par abonnement et d'opportunités de ventes croisées sur l'ensemble des Solutions. Les évolutions réglementaires, telles que la mise en œuvre obligatoire à venir de la facturation électronique dans plusieurs pays européens, ont également contribué à la demande croissante des clients pour des solutions numériques, soutenant davantage cette orientation stratégique.

Par ailleurs, les attentes et points de vue des principales parties prenantes de Quadient ont également été analysés dans le cadre de l'évaluation de la double matérialité. Grâce à des entretiens et des ateliers organisés avec des parties prenantes internes et externes, y compris des fonctions internes clés, des investisseurs, des ONG et des fournisseurs, l'entreprise a recueilli des informations sur les questions de durabilité les plus urgentes. Ces données ont contribué à affiner les priorités stratégiques de Quadient et à définir la feuille de route 2024-2026.

Le schéma et le tableau ci-dessous présentent les principales parties prenantes de Quadient, la nature de leur engagement et la façon dont leurs attentes sont reflétées dans les orientations stratégiques et les pratiques opérationnelles de la Société.



Parties prenantes	Dialogue	Raison d'être et attentes	Résultats stratégiques
Salariés : 4 603 travailleurs permanents et temporaires Partenaires sociaux Instances de représentation du personnel (pays) Contractants et intérimaires	Enquêtes d'engagement et de bien-être des salariés Enquêtes d'inclusion Réunions du CSEE Réunions avec les salariés Communication Interne et newsletters Intranet « WeConnect » Entretiens annuels de performance Formation Programme de mécénat « Quadient Cares »	Partager la vision stratégique, les valeurs, la culture et l'ambition Motiver et reconnaître la performance Développer l'engagement des collaborateurs Garantir un lieu de travail sûr et sain	Taux de rétention élevé des salariés Être reconnu comme un employeur de choix Développement des compétences des salariés Promotion de l'égalité des chances Prévention de la discrimination et du harcèlement Respect des Droits de l'homme Promotion d'une conduite éthique des affaires
Investisseurs et analystes : Actionnaires Investisseurs Banques et institutions financières Analystes financiers Analystes ESG	Assemblées Annuelles des Actionnaires Roadshows et rencontres investisseurs Communication financière et publications réglementées (document d'enregistrement universel) Capital Markets Day Site Web Investisseurs	Une base d'investisseurs et une position de liquidité solides Demande de <i>reporting</i> extra-financier	Structure financière solide et bilan performant Distribution stable du dividende Financement accessible pour soutenir la stratégie de transformation durable avec un coût du capital prévisible Augmentation de l'attractivité pour les investisseurs, les candidats et les clients
Clients : Entreprises du secteur privé Entreprises du secteur public Grandes entreprises multinationales PME Utilisateurs finaux	Réunions d'affaires Enquêtes de satisfaction clients Journées de l'Innovation Événements et expositions de l'industrie Site Web de l'entreprise	Des partenariats commerciaux à long terme soutenant le modèle économique de revenus récurrents Les PME, leviers de croissance de la transformation digitale La sécurité et la fiabilité des produits sont primordiales La sécurité des données est une priorité Assurer la conformité réglementaire	Simplifier les connexions Réduire l'empreinte environnementale L'accessibilité des solutions peut avoir un impact positif sur les clients ou les utilisateurs finaux en situation de handicap

Parties prenantes	Dialogue	Raison d'être et attentes	Résultats stratégiques
Partenaires commerciaux : Fournisseurs de production, fournisseurs de services Distributeurs Partenaires de coentreprise	Réunions sur les opérations commerciales Nouveau processus d'intégration Plus de 1 700 questionnaires d'évaluation des achats et autres évaluations Événements et expositions de l'industrie	Partenariats d'approvisionnement à long terme Meilleure compréhension de la chaîne d'approvisionnement Soutenir l'économie circulaire Culture de confiance, transparence et éthique des affaires	Engagement envers le Code de conduite des affaires Soutenir le bien-être des travailleurs dans la chaîne de valeur Respect des Droits de l'homme Réduire l'utilisation des ressources naturelles Réduire les déchets Renforcer la valeur ajoutée des tiers dans les nouvelles réglementations
Organismes publics : Organismes de régulation Organisations postales Collectivités locales Organisations professionnelles Relations presse	Réunions directes Participation à des groupes de travail et associations sectorielles Veille réglementaire	Garantir le respect des réglementations postales et environnementales Anticiper les évolutions réglementaires (ex. : CSRD, e-facturation, DEEE, cybersécurité) Impôts	Maintien de la conformité réglementaire Engagement renforcé auprès des autorités postales et des régulateurs du secteur
Communautés : Communautés locales Associations caritatives ONG	Plus de 100 associations caritatives soutenues Partenariats Activités de bénévolat et mécénat de compétences Événements locaux Programme de mécénat « Quadient Cares »	Opportunités de bâtir une image de marque fondée sur la confiance, d'attirer et de retenir les talents Favoriser l'inclusion sociale et l'impact local positif	Engagement renforcé des entreprises en matière de responsabilité sociale et environnementale Participation accrue des collaborateurs aux actions de bénévolat et de mécénat

5.1.4 Impacts, risques et opportunités significatifs et leur lien avec la stratégie et le modèle économique [SBM-3]

En 2024, Quadient a réalisé une analyse de double matérialité pour mieux comprendre ses enjeux de durabilité les plus significatifs, tant en termes d'impacts environnementaux et sociaux que d'effets financiers potentiels. Les résultats de cette évaluation ont directement permis de définir les priorités de Quadient en matière de développement durable et de les intégrer dans la stratégie du Groupe.

L'évaluation a confirmé l'importance de plusieurs thèmes déjà centraux dans son approche, tels que la confidentialité des données, le bien-être des salariés, l'inclusion et l'appartenance, l'atténuation du changement climatique et l'économie circulaire. Elle a également mis l'accent sur des domaines tels que les salaires adéquats et l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes – désormais traités par des initiatives dédiées qui contribuent à renforcer la proposition de valeur de Quadient en tant qu'employeur et soutiennent son ambition d'être reconnue comme un employeur de choix.

Au-delà de l'alignement stratégique, les résultats de l'analyse de double matérialité influencent de plus en plus le développement des produits et les décisions liées à la chaîne de valeur. Cela comprend notamment l'extension des années du cycle de vie à l'ensemble du portefeuille de produits et l'évaluation de matériaux recyclés ou à faible impact pour les solutions matérielles, conformément aux objectifs de Quadient en matière d'économie circulaire et de lutte contre le changement climatique.

Ces priorités se reflètent dans la feuille de route de Quadient en matière de développement durable pour la période 2024-2026, qui traduit les résultats de l'analyse de double matérialité en objectifs concrets et assortis de délais, articulés autour de trois piliers : les clients, les personnes et les communautés et l'environnement. Ces objectifs s'inscrivent pleinement dans « Elevate to 2030 », la stratégie commerciale de Quadient, et contribuent à la résilience à long terme et à la création de valeur de la Société.

EFFETS FINANCIERS ET RÉSILIENCE STRATÉGIQUE

À ce jour, les risques et opportunités significatifs identifiés lors de l'analyse de double matérialité n'ont pas donné lieu à des ajustements significatifs des états financiers. Cependant, certains sujets, notamment les risques liés au climat, peuvent entraîner des impacts financiers à moyen et long termes, via l'évolution de la réglementation, des attentes des clients ou des coûts de la chaîne d'approvisionnement.

En 2025, Quadient a réalisé une analyse de résilience climatique et a quantifié les impacts financiers potentiels des risques et opportunités liés au climat. Cette analyse permet de mieux comprendre l'exposition du Groupe et soutient l'intégration des enjeux climatiques dans la prise de décision stratégique. Si les impacts financiers des principaux risques et opportunités climatiques ont été évalués, la quantification des investissements nécessaires pour atteindre les objectifs de décarbonation du Groupe est toujours en cours et sera développée au cours des prochains cycles de *reporting*.

La feuille de route 2024-2026 en matière de durabilité prévoit des actions concrètes pour atténuer ces risques et saisir les opportunités, par exemple en augmentant la part d'énergies renouvelables utilisées dans l'ensemble des opérations, en accélérant la transition vers les véhicules hybrides et électriques, et en intégrant davantage les principes d'écoconception pour réduire l'impact environnemental de nos solutions tout au long de leur cycle de vie.

APERÇU DES PRINCIPAUX SUJETS DE DURABILITÉ

Les tableaux ci-dessous présentent une vue d'ensemble synthétique des impacts, risques et opportunités en matière de durabilité identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité menée par Quadient. Ils incluent à la fois les sujets matériels et d'autres IRO jugés pertinents et présentés dans un souci de transparence. Afin de faciliter la lecture de cette analyse, Quadient a regroupé les IRO identifiés en 14 thématiques de durabilité.

Cette présentation constitue une synthèse. Les IRO sont décrits plus en détail dans les sections thématiques correspondantes du rapport, conformément aux exigences des ESRS.

Par rapport à la période de *reporting* précédente, les résultats de l'analyse de double matérialité sont restés globalement inchangés, aucun sujet matériel n'ayant été ajouté ou supprimé. La revue réalisée en 2025 a permis d'affiner les IRO identifiés, notamment par le regroupement et la reformulation de certains d'entre eux afin d'en améliorer la clarté et d'éliminer les redondances. Cela a permis de simplifier la liste des IRO, sans modifier les conclusions globales de l'analyse ni la priorisation des sujets matériels.

ENVIRONNEMENT

	Type d'IRO	Horizon temporel	Chaîne de valeur	Référence ESRS
CHANGEMENT CLIMATIQUE				
• Les émissions de gaz à effet de serre générées par la fabrication et le transport des Solutions Mail et Lockers, l'utilisation des produits par les clients, la consommation d'énergie sur les sites (bureaux, sites industriels) et les déplacements professionnels et domicile-travail contribuent au changement climatique.	Impact négatif	CT	Amont Activités propres Aval	E1 - Changement climatique
• En l'absence de mesures d'adaptation, les événements climatiques extrêmes peuvent endommager les sites et mettre en danger les employés ainsi que les communautés voisines.	Impact négatif	CT	Activités propres	
• Les opérations en Europe, en Amérique du Nord et en Asie peuvent être perturbées par des épisodes de sécheresse, de stress thermique ou de fortes précipitations, pouvant impacter l'activité des sites et la sécurité des employés.	Risque	MT	Activités propres	
• Des fournisseurs clés situés en Asie sont également exposés à ces aléas climatiques, ce qui accroît les risques de perturbation de la chaîne d'approvisionnement.	Risque	MT	Amont	
• Le durcissement des réglementations climatiques, l'évolution des attentes des parties prenantes, les transformations du marché ainsi que des perturbations de la chaîne d'approvisionnement ou des hausses de coûts liés aux matières premières et composants électroniques peuvent entraîner une augmentation des coûts, exposer l'entreprise à la tarification carbone ou à des amendes, nuire à sa réputation et réduire la demande en cas de non-respect des objectifs climatiques.	Risque	MT	Amont Activités propres Aval	
• La demande croissante pour des solutions numériques et automatisées, en partie portée par les engagements durables des clients.	Opportunité	MT	Aval	
ÉNERGIE				
• La consommation d'énergie au sein des opérations et de la chaîne de valeur contribue aux émissions de gaz à effet de serre et à l'épuisement des ressources, notamment via les activités de fabrication, de transport, les bureaux et les centres de données.	Impact négatif	CT	Amont Activités propres Aval	E1 - Changement climatique
• La hausse des prix de l'énergie, liée à la volatilité des marchés, à la demande mondiale et aux évolutions réglementaires, notamment la tarification carbone, peut entraîner une augmentation des coûts opérationnels pour les activités de Quadient et l'ensemble de sa chaîne de valeur.	Risque	CT	Amont Activités propres Aval	
• Des contraintes d'accès à l'énergie peuvent entraîner des perturbations des opérations de l'entreprise.	Risque	LT	Amont Activités propres Aval	
ÉCONOMIE CIRCULAIRE				
• L'extraction des matières premières nécessaires à la fabrication des produits Quadient (métaux, plastiques, terres rares) ainsi qu'une élimination inadéquate des équipements ou des déchets industriels peuvent avoir des effets néfastes sur les écosystèmes et la santé humaine.	Impact négatif	CT	Amont Activités propres Aval	E5 - Utilisation des ressources et économie circulaire
• Des perturbations dans l'approvisionnement en matières premières, l'évolution de la réglementation ainsi que des difficultés liées à la reprise des produits, à la gestion des déchets ou à l'adoption de solutions circulaires par les clients peuvent entraîner une augmentation des coûts, des sanctions réglementaires, des atteintes à la réputation ou une moindre efficacité des initiatives d'économie circulaire.	Risque	CT	Amont Activités propres	
• L'écoconception, le remanufacturation, l'intégration de matériaux recyclés et la valorisation des déchets offrent des leviers pour réduire les coûts, générer des revenus et répondre aux attentes des clients et des régulateurs.	Opportunité	CT	Amont Activités propres Aval	
PRÉSERVATION DE LA NATURE / DES ÉCOSYSTÈMES				
• Les émissions de polluants dans l'air, le sol et l'eau, la consommation d'eau au sein des opérations et de la chaîne d'approvisionnement, ainsi que l'extraction de matières premières contribuent à la dégradation des écosystèmes et à l'érosion de la biodiversité.	Impact négatif	MT	Amont Activités propres	En dessous du seuil de matérialité
• Des émissions non maîtrisées, une consommation excessive d'eau ou l'absence de mesures d'atténuation des impacts liés à l'extraction de matières premières peuvent entraîner des perturbations opérationnelles, des non-conformités réglementaires et nuire à la réputation de l'entreprise, notamment en matière de pollution et de biodiversité.	Risque	MT	Amont Activités propres	

Horizons temporels :  CT = jusqu'à 2027,  MT = jusqu'à 2030,  LT = au-delà de 2030.

SOCIAL

	Type d'IRO	Horizon temporel	Chaîne de valeur	Référence ESRS
SANTÉ, SÉCURITÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL				
Les conditions de travail, les pratiques en matière de santé et de sécurité, ainsi que le respect des droits liés au travail, y compris les droits humains, peuvent affecter négativement la santé physique et mentale, le bien-être et la qualité de vie au travail des salariés.	Impact négatif		Activités propres	S1 - Effectifs de l'entreprise
Les accidents du travail, les troubles de santé mentale, un climat social dégradé, la non-conformité aux droits du travail ou encore le non-respect des droits fondamentaux (ex. : liberté d'association, négociation collective) peuvent affecter la santé des employés, la conformité réglementaire et la performance opérationnelle.	Risque		Activités propres	
Un environnement de travail sain et sécurisé favorise l'engagement des salariés et contribue à l'attractivité et à la fidélisation des talents.	Opportunité		Activités propres	
ÉQUITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES				
L'inclusion, l'égalité salariale, ainsi que l'accès à la formation et à l'évolution professionnelle peuvent renforcer l'engagement des salariés ou, en cas d'absence, générer de l'insatisfaction et du désengagement.	Impact Positif/négatif		Activités propres	S1 - Effectifs de l'entreprise
La non-conformité aux lois sur l'égalité ou la non-discrimination, le manque d'opportunités de formation ou une rémunération perçue comme injuste peuvent entraîner un taux de rotation élevé et des risques réputationnels.	Risque		Activités propres	
Garantir un accès équitable à la formation, aux opportunités de développement professionnel et à une rémunération équitable contribue à renforcer l'engagement et la rétention des collaborateurs.	Opportunité		Activités propres	
ATTRACTIVITÉ ET RÉTENTION DES TALENTS				
L'environnement de travail global – incluant la flexibilité, les avantages, la reconnaissance et le développement professionnel – peut renforcer ou affaiblir la motivation et la fidélisation des salariés.	Impact Positif/négatif		Activités propres	S1 - Effectifs de l'entreprise
Des difficultés à attirer ou retenir les talents peuvent impacter la continuité des activités, l'innovation et entraîner une hausse des coûts de recrutement.	Risques		Activités propres	
Un environnement de travail favorable, incluant des conditions de travail adéquates, des dispositifs de reconnaissance et des opportunités de développement, contribue à renforcer l'engagement et la rétention des collaborateurs.	Opportunité		Activités propres	
IMPLICATION AUPRÈS DES COMMUNAUTÉS LOCALES				
L'implication des collaborateurs dans des actions philanthropiques ou communautaires génère un impact social positif et renforce leur fierté et leur engagement.	Impact positif		Activités propres Aval	S1 - Effectifs de l'entreprise
Le soutien aux communautés locales favorise l'engagement des collaborateurs et renforce le lien avec le territoire, tout en contribuant à la réputation globale de l'entreprise.	Opportunité		Activités propres Aval	
SATISFACTION DES CLIENTS ET UTILISATEURS FINAUX				
Fournir des solutions de qualité, fiables, innovantes et sécurisées contribue à la satisfaction des clients et utilisateurs finaux, et renforce la confiance.	Impact positif		Aval	S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux
Des problèmes liés à la performance des produits, à leur disponibilité, à l'innovation ou à l'utilisation abusive de données personnelles peuvent nuire à la satisfaction et à la confiance des clients.	Impact négatif		Aval	
L'insatisfaction client, les violations de cybersécurité ou le non-respect de la protection des données peuvent entraîner des pertes financières, des actions juridiques ou une atteinte à l'image de l'entreprise.	Risque		Aval	
INCLUSIVITÉ ET CONFORMITÉ DES SOLUTIONS				
Assurer la sécurité des produits, leur conformité réglementaire et leur accessibilité – en particulier pour les services numériques et les consignes colis – permet de protéger les utilisateurs et de promouvoir l'inclusivité.	Impact positif		Aval	S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux
L'utilisation de certaines substances, un design non conforme ou un manque d'accessibilité peuvent limiter la conformité des produits, affecter la sécurité des utilisateurs ou exclure certains groupes, notamment les personnes en situation de handicap.	Impact négatif		Aval	
La non-conformité aux réglementations sur la sécurité des produits, les substances chimiques ou l'accessibilité peut entraîner des sanctions légales, des atteintes à la réputation ou des coûts de redesign importants.	Risque		Aval	

Horizons temporels :  CT = jusqu'à 2027,  MT = jusqu'à 2030,  LT = au-delà de 2030.

GOUVERNANCE

	Type de IRO	Horizon temporel	Chaîne de valeur	Référence ESRS
CULTURE D'ENTREPRISE ESG				
Des manquements ou un défaut de conduite éthique peuvent affecter négativement la confiance que les collaborateurs et les parties prenantes externes accordent à Quadient.	Impact négatif		Amont Activités propres Aval	G1 - Conduite des affaires
Une culture interne insuffisante ou des dispositifs inefficaces de prévention de la fraude et de la corruption peuvent freiner l'intégration des enjeux ESG et limiter l'efficacité des politiques éthiques, entraînant un désengagement des salariés, des atteintes à la réputation ou des risques juridiques.	Risque		Activités propres	
CORRUPTION ET VERSEMENT DE POTS-DE-VIN				
L'incapacité à prévenir ou à détecter des cas de fraude, de corruption ou d'autres comportements inappropriés peut affecter négativement la confiance et la réputation de Quadient auprès des collaborateurs, des clients, des partenaires commerciaux et des investisseurs.	Impact négatif		Amont Activités propres Aval	G1 - Conduite des affaires
Les cas de fraude ou de corruption peuvent entraîner des poursuites judiciaires, des sanctions réglementaires, une atteinte à la réputation et une perte d'efficacité opérationnelle.	Risque		Activités propres	
DURABILITÉ DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT				
Des conditions de travail inadéquates, des pratiques insuffisantes en matière de santé et de sécurité, des inégalités de traitement, un accès limité aux opportunités de développement ou le non-respect des droits humains au sein de la chaîne de valeur peuvent affecter négativement la santé physique et mentale, le bien-être et la qualité de vie des travailleurs de la chaîne de valeur. Des retards de paiement peuvent également avoir un impact négatif sur les partenaires commerciaux, en particulier les travailleurs des PME.	Impact négatif		Amont	G1 - Conduite des affaires S2 - Travailleurs dans la chaîne de valeur pour les enjeux sociaux
Une gestion insuffisante des responsabilités sociales par les partenaires commerciaux, une sélection inadéquate des fournisseurs, un manque de diligence ESG ou le non-respect des réglementations émergentes peuvent exposer la Société à des violations des droits humains, à des incidents majeurs chez les partenaires, à des perturbations de la chaîne d'approvisionnement, à des sanctions juridiques ou à des atteintes à sa réputation.	Risque		Amont	
PROTECTION ET INTÉGRITÉ DES DONNÉES				
Une utilisation abusive, une fuite ou un vol de données personnelles concernant les collaborateurs, les travailleurs de la chaîne de valeur, les clients ou les utilisateurs finaux peuvent affecter négativement leur vie privée, leur bien-être mental et la confiance, et compromettre les relations à long terme ainsi que la confiance des parties prenantes dans l'intégrité de la Société.	Impact négatif		Amont Activités propres Aval	Spécifique à la Société Voir section 5.4.3
Les incidents de cybersécurité, les fuites de données ou les défaillances dans la gouvernance des données peuvent entraîner des atteintes à la réputation, des sanctions réglementaires, des actions en justice, une potentielle perte de licence d'exploitation ou des perturbations opérationnelles.	Risque		Amont Activités propres Aval	
Horizons temporels : CT = jusqu'à 2027, MT = jusqu'à 2030, LT = au-delà de 2030.				

Horizons temporels :  CT = jusqu'à 2027,  MT = jusqu'à 2030,  LT = au-delà de 2030.

La matrice de matérialité illustrant la hiérarchisation relative de ces sujets est présentée à la section 5.1.5.1 « Processus d'évaluation de la matérialité [IRO-1] ».

5.1.5 Gestion des impacts, risques et opportunités [IRO] et double matérialité

5.1.5.1 Processus d'évaluation de la matérialité [IRO-1]

MÉTHODOLOGIE ET HYPOTHÈSES

La section suivante détaille le processus et les hypothèses sous-jacentes à l'évaluation de la double matérialité de Quadient, qui sert de base à l'identification et à la gestion des impacts, des risques et des opportunités liés au développement durable et à l'ensemble de la chaîne de valeur de Quadient. Le processus suit le principe de double matérialité, tel que défini dans l'ESRS 1, intégrant à la fois la matérialité de l'impact (perspective *inside-out*) et la matérialité financière (perspective *outside-in*).

L'analyse a considéré les impacts réels et potentiels, sur des horizons temporels à court, moyen et long termes, en ligne avec le cadre stratégique de Quadient (« Elevate to 2030 ») :

- Court terme : 2024-2026 ;
- Moyen terme : jusqu'en 2030 ;
- Long terme : au-delà de 2030.

L'évaluation de la double matérialité prend en compte deux dimensions :

- la matérialité d'impact, qui évalue l'impact réel ou potentiel des activités de l'entreprise sur la société et l'environnement sur des horizons de temps à court, moyen et long termes. La matérialité de l'impact est notée selon les quatre critères suivants :
 - Échelle : gravité ou avantage de l'impact pour les personnes ou l'environnement (marginal à majeur),
 - Portée : étendue de l'impact (localisé ou mondial),
 - Irrémédiabilité : difficulté à rétablir la situation dans son état antérieur (utilisé uniquement pour les impacts négatifs),
 - Probabilité : probabilité que l'impact se produise (utilisée uniquement pour les impacts potentiels) (improbable à presque certain).

Chaque critère est noté de 1 (faible) à 4 (élevé). Les seuils de matérialité ont été fixés à 2 (en moyenne), reflétant une approche conservatrice et précautionneuse ;

- la matérialité financière, qui évalue les effets financiers réels ou potentiels des risques et opportunités liés au développement durable sur l'entreprise (perspective *outside-in*), sur les mêmes horizons temporels :
 - Effets potentiels : de mineurs (< 1 M€) à sévères (> 10 M€), en fonction des conséquences financières,
 - Probabilité : probabilité d'occurrence, allant de très rare à très probable.

Un seuil de matérialité moyen de 2, identique à celui utilisé pour la matérialité d'impact, a été appliqué à la matérialité financière afin d'identifier les risques ou opportunités significatifs.

Ces critères de notation ont été définis sur la base de la méthodologie interne de gestion des risques de Quadient. Ils permettent une évaluation cohérente des sujets de durabilité, alignés sur les contrôles internes et les cadres de gestion des risques de l'entreprise. L'évaluation a été menée sur une base brute, c'est-à-dire sans tenir compte des mesures d'atténuation ou d'adaptation existantes, afin de garantir une identification impartiale des sujets matériels.

L'évaluation a porté sur des activités spécifiques, des relations commerciales et des emplacements géographiques qui peuvent être plus exposés à des impacts environnementaux ou sociaux négatifs. Par exemple, la cartographie des IRO sur l'ensemble de la chaîne de valeur a inclus une prise en compte des pays ou régions potentiellement plus vulnérables aux aléas climatiques (tels que la sécheresse ou les précipitations extrêmes) ou des risques pour les Droits de l'homme. Les dépendances à l'égard de fournisseurs ou d'opérations critiques ont également été examinées, car elles peuvent amplifier l'exposition à de tels risques ou affecter la continuité des activités.

Quadient a utilisé une approche en cinq étapes pour évaluer la double matérialité de la Société.

1. Identification des sujets de durabilité pertinents

La première étape a consisté à examiner les sujets pertinents pour Quadient en fonction des exigences de l'ESRS. ESRS 1 – Exigences générales présente une liste exhaustive des impacts, risques et opportunités (IRO) de sujets indépendants du secteur. Les normes internationales telles que l'ISO 26000, les Objectifs de développement durable des Nations unies, la *Global Reporting Initiative* (GRI) et les questions soulevées par les agences de notation en matière de développement durable ont été prises en considération. Des évaluations comparatives avec des pairs ont été utilisées pour identifier les IRO spécifiques au secteur.

Au total, 183 IRO ont été examinés, documentés et évalués en termes bruts. Chaque IRO a également été cartographié sur l'ensemble de la chaîne de valeur, classé en amont, sur ses propres activités ou en aval, afin d'identifier les principaux défis et opportunités en matière de durabilité. En outre, l'évaluation a permis de déterminer les parties prenantes concernées par chaque IRO, offrant ainsi une vision d'ensemble de leurs implications sociales et environnementales au sens large. Les liens entre les impacts et les risques ou opportunités associés ont également été évalués. Par exemple, la rarefaction des ressources, les risques climatiques ou les pratiques des fournisseurs ont été examinés non seulement pour leurs conséquences sociétales et environnementales, mais aussi pour les risques opérationnels ou de réputation et les opportunités qu'ils créent pour l'entreprise.

2. Pré-évaluation de la matrice de matérialité

Une pré-évaluation d'impact et de matérialité financière a été réalisée par la direction RSE et conformité sur la base de sa connaissance du Groupe ainsi que de revues documentaires, d'études sectorielles et d'évaluations des risques de Quadient. Dans le cadre de ce processus, les IRO ont été regroupés en thèmes de durabilité pertinents pour le Groupe, et 32 thèmes de durabilité ont été considérés comme pertinents. Des ateliers se sont tenus durant l'été 2023 afin de générer un premier projet de matrice de matérialité pour échanger avec les parties prenantes internes et externes.

3. Consultation des parties prenantes internes et externes

Au cours de l'automne 2023, la pré-évaluation a été partagée et contestée lors d'entretiens internes menés avec 11 membres du Comité exécutif, et sept ateliers de travail avec les équipes Logistique, R&D, Ventes et Marketing de chaque métier, ainsi que les RH, la Finance, la RSE et Conformité. Neuf entretiens ont été menés avec des parties prenantes externes, dont trois administrateurs indépendants, deux actionnaires, deux ONG et deux fournisseurs.

Au cours de ces entretiens, les parties prenantes ont été invitées à sélectionner d'après la pré-évaluation (i) les trois sujets de développement durable sur lesquels Quadient a le plus d'impact, (ii) les trois sujets présentant le plus grand risque pour la Société, (iii) les trois sujets présentant la plus grande opportunité financière, et (iv) tout sujet de durabilité non présent dans la pré-évaluation. En outre, les parties prenantes ont également été invitées à remettre en question la pré-évaluation et à fournir des commentaires sur le positionnement des questions de durabilité. Ces critères ont été pris en compte et la pré-évaluation a été ajustée en conséquence.

4. Consolidation de la matrice de matérialité

Sur la base des résultats des entretiens, et en tenant compte des différents avis des parties prenantes, Quadient a retenu 18 thèmes de durabilité significatifs. Une version finale de l'évaluation de la double matérialité a été diffusée aux parties prenantes et un Comité de validation a été organisé.

5. Validation interne

L'évaluation de la double matérialité a été approuvée par le Comité stratégie et ESG en mars 2024, et par le Comité d'audit en mai 2024.

AFFINEMENT DES IRO SUITE À LA PREMIÈRE ANNÉE DE REPORTING CSRD

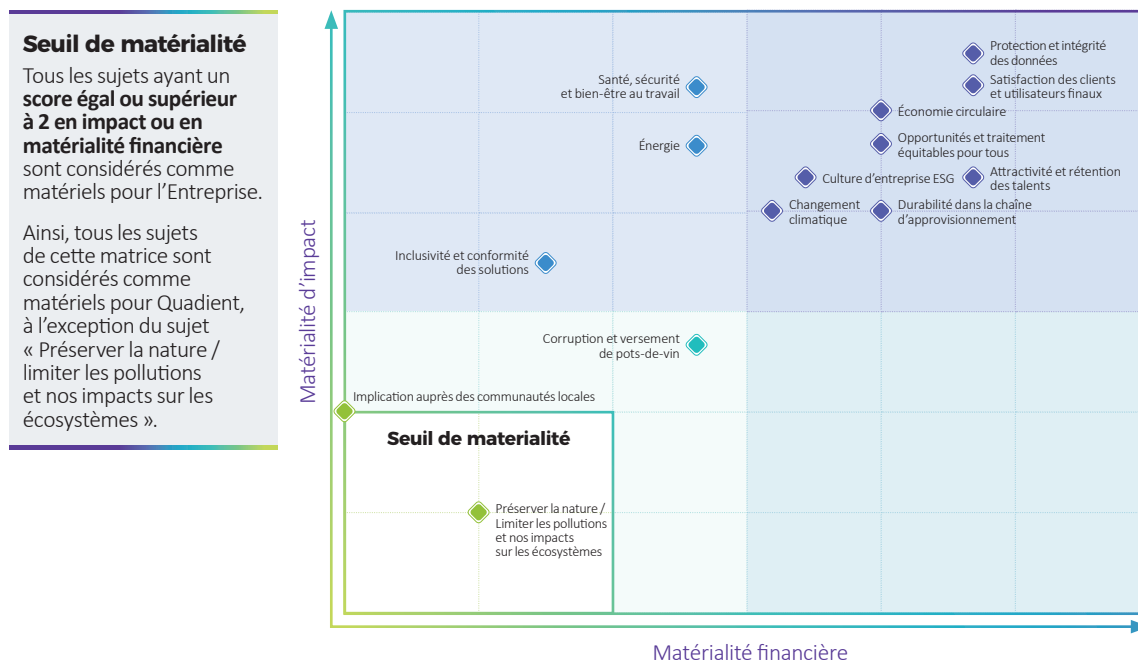
S'appuyant sur la première année de reporting aligné sur les exigences de la CSRD, Quadient a examiné et affiné sa liste d'impacts, risques et opportunités en 2025. Cet examen visait à améliorer la clarté, la cohérence et la pertinence des IRO identifiés, notamment en affinant la formulation de certains IRO qui étaient auparavant trop génériques, en supprimant les doublons et en veillant à mieux distinguer les impacts, risques et opportunités.

En particulier, certains éléments initialement identifiés comme des impacts positifs ou des opportunités ont été réévalués afin de s'assurer qu'ils reflètent bien les résultats en matière de développement durable, plutôt que les mesures d'atténuation déjà intégrées dans les politiques ou les plans d'action du Groupe.

Ce processus n'a pas entraîné de modification au niveau des conclusions de l'analyse de double matérialité réalisée par Quadient, ni dans la liste des sujets de développement durable identifiés comme matériels. Au contraire, il a permis de présenter de manière plus claire et plus solide les impacts, risques et opportunités du Groupe en matière de développement durable, sans modifier leur ordre de priorité relatif ni leur matérialité.

MATRICE DE MATÉRIALITÉ

La matrice de matérialité ci-dessous illustre le positionnement des sujets de développement durable de Quadient sur la base des résultats de l'analyse de double matérialité. Elle reflète l'importance relative de chaque sujet, en tenant compte à la fois de la matérialité de l'impact et de la matérialité financière, et repose sur le score le plus élevé attribué à un ou plusieurs impacts, risques ou opportunités sous-jacents au sein de chaque sujet. Pour plus de clarté et de lisibilité, les impacts, risques et opportunités sous-jacents ont été regroupés en 14 thèmes liés au développement durable, qui sont représentés dans la matrice.



INTÉGRATION DANS LE PROCESSUS GLOBAL DE GESTION DES RISQUES

Le processus d'identification, d'évaluation et de gestion des impacts, risques et opportunités en matière de durabilité est intégré à la méthodologie globale de gestion des risques de Quadient. Les impacts, risques et opportunités en matière de durabilité identifiés lors de l'évaluation de la double matérialité ont été partagés lors d'ateliers internes avec les équipes métiers et fonctionnelles, et présentés au Comité stratégie et ESG.

Les risques majeurs de durabilité identifiés lors de l'évaluation de la double matérialité sont intégrés au registre global des risques de l'entreprise et évalués selon les mêmes critères que les autres risques (probabilité et impact financier). Ils sont revus dans le cadre du processus de gestion des risques de l'entreprise et contribuent au profil de risque global de l'entreprise. Ces risques sont suivis par le Comité des risques et de la conformité.

L'évaluation a également contribué aux processus de décision stratégique et de contrôle interne de la Société. Les sujets significatifs identifiés lors de l'évaluation de la double matérialité sont présentés et revus avec le Comité stratégie et ESG. Les risques majeurs en matière de durabilité relèvent du Comité des risques et de la conformité, qui supervise les plans d'atténuation des risques et les mécanismes de contrôle interne.

5.1.5.2 Sujets matériels [IRO-2] Exigences de publication d'informations dans les ESRS couvertes par l'état de durabilité

À la suite de l'analyse de double matérialité décrite dans la section IRO-1, Quadient rend compte de toutes les exigences de publication d'informations ESRS jugées matérielles pour ses activités. Une exigence de publication est considérée comme matérielle lorsque au moins l'un de ses impacts, risques ou opportunités sous-jacents dépasse les seuils de matérialité définis par le Groupe, à savoir un score de matérialité de l'impact d'au moins 2 sur 4 ou une matérialité financière supérieure à 1 million d'euros.

Quadient a rédigé son état de durabilité conformément à ces conclusions et rend compte de toutes les exigences de publication d'informations ESRS 2 jugées matérielles et les normes thématiques pertinentes. Les exigences de publication d'informations jugées non matérielles ne sont pas présentées, conformément aux exigences ESRS.

Afin d'améliorer la lisibilité de l'état de durabilité, la cartographie détaillée des exigences de publication ESRS, y compris les renvois aux sections correspondantes du rapport, ainsi que la liste des points de données issus d'autres législations de l'UE conformément à l'Annexe B de l'ESRS 2, sont présentés dans des annexes spécifiques du présent rapport.

SUJETS INFÉRIEURS AU SEUIL DE MATÉRIALITÉ

Les sujets ESRS suivants ont été jugés non matériels pour Quadient, sur la base des résultats de l'évaluation de la double matérialité.

ESRS E2 – POLLUTION

Les activités de Quadient génèrent une pollution limitée. Aucun des sites industriels européens du Groupe n'est soumis à la directive européenne sur les émissions industrielles (Directive 2010/75/UE) ni au registre des rejets et transferts de polluants (PRTR). L'usine de Byhalia aux États-Unis n'est pas non plus soumise aux déclarations de polluants dans le cadre du Clean Air Act ou du Clean Water Act.

Quadient n'utilise pas de substances préoccupantes dans le cadre de ses propres activités et ne fabrique, n'utilise, ne distribue ni ne met sur le marché de substances extrêmement préoccupantes (SVHC). Alors que certaines SVHC peuvent être présentes dans certains composants ou matériaux achetés auprès de fournisseurs, une analyse de dix produits représentatifs n'a révélé que des traces de deux SVHC, toutes deux inférieures à 0,01 % p/p.

Quadient n'utilise pas de microplastiques dans ses procédés de production. Les activités du Groupe n'ont pas non plus d'impact significatif sur les organismes vivants ou les ressources alimentaires.

ESRS E3 – RESSOURCES HYDRIQUES ET MARINES

L'eau est principalement utilisée sur les sites de Quadient à des fins de consommation, d'assainissement et de nettoyage. Dans les installations industrielles, les eaux de traitement sont collectées et gérées comme des déchets par des prestataires certifiés. Le Groupe ne rejette pas d'eau dans les océans et n'extrait pas de ressources marines ni n'en dépend dans le cadre de ses activités.

ESRS E4 – BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES

Quadient a évalué la proximité de ses sites opérationnels avec des zones sensibles pour la biodiversité à l'aide de l'outil IBAT (Integrated Biodiversity Assessment Tool). Cette analyse a porté exclusivement sur les sites relevant des activités propres de Quadient ou placés sous son contrôle opérationnel, et n'inclut pas la chaîne de valeur.

Trois sites ont été identifiés à proximité d'aires protégées :

- Loughton (Royaume-Uni) : situé à la limite du Roding Valley Meadows, une réserve naturelle locale classée en catégorie IV par l'UICN. Ce site industriel est certifié ISO 14001 et dispose d'un système de gestion environnementale. Les autorités locales ont confirmé qu'il n'était pas soumis à permis environnemental, ses émissions étant en deçà des seuils réglementaires ;
- Cavaillon (France) : situé dans le parc naturel régional du Luberon, classé en catégorie V par l'UICN. Ce site héberge uniquement des bureaux et aucune source significative de pollution n'a été identifiée ;
- Hradec Králové (République tchèque) : à proximité immédiate du monument naturel de Na Platché, classé en catégorie III. Il s'agit également d'un site tertiaire sans émissions polluantes notables.

Quadient n'a pas mené d'évaluations spécifiques des impacts de ses sites sur la biodiversité, et aucune consultation de communautés potentiellement affectées n'a été réalisée à ce stade. Les impacts potentiels indirects liés à l'approvisionnement en matières premières nécessaires à la fabrication des équipements matériels sont traités dans les sections ESRS E1 (Changement climatique) et E5 (Utilisation des ressources et économie circulaire).

ESRS S3 – COMMUNAUTÉS AFFECTÉES

Quadient n'a pas d'impacts directs sur les droits économiques, sociaux ou culturels des communautés (par exemple, le logement, l'alimentation, la terre, l'eau ou la sécurité). Le Groupe n'a pas non plus d'impact direct sur les droits civils ou politiques, y compris ceux des peuples autochtones, la liberté d'expression, ou les droits des défenseurs des Droits de l'homme. En outre, il n'a pas d'impact sur les droits des consommateurs ou des utilisateurs finaux en matière d'information, tels que le consentement libre, préalable et éclairé ou les droits culturels.

5.2 Informations environnementales

La stratégie environnementale de Quadient se concentre sur les sujets les plus pertinents compte tenu de la nature de ses activités : le changement climatique et l'économie circulaire.

Cette section présente les principaux engagements, politiques et actions de la Société dans ces domaines, conformément aux normes ESRS E1 (Changement climatique) et E5 (Utilisation des ressources et économie circulaire), et fournit des informations sur l'éligibilité et l'alignement des activités de Quadient au regard du règlement européen sur la taxonomie.

Environnement



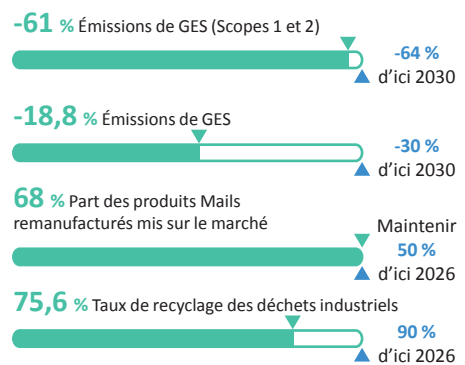
Stratégie environnementale de Quadient : la stratégie environnementale de Quadient s'articule autour de deux thèmes clés : le changement climatique et l'économie circulaire. Engagée dans une trajectoire de décarbonation à horizon 2030 et une ambition zéro émission nette d'ici 2050, toutes deux validées par SBTi, la Société intègre la durabilité à tous les niveaux de sa chaîne de valeur grâce à des initiatives telles que la transition vers les énergies renouvelables, l'électrification de son parc automobile, l'écoconception et le dialogue avec les acteurs de la chaîne d'approvisionnement.

Thème	Description	Enjeux de durabilité
 Changeement climatique	12 IRO Quadient est exposé à des risques et opportunités liés au climat dans l'ensemble de ses activités et de sa chaîne de valeur, notamment des risques physiques affectant ses sites et ses fournisseurs, ainsi que des risques de transition liés à l'évolution de la réglementation, à la tarification du carbone et aux attentes du marché. Ses activités génèrent également des émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de la chaîne de valeur, notamment liées aux produits, à la consommation d'énergie et au transport.	- Adaptation au changement climatique - Atténuation du changement climatique - Énergie
 Utilisation des ressources et économie circulaire	9 IRO Les activités de Quadient reposent sur l'utilisation de métaux, de plastiques et de composants électroniques, et génèrent des déchets, notamment en fin de vie des produits (DEEE). Elles exposent ainsi le Groupe à des risques liés à la disponibilité et au coût des matières premières, ainsi qu'à l'évolution des exigences réglementaires en matière de produits et de gestion des déchets. Elles créent également des opportunités, notamment en matière de remanufacturation et de développement de modèles d'économie circulaire.	- Flux de ressources entrants, y compris l'utilisation des ressources - Flux de ressources sortants liés aux produits et services - Déchets

Principales activités en 2025

- Renforcement de l'analyse climatique grâce à la quantification financière des principaux risques et à une meilleure évaluation de la résilience.
- Poursuite des efforts de décarbonation, avec de nouveaux progrès en matière d'électrification du parc automobile.
- Déploiement des analyses de cycle de vie pour soutenir l'écoconception sur l'ensemble des gammes de produits.
- Développement de solutions plus efficaces sur le plan énergétique, avec une empreinte carbone réduite, dont un projet pilote de consignes colis alimentées à l'énergie solaire.

Résultat 2025 / Cible



5.2.1 Changement climatique [E1]

Quadient s'engage à soutenir la transition mondiale vers une économie bas-carbone en intégrant le développement durable dans sa stratégie commerciale. Le plan de décarbonation climatique de Quadient témoigne de l'adhésion de la Société à l'objectif de l'accord de Paris visant à limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C, ainsi que de son ambition d'atteindre le « Net-zéro » d'ici 2050. Il offre un cadre complet pour lutter contre le changement climatique, intégrant une gouvernance solide, une analyse des scénarios, des mesures de décarbonation ciblées, une planification financière et un suivi des progrès réalisés.

Le plan identifie et traite également les risques et opportunités liés au climat afin de garantir la résilience et le bon positionnement de Quadient dans un environnement réglementaire et de marché en constante évolution.

5.2.1.1 Gouvernance

Quadient a mis en place un cadre de gouvernance structuré en matière de développement durable, qui prévoit notamment une réunion trimestrielle sur la gouvernance ESG avec le Comité exécutif. Chaque membre du Comité exécutif s'est vu attribuer des cibles et des initiatives spécifiques en matière de développement durable, notamment des mesures liées au climat, afin de garantir la réalisation des objectifs climatiques de la Société.

Le Vice-Président RSE et Conformité, rattaché au directeur ressources humaines et transformation, supervise tous les sujets RSE, y compris les questions liées au climat. En ce qui concerne plus particulièrement le climat, cela implique :

- de définir et de piloter la stratégie climat de la Société, en veillant à ce qu'elle soit en adéquation avec les priorités commerciales et les exigences réglementaires ;
- d'évaluer les risques et opportunités, de suivre les émissions des *scopes* 1, 2 et 3 et de superviser les plans d'action en matière de climat ;
- de dialoguer avec les parties prenantes internes et externes, notamment les investisseurs, les clients, les fournisseurs et les organismes de réglementation, sur les sujets liés au climat ;
- de rendre compte régulièrement au Conseil d'administration des progrès réalisés en matière de climat et des risques émergents.

En juin 2024, Quadient a renforcé sa stratégie climat en fixant de nouvelles cibles de réduction des émissions de GES à court terme et « Net-zéro », qui ont été validées par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) en janvier 2025. Le Comité exécutif, en collaboration avec le Vice-Président RSE et conformité, est chargé de superviser leur mise en œuvre et de veiller à leur alignement avec les objectifs commerciaux.

Afin d'intégrer les engagements de durabilité et climatiques dans les opérations, des tableaux de bord ont été élaborés pour chaque unité et fonction (fonctions Solutions, Régions et Support). Le Vice-Président RSE et conformité accompagne les chefs de service dans la mise en œuvre de ces initiatives tout au long de la chaîne de valeur de Quadient.

MESURES INCITATIVES LIÉES AU CLIMAT [ESRS 2 ; GOV-3]

Des critères de durabilité ont été intégrés dans les structures de rémunération afin de garantir une forte corrélation avec la stratégie commerciale de Quadient, pour laquelle les performances économiques et ESG vont de pair. Le changement climatique est un élément clé du plan

d'intéressement à long terme (ILT) du Directeur Général et du plan de gestion de l'ILT, chacun représentant 20 % de l'ILT total. Le plan de gestion de l'ILT s'applique au Comité exécutif, à certains dirigeants et à d'autres collaborateurs identifiés lors des évaluations des talents. Dans les deux cas, la performance est évaluée sur la base des cibles de réduction des émissions de gaz à effet de serre de Quadient, les seuils, les objectifs et les limites maximales étant fixés conformément aux objectifs climatiques de la Société. Cette structure assure un lien direct entre la rémunération et les engagements de Quadient en matière de climat. Le plan ILT du Directeur Général est décrit au Chapitre 2.3 « Rapport de rémunération ».

5.2.1.2 Stratégie de lutte contre le changement climatique : impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique [ESRS 2 ; SBM-3]

Quadient reconnaît l'importance d'évaluer régulièrement et de gérer les impacts, risques et opportunités liés au climat susceptibles d'affecter ses actifs et ses activités. Ces évaluations orientent la stratégie de la Société, contribuant ainsi à réduire les vulnérabilités et à tirer parti des opportunités dans un contexte réglementaire et de marché en constante évolution. L'analyse de scénarios permet d'évaluer la nature de ces risques et opportunités, leur évolution potentielle dans le temps et, le cas échéant, leurs implications financières. L'analyse des risques liés au climat est intégrée au processus de cartographie des risques de la Société.

En 2024, Quadient a initié une analyse afin de déterminer la résilience de sa stratégie et de son modèle économique face au changement climatique. Cette phase initiale s'est concentrée sur l'identification et la cartographie des risques climatiques matériels, physiques et de transition, à l'aide d'une analyse de scénarios portant sur les principaux sites et les parties prenantes de la chaîne de valeur. Cette phase d'identification a porté sur les activités de Quadient en Europe, en Amérique du Nord et en Asie (notamment la production, les centres logistiques et l'infrastructure numérique), sur ses principaux fournisseurs, ainsi que sur certains partenaires en aval, tels que les distributeurs et les prestataires de services d'impression, afin d'obtenir une vue d'ensemble des risques potentiels tout au long de la chaîne de valeur.

En 2025, cette analyse a été renforcée grâce à la quantification financière des principaux risques et opportunités de transition, ainsi qu'à l'approfondissement de la quantification des risques climatiques physiques. Cette deuxième phase s'est concentrée sur les activités propres de Quadient et sur ses principaux fournisseurs, pour lesquels les risques physiques les plus matériels ont été identifiés lors de l'évaluation menée en 2024. Cette étape supplémentaire a permis à Quadient de mieux évaluer les implications financières potentielles des risques climatiques, y compris leurs répercussions sur les coûts. En ce qui concerne les risques de transition, l'analyse montre que l'exposition globale de Quadient reste globalement faible à modérée, quel que soit l'horizon temporel considéré. Les principaux facteurs de risque sont la tarification du carbone, l'augmentation du coût des matières premières et l'évolution des exigences réglementaires, tandis que les opportunités sont notamment liées à la demande croissante de solutions numériques et automatisées et aux économies potentielles des initiatives de décarbonation.

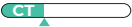
En ce qui concerne les risques physiques, l'analyse souligne que le stress thermique constitue le risque le plus important et celui qui connaît la croissance la plus rapide, tant au sein des activités propres de Quadient que chez ses principaux fournisseurs. Les aléas liés à l'eau, notamment la sécheresse et la pénurie d'eau, s'accroissent également avec le temps, touchant particulièrement les sites des fournisseurs, tandis que les aléas aigus tels que les inondations, les précipitations extrêmes, les tempêtes et les conditions météorologiques propices aux incendies constituent des sources supplémentaires de risque de perturbation. L'exposition augmente sur l'ensemble des périodes considérées (aujourd'hui, 2030 et 2050), en particulier dans les scénarios prévoyant des émissions plus élevées.

Les résultats de l'analyse montrent que l'exposition globale de Quadient aux risques liés au climat varie selon la nature du risque et ne révèle

aucune incompatibilité structurelle entre le modèle économique de l'entreprise et les scénarios climatiques pris en compte. Dans l'ensemble, l'analyse suggère que le modèle économique de Quadient reste résilient dans le cadre des scénarios climatiques envisagés.

Les principales hypothèses, les scénarios climatiques et les horizons temporels sont présentés en détail à la section IRO-1.

Le tableau ci-dessous présente les impacts, risques et opportunités liés au climat identifiés par Quadient dans le cadre de son évaluation de la double matérialité, initialement réalisée en 2024 et mise à jour en 2025. Ces IRO ont été évalués indépendamment de toute mesure d'atténuation mise en œuvre par Quadient, ce qui signifie que l'évaluation s'est fondée sur les impacts, risques et opportunités bruts, conformément à la directive CSRD.

	Horizon temporel	Chaîne de valeur	Référence
ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE			
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
L'absence d'un plan d'adaptation pourrait entraîner des dommages aux bâtiments et présenter des risques pour la sécurité des employés et des communautés voisines sur ces sites.		Activités propres	5.2.1.5 Politiques liées à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique [E1-2] 5.2.1.3 Évaluation des risques climatiques [IRO-1]
Risques pour le modèle économique			
Risques physiques :			
Risques aigus – événements à court terme tels que les inondations, les tempêtes et les vagues de chaleur.			
Risques chroniques – changements à long terme tels que l'élévation du niveau de la mer, l'augmentation des températures moyennes et les sécheresses prolongées.			
Avec des sites en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, la sécheresse, le stress thermique et les précipitations constituent les risques climatiques les plus importants pour les activités de Quadient. Cela pourrait entraîner des interruptions directes des activités et/ou mettre en danger la sécurité des collaborateurs sur le site.		Activités propres	5.2.1.2 Stratégie de lutte contre le changement climatique : impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique [SBM-3], 5.2.1.3 Évaluation des risques climatiques [IRO-1] (évaluation des risques climatiques physiques)
Un nombre important de fournisseurs de Quadient sont implantés en Asie, où le stress thermique et les précipitations constituent les risques climatiques les plus importants. Ces risques physiques pourraient entraîner des perturbations dans la chaîne d'approvisionnement.		Amont	5.2.1.2 Stratégie de lutte contre le changement climatique : impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique [SBM-3], 5.2.1.3 Évaluation des risques climatiques [IRO-1] (évaluation des risques physiques fournisseurs)
ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE			
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
Les émissions de GES de Quadient résultent de diverses activités, notamment la production et le transport des produits, la consommation d'énergie au niveau des bureaux et des sites industriels, ainsi que les déplacements des collaborateurs, tels que les déplacements professionnels et les trajets domicile-travail. De plus, l'utilisation des solutions par les clients vient s'ajouter à ces émissions. Ces activités contribuent à l'accumulation de gaz à effet de serre dans l'atmosphère, ce qui accélère le changement climatique. Sans efforts d'atténuation suffisants, les impacts du changement climatique s'aggraveront.		Amont Activités propres Aval	5.2.1.10 Empreinte carbone – scopes 1, 2, 3 et total bruts [E1-6] 5.2.1.6 Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique [E1-3] 5.2.1.7 Indicateurs et cibles pour atteindre les objectifs climatiques [E1-4]
Impact potentiel positif pour le modèle économique			
Impact positif potentiel sur l'atténuation du changement climatique (par exemple, les consignes colis peuvent, dans certains cas, optimiser la livraison du dernier kilomètre et réduire les émissions de carbone liées aux échecs de livraison et aux nouvelles tentatives).		Aval	5.2.1.2 Stratégie de lutte contre le changement climatique [SBM-3] (opportunités de transition) 5.2.1.6 Actions et ressources [E1-3] (produits / écoconception / consignes colis)

	Horizon temporel	Chaîne de valeur	Référence
Risques pour le modèle économique			
Risques de transition :			
Risque de non-conformité aux réglementations climatiques émergentes ou futures, telles que les obligations de <i>reporting</i> carbone, les mécanismes de tarification du carbone, les exigences en matière d'efficacité énergétique ou les restrictions sur certaines matières (par exemple, les minerais de conflit ou certaines substances utilisées dans les composants). Ces évolutions réglementaires pourraient également affecter indirectement la capacité de Quadient à remanufacturer ou à réutiliser certains composants, entraînant des coûts supplémentaires de conception ou de mise en conformité. La non-conformité pourrait se traduire par des pénalités financières ou une perte d'accès à certains marchés.		Amont Activités propres Aval	5.2.1.2 Stratégie de lutte contre le changement climatique [SBM-3] 5.2.1.3 Évaluation des risques climatiques [IRO-1] (évaluation des risques de transition)
L'évolution des comportements et des critères d'achat des clients, portée par des objectifs climatiques et de circularité, pourrait réduire la demande pour les produits et services de Quadient s'ils ne sont pas perçus comme suffisamment bas carbone ou efficaces dans l'utilisation des ressources. Cette tendance pourrait notamment affecter les clients entreprises intégrant des critères de durabilité dans leurs processus d'achat.		Aval	5.2.1.6 Actions et ressources [E1-3] (produits / écoconception / ACV / remanufacturation)
Des perturbations ou une hausse des coûts d'approvisionnement en composants électroniques et en matières premières pourraient survenir en raison de l'exposition des fournisseurs aux contraintes liées à la transition climatique (volatilité des prix de l'énergie, tarification du carbone, renforcement des normes environnementales ou instabilité géopolitique). Ces facteurs pourraient entraîner des retards de production ou une augmentation des coûts de fabrication pour les Solutions Mail et Lockers.		Aval	5.2.1.2 Stratégie de lutte contre le changement climatique [SBM-3] 5.2.1.3 Évaluation des risques climatiques [IRO-1] (évaluation des risques de transition) 5.2.1.6 Actions et ressources [E1-3] (engagement des fournisseurs)
Opportunités pour le modèle économique			
Opportunités de croissance de la demande de produits et de services à mesure que la demande en matière de numérisation et de solutions automatisées augmente, en partie grâce aux efforts de durabilité des clients.		Aval	5.2.1.2 Stratégie de lutte contre le changement climatique [SBM-3] 5.2.1.6 Actions et ressources [E1-3] (produits / écoconception / ACV / remanufacturation)
ÉNERGIE			
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
La consommation d'énergie de Quadient, tant au sein de ses propres activités que tout au long de la chaîne de valeur, contribue aux émissions de GES, ce qui a un impact direct sur le changement climatique. Cela inclut l'énergie utilisée pour la fabrication et le transport de produits, tels que les Solutions Mail et Lockers, ainsi que pour l'alimentation électrique des espaces de bureaux, des sites de production et des centres de données qui permettent l'utilisation de nos solutions Digital. Ces activités, en particulier lorsqu'elles reposent sur des sources d'énergie non renouvelables, contribuent à l'épuisement des ressources naturelles et ont des conséquences environnementales plus larges.		Amont Activités propres Aval	5.2.1.9 Consommation d'énergie et mix énergétique [E1-5] 5.2.1.6 Actions et ressources [E1-3] 5.2.1.7 Indicateurs et cibles [E1-4]
Risques pour le modèle économique			
Hausse des coûts de l'énergie, liée à plusieurs facteurs, notamment la volatilité des marchés, la demande mondiale, les évolutions réglementaires (par exemple la tarification du carbone) et la transition vers des systèmes énergétiques plus renouvelables et bas carbone. Ces dynamiques pourraient entraîner une augmentation des coûts d'exploitation des sites industriels et des bureaux de Quadient, ainsi qu'avoir un impact sur l'ensemble de la chaîne de valeur.		Amont Activités propres Aval	5.2.1.2 Stratégie de lutte contre le changement climatique [SBM-3] 5.2.1.3 Évaluation des risques climatiques [IRO-1]
Risque de contraintes/dépendance à l'égard de l'accès à l'énergie, susceptible d'entraîner des interruptions dans les activités de la Société.		Amont Activités propres Aval	5.2.1.2 Stratégie de lutte contre le changement climatique [SBM-3] 5.2.1.3 Évaluation des risques climatiques [IRO-1]

Horizons temporels :  CT = jusqu'à 2027,  MT = jusqu'à 2030,  LT = au-delà de 2030.

POLITIQUES	PLANS D'ACTION	OBJECTIFS
- Plan de décarbonation climatique (en cours d'élaboration) - Code d'éthique (activités propres) et Code de conduite des partenaires commerciaux (fournisseurs), intégrant des principes environnementaux - Politiques locales QHSE et de gestion de flotte couvrant l'énergie, les émissions et la conformité environnementale - Déclaration relative à la conception durable et à la fabrication responsable couvrant les produits sur l'ensemble de la chaîne de valeur	Mise en œuvre des principaux leviers de décarbonation : - Transition vers les énergies renouvelables et amélioration de l'efficacité énergétique des opérations ; - Transition de la flotte de véhicules de fonction vers des motorisations hybrides et électriques, et réduction des émissions liées au transport ; - Déploiement de l'écoconception, des analyses de cycle de vie (ACV), du remanufacturing et amélioration de l'efficacité énergétique des produits ; - Engagement des fournisseurs via des évaluations ESG, l'adhésion au Code de conduite et la mise en place d'objectifs de réduction des émissions de GES. Ces actions s'appuient sur des systèmes de management environnemental, incluant notamment la certification ISO 14001 des sites industriels.	- Objectifs court terme validés par la SBTi : - Réduction de 64 % des émissions de GES des scopes 1 et 2 d'ici 2030 (par rapport à 2018) - Réduction de 30 % des émissions de GES du scope 3 d'ici 2030 (par rapport à 2018) - Objectif long terme validé par la SBTi - Atteinte de la neutralité carbone d'ici 2050 (réduction de 90 % des émissions sur les scopes 1, 2 et 3 par rapport à 2018) La réalisation de ces objectifs est soutenue par des objectifs opérationnels intermédiaires présentés à la section 5.2.1.7.

5.2.1.3 Évaluation des risques climatiques [ESRS 2, IRO-1]

Afin de faciliter la prise de décisions stratégiques, Quadient réalise une évaluation des risques climatiques couvrant à la fois les risques physiques et les risques de transition au sein de ses activités propres, chez ses principaux fournisseurs et ses partenaires commerciaux, dans le cadre de son dispositif global de gestion des risques et de son plan stratégique « Elevate to 2030 ».

Cette évaluation est basée sur l'analyse de scénarios et comprend l'identification, la hiérarchisation et l'évaluation des risques matériels liés au climat tout au long de la chaîne de valeur.

L'analyse intègre à la fois des éléments qualitatifs et quantitatifs, notamment l'évaluation de l'exposition aux risques ainsi que l'évaluation des répercussions financières potentielles dans le cadre de certains scénarios climatiques.

Horizons temporels utilisés dans le cadre de l'évaluation des risques climatiques

Quadient a défini des horizons temporels spécifiques pour l'évaluation des risques climatiques, en fonction de la nature des risques et de l'objectif de l'analyse. Ces horizons s'appuient sur des cycles de planification stratégique et sur des scénarios fondés sur la climatologie et reconnus à l'échelle internationale (par exemple, le GIEC, l'AIE), garantissant ainsi leur pertinence tant pour la gestion opérationnelle que pour la gestion des risques à long terme.

En ce qui concerne les risques climatiques physiques, quatre horizons temporels sont pris en compte : conditions actuelles, 2030, 2050 et 2100. L'horizon « conditions actuelles » donne un aperçu de l'exposition actuelle et de ses implications immédiates pour les opérations et les chaînes d'approvisionnement. L'horizon « 2030 » est aligné sur le plan stratégique de Quadient, « Elevate to 2030 », tandis que les horizons « 2050 » et « 2100 » permettent d'évaluer les tendances climatiques à plus long terme et leurs impacts potentiels sur les infrastructures, les chaînes d'approvisionnement et la continuité des activités selon différents scénarios climatiques.

En ce qui concerne les risques de transition, des horizons temporels plus courts sont utilisés (2027, 2030 et 2050), ces derniers reflétant le rythme prévu des changements réglementaires, technologiques et de marché associés à la transition vers une économie à faible intensité carbone.

Ces horizons temporels ne correspondent pas directement à la durée de vie d'un seul actif, car les activités de Quadient s'appuient sur un éventail d'actifs aux caractéristiques variées, notamment des sites industriels et des bureaux, des infrastructures informatiques et des centres de données gérés par des tiers, ainsi que des produits commercialisés. Si certains produits, tels que les machines à affranchir et les consignes colis automatiques, ont généralement une durée de vie de 10 à 15 ans, l'évaluation se concentre principalement sur les risques affectant les opérations, les infrastructures et la chaîne d'approvisionnement, qui peuvent se matérialiser sur des périodes plus longues.

Cadre des scénarios climatiques

L'évaluation est alignée sur des méthodologies internationalement reconnues et intégrée dans le cadre plus large de la gestion des risques de Quadient. Les scénarios climatiques utilisés s'appuient sur les trajectoires de concentration représentatives (RCP) développées par le GIEC et mises en correspondance avec les trajectoires socio-économiques partagées (SSP) du dernier rapport AR6 du GIEC, ainsi que sur les scénarios de risque de transition de l'Agence internationale de l'énergie (AIE) et du NGFS (Network for Greening the Financial System).

Les principaux facteurs à l'origine de ces scénarios comptent l'évolution des politiques climatiques, la demande croissante des consommateurs pour des produits durables, les progrès technologiques en faveur d'une économie bas carbone, ainsi que les changements environnementaux physiques observés, tels que la multiplication des phénomènes météorologiques extrêmes comme les vagues de chaleur et les inondations.

Bien que les hypothèses liées au climat n'aient pas encore été explicitement intégrées dans les comptes de la Société, cette évaluation constitue une première étape dans l'identification des risques matériels.

Le tableau ci-dessous présente les scénarios climatiques utilisés dans la présente évaluation, en détaillant les principaux facteurs et déterminants pris en compte, ainsi que les hypothèses et les contraintes propres à chaque scénario.

Scénario	Description du scénario	Facteurs et hypothèses des scénarios
« Hothouse World » (Terre étuve) (> 4 °C) (RCP 8.5 – Scénario à fortes émissions – Risque physique)	Les émissions mondiales continuent d'augmenter, suivant la trajectoire du scénario RCP8.5 du 5 ^e rapport d'évaluation du GIEC (SSP5), ce qui entraînera une hausse des températures de plus de 4 °C d'ici 2100. Transition limitée vers une économie bas carbone et risques physiques graves.	Politiques climatiques limitées, voire absentes, avec un manque de coordination internationale. Politique économique axée sur la croissance à court terme, qui continue de reposer largement sur les combustibles fossiles. Investissement minimum dans les énergies propres et le captage du carbone, ce qui entraîne des émissions continues. Parmi les conséquences environnementales, on peut citer une perte importante de biodiversité, des phénomènes météorologiques extrêmes, la fonte du pergélisol et des boucles de rétroaction. Pas de changements majeurs dans le mode de vie.
« Middle of the Road » (Intermédiaire) (2-3 °C) (RCP 4.5 – Scénario à émissions modérées – Risque physique)	Les émissions suivent la trajectoire SSP2 - RCP4.5 du GIEC, conduisant à une augmentation de la température de 2 à 3 °C d'ici 2100. Certains efforts de transition existent, mais ils sont insuffisants pour atteindre les objectifs climatiques à l'échelle mondiale. Les risques physiques restent importants, mais sont moins extrêmes que dans le scénario à fortes émissions.	Politiques climatiques fragmentées et incohérentes, associées à une tarification modérée du carbone. Élimination progressive des combustibles fossiles, entraînant des coûts de transition modérés et des compromis économiques. Adoption partielle des énergies propres et du captage du carbone, mais les combustibles fossiles continuent à jouer un rôle. L'impact environnemental compte la perte de biodiversité et la multiplication des phénomènes météorologiques extrêmes, ce qui entraîne une augmentation des coûts d'adaptation. Certains changements de mode de vie, mais la réticence du public face à la hausse des coûts freine leur adoption.
« Net Zero 2050 » (Zéro net d'ici 2025) (~ 1,5 °C) (RCP 1.9/2.6 – Scénario à faibles émissions – Risque physique)	Les émissions suivent la trajectoire SSP1 - RCP1.9/2.6 du GIEC, limitant le réchauffement climatique à ~ 1,5 °C. Ce scénario repose sur des mesures politiques énergétiques, des progrès technologiques et des réductions significatives des émissions	Politiques climatiques internationales fortes, nécessitant une coopération à l'échelle mondiale. Investissements initiaux importants dans les énergies propres, les infrastructures et les technologies de réduction des émissions de carbone. Déploiement rapide des énergies renouvelables, de l'électrification et du captage du carbone. Les efforts environnementaux se concentrent sur la protection des écosystèmes et le reboisement à grande échelle. Changements majeurs dans les modes de vie, notamment l'adoption des véhicules électriques et l'évolution des habitudes alimentaires, soutenus par une forte mobilisation du public.
« Low Carbon World » (Monde bas carbone) (1,5 °C) (IEA NZE 2050 – Scénario de transition)	Transition mondiale rapide vers une économie bas carbone, conforme aux objectifs NZE 2050 de l'AIE et NZ2050 du NGFS. Les émissions de gaz à effet de serre doivent atteindre la neutralité carbone d'ici 2050, ce qui nécessite des changements profonds dans les secteurs de l'énergie et de l'industrie, ainsi que dans les comportements des consommateurs.	Politiques obligatoires en matière d'efficacité énergétique, prix du carbone atteignant 200 \$/tCO ₂ e dans les économies avancées, intervention gouvernementale forte. Investissements massifs dans les énergies propres, électricité dominant la consommation énergétique mondiale et déclin des industries des combustibles fossiles. Multiplication par quatre de la capacité photovoltaïque solaire, adoption rapide de l'hydrogène, déploiement à grande échelle du captage du carbone. Réduction des risques climatiques physiques à long terme, une adaptation continue restant toutefois nécessaire face à l'élévation du niveau de la mer et au stress thermique. Adoption généralisée des véhicules électriques (deux tiers des ventes de véhicules neufs d'ici 2030), accès universel aux énergies propres, bâtiments économes en énergie.
Politique (réglementation, intervention des pouvoirs publics, tarification du carbone). Économique (changements sur le marché, investissements, déclin des combustibles fossiles). Technologique (énergies renouvelables, captage du carbone, électrification). Environnemental (risques climatiques physiques, biodiversité, adaptation). Social (comportement des consommateurs, adoption des véhicules électriques, efficacité énergétique).		

Les méthodologies et scénarios utilisés pour identifier les risques physiques et de transition matériels sont détaillés ci-dessous.

ÉVALUATION DES RISQUES CLIMATIQUES PHYSIQUES

Compte tenu de l'augmentation notable de la fréquence et de la gravité des phénomènes météorologiques extrêmes, ainsi que des changements régionaux chroniques en matière d'augmentation des températures et d'élévation du niveau de la mer, Quadient a réalisé une évaluation des risques climatiques physiques afin d'analyser son exposition sur l'ensemble de ses activités et de sa chaîne de valeur.

En 2024, Quadient a procédé à une première évaluation de l'exposition aux risques climatiques sur plus de 150 sites, y compris ses propres installations (sites de production, bureaux et centres de données), ses principaux fournisseurs et certains partenaires en aval, tels que les revendeurs et les prestataires de services d'impression, en fonction de leur situation géographique ainsi que de l'intensité et de la fréquence prévues des risques.

L'évaluation a été réalisée selon une approche « actif par actif », selon laquelle un site est considéré comme exposé s'il est situé dans une zone touchée par un risque climatique. Les niveaux d'exposition sont classés sur une échelle de cinq niveaux (de très faible à très élevé), un score de 3 ou plus étant considéré comme matériel. L'analyse des risques a été réalisée à l'aide de bases de données reconnues par le secteur des assurances.

Cette première analyse a permis à Quadient d'identifier les secteurs de la chaîne de valeur les plus exposés aux risques climatiques physiques.

S'appuyant sur ces travaux, l'analyse de 2025 se concentre sur les activités propres de Quadient et sur celles de ses principaux fournisseurs, qui ont été identifiés comme les plus exposés et les plus significatifs tant d'un point de vue opérationnel que financier. Elle a été étendue afin d'évaluer les impacts potentiels de ces risques, y compris leurs implications financières, à l'aide d'une approche de « valeur à risque ». Les risques aigus sont évalués à l'aide de modèles probabilistes, tandis que les risques chroniques sont évalués sur la base d'hypothèses fondées sur des scénarios.

L'analyse rend compte des répercussions à différents niveaux de la chaîne de valeur, notamment (i) les répercussions directes sur les actifs de Quadient (dommages matériels et interruption des activités), (ii) les répercussions opérationnelles sur les principaux fournisseurs, principalement en raison des temps d'arrêt, et (iii) les répercussions indirectes sur le chiffre d'affaires de Quadient résultant des perturbations de la chaîne d'approvisionnement.

Les résultats obtenus dans le cadre d'un scénario à fortes émissions révèlent un profil de risque différent entre les activités propres de Quadient et celles de sa chaîne d'approvisionnement, les principaux fournisseurs étant globalement plus exposés.

Pour les activités propres de Quadient, situées principalement en Europe et en Amérique du Nord, le stress thermique apparaît comme le risque le plus important et celui qui connaît la croissance la plus rapide. Les aléas liés à l'eau, notamment la sécheresse et la pénurie d'eau, s'accroissent également avec le temps. Les conditions météorologiques propices aux incendies représentent un risque émergent, tandis que les inondations et les précipitations extrêmes contribuent à des risques de perturbation supplémentaires affectant les infrastructures et les opérations.

Pour les principaux fournisseurs, principalement situés en Asie, l'exposition aux risques climatiques physiques est généralement plus élevée et plus répandue. Le stress thermique et les précipitations touchent déjà une grande partie des sites des fournisseurs et restent à des niveaux élevés. Le risque de sécheresse augmente

considérablement avec le temps, tandis que les risques liés aux conditions météorologiques propices aux incendies et les aléas liés à l'eau prennent également de l'importance dans plusieurs régions.

ÉVALUATION DU RISQUE DE TRANSITION LIÉ AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les risques de transition liés au changement climatique découlent du passage à une économie à faible intensité carbone et peuvent être classés (conformément aux recommandations du TCFD et de la CSRD) selon les quatre catégories suivantes : risques politiques et juridiques, risques technologiques, risques liés au marché et risques de réputation.

Pour Quadient, les risques de transition ont été évalués en termes d'impact et de probabilité selon une approche basée sur des scénarios alignés sur une trajectoire de transition à 1,5 °C dans le cadre de l'accord de Paris.

Cette analyse a été réalisée à l'aide du scénario « Low Carbon World » (IEA NZE 2050), qui explore les implications d'une transition rapide et mondiale vers une économie « zéro net » d'ici 2050.

L'exposition au risque a été évaluée à l'aide d'une échelle à quatre niveaux, tant pour l'impact (faible à très élevé) que pour la probabilité (très rare à très probable), selon les critères définis dans le cadre de la cartographie des risques du Groupe Quadient. Cette évaluation facilite l'intégration des risques climatiques dans la gestion globale des risques de la Société et dans son analyse de double matérialité.

Les expositions au risque de transition ont été évaluées à court terme (2027), à moyen terme (2030) et à long terme (2050).

En 2025, cette évaluation a été renforcée par la quantification de certains risques et opportunités de transition, grâce à une comparaison des impacts financiers entre un scénario de transition et un scénario de *statu quo*. Cette analyse tient compte des impacts sur les coûts, les dépenses d'investissement et le chiffre d'affaires.

Les résultats indiquent que l'exposition globale de Quadient aux risques de transition reste faible à moyenne sur tous les horizons temporels, bien que certains risques augmentent avec le temps.

À court terme, les risques de transition découlent principalement de la tarification des émissions de gaz à effet de serre, de la hausse du coût des matières premières et de l'évolution des exigences réglementaires en matière de publication d'informations sur le climat et d'efficacité énergétique. Ces risques restent relativement maîtrisables, notamment grâce aux mesures de conformité déjà en place et aux initiatives en cours en matière d'efficacité énergétique, d'économie circulaire et de réduction des émissions.

D'ici 2030, le durcissement des exigences réglementaires en matière de publication d'informations sur le climat, la durabilité et l'économie circulaire devrait accentuer le profil de risque. Cela pourrait entraîner une hausse des coûts opérationnels et de mise en conformité, due aux investissements continus visant à réduire les émissions, au besoin de ressources supplémentaires et à l'utilisation accrue de matériaux plus durables.

D'ici 2050, la hausse continue de la tarification du carbone, les contraintes liées à la gestion des déchets et la pression pour respecter les engagements en matière de neutralité carbone pourraient accroître le niveau de certains risques. Des risques supplémentaires peuvent également découler d'un recours éventuel aux compensations carbone, notamment dans le contexte de marchés des compensations en pleine évolution et potentiellement volatils. Toutefois, l'exposition globale aux risques de transition est toujours jugée moyenne.

L'analyse quantitative montre que le principal facteur de risque à la baisse est la tarification du carbone, suivie par l'évolution des coûts des matières premières, tandis que plusieurs opportunités compensent en partie ces effets.

Les opportunités découlent principalement de la demande croissante de solutions numériques et automatisées, motivée en partie par les objectifs de développement durable des clients, ainsi que des économies potentielles liées aux initiatives de décarbonation, notamment l'efficacité énergétique et la transition des flottes.

Dans l'ensemble, l'analyse n'identifie pas d'incompatibilité structurelle entre le modèle économique de Quadient et la transition vers une économie à faible émission de carbone.

5.2.1.4 PLAN DE TRANSITION POUR L'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE [E1-1]

Quadient soutient la transition mondiale vers une économie bas carbone en intégrant les considérations climatiques dans son plan stratégique « Elevate to 2030 ». Le plan de décarbonation du Groupe témoigne de son adhésion à l'objectif visant à limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C et de sa volonté d'atteindre zéro émission nette de gaz à effet de serre sur l'ensemble de la chaîne de valeur d'ici 2050. Il vise à intégrer la lutte contre le changement climatique dans tous les domaines d'activité, y compris la conception des produits, la consommation d'énergie et la gestion de la chaîne d'approvisionnement.

État d'avancement du plan de transition

Bien que des progrès significatifs aient été réalisés, notamment grâce à la définition de cibles scientifiques à court terme et à l'identification des principaux leviers de décarbonation, le plan de transition de Quadient est toujours en cours d'élaboration et ne répond pas encore à toutes les exigences de la norme ESRS E1-1. En particulier, la quantification de la contribution individuelle de chaque levier de décarbonation à la réduction des émissions, ainsi que les ressources financières associées (CapEx et OpEx), sont encore en cours d'élaboration. À ce stade, le terme « plan de décarbonation » est utilisé pour décrire l'approche actuelle, qui sert de base à un futur plan de transition pleinement aligné sur les exigences ESRS.

Les cibles, les actions de décarbonation, les investissements et les structures de gouvernance impliqués dans cette transition sont décrits plus en détail ci-dessous, dans le plan de décarbonation.

Cibles climatiques soutenant le plan de décarbonation

Quadient s'est fixé des cibles de réduction des émissions de gaz à effet de serre à court et à long terme, validées par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi), qui structurent son plan de décarbonation climatique.

Cibles SBTi à court terme

Quadient s'engage à réduire les émissions absolues de GES des *scopes* 1 et 2 de 64 % d'ici 2030 par rapport à l'année de référence (exercice 2018), avec un objectif intermédiaire de 59 % d'ici 2026. Le Groupe s'engage également à réduire les émissions absolues de GES du *scope* 3 de 30 % d'ici 2030 par rapport à la même année de référence.

Cibles SBTi « Net-zéro »

Quadient s'engage à atteindre zéro émission nette de GES sur l'ensemble de la chaîne de valeur d'ici 2050 et à réduire les émissions absolues de GES des *scopes* 1, 2 et 3 de 90 % d'ici l'exercice 2050 par rapport à l'année de référence (exercice 2018).

Pour respecter ces engagements, Quadient a défini un programme de réduction des émissions et élaboré plusieurs plans d'action concrets et cibles opérationnelles pour ses propres activités (*scopes* 1 et 2) et l'ensemble de la chaîne de valeur (*scope* 3).

Leviers de décarbonation permettant de réduire les émissions de GES

Quadient a identifié un ensemble de leviers clés de décarbonation afin de soutenir la réalisation de ses objectifs climatiques pour 2030. Ces leviers couvrent les activités propres de la Société ainsi que sa chaîne de valeur au sens large, et comprennent des mesures telles que la transition vers les énergies renouvelables, l'électrification de la flotte de véhicules, le remanufacturage des produits, l'efficacité énergétique et l'engagement des fournisseurs. Bien que ces mesures soient déjà mises en œuvre et décrites tout au long du présent rapport, l'évaluation de leur contribution respective à la réduction des émissions, ainsi que des besoins d'investissement qui y sont liés, est toujours en cours. Ces éléments seront précisés au fur et à mesure que Quadient continuera à renforcer sa stratégie climat. Les mesures déjà mises en œuvre sont décrites plus en détail à la section 2.1.6, Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique [E1-3].

Émissions verrouillées

Les émissions verrouillées de Quadient sont limitées, principalement en raison de la consommation électrique de ses produits durant leur phase d'utilisation. La Société s'efforce de réduire ces émissions au fil du temps en améliorant l'efficacité énergétique de ses produits et en prolongeant leur durée de vie grâce à l'écoconception et au remanufacturage. La Société ne prévoit pas d'installer de nouveaux équipements fonctionnant aux énergies fossiles sur ses sites industriels et privilégie la mise en place de solutions plus efficaces sur le plan énergétique.

Allocation des ressources et alignement sur les exigences de la taxonomie de l'UE

Bien que le plan de transition soit encore en cours de renforcement, les mesures actuelles en faveur du climat ont été mises en œuvre à l'aide de ressources internes et ne dépendent pas, à ce stade, d'un financement externe spécifique. Cependant, les besoins d'investissement nécessaires pour atteindre les cibles 2030 sont en cours d'évaluation et seront progressivement intégrés dans la planification financière. La stratégie de décarbonation de Quadient comprend des investissements alignés sur les objectifs climatiques de la taxonomie de l'UE. En 2025, ces investissements liés au développement durable ont principalement porté sur des immeubles de bureaux loués répondant à des critères d'efficacité énergétique alignés sur la taxonomie, ainsi que sur des véhicules hybrides ou électriques destinés aux activités de la Société. Les investissements alignés sur la taxonomie sont décrits plus en détail dans la section « Taxonomie » du présent rapport.

Investissements prévus pour soutenir la feuille de route pour la transition climatique

Pour atteindre ses objectifs de décarbonation, Quadient devra réaliser d'importants investissements au fil du temps, et le Groupe continuera à allouer des ressources financières à la transition vers la neutralité carbone. Le Groupe continuera à investir en vue d'améliorer l'efficacité énergétique de son infrastructure et de son parc immobilier et de soutenir la transition vers les énergies renouvelables (électricité renouvelable et biogaz). Des investissements sont également prévus pour remplacer le parc automobile de la Société par des véhicules à faibles émissions de carbone.

Pour développer des solutions durables dans ses trois Solutions, la Société devra également continuer à investir dans l'analyse de cycle de vie et l'écoconception. Le Groupe anticipe des coûts supplémentaires car certains matériaux à faible teneur en carbone ou certains biens et services durables seront plus chers à l'achat que leurs équivalents.

Quadient est actuellement en train de chiffrer ces investissements à l'horizon 2030.

Les investissements réalisés en 2025 concernent des activités éligibles et/ou alignées sur la taxonomie européenne, principalement dans le domaine des bâtiments à haute efficacité énergétique et des véhicules hybrides ou électriques pris en *leasing* pour les activités de la Société. Ces investissements liés à la taxonomie, détaillés à la section « Taxonomie » du présent rapport, reflètent l'engagement de Quadient en faveur d'une gestion durable des actifs et des opérations.

Alignement du plan de décarbonation sur la stratégie globale et la planification financière de la Société

Quadient s'efforce d'intégrer pleinement ses efforts de décarbonation dans sa stratégie commerciale globale et son processus de planification financière. L'équipe Finance est chargée de gérer l'exposition financière liée au plan de décarbonation et de s'assurer que les investissements nécessaires sont pris en compte dans la planification stratégique de la Société. Bien que l'intégration soit toujours en cours, ce processus vise à garantir que des ressources suffisantes soient allouées afin d'atteindre les objectifs de transition climatique de Quadient. Les investissements dans la décarbonation ne suivent pas toujours une trajectoire linéaire et dépendent des technologies disponibles et des conditions économiques locales. Quadient s'emploie activement à aligner ses objectifs commerciaux à long terme sur la transition climatique, et les investissements nécessaires seront communiqués progressivement, conformément aux exigences de la directive CSRD.

Gouvernance et surveillance

La mise en œuvre du plan de décarbonation est coordonnée par l'équipe RSE & Conformité en collaboration avec les Finances, les Opérations et la R&D. Les progrès réalisés sont examinés au moins une fois par an par le Comité du Conseil d'administration compétent afin de garantir leur adéquation avec la stratégie commerciale et les objectifs de développement durable du Groupe.

Approbation du futur plan de transition par les organes de gouvernance

Le plan de transition climatique de Quadient est en cours d'élaboration et devrait être finalisé au cours des prochains cycles de *reporting*. Il sera soumis à la validation du Comité exécutif, examiné par le Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable (précédemment Comité des nominations et des rémunérations), avant d'être approuvé par le Conseil d'administration.

5.2.1.5 Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci [E1-2]

L'approche de Quadient en matière d'atténuation du changement climatique s'articule autour de son plan de décarbonation climatique, actuellement en cours d'élaboration, qui vise à traiter les impacts, risques et opportunités matériels identifiés dans le cadre de l'évaluation de la double matérialité.

Ce plan est destiné à couvrir les impacts et risques opérationnels (par exemple, la consommation d'énergie, les perturbations de la chaîne d'approvisionnement) ainsi que les risques liés au marché et à la demande de produits à faible empreinte carbone (par exemple, l'écoconception des produits). Il s'articule autour de quatre grands piliers – énergie, véhicules de fonction, transport et produits – qui reflètent les domaines les plus matériels identifiés à ce jour.

Les principes environnementaux de Quadient sont également intégrés dans le Code d'éthique, que tous les collaborateurs sont tenus de respecter. Les fournisseurs et partenaires commerciaux sont tenus d'adhérer à ces principes via le Code de conduite des partenaires commerciaux, garantissant ainsi la cohérence sur l'ensemble de la chaîne de valeur de Quadient.

Au niveau de l'entreprise, le Comité exécutif assume la responsabilité globale des politiques liées au climat, en veillant à ce qu'elles s'alignent sur les objectifs commerciaux. Le Vice-Président RSE et conformité, qui rend compte au directeur ressources humaines et transformation, supervise leur déploiement opérationnel et leur application cohérente à l'échelle de l'organisation.

Au niveau local, des politiques sur mesure sont mises en œuvre pour répondre aux conditions opérationnelles et aux spécificités du site. Il s'agit notamment de :

- politiques QHSE locales sur les sites industriels couvrant la gestion de l'énergie, la réduction des déchets, la prévention de la pollution et le respect des réglementations locales en matière d'environnement et de sécurité ;
- politiques locales de gestion des flottes précisant les critères opérationnels des véhicules de fonction, tels que le type de carburant, les émissions maximales de CO₂, les budgets de *leasing* et les spécifications contractuelles et techniques détaillées.

Le tableau suivant récapitule les principaux documents de gouvernance de Quadient liés au climat, en précisant leur couverture thématique, leur champ d'application à l'échelle des activités et de la chaîne de valeur, leur portée géographique et leurs responsabilités en matière de gouvernance.

Politique/Plan	Champ d'application	Segment Chaîne de valeur	Thèmes abordés	Gouvernance et responsabilité
Plan de transition climatique	Mondial	Amont Activités propres Aval	(a), (b), (c), (d)	En cours de développement
Code d'éthique /// Code déontologie	Mondial	Activités propres	(a), (b), (c), (d)	Vice-Président RSE et conformité
Déclaration relative à la conception et à la fabrication responsables	Solutions Mail et Lockers	Amont Activités propres Aval	(a), (b), (d)	Directeurs de Solutions – Mail et Lockers
Code de conduite des partenaires commerciaux	Mondial	Amont (fournisseurs) Aval (distributeurs)	(a), (b), (c), (d)	Vice-Président RSE et conformité
Politiques QHSE locales	République tchèque, France, Hong Kong, Irlande, Italie, Pologne, Singapour, Suisse, Royaume-Uni	Activités propres	(a), (b), (d)	Directeurs Généraux locaux
Politiques locales de gestion des flottes	France, Belgique, Pays-Bas, Royaume-Uni, Irlande, Allemagne, Suisse, Italie	Activités propres	(a), (d)	Directeurs Généraux locaux

(a) Atténuation du changement climatique.

(b) Efficacité énergétique.

(c) Déploiement des énergies renouvelables.

(d) Autres questions liées au développement durable (par exemple, écoconception, engagement des fournisseurs).

La politique de Quadient en matière de fabrication responsable, de conception durable des produits et de réduction des impacts environnementaux tout au long du cycle de vie des produits est détaillée à la section E5 du présent rapport.

L'adaptation au changement climatique, bien qu'elle ne fasse pas l'objet d'une politique d'entreprise spécifique à ce stade, est prise en compte dans le cadre de plans d'action locaux et de plans de continuité des activités. Une politique d'adaptation à l'échelle du Groupe sera mise en place à l'issue de l'analyse de résilience climatique de la Société.

Quadient s'engage à aligner sa stratégie climat sur des cadres mondiaux tels que l'initiative *Science Based Targets* (SBTi), les normes GRI et les normes ISO. La Société est également membre de la campagne « Race to Zero » et signataire du Pacte mondial des Nations unies, renforçant ainsi son engagement en faveur du développement durable.

5.2.1.6 Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique [E1-3]

Pour soutenir la mise en œuvre de ses politiques et engagements en matière de climat, Quadient s'appuie sur des systèmes de management environnemental adaptés à ses besoins opérationnels. 100 % des sites industriels sont certifiés ISO 14001.

Les actions menées par Quadient en matière de décarbonation visent essentiellement à optimiser la consommation d'énergie, à améliorer l'efficacité de sa flotte de véhicules de fonction et de ses moyens de transport, et à intégrer le développement durable dans la conception des produits. Ces actions sont alignées sur les IRO de Quadient liés au climat et contribuent à l'atteinte des cibles SBTi à court et à long terme du Groupe pour 2026, 2030 et 2050, tels que présentés à la section E1-4.

ÉNERGIE

Quadient fait de l'efficacité énergétique un levier clé de réduction de son empreinte carbone. Les mesures mises en œuvre comptent le passage à l'éclairage LED, l'amélioration de l'isolation des bâtiments et la virtualisation des serveurs afin de réduire au minimum la consommation énergétique de l'infrastructure informatique.

Quadient a également optimisé l'empreinte de ses bâtiments dans le cadre de sa politique « Work from Anywhere », en regroupant les espaces de bureaux afin de réduire la consommation d'énergie, ce qui a permis de réduire le nombre de sites physiques nécessitant des opérations énergétiques.

Par ailleurs, la Société a déployé un plan d'efficacité énergétique qui préconise l'utilisation de locaux à haute efficacité énergétique ou certifiés BREEAM, le remplacement des équipements obsolètes par des équipements plus performants et homologués (notamment des chaudières, des pompes à chaleur et des compresseurs à récupération de chaleur), la rénovation des bâtiments (isolation par l'extérieur), l'installation de détecteurs de présence et l'éclairage LED. Le fonctionnement virtualisé des serveurs informatiques permet de réduire la consommation d'énergie de l'infrastructure informatique.

En parallèle, Quadient passe à des sources d'énergie renouvelables, avec l'engagement d'alimenter tous ses sites en énergies 100 % renouvelables d'ici 2030. À fin 2025, 54 % de la consommation d'électricité de Quadient provient de sources renouvelables. En outre, le siège social de Quadient en France utilise l'énergie géothermique pour le chauffage urbain. S'agissant du gaz naturel, au Canada, Quadient a conclu un partenariat avec Bullfrog Power afin de promouvoir l'utilisation de solutions d'énergie verte. Dans le cadre de cette initiative, la quantité de gaz naturel consommée sur le site est compensée par une quantité équivalente de gaz naturel vert, injectée dans le réseau de gazoducs canadien. Ce biogaz provient du méthane capté dans les décharges. Étant donné que la plupart des bâtiments de Quadient sont loués, ces résultats sont en grande partie obtenus grâce à l'achat d'énergie assorti de garanties d'origine ou d'instruments contractuels équivalents, conformément aux principes de comptabilisation *market-based*.

VÉHICULES DE FONCTION

Quadiant transforme sa flotte de véhicules afin de s'aligner sur des normes à faibles émissions, reconnaissant ainsi le rôle important que jouent les émissions de son parc automobile dans son empreinte carbone. Dans un premier temps, ces efforts ont consisté à abandonner progressivement les véhicules diesel au profit de modèles à essence et hybrides, en choisissant des véhicules dont les émissions de CO₂ par kilomètre sont plus faibles.

Entre 2018 et 2025, la Société a réduit la taille de sa flotte de véhicules de 30 %, contribuant ainsi à réduire la consommation de carburant et les émissions de CO₂ associées. Sur la même période, la part des véhicules hybrides et électriques a fortement augmenté, passant de moins de 2 % en 2018 à plus de 40 % en 2025. Actuellement, cette part compte principalement des véhicules hybrides légers et des véhicules hybrides électriques (HEV), tandis que les véhicules « tout électrique » représentent environ 5 % de la flotte.

S'appuyant sur cette première étape, Quadiant s'oriente progressivement vers une électrification accrue de sa flotte, en introduisant des véhicules électriques lorsque les conditions d'exploitation le permettent. Cette approche progressive reflète à la fois les contraintes technologiques et les besoins opérationnels, tout en soutenant une réduction continue des émissions au fil du temps.

En 2024 et 2025, cette transition a notamment été portée par des initiatives dans la région Benelux, où le nombre de véhicules électriques a considérablement augmenté. Cette dynamique devrait progressivement s'étendre à d'autres pays, notamment à ceux disposant de flottes plus importantes comme la France, reflétant ainsi une transition progressive et structurée vers des solutions de mobilité à faibles émissions à l'échelle du Groupe.

Outre les améliorations apportées à sa flotte, Quadiant renforce son assistance en ligne et ses capacités de service à distance afin de réduire le recours aux interventions sur site. Un logiciel de planification dynamique des interventions a été mis en place pour les techniciens de maintenance sur le terrain afin d'optimiser les itinéraires et de réduire ainsi le temps de trajet et la consommation de carburant. Les fonctionnalités de démonstration à distance pour les systèmes haut de gamme permettent d'offrir un service client efficace sans nécessiter de déplacement physique. De plus, le processus de réparation en dépôt SWAP dédié aux systèmes d'entrée de gamme a permis de remplacer de nombreuses interventions sur site, ce qui a considérablement réduit les déplacements des techniciens tout en maintenant des normes de service élevées. Plusieurs entités encouragent également les pratiques d'éco-conduite afin de réduire davantage la consommation de carburant et les émissions.

TRANSPORT

Quadiant s'efforce activement de réduire les émissions liées aux trajets domicile-travail et aux déplacements professionnels de ses collaborateurs, reconnaissant la part importante qu'elles tiennent dans l'empreinte carbone globale de la Société.

Pour répondre aux besoins des collaborateurs en matière de trajets domicile-travail, Quadiant s'est orienté vers un modèle de télétravail, s'imposant ainsi comme une organisation fonctionnant principalement « à distance », avec plus de 80 % des employés travaillant depuis leur domicile pendant la majeure partie de leur temps de travail. La mise à disposition d'outils adaptés afin de soutenir sa politique de travail flexible « Work from Anywhere » a permis de réduire considérablement les émissions associées.

Par ailleurs, plusieurs entités ont mis en place des initiatives locales pour favoriser les déplacements domicile-travail bas carbone. Par exemple, un plan de location de vélos a été mis en place en Allemagne, en Belgique et aux Pays-Bas pour encourager les salariés à choisir des options de mobilité plus écologiques.

Pour les déplacements professionnels, Quadiant mise sur la technologie pour réduire au minimum les déplacements physiques. Les plateformes de visioconférence et les outils de collaboration virtuelle sont de plus en plus utilisés pour remplacer les réunions en présentiel, ce qui contribue à réduire les émissions liées aux déplacements en avion et aux autres modes de transport. De plus, la Société encourage les collaborateurs à privilégier les options de déplacement à faible émission de carbone dans la mesure du possible.

PRODUITS

Quadiant s'engage à minimiser l'impact environnemental de ses produits tout au long de leur cycle de vie, grâce à l'écoconception, à la gestion du cycle de vie et à l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement. Afin de soutenir cette approche, la Société a mis en place un programme d'analyse du cycle de vie (ACV), qui est devenu un outil essentiel pour identifier les points sensibles sur le plan environnemental et orienter les mesures d'amélioration ciblées dans ses trois Solutions : Mail, Lockers et Digital. Cette approche permet à Quadiant de réduire tant sa propre empreinte environnementale que celle de ses clients. Le modèle d'économie circulaire de Quadiant est décrit plus en détail à la section E5.

Analyse du cycle de vie et écoconception

Dans le cadre de son programme d'ACV, Quadiant réalise des évaluations détaillées de ses produits et solutions afin d'identifier les principales sources d'impact environnemental tout au long du cycle de vie du produit. Ces informations servent à orienter des améliorations ciblées en matière d'écoconception.

Sur la base de ces analyses, la démarche d'écoconception de Quadiant vise à améliorer l'efficacité énergétique, à réduire la présence de substances dangereuses et à renforcer la durabilité, la recyclabilité, la modularité et l'évolutivité des produits. Elle consiste également à faciliter la maintenance, la réparation et le remplacement des composants, ainsi qu'à intégrer progressivement des matériaux et des composants ayant un impact environnemental moindre, lorsque cela est techniquement possible. Ces principes sont appliqués sur toutes les machines à affranchir, les plieuses inséreuses et les consignes colis automatiques.

Le programme d'ACV couvre les trois Solutions, avec l'objectif d'atteindre 80 % de couverture des gammes de produits d'ici 2026. En parallèle, Quadiant vise à garantir que les nouvelles générations de produits offrent de meilleures performances environnementales par rapport aux versions précédentes. Dans ce contexte, les efforts en matière d'ACV ont été intensifiés en 2025, avec une attention particulière portée aux consignes colis automatiques, qui représentent une part importante des émissions du *scope 3* de Quadiant. Cette approche devrait être progressivement étendue à d'autres lignes de produits dans les années à venir.

Remanufacturing et gestion de la fin de vie des produits

Quadiant soutient l'économie circulaire en prolongeant la durée de vie de ses produits grâce à des programmes de reprise, de remanufacturing et de gestion de fin de vie. Les produits retournés sont inspectés, puis soit remis à neuf, soit remanufacturés, soit acheminés vers des filières de recyclage, conformément à la réglementation en vigueur, y compris les exigences relatives aux DEEE.

En 2025, 68,7 % des solutions Mail commercialisées ont été remanufacturées (73 % si l'on inclut les processus d'échange), ce qui illustre l'ampleur de cette approche. Ces pratiques peuvent réduire les émissions liées au cycle de vie jusqu'à 50 % par rapport à des produits neufs équivalents.

Pour les solutions Lockers, un processus de remise à neuf a été mis en place depuis 2021, permettant la remise en état d'équipements usagés grâce au remplacement ciblé de composants, ce qui contribue à la fois à la réduction des émissions et à la préservation des ressources.

Efficacité énergétique durant l'utilisation

Quadient met l'accent sur l'efficacité énergétique dans la conception de ses produits afin d'aider ses clients à réduire leur empreinte environnementale. Un fonctionnement économe en énergie, des modes veille optimisés et d'autres innovations contribuent ainsi à réduire les émissions durant la phase d'utilisation, soutenant ainsi les objectifs de développement durable des clients.

Pour les solutions Mail, les efforts d'écoconception visent principalement à améliorer l'efficacité énergétique et à maintenir les performances environnementales d'une génération de produits à l'autre. En 2025, toute la gamme de machines à affranchir de Quadient a été certifiée Energy Star, ce qui témoigne du respect de normes strictes en matière d'efficacité énergétique et contribue à réduire les émissions durant la phase d'utilisation.

Dans la gamme Lockers, la nouvelle génération de consignes colis automatiques « High Density Starter » (HDS) intègre des composants électroniques repensés et adaptés aux températures extrêmes, ce qui permet de réduire la consommation d'énergie durant la phase d'utilisation de 28 %. En 2025, Quadient a également lancé un projet pilote de casiers extérieurs alimentés par des panneaux solaires et des batteries. Cette configuration élimine la consommation directe d'électricité provenant du réseau durant la phase d'utilisation et, par conséquent, les émissions associées à cette utilisation, tout en contribuant à réduire les impacts environnementaux tout au long du cycle de vie du produit. Selon les résultats de l'analyse du cycle de vie, cette solution permet de réduire l'empreinte carbone globale d'environ 34 % par rapport aux casiers extérieurs HDS raccordés au réseau électrique, et jusqu'à 45 % par rapport aux anciens modèles standards, en fonction des conditions géographiques.

Ces avancées montrent comment l'écoconception, s'appuyant sur des analyses ACV, permet à la fois de réduire la consommation d'énergie pendant l'utilisation et de diminuer globalement les impacts environnementaux tout au long du cycle de vie sur l'ensemble de la gamme de produits Quadient.

Optimisation de la chaîne d'approvisionnement

Quadient intègre le développement durable dans sa chaîne d'approvisionnement en optimisant la logistique et en collaborant avec les fournisseurs afin de réduire les émissions et d'améliorer la durabilité des matériaux. Ces mesures comprennent le regroupement des expéditions et la priorité accordée aux modes de transport à faibles émissions de carbone, en privilégiant le fret maritime plutôt que le fret aérien afin de réduire considérablement les émissions liées au transport.

Quadient intègre également des critères environnementaux dans ses processus d'approvisionnement, en travaillant avec des fournisseurs qui privilégient les pratiques durables. Quadient exige de tous ses fournisseurs qu'ils adhèrent au Code de conduite des partenaires commerciaux. Cela implique des attentes spécifiques en matière de pratiques environnementales, sociales et de gouvernance. De plus, les fournisseurs sont évalués au moyen d'un questionnaire qui comprend des critères de performance environnementale et sociale. Les partenaires OEM doivent également être certifiés ISO 14001 et fournir régulièrement des rapports sur la santé, la sécurité et l'environnement, afin de garantir le respect des normes de Quadient en matière de développement durable. En 2025, Quadient a recensé les 50 principaux fournisseurs stratégiques (Top 50), parmi lesquels 50 % ont adhéré au Code de conduite des fournisseurs de la Société, 52 % ont répondu à des questionnaires d'évaluation ESG et 68 % ont déclaré disposer d'une politique ESG comprenant des plans ou des cibles de réduction des émissions de GES.

Solutions Digital

Quadient a mis en place plusieurs mesures visant à réduire l'empreinte carbone de ses solutions numériques, veillant ainsi à ce que le développement durable soit intégré dans l'ensemble de son offre

numérique. Les mesures clés incluent l'optimisation de l'architecture et de l'utilisation des serveurs, la migration des solutions sur site vers des plateformes basées sur le *cloud* et la suppression des données des clients liées aux comptes désactivés ou inutilisés afin de limiter l'utilisation inutile des ressources.

En outre, Quadient collabore avec des fournisseurs de services *cloud* qui soutiennent la neutralité carbone en alimentant leurs centres de données avec des énergies 100 % renouvelables. Cela permet de réduire l'impact environnemental lié à l'hébergement et au traitement des services numériques.

SENSIBILISATION DES COLLABORATEURS

Quadient encourage l'implication de ses collaborateurs dans la transition climatique en promouvant des pratiques durables et en sensibilisant à la responsabilité environnementale. Le réseau de responsables QHSE veille à ce que les nouvelles recrues soient initiées aux écogestes lors du processus d'intégration. La communauté « Act4Earth », un réseau d'ambassadeurs de l'environnement, soutient l'engagement des collaborateurs à plus grande échelle en organisant des initiatives telles que des réunions publiques, des opérations de nettoyage, des webinaires sur des thèmes liés au développement durable et des réunions publiques thématiques. Le « World Clean Up Day » (Journée mondiale du nettoyage) est devenu une initiative phare récurrente pour le Groupe : en 2025, plus de 750 collaborateurs(trices) y ont participé et ont ramassé plus de 3 tonnes de déchets. La même année, une réunion publique a été organisée dans le cadre de l'« International Year of Glaciers » (Année internationale des glaciers) afin de sensibiliser aux impacts du changement climatique.

Par ailleurs, Quadient a mené une initiative pilote de sensibilisation aux économies d'énergie auprès d'un groupe de salariés en France, en encourageant la mise en œuvre de mesures concrètes telles que la réduction de la consommation d'énergie, l'optimisation du chauffage et la promotion de choix de mobilité plus durables, tant dans le cadre professionnel que privé. Cette initiative a donné lieu à la mise en œuvre de près de 50 actions écologiques et à la réalisation de plus de 500 missions.

Dans l'ensemble, ces initiatives contribuent à ancrer la conscience environnementale dans la culture d'entreprise de Quadient.

5.2.1.7 Indicateurs et cibles pour atteindre les objectifs climatiques [E1-4]

Quadient a fixé des objectifs climatiques en ligne avec l'accord de Paris, validés par l'initiative *Science-Based Targets* (SBTi), en utilisant la méthodologie ACA (Absolute Contraction Approach) alignée sur le scénario 1,5 °C. Ces objectifs comptent notamment :

Cibles SBTi à court terme :

- une réduction de 64 % des émissions absolues de GES des *scopes* 1 et 2 d'ici 2030 (avec un objectif intermédiaire de 59 % d'ici 2026), qui comprend les sous-objectifs suivants :
 - *scope* 1 : une réduction de 56,7 % des émissions absolues de GES du *scope* 1 d'ici 2030 par rapport à l'année de référence (exercice 2018) ;
 - *scope* 2 : une réduction de 77,6 % des émissions absolues de GES du *scope* 2 d'ici 2030 par rapport à l'année de référence (exercice 2018) ;
- une réduction de 30 % des émissions du *scope* 3 d'ici 2030 (par rapport à l'année de référence (exercice 2018)).

Cibles SBTi « Net-zéro » : atteindre zéro émission nette de GES sur l'ensemble de la chaîne de valeur d'ici 2050, avec une réduction de 90 % des émissions absolues de GES des *scopes* 1, 2 et 3 d'ici 2050 par rapport à l'année de référence (exercice 2018).

■ ÉMISSIONS DE GES (TCO₂E) ET CIBLES DE RÉDUCTION (% PAR RAPPORT À L'ANNÉE DE RÉFÉRENCE (EXERCICE 2018))

	Année de référence Exercice 2018	2024	2025	Progrès vs 2018	Objectif 2030	Objectif 2050
scopes 1 et 2 (combinés)	16 761	7 588	6 540	(61) %	(64) %	(90) %
scope 1	10 940	6 189	5 090	(53,5) %	(56,7) %	
scope 2 (market-based)	5 822	1 389	1 450	(75,1) %	(77,6) %	
scope 3	85 929	80 669	69 806	(18,8) %	(30) %	

Toutes les cibles de Quadient sont absolues, et les émissions sont mesurées en tCO₂e (tonnes métriques d'équivalent CO₂). L'objectif du *scope 3* de Quadient couvre toutes les émissions recensées dans l'inventaire complet réalisé conformément au GHG Protocol, garantissant ainsi la cohérence et un suivi exhaustif des émissions tout au long de la chaîne de valeur, y compris les activités amont et aval. Pour le *scope 2*, les émissions sont calculées selon une méthode *market-based* (basée sur le marché), comme indiqué dans le GHG Protocol. À ce stade, Quadient n'a pas l'intention d'adopter de nouvelles technologies visant spécifiquement à atteindre ses cibles de réduction des émissions de GES. Cependant, la Société évalue en permanence ses activités dans une optique d'amélioration et s'engage à tirer parti des solutions et pratiques existantes en matière d'efficacité énergétique pour atteindre ses cibles.

Ces cibles ont été fixées afin de gérer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat, tels qu'identifiés dans le cadre de l'évaluation de la double matérialité. En particulier, les cibles secondaires décrites ci-dessous visent à réduire les émissions de GES en amont et en aval (impacts), tout en tenant compte des principaux risques de transition et de risques physiques, tels que la volatilité des coûts de l'énergie, les perturbations liées au climat dans la chaîne d'approvisionnement et les attentes croissantes des clients en matière de solutions bas-carbone et circulaires.

Contribution des cibles secondaires aux objectifs climatiques

Les cibles secondaires de Quadient sont destinées non seulement à soutenir les objectifs climatiques généraux, mais aussi à traiter directement les principaux impacts, risques et opportunités liés au climat identifiés dans l'ensemble de ses activités et de sa chaîne de valeur. Les contributions spécifiques comprennent :

- **énergies renouvelables** : le fait d'atteindre une consommation d'énergie 100 % renouvelable d'ici 2030 contribuera directement à l'objectif de réduction des émissions du *scope 2* de Quadient, en lui permettant d'atteindre son objectif de réduction à court terme de 59 % d'ici 2026 et de 64 % d'ici 2030 ;

- **durabilité des produits et économie circulaire** : l'objectif consistant à ce qu'au moins 50 % des produits Mail proviennent du remanufacturing et intègrent des matériaux recyclés d'ici 2026 permet de réduire les émissions tout au long du cycle de vie des produits, contribuant ainsi directement à l'objectif de réduction des émissions du *scope 3* de Quadient. En s'attaquant aux émissions liées aux produits, cette initiative contribue à l'objectif de réduction de 30 % des émissions du *scope 3* d'ici 2030 ;
- **gestion des déchets** : en veillant à ce qu'au moins 90 % des déchets industriels soient recyclés, la Société soutient l'économie circulaire et réduit les émissions liées à l'élimination des déchets, ce qui contribue également à la réduction des émissions de GES du *scope 3* ;
- **engagement des fournisseurs** : l'engagement de 85 % des partenaires commerciaux stratégiques à adhérer au Code de conduite de Quadient et l'engagement de 30 % des partenaires à réduire activement leur empreinte carbone d'ici 2026 renforcent les efforts de décarbonation de la chaîne de valeur de Quadient, en soutenant l'objectif de réduction des émissions de 30 % du *scope 3* d'ici 2030. Il convient de noter que la principale source d'émissions de Quadient est liée à l'achat de biens et de services, ce qui fait de cet engagement un facteur clé pour atteindre l'objectif de réduction de 30 % des émissions du *scope 3* d'ici 2030.

5.2.1.8 Mesure des progrès réalisés

Depuis 2009, Quadient répond au questionnaire du CDP sur le changement climatique, ce qui permet à la Société d'évaluer ses progrès et de se comparer à ses pairs. Le CDP est une organisation qui gère un système mondial de publication d'informations permettant aux entreprises d'évaluer et de comparer leur politique environnementale. Il évalue la gestion et les performances des entreprises en matière de changement climatique et les classe de D (le score le plus bas) à A (le score le plus élevé). Après avoir été noté B (niveau Management) lors des années précédentes, Quadient a franchi une nouvelle étape en 2025 en obtenant la note A- (niveau Leadership) en janvier 2026. Cette amélioration témoigne du renforcement de la gouvernance climatique, de la stratégie, de la gestion des risques et des mesures de décarbonation de la Société.

5.2.1.9 Consommation d'énergie et mix énergétique [E1-5]

Les tableaux ci-dessous présentent la consommation totale d'énergie de Quadient ainsi que son mix énergétique pour 2024 et 2025, ventilés par source d'énergie. Ils incluent également des indicateurs d'intensité

énergétique, calculés en lien avec le chiffre d'affaires de l'entreprise, afin de fournir une vision de l'évolution de la consommation d'énergie par rapport à l'activité.

Les chiffres de chiffre d'affaires utilisés pour le calcul de l'intensité sont présentés dans la section des états financiers pour les exercices 2024 et 2025.

	2025	2024
1. Consommation totale d'énergie provenant de sources fossiles (MWh)	8 431	8 340
Énergie fossile – Gaz naturel	5 730	5 946
Énergie fossile – Combustibles	83	120
Énergie fossile – Autres sources fossiles	0	0
Chaleur/froid/vapeur/électricité provenant de sources fossiles	2 618	2 275
<i>Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (%)</i>	70,3	65,5
2. Consommation totale d'énergie à partir de sources nucléaires (MWh)	636	791
<i>Part des sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (%)</i>	5,3	6,21
3. Consommation totale d'énergie à partir de sources renouvelables (MWh)	2 923	3 611
i) Dont biomasse, biocarburants, biogaz, hydrogène vert	0	0
ii) Électricité, chaleur, vapeur et froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables	2 923	3 611
iii) Énergie renouvelable non combustible autoproduite	0	0
<i>Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (%)</i>	24,4	28,3
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE (MWH) (1+2+3)	11 989	12 743

Les chiffres comparatifs de l'exercice 2024 ont été recalculés afin d'assurer la cohérence de la méthodologie de reporting énergétique. En particulier, certaines données relatives au gaz naturel, initialement exprimées en pouvoir calorifique supérieur (PCS), ont été converties en pouvoir calorifique inférieur (PCI). Tous les chiffres présentés dans le tableau sont exprimés sur une base PCI.

La consommation totale d'énergie a diminué de 6 % entre 2024 et 2025, passant de 12 743 MWh à 11 989 MWh. Cette diminution reflète une réduction globale de la consommation d'énergie sur l'ensemble des activités.

Sur la même période, l'intensité énergétique est restée globalement stable, à 11,7 MWh par million d'euros de chiffre d'affaires en 2024 et 11,6 MWh par million d'euros de chiffre d'affaires en 2025. Cela montre que la baisse de la consommation d'énergie correspondait globalement à la diminution de l'activité économique.

La part des énergies renouvelables s'établit à 24,4 % en 2025, contre 28,3 % en 2024. De même, la part de l'électricité renouvelable atteint 53,8 % en 2025, contre 61 % en 2024, ce qui s'explique principalement par des variations temporaires dans l'approvisionnement en électricité renouvelable sur certains sites. Des actions correctives sont d'ores et déjà prévues et une augmentation de la part de l'électricité renouvelable est attendue dans les années à venir.

5.2.1.10 Empreinte carbone – scopes 1, 2, 3 et total bruts [E1-6]

Le tableau récapitulatif ci-dessous présente les données relatives aux émissions de GES de Quadient pour 2024 et 2025, comparées à celles de l'année précédente et à la valeur de référence de l'exercice 2018. Les cibles de réduction des émissions validées par la SBTi pour 2030

couvrent les émissions de scopes 1, 2 et 3 pour les catégories présentées ci-dessous. Vous trouverez plus de détails sur la méthodologie et les catégories du scope 3 prises en compte dans la note méthodologique figurant à la fin de cette section.

Catégorie	Année de référence 2018	2024 (a)	2025	% 2025 / 2024	% 2025 / Année de référence 2018
ÉMISSIONS DE GES DU SCOPE 1					
1.1. Sources de combustion stationnaires (gaz naturel, fioul)	1 577	1 238	1 185	(4) %	
1.2. Sources de combustion mobiles (véhicules de fonction)	8 270	4 599	3 621	(21) %	
1.4. Émissions fugitives directes	1 093	351	284	(19) %	
Émissions brutes de GES du scope 1 (tCO₂e)	10 940	6 189	5 090	(18) %	(53,5) %
Pourcentage d'émissions de GES du scope 1 provenant de systèmes réglementés d'échange de quotas d'émissions (%)	0	0	0		
ÉMISSIONS DE GES DU SCOPE 2					
2.1a. Consommation d'électricité (market-based)	5 417	1 231	1 314	7 %	
2.1b. Consommation d'électricité (location-based)	5 290	1 333	1 237	(7) %	
2.2. Consommation de vapeur, de chaleur ou de froid	405	167	136	(19) %	
Émissions brutes de GES du scope 2 (market-based) (tCO₂e)	5 822	1 398	1 450	4 %	(75,1) %

Catégorie	Année de référence 2018	2024 (a)	2025	% 2025 / 2024	% 2025 / Année de référence 2018
Émissions brutes de GES du <i>scope 2</i> (<i>location-based</i>) (tCO ₂ e)	5 695	1 515	1 397	(8) %	(75,5) %
ÉMISSIONS DE GES DU SCOPE 3					
Total des émissions brutes indirectes (scope 3) de GES (tCO₂e)	85 929	80 669	69 806	(13) %	(18,8) %
3.1. Achat de biens et services	45 754	57 245	51 752	(12) %	
3.2. Biens d'équipement	1 700	1 840	1 411	(23) %	
3.3. Activités liées au carburant et à l'énergie (hors <i>scope 1</i> ou 2)	3 836	1 797	1 543	(14) %	
3.4. Transport et distribution en amont	3 447	5 646	2 909	(48) %	
3.5. Déchets générés par les activités	376	201	206	2 %	
3.6. Déplacements professionnels	8 913	3 791	2 163	(43) %	
3.7. Trajets domicile-travail des collaborateurs	8 555	2 842	2 773	(2) %	
3.11. Utilisation des produits vendus	12 002	5 995	5 884	(2) %	
3.12. Traitement de fin de vie des produits vendus	1 312	1 099	952	(13) %	
3.15. Investissements	35	214	213	0 %	
TOTAL DES ÉMISSIONS DE GES					
TOTAL DES ÉMISSIONS DE GES (MARKET-BASED)	102 690	88 257	76 346	(13) %	(25,7) %
TOTAL DES ÉMISSIONS DE GES (LOCATION-BASED)	102 564	88 373	76 293	(14) %	(25,6) %

(a) Les données comparatives pour l'exercice 2024 ont été retraitées afin d'assurer leur cohérence et leur alignement avec des méthodologies mises à jour. Ces ajustements concernent (i) l'alignement de la consommation de gaz naturel du pouvoir calorifique supérieur (PCS/HHV) vers le pouvoir calorifique inférieur (PCI/LHV), (ii) la mise à jour des facteurs d'émission appliqués aux véhicules de fonction fonctionnant à l'éthanol, et (iii) le reclassement de la consommation d'électricité des véhicules de fonction électriques du *scope 1* vers le *scope 2*. Les ajustements ont également eu un impact sur le *scope 3*. Ils ont entraîné une augmentation de 150 tCO₂e des émissions totales de gaz à effet de serre en approche *market-based*.

Quadiant a continué à progresser dans la réduction de ses émissions de GES en 2025, avec une baisse globale des émissions et des progrès constants vers ses cibles SBTi.

Performance annuelle (2025 vs 2024)

En 2025, les émissions totales de GES de Quadiant (*market-based*) ont diminué de 13 % par rapport à 2024.

Les émissions du *scope 1* ont diminué de 18 % par rapport à 2024. Cette baisse s'explique principalement par la diminution des émissions liées à la combustion mobile, qui reflète la transition continue du parc automobile de la Société vers des véhicules hybrides et électriques.

Les émissions du *scope 2* (*market-based*), qui incluent les émissions indirectes provenant de l'électricité, de la chaleur et du froid achetés, ont augmenté de 4 % par rapport à 2024. Cette variation est principalement due à des fluctuations temporaires de l'approvisionnement en électricité renouvelable au cours de l'année.

Les émissions du *scope 3*, qui représentent la majorité de l'empreinte carbone de Quadiant, ont diminué de 13 % par rapport à 2024. Cette évolution reflète une baisse des émissions dans plusieurs catégories, notamment les biens et services achetés, le transport et la distribution en amont, ainsi que l'utilisation des produits vendus. Ces variations sont principalement dues à la baisse des volumes de produits dans l'activité Mail au cours de l'année, en adéquation avec l'activité globale. Les émissions liées aux voyages d'affaires ont également diminué. Les émissions du *scope 3* se sont élevées à 69 806 tCO₂e en 2025, principalement dues aux activités amont (62 759 tCO₂e), les émissions aval représentant 7 049 tCO₂e.

Dans l'ensemble, la baisse des émissions totales par rapport à 2024 s'explique principalement par une combinaison d'améliorations opérationnelles, notamment par les efforts de décarbonation de la flotte, et par un ralentissement de l'activité au cours de l'année.

L'intensité carbone (*market-based*), exprimée en émissions totales de GES par million d'euros de chiffre d'affaires, est passée de 80,7 tCO₂e/m€ en 2024 à 73,7 tCO₂e/m€ en 2025.

Progrès par rapport à l'année de référence (exercice 2018)

Par rapport à l'année de référence (exercice 2018), les émissions totales de GES de Quadiant ont diminué de 25,7 %, ce qui témoigne des progrès constants réalisés dans la poursuite de ses cibles SBTi. L'intensité carbone est passée de 94,1 tCO₂e/m€ en 2018 à 73,7 tCO₂e/m€ en 2025. Cette réduction à long terme est soutenue par des changements opérationnels et structurels. Outre la transformation du parc de voitures de fonction et le recours accru aux énergies renouvelables, Quadiant a réduit sa consommation d'énergie grâce à l'optimisation de son empreinte immobilière, notamment par le regroupement et la fermeture de sites, ainsi qu'à la mise en place de modes de travail hybrides à l'échelle de l'organisation.

Les émissions du *scope 1* ont diminué de 53,4 % par rapport à 2018, ce qui rapproche le Groupe de son objectif 2030 (-56,7 %). Cette baisse résulte à la fois d'améliorations structurelles, notamment la modernisation de la flotte et la mise en place de mesures d'efficacité énergétique, et d'une réduction de la consommation de combustibles fossiles dans l'ensemble des activités.

Les émissions du *scope 2* (*market-based*) ont diminué de 75,1 % par rapport à 2018, ce qui rapproche le Groupe de son objectif 2030 (-77,6 %). Ces résultats s'expliquent principalement par le recours croissant à l'électricité issue de sources renouvelables et par l'amélioration de l'efficacité énergétique sur l'ensemble des sites.

Les émissions du *scope 3* ont diminué de 18,8 % par rapport à 2018. Bien que des progrès aient été réalisés dans plusieurs catégories, les émissions du *scope 3* demeurent le principal facteur contribuant à l'empreinte carbone de Quadiant. L'atteinte de l'objectif de réduction de 30 % à horizon 2030 dépendra notamment de la poursuite des initiatives d'écoconception, de remanufacturing et de mobilisation des fournisseurs.

Sur la même période, l'intensité carbone a diminué, passant de 94,1 tCO₂e/m€ en 2018 à 73,7 tCO₂e/m€ en 2025.

Instruments contractuels relatifs aux achats d'énergie

Quadiant utilise des instruments contractuels, principalement des contrats de fourniture d'électricité verte assortis de garanties d'origine, pour s'approvisionner en électricité dont la provenance est renouvelable et traçable. Ces contrats sont mis en œuvre dans plusieurs pays, dont la Belgique, la France, l'Allemagne, le Royaume-Uni, l'Irlande, les Pays-Bas, la Suède et la Suisse.

Par ailleurs, Quadiant Canada a conclu un contrat d'achat d'électricité et de gaz naturel avec Bullfrog Power. Dans le cadre de ce contrat, une quantité équivalente d'électricité d'origine renouvelable est injectée dans le réseau national, tandis que du gaz naturel vert, issu de méthane récupéré, est fourni pour couvrir une partie de la consommation de la Société. Bien que cet accord porte sur du gaz naturel vert issu de méthane récupéré, seuls les instruments contractuels liés à l'électricité sont pris en compte dans le calcul des émissions couvertes, conformément aux méthodologies du GHG Protocol et de l'initiative « Science Based Targets ».

En 2025, environ 36 % de la consommation totale d'électricité et 16 % de la consommation totale d'énergie étaient couverts par ces instruments contractuels, ce qui représente environ 8 % des émissions du *scope 2 (market-based)*.

Tous les instruments contractuels actuellement en vigueur sont associés à la fourniture d'électricité (instruments couplés). La Société pourrait envisager, à l'avenir, le recours à des certificats achetés séparément de l'électricité (certificats découplés) pour les sites sur lesquels elle n'exerce pas de contrôle direct sur les contrats d'approvisionnement en électricité.

5.2.1.11 Projets d'atténuation des émissions de GES financés par des crédits carbone [E1-7]

Si Quadiant se concentre pour l'instant sur la décarbonation de ses activités et de sa chaîne de valeur, la Société reconnaît que pour atteindre la neutralité carbone, elle devra s'attaquer aux émissions résiduelles qui ne peuvent être éliminées. À cet effet, Quadiant prévoit d'élaborer une stratégie de compensation carbone en tant que mesure complémentaire. Ce futur programme visera à compenser les émissions inévitables par des crédits carbone certifiés à l'échelle internationale, en accordant la priorité aux projets présentant des avantages environnementaux et sociaux concrets.

5.2.1.12 Planification financière [E1-8], [E1-9]

Pour atteindre ses objectifs de décarbonation, Quadiant devra réaliser d'importants investissements au fil du temps, et le Groupe continuera d'allouer des ressources financières à la transition vers la neutralité carbone.

S'agissant de l'énergie, le Groupe continuera d'investir afin d'améliorer l'efficacité énergétique de ses infrastructures et de son parc immobilier, et de soutenir la transition vers les énergies renouvelables (électricité renouvelable et biogaz). Des investissements doivent également être réalisés afin de remplacer le parc automobile de la Société par des véhicules à faibles émissions de carbone. Pour développer des solutions durables dans ses trois Solutions, la Société devra également continuer d'investir dans l'analyse de cycle de vie et l'écoconception. Le Groupe anticipe également des coûts supplémentaires car certains matériaux à faible teneur en carbone ou certains biens et services durables seront plus chers à l'achat que leurs équivalents.

Ces investissements ne suivent généralement pas une courbe linéaire, car les grands projets peuvent mettre plusieurs années à aboutir, et les opportunités à un moment donné dépendent des technologies disponibles ainsi que du contexte économique et réglementaire local.

L'équipe Finance est chargée de gérer l'exposition financière du Groupe liée à son plan de décarbonation et d'intégrer les investissements

nécessaires et les coûts supplémentaires dans son plan financier, dans le cadre de son processus annuel de planification stratégique. Ces informations seront publiées progressivement, conformément à la directive CSRD.

Quadiant n'a pas encore mis en place de prix interne du carbone. Si la Société reconnaît l'intérêt de la tarification interne comme outil permettant de quantifier les externalités environnementales, elle privilégie toutefois les initiatives ciblées plutôt que des mécanismes financiers plus complexes tels que la tarification du carbone. Néanmoins, à mesure que la stratégie climat continue d'évoluer, Quadiant suit l'évolution du marché et pourrait réévaluer les avantages potentiels de l'introduction d'un prix interne du carbone à l'avenir.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE SUR LE REPORTING DE DONNÉES LIÉES AU CLIMAT

Périmètre du reporting : les données environnementales couvrent toutes les entités du périmètre de consolidation financière, y compris les joint-ventures. Cela garantit un *reporting* complet et cohérent pour l'ensemble des opérations concernées.

Cadre de reporting : un protocole de *reporting* définit les indicateurs clés et les méthodologies de calcul afin d'assurer la cohérence entre toutes les entités du Groupe. Ce cadre fournit des directives claires concernant la collecte des données, les formules de calcul et les contrôles des indicateurs, garantissant ainsi un *reporting* uniforme et comparable pour l'ensemble des entités.

Période de reporting : les données environnementales sont communiquées sur une base annuelle (année civile) plutôt que sur une base comptable (exercice fiscal), afin de s'aligner sur les processus de *reporting* internes et d'assurer la cohérence entre les cycles de *reporting*. Une approche fondée sur l'exercice comptable nécessiterait des estimations pour janvier en raison d'échéances internes, mais cela n'a pas d'incidence significative sur les indicateurs publiés. Tout événement marquant survenu en janvier et susceptible d'influencer les données serait mentionné dans le rapport.

Collecte et contrôles des données : les données environnementales sont collectées via un outil de *reporting* interne, qui permet d'assurer le suivi des données et garantit la cohérence d'une période de *reporting* à l'autre. Le système comprend également des commandes intégrées telles que :

- des alertes automatiques signalant les écarts de +/- 10 % par rapport à l'année précédente afin de faciliter l'identification et la validation des changements significatifs ;
- une conversion standardisée des unités, permettant de saisir des données dans différentes unités tout en garantissant que toutes les valeurs sont converties dans un format cohérent, ce qui réduit le risque d'erreurs de conversion manuelle.

Calcul des émissions de GES : le calcul des émissions de gaz à effet de serre suit la norme GHG Protocol, un cadre mondialement reconnu pour la mesure et le *reporting* des émissions de gaz à effet de serre, ce qui garantit l'exactitude et la comparabilité avec les meilleures pratiques de l'industrie.

Dans le cadre de la soumission des cibles de Quadiant auprès de la SBTi en 2024, un inventaire complet des émissions de gaz à effet de serre a été réalisé et la méthodologie de calcul a été ajustée afin de s'aligner sur les exigences de la SBTi.

Les principaux changements méthodologiques sont les suivants :

- actifs loués en amont : les émissions au-delà de la limite minimale ne sont plus communiquées. Auparavant, les émissions liées à la fabrication de véhicules de fonction et à la construction de bâtiments étaient incluses dans cette catégorie ;

- biens d'équipement : les émissions sont désormais calculées uniquement pour les nouvelles acquisitions, sur la base de leur empreinte carbone complète *cradle-to-gate* (du berceau à la porte d'usine) au cours de l'année d'achat. Dans les rapports précédents, les émissions liées à l'ensemble des actifs détenus étaient prises en compte, sur la base d'un amortissement de leur empreinte carbone sur leur durée de vie prévue ;
- transport et distribution aval : les émissions précédemment reportées dans cette catégorie sont désormais comptabilisées dans le transport amont (catégorie 3.4), dans la mesure où le transport est géré et financé par Quadient ;
- utilisation des solutions numériques : les émissions liées à l'utilisation des solutions numériques par les clients sont désormais entièrement déclarées dans la rubrique « Achat de biens et services ». Au cours des années précédentes, les émissions supplémentaires liées à l'utilisation d'un ordinateur personnel pour accéder à ces solutions étaient prises en compte, mais comme cela dépassait le seuil minimal, elles ont désormais été exclues ;
- investissements : les émissions liées aux investissements ont été ajoutées, car elles n'étaient pas prises en compte dans les rapports précédents.

Dans un souci de cohérence, les émissions de l'année de référence et de l'année précédente ont été recalculées selon cette méthodologie actualisée. D'autres données historiques pourraient être communiquées lors des prochains cycles de *reporting*.

Émissions du scope 1

Les émissions du *scope 1* de Quadient incluent les émissions directes de gaz à effet de serre provenant de trois sources principales :

- la combustion stationnaire (gaz naturel, fioul) utilisée pour le chauffage des bâtiments et les procédés industriels ;
- la combustion mobile issue des véhicules de fonction ;
- les émissions fugitives provenant de fuites de réfrigérant dans les systèmes CVC.

Ces émissions sont calculées sur la base des données de consommation de carburant et d'énergie collectées sur tous les sites concernés. Les facteurs d'émission proviennent principalement du DEFRA (pour la combustion de carburants). En ce qui concerne les potentiels de réchauffement global (PRG), les valeurs publiées par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) sont utilisées pour convertir les émissions liées à la climatisation en équivalent CO₂ (CO₂e).

Émissions du scope 2

Les émissions de *scope 2* chez Quadient proviennent de l'électricité, de la vapeur, du chauffage et du refroidissement achetés, ainsi que de la consommation d'électricité liée aux véhicules de fonction électriques et sont calculées conformément aux directives du GHG Protocol, en utilisant à la fois les approches *location-based* et *market-based*.

- **La méthode *location-based*** estime les émissions sur la base des facteurs d'émission moyens du réseau ou du chauffage urbain dans la région où l'énergie est consommée. Les facteurs standards de l'AIE sont utilisés, complétés par des bases de données nationales telles que DEFRA (Royaume-Uni) et Base Empreinte de l'ADEME (France) lorsqu'elles sont disponibles. Pour le chauffage urbain, les facteurs spécifiques au réseau sont privilégiés. À défaut, les facteurs DEFRA sont appliqués ;
- **La méthode *market-based*** utilise des facteurs d'émission spécifiques au fournisseur reflétant le mix énergétique réel composé d'électricité achetée ou de chauffage urbain. En cas d'absence de données fournisseurs, des solutions de repli sont utilisées : les facteurs de mix

résiduel de l'AIB pour l'électricité en Europe, les facteurs *location-based* de l'AIE pour les pays non européens et les facteurs du DEFRA pour le chauffage urbain.

Cette méthode permet de suivre les progrès réalisés par rapport à l'objectif climatique de Quadient.

Émissions du scope 3

Les émissions du *scope 3* de Quadient englobent les émissions de GES indirectes générées sur l'ensemble de la chaîne de valeur, depuis les activités amont telles que la production et le transport des biens achetés jusqu'aux processus en aval tels que l'utilisation et l'élimination des produits vendus. Ces émissions, qui ne sont pas directement détenues ou contrôlées par la Société, sont essentielles pour comprendre l'impact environnemental global des activités de Quadient. Un inventaire des émissions du *scope 3* a été réalisé afin d'identifier les catégories les plus pertinentes pour Quadient. Conformément au GHG Protocol, ces émissions sont mesurées et gérées dans toutes les catégories concernées.

Certaines catégories du *scope 3* ont été exclues lorsqu'elles ont été jugées non pertinentes au regard du modèle d'affaires de Quadient, conformément au GHG Protocol. Cela inclut notamment le transport et la distribution aval (catégorie 3.9), dans la mesure où le transport est géré et financé par l'entreprise et est donc comptabilisé dans le transport amont (catégorie 3.4), ainsi que le traitement des produits vendus (catégorie 3.10), les actifs loués en aval (catégorie 3.13) et les franchises (catégorie 3.14), ces activités n'étant pas applicables aux opérations de Quadient.

Les catégories du *scope 3* prises en compte dans l'inventaire de Quadient, ainsi que les méthodologies utilisées pour leur calcul, sont détaillées ci-dessous.

- **Achats de biens** : les émissions liées aux achats de marchandises sont calculées à l'aide d'analyses simplifiées du cycle de vie (ACV) pour les principaux produits matériels de Quadient, notamment les machines à affranchir, les plieuses inséreuses et les consignes colis automatiques. Ces ACV ont été réalisées avec l'aide d'un cabinet de conseil expert et suivent une approche *cradle-to-gate* (du berceau à la porte d'usine), couvrant les émissions depuis l'extraction des matières premières jusqu'à la fabrication finale par des fournisseurs de premier rang. Pour chaque type de produit, nous avons collecté des données sur la composition des matériaux, les processus de fabrication, les pays de production et les modes de transport, qui ont ensuite été modélisées à l'aide de facteurs d'émission provenant de bases de données telles qu'Ecoinvent. Les composants électroniques ont été traités avec des facteurs d'émission spécifiques. Pour les produits non directement couverts par une ACV, les émissions sont estimées à l'aide de modèles basés sur des produits similaires. Celles-ci sont affinées à l'aide d'informations spécifiques au produit telles que le poids, le lieu de fabrication et le nombre d'unités vendues au cours de l'année de *reporting* par pays.
- **Services achetés** : les émissions liées aux services achetés sont calculées à l'aide d'une approche basée sur les dépenses. Les montants dépensés par catégorie de services, tels qu'ils figurent dans les données financières du Groupe, sont multipliés par les facteurs monétaires d'émission correspondants, ce qui permet d'estimer l'impact environnemental associé.
- **Biens d'équipement** : cette catégorie couvre les émissions provenant de l'acquisition de nouveaux bureaux et entrepôts, d'équipement de bureau (ordinateurs, fauteuils, armoires) et de machines destinées aux activités industrielles. En 2024, elle incluait les émissions liées à l'intégration des sites de Framatome. Pour les équipements de bureau et le matériel informatique, le nombre d'articles a été estimé sur la base de la moyenne par équivalent temps plein (ETP) et d'un taux de renouvellement.

- Activités liées au carburant et à l'énergie : elles comprennent les émissions amont liées à la production et au transport du carburant et de l'énergie consommés par la Société (non déjà comptabilisés dans les *scopes* 1 et 2). Pour l'électricité, les facteurs d'émission de l'Agence internationale de l'énergie (AIE) sont utilisés, en tenant compte à la fois des émissions liées à la combustion et des pertes liées au transport et à la distribution (T&D). Pour les autres sources d'énergie telles que le gaz naturel ou le fioul, les facteurs d'émission du DEFRA sont appliqués.
- Transport et distribution : les émissions liées au transport de marchandises à destination et en provenance de la Société sont calculées à l'aide des rapports sur les émissions de CO₂ fournis par les transporteurs tiers. Ces calculs sont fondés sur une approche *Well-to-Wheel* (WTW) (du puits à la roue), qui inclut à la fois les émissions directes provenant de la combustion de carburant (*Tank-to-Wheel* ou du réservoir à la roue) et les émissions amont liées à la production et à la distribution de carburant (*Well-to-Tank* ou du puits au réservoir), offrant ainsi une vision plus complète des émissions liées au transport.
- Déchets générés lors des opérations : les émissions sont calculées sur la base de la quantité et du type de déchets produits sur les sites industriels de Quadient en France, au Royaume-Uni et aux États-Unis. Des facteurs d'émission spécifiques issus de la base de données de l'ADEME sont appliqués à chaque flux de déchets afin d'estimer les émissions de GES associées.
- Déplacements professionnels : les émissions sont calculées à partir des données les plus pertinentes disponibles : distances parcourues, consommation de carburant, notes de frais ou rapports sur les émissions de CO₂ fournis par les agences de voyages et les sociétés de location de véhicules. Les calculs sont effectués par mode de transport (aérien, ferroviaire, ferry, route) en utilisant les facteurs d'émission du DEFRA. Des contrôles de cohérence sont réalisés pour éviter un double comptage potentiel entre les sources de données.
- Trajets domicile-travail des collaborateurs : les émissions liées aux trajets domicile-travail des salariés sont calculées selon les méthodes suivantes, en fonction de la disponibilité des données :
 - méthode basée sur des enquêtes (méthode privilégiée) : si des données sur les trajets domicile-travail des collaborateurs sont collectées (par exemple, par le biais d'enquêtes ou d'évaluations de la mobilité), les émissions sont calculées à partir de la distance, de la fréquence et des modes de transport indiqués. Des facteurs d'émission spécifiques à chaque mode de transport (par exemple, ceux du DEFRA ou de l'ADEME) sont utilisés pour estimer les émissions en équivalent CO₂ ;
 - méthode basée sur les moyennes nationales (solution de repli) : si les données d'enquête ne sont pas disponibles, les émissions liées aux trajets domicile-travail sont estimées à partir des habitudes de déplacement, des distances et des modes de transport moyens à l'échelle nationale ou régionale. Des facteurs d'émission spécifiques à chaque mode de transport (par exemple, ceux du DEFRA ou de l'ADEME) sont utilisés pour estimer les émissions en équivalent CO₂. En 2024 et 2025, Quadient a appliqué la méthode basée sur les moyennes nationales.
- Utilisation des produits vendus : afin de calculer les émissions liées à l'utilisation des produits matériels par les clients (par exemple, les machines à affranchir ou les consignes colis automatiques), la Société collecte des données sur la consommation d'énergie de chaque produit, ses heures d'utilisation (en fonctionnement et en veille), sa durée de vie, ainsi que le nombre d'unités mises sur le marché chaque année, par modèle et par pays. Elle applique des facteurs d'émission liés à la production d'électricité spécifiques à chaque pays, fournis par l'AIE, afin de refléter les mix énergétiques locaux. En ce qui concerne les émissions liées à l'utilisation des solutions logicielles, celles liées à l'utilisation du *cloud* et des centres de données ainsi qu'aux prestataires de services d'impression sont comptabilisées dans le cadre du *scope* 3.1 (Services achetés), car Quadient est facturé pour l'infrastructure utilisée par ses clients. Cette approche permet d'éviter le double comptage.
- Traitement de fin de vie des produits vendus : les émissions liées au traitement de fin de vie des produits matériels de Quadient sont estimées à l'aide d'une analyse du cycle de vie (ACV) pour les principaux modèles Mail et Lockers. Ces ACV intègrent des données sur la masse des produits et des emballages et les méthodes de valorisation des déchets, et utilisent des facteurs d'émission issus de bases de données telles qu'Ecoinvent. Pour chaque type de produit, les émissions sont mises à jour annuellement en fonction des quantités mises sur le marché. Lorsqu'il n'existe pas d'ACV spécifique, les émissions sont extrapolées à l'aide de modèles de produits similaires et ajustées en fonction du poids et des volumes vendus.
- Investissements : les émissions liées aux investissements sont estimées sur la base de la part détenue par Quadient et des données disponibles sur les émissions fournies par les sociétés dans lesquelles la Société détient une participation. En l'absence de données actualisées sur les émissions des *scopes* 1 et 2 pour 2025, les calculs ont été effectués à partir des informations les plus récentes disponibles sur les émissions et d'approximations financières afin de refléter l'activité de 2025 aussi fidèlement que possible.

5.2.2 Utilisation des ressources et économie circulaire [E5]

5.2.2.1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources matérielles et à l'économie circulaire [ESRS 2 ; IRO-1]

Les équipements électriques et électroniques, y compris les équipements liés aux technologies de l'information et de la communication (TIC), constituent l'un des flux de déchets qui connaît la croissance la plus rapide au sein de l'UE, avec des taux de croissance annuels actuels de 2 %. On estime que moins de 40 % des déchets électroniques sont recyclés. On perd de la valeur lorsque des produits encore partiellement ou entièrement fonctionnels sont jetés ⁽¹⁾.

Quadient était déjà un acteur de l'économie circulaire avant l'entrée en vigueur de la directive CSRD et a eu l'occasion de mettre en œuvre plusieurs mesures depuis de nombreuses années. Par conséquent, la définition des IRO liés à l'économie circulaire et aux ressources utilisées n'était pas totalement nouvelle pour Quadient. En 2023-2024, l'évaluation de la double matérialité a donné lieu à des ateliers internes réunissant les équipes chargées de la chaîne d'approvisionnement, de la

R&D, de la gestion des produits et du marketing pour chaque Solution, ainsi qu'à des entretiens externes avec deux fournisseurs majeurs. Afin d'identifier les IRO les plus matériels pour Quadient, l'équipe participant aux ateliers, forte de plus de dix ans d'expérience dans le domaine de l'économie circulaire, a pris en compte les enseignements tirés des précédentes analyses du cycle de vie de ses produits, de la mise en œuvre de l'écoconception, des programmes de remanufacturation et de reprise, ainsi que des activités de fabrication et de logistique. Pour l'ensemble des IRO identifiés, l'évaluation s'est déroulée en deux étapes : il s'agissait d'abord d'évaluer l'impact sur l'environnement et les personnes, puis d'analyser la matérialité financière.

Par conséquent, l'évaluation de la double matérialité considère que les impacts, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources matérielles et à l'économie circulaire sont matériels pour la Société.

	Horizon temporel	Chaîne de valeur	Référence
FLUX DE RESSOURCES ENTRANTS, Y COMPRIS L'UTILISATION DES RESSOURCES			
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
Épuisement des ressources dû à l'approvisionnement en matières premières, notamment en métaux, en plastiques et en composants électroniques. Cela inclut l'utilisation de plastiques à base de pétrole, comme l'ABS, dérivé de combustibles fossiles, ainsi que l'épuisement des terres rares et des minéraux, qui sont indispensables aux composants électriques et électroniques de nos produits ainsi qu'aux équipements informatiques que nous utilisons.		Amont Activités propres	5.2.2.2 Politiques liées à l'économie circulaire [E5-1] 5.2.2.5 Flux de ressources entrants [E5-4]
Opportunités pour le modèle économique			
Le remanufacturation offre à Quadient une opportunité commerciale de renforcer son modèle d'économie circulaire en réutilisant les composants et les matériaux issus de produits en fin de vie. Cette approche améliore l'efficacité des ressources, réduit la production de déchets et limite l'exposition à la volatilité des prix des matières premières. Elle permet également de réaliser des économies et de renforcer la proposition de valeur de Quadient, les clients étant de plus en plus à la recherche de solutions durables et résistantes.		Amont Activités propres	5.2.2.2 Politiques liées à l'économie circulaire [E5-1] 5.2.2.3 Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire [E5-2] (programme d'analyse du cycle de vie et écoconception) 5.2.2.5 Flux de ressources entrants [E5-4]
FLUX DE RESSOURCES SORTANTS LIÉS AUX PRODUITS ET SERVICES			
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
En tant qu'équipements électriques et électroniques, les produits Quadient peuvent être nocifs pour l'environnement et la santé humaine s'ils ne sont pas éliminés de manière appropriée. Les substances et les matériaux présents dans les produits pourraient s'infiltrer dans le sol et les eaux souterraines et contaminer l'environnement.		Activités propres Aval	5.2.2.6 Flux de ressources sortants [E5-5]
Risques pour le modèle économique			
Le fait de ne pas reprendre les produits à la fin du contrat ou en fin de vie pourrait entraîner un non-respect de la réglementation DEEE et générer des coûts de production supplémentaires, car il faudrait fabriquer de nouveaux produits au lieu de réutiliser ou de reconditionner les pièces existantes.		Activités propres Aval	5.2.2.3 Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire [E5-2] (programme de reprise)
L'élimination inappropriée des produits ou des consommables par les clients (par exemple, les cartouches) peut nuire à la réputation de Quadient et réduire l'efficacité des initiatives en faveur de l'économie circulaire.		Aval	5.2.2.6 Flux de ressources sortants [E5-5]
Risque de réticence des clients à acheter des produits remanufacturés, ce qui pourrait limiter la capacité de Quadient à développer son modèle d'économie circulaire et à réduire la consommation de ressources ainsi que la production de déchets.		Aval	5.2.2.2 Politiques liées à l'économie circulaire [E5-1] (modèle économique fondé sur l'économie de la fonctionnalité)

(1) Commission européenne, Une nouvelle évaluation examine les moyens d'améliorer la directive DEEE, 2 juillet 2025.

	Horizon temporel	Chaîne de valeur	Référence
DÉCHETS			
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
Les déchets industriels générés sur nos sites peuvent également être nocifs pour l'environnement et la santé humaine s'ils ne sont pas éliminés de manière appropriée. Les substances et les matériaux présents dans les déchets industriels pourraient s'infiltrer dans le sol et les eaux souterraines et contaminer l'environnement.		Activités propres Aval	5.2.2.6 Flux de ressources sortants [E5-5] (déchets)
Risques pour le modèle économique			
Risque que les produits soient éliminés de manière inappropriée dans l'environnement, ce qui pourrait entraîner des sanctions, des amendes et une atteinte à la réputation.		Activités propres Aval	5.2.2.6 Flux de ressources sortants [E5-5] (déchets)
Risque que les déchets industriels générés sur les sites de Quadient ne soient pas gérés dans le strict respect des exigences réglementaires applicables (par exemple, les obligations en matière de tri, de stockage, de traçabilité ou de traitement). Un tel manquement pourrait entraîner des sanctions réglementaires, une augmentation des coûts d'élimination ou nuire à la réputation de la Société, en particulier dans les pays où les contrôles environnementaux sont plus stricts.		Activités propres	
Horizons temporels :  CT = jusqu'à 2027,  MT = jusqu'à 2030,  LT = au-delà de 2030			

POLITIQUES	PLANS D'ACTION	OBJECTIFS
- Code d'éthique - Déclaration en matière de conception durable et de fabrication responsable - Directives internes en matière d'écoconception - Politiques QHSE locales en matière de gestion des déchets	Mise en œuvre des leviers d'économie circulaire tout au long du cycle de vie des produits : - Programme d'analyse du cycle de vie (ACV) et intégration de l'écoconception dans le développement des Solutions Mail, Lockers et Digital ; - Remanufacturation des produits Mail et processus de remise à neuf des Lockers - Programmes de reprise des produits en fin de contrat ou en fin de vie, incluant les cartouches ; - Mise en œuvre de pratiques de tri, de recyclage et de valorisation des déchets sur les sites industriels.	- Couvrir 80 % du portefeuille de solutions par des analyses du cycle de vie d'ici 2026 - Maintenir à 50 % la part des produits Mail remanufacturés mis sur le marché d'ici 2026 - Atteindre un taux de recyclage de 90 % des déchets industriels d'ici 2026

5.2.2.2 Politiques liées à l'économie circulaire [E5-1]

L'économie circulaire désigne un ensemble de pratiques visant à protéger les ressources naturelles, à mieux les utiliser et à réduire les déchets, dans le but de changer le paradigme de ce qu'on appelle l'économie linéaire. Quadient est un acteur engagé dans l'économie circulaire, qui s'efforce de réduire activement l'impact environnemental de ses activités et de ses produits grâce à une conception innovante, à des pratiques durables et aux principes de l'économie circulaire.

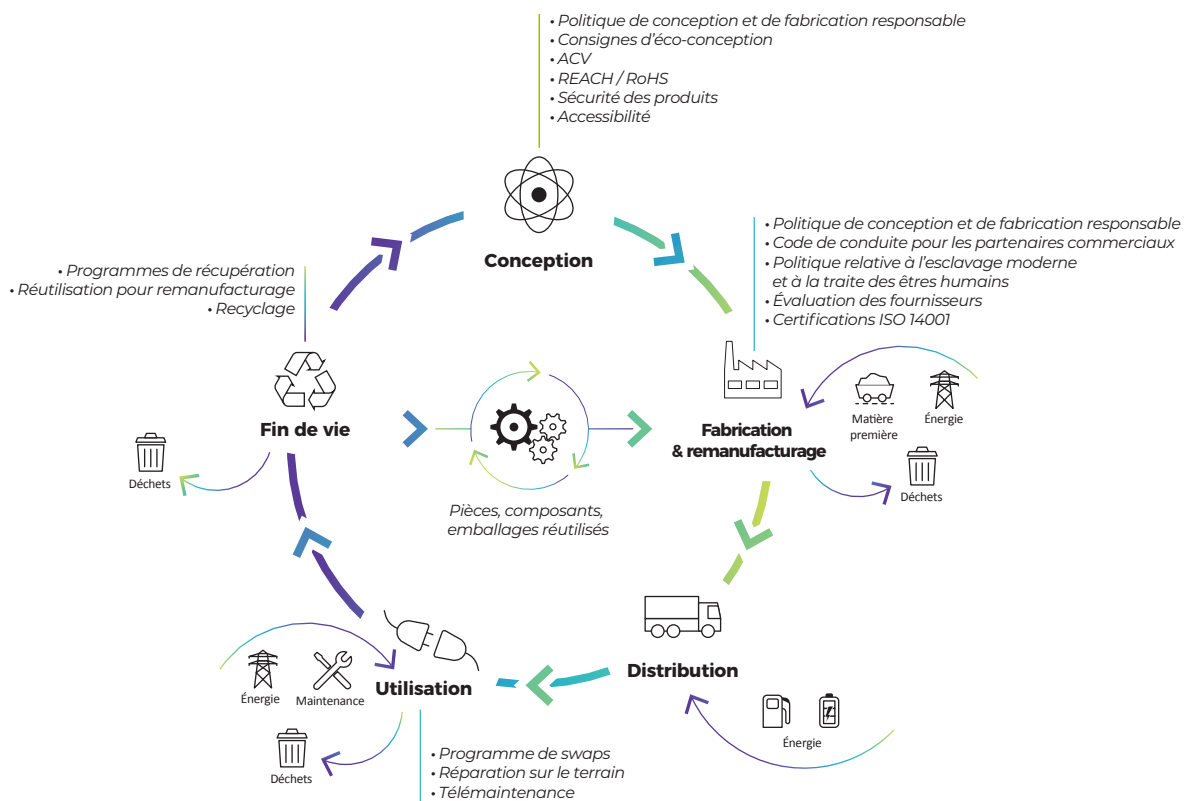
L'APPROCHE DE QUADIENT EN MATIÈRE D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Une partie de l'engagement environnemental de Quadient est inscrite dans le Code d'éthique de la Société et met l'accent sur la conception de produits et de solutions visant à minimiser leur impact sur l'environnement tout au long de leur cycle de vie. L'approche de Quadient en matière d'économie circulaire fait partie intégrante de la

stratégie de l'entreprise. L'objectif est de lutter contre les émissions de GES, la pollution, l'utilisation des ressources et la consommation de matières premières (biodiversité et écosystèmes) liées à ses produits. Chez Quadient, la mise en œuvre de ces principes se traduit comme suit :

- un modèle économique fondé sur l'économie de la fonctionnalité ;
- un modèle d'écoconception intégré dans le processus de développement des produits ;
- une gestion responsable de la fabrication ;
- un programme de reprise et une chaîne d'approvisionnement inversée ;
- le remanufacturation des produits Quadient ;
- le recyclage et la valorisation des déchets

Le graphique ci-dessous illustre le cycle de vie des produits de Quadient liés au Mail, qui intègrent son approche en matière d'écoconception et d'économie circulaire.



UN MODÈLE ÉCONOMIQUE FONDÉ SUR L'ÉCONOMIE DE LA FONCTIONNALITÉ

L'économie de la fonctionnalité consiste à proposer ou à vendre l'usage d'un bien ou d'un service plutôt que le bien lui-même. L'objectif est de mettre au point des solutions intégrées pour les biens et les services dans une perspective de développement durable. Ainsi, le commerce ne repose plus sur le transfert de propriété des biens, qui restent la propriété du fabricant tout au long du cycle de vie du produit, mais sur le consentement des utilisateurs à payer une valeur d'usage.

Le modèle économique de Quadient pour sa ligne d'activités Mail repose sur la fourniture de services de traitement du courrier (location ou *leasing*), tels que la mise sous pli et l'affranchissement, plutôt que sur la vente de matériel. Ces services comprennent généralement la gestion de la maintenance et la fourniture de cartouches d'impression. Ainsi, les produits utilisés pour fournir ces services aux clients appartiennent à Quadient et sont récupérés à la fin du contrat ou à la fin de leur durée de vie utile. Cela permet de remettre ces produits sur le marché après leur remanufacturation.

Ce modèle axé sur les services permet également de surmonter un obstacle souvent associé aux produits remanufacturés : la réticence des clients à acheter du matériel « d'occasion » ou de « seconde-vie ». Comme Quadient propose un niveau de service garanti plutôt que de vendre le produit physique, les clients bénéficient d'équipements fiables et bien entretenus, sans avoir à faire la distinction entre les appareils neufs et les appareils reconditionnés. De plus, le processus de remanufacturation permet à Quadient de mettre à niveau ses équipements selon les normes techniques les plus élevées, en y intégrant les dernières améliorations produit ainsi que les mises à jour des composants et des logiciels embarqués. Par conséquent, les équipements remanufacturés offrent des performances équivalentes à celles des équipements neufs.

POLITIQUE DE CONCEPTION DURABLE ET DE FABRICATION RESPONSABLE

Quadient s'engage à concevoir et fabriquer des produits durables et à réduire leur impact sur l'environnement. Pour cela, la Société a rédigé une déclaration de politique générale afin de présenter à ses parties prenantes ses engagements et ses actions en matière de conception durable et de fabrication responsable. Cette déclaration de politique générale est complétée par des directives internes en matière d'écoconception qui définissent les exigences minimales en termes de performance environnementale et de durabilité des produits Quadient. Les principaux objectifs du programme d'écoconception de la Société sont les suivants :

- prolonger la durée de vie des produits : en améliorant la durabilité, la réutilisabilité, l'évolutivité et la réparabilité ;
- améliorer l'efficacité énergétique : en veillant à ce que les produits consomment moins d'énergie tout au long de leur cycle de vie ;
- réduire les substances nocives : en luttant contre la présence de substances dangereuses pour la santé humaine et l'environnement ;
- optimiser l'utilisation des ressources naturelles : faciliter le remanufacturation et le recyclage des produits.

Quadient s'engage à respecter les normes de fabrication les plus strictes de son secteur d'activité. La Société cherche constamment à améliorer son efficacité énergétique, à réduire ses émissions de gaz à effet de serre, à limiter sa consommation d'eau et à diminuer la quantité de déchets mis en décharge. En travaillant en étroite collaboration avec ses partenaires logistiques et ses fournisseurs, elle s'efforce de réduire au minimum et de regrouper les expéditions, et tient compte des critères de développement durable dans le choix des modes de transport des marchandises. En tant que fabricant responsable de produits matériels, Quadient s'efforce également de réduire les déchets à la source, tout au long de ses processus de fabrication, et, à terme, d'éviter que ses produits ne finissent dans des décharges à la fin de leur cycle de vie.

Cette déclaration de politique générale et les directives d'écoconception, qui traitent spécifiquement les IRO liés à l'économie circulaire et à l'utilisation des ressources, s'appliquent à tous les produits des Solutions Mail et Lockers.

Au sein de la ligne d'activités Mail, la politique est appliquée par le directeur de la Solution Mail, avec le soutien du Vice-Président R&D et chaîne d'approvisionnement du Mail. S'agissant de la Solution Lockers, cette politique est supervisée par le directeur de la Solution Lockers, avec le soutien du directeur technologie et chaîne d'approvisionnement des Lockers.

La déclaration de politique de Quadient en matière de conception durable et de fabrication responsable est disponible sur le site Internet de la Société et sur l'intranet du Groupe.

PRINCIPES D'UTILISATION DES RESSOURCES

Quadient n'a pas encore formalisé de politique distincte en matière d'utilisation des ressources. Au contraire, l'utilisation responsable des matériaux s'inscrit dans le cadre plus large des principes

d'écoconception de la Société, qui guident le développement et l'amélioration continue de ses produits et services. À travers cette approche, Quadient cherche à réduire les impacts environnementaux dès les premières étapes de la conception en donnant la priorité à la durabilité, à la réparabilité et à la circularité.

Dans le cadre de ces principes d'écoconception, Quadient vise à accroître l'utilisation de matières premières recyclées et secondaires, en particulier de plastiques et d'acier recyclés, dans sa gamme de produits. Ces matériaux permettent de réduire considérablement l'empreinte environnementale par rapport aux ressources vierges et s'inscrivent dans la volonté de la Société de réduire ses émissions de GES du *scope 3*. Cependant, il reste difficile de se procurer des matériaux recyclés de haute qualité, traçables et adaptés sur le plan technique.

Tout d'abord, l'offre sur le marché de matériaux recyclés de haute qualité reste limitée. Comme Quadient traite des volumes d'approvisionnement relativement plus faibles que les grandes industries manufacturières, les fournisseurs ne lui accordent souvent pas la priorité lorsque les matériaux recyclés se font rares. Cela limite la capacité de l'organisation à s'approvisionner de manière fiable dans les quantités et les qualités requises pour ses produits.

D'autre part, l'intégration de matériaux recyclés est encore davantage limitée par des exigences réglementaires et de sécurité strictes, telles que la certification UL et d'autres normes de sécurité des produits. Ces réglementations peuvent limiter l'utilisation de certains intrants recyclés, à moins qu'ils ne répondent à des critères stricts en matière de traçabilité, de composition et de performances, critères qui ne sont pas toujours réalisables dans les chaînes d'approvisionnement actuelles en matériaux recyclés.

Malgré ces contraintes, Quadient continuera, dans les années à venir, à étudier les possibilités d'intégrer davantage de matériaux recyclés dans ses produits et à collaborer avec ses fournisseurs et ses partenaires du secteur afin d'améliorer la disponibilité et la fiabilité des matériaux recyclés.

CADRE DE GESTION DES DÉCHETS

Dans le cadre de sa politique en matière de conception durable et de fabrication responsable, Quadient s'engage à réduire la production de déchets et à privilégier la réutilisation ou le recyclage des matériaux afin de réduire au maximum l'élimination des déchets industriels liés à ses activités et à ses produits.

La stratégie de gestion des déchets de Quadient s'inscrit pleinement dans son modèle d'économie circulaire, la Société ayant adopté les principes des 3R : Réduire – Réutiliser – Recycler :

- Réduire : pour générer moins de déchets de production et éviter leur mise en décharge. La Société met tout en œuvre pour accroître la durabilité et l'efficacité de ses opérations de remanufacturation et de remise à neuf.
- Réutiliser : les produits sont conçus pour être évolutifs et réparables sur le long terme et suffisamment robustes pour permettre la réutilisation des pièces et des modules.
- Recycler : l'ensemble des pièces, composants et modules qui ne peuvent pas être réutilisés sont collectés dans le cadre de programmes de recyclage et traités afin de récupérer les ressources et les matériaux de valeur.

Plutôt que d'adopter une politique globale de gestion des déchets, Quadient a mis en place des politiques QHSE locales régissant la gestion des déchets, conformément à la norme ISO 14001, sur ses trois sites industriels situés en France, au Royaume-Uni et aux États-Unis.

Par rapport aux activités de vente et de distribution de la Société, les sites industriels représentent la source de production de déchets la plus importante. Chaque site a défini le champ d'application de sa politique afin de traiter les déchets générés par ses propres activités et tout au long de la chaîne de valeur en aval. Quadient considère comme déchets industriels tous les déchets générés par ses activités sur ses différents sites, y compris ceux liés à la collecte des produits en fin de vie ou à l'expiration du contrat.

Chaque directeur de site a pour mission de veiller au respect de la politique définie au niveau local. Le Vice-Président R&D et chaîne d'approvisionnement de la ligne d'activités Mail supervise l'application de la politique QHSE locale sur ces sites.

5.2.2.3 Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire [E5-2]

Les initiatives de Quadient en matière de développement durable visent à intégrer des pratiques respectueuses de l'environnement à chaque étape du cycle de vie des produits, depuis l'approvisionnement en matières premières jusqu'à la fabrication, en passant par l'installation et la gestion de fin de vie. Les initiatives et ressources visent notamment à :

- évaluer la faisabilité des mesures visant à accroître l'utilisation de matériaux, pièces et composants ayant un moindre impact environnemental dans la fabrication de consignes colis automatiques et de machines à affranchir ;
- concevoir des systèmes modulaires qui facilitent la maintenance, la réparation et la mise à niveau, ce qui permet de prolonger la durée de vie des produits et de réduire la nécessité de remplacer l'équipement dans son intégralité.

Les mesures décrites ci-dessous sont des initiatives passées ou en cours qui ont nécessité des dépenses d'exploitation (OpEx) et des dépenses d'investissement (CapEx) au cours des exercices précédents. Aucune d'entre elles n'est soumise à des obligations ni ne dépend d'instruments de finance durable tels que les obligations vertes ou sociales, les prêts verts, l'octroi d'aides financières, les politiques publiques ou l'évolution des marchés.

PROGRAMME D'ÉVALUATION DU CYCLE DE VIE ET ÉCOCONCEPTION DES PRODUITS

L'analyse du cycle de vie (ACV) est une méthode systémique permettant d'évaluer l'impact environnemental d'un produit, d'un procédé ou d'un service tout au long de son cycle de vie, depuis l'extraction des matières premières jusqu'à l'élimination ou le recyclage du produit. L'approche rigoureuse de Quadient en matière d'ACV s'appuie sur la méthode de l'empreinte environnementale de produit (PEF), qui intègre 16 catégories d'impact environnemental pour une analyse globale, ainsi que sur un ensemble complet de données fournies par les fournisseurs, les équipes internes et diverses parties prenantes, afin de garantir la fiabilité et la précision de ses évaluations.

L'ACV est la pierre angulaire des efforts de Quadient en matière d'écoconception et de développement durable. Des évaluations détaillées sont menées tout au long de la phase de conception et de développement des produits afin d'évaluer et de comprendre les impacts potentiels et d'identifier les mesures permettant de les éviter ou de les réduire en amont de l'industrialisation et de la production.

En 2025, plusieurs analyses du cycle de vie (ACV) ont été réalisées sur les Solutions de la Société, en mettant particulièrement l'accent sur l'activité Lockers, car cette gamme représente actuellement la part la plus importante des émissions de GES de *scope 3* de Quadient, bien plus que les Solutions Mail et Digital.

Pour l'activité Lockers, la priorité a été de réaliser une ACV des modèles Standard intérieurs et extérieurs, qui constituent les principaux produits

déployés par la Société sur ses différents marchés. La réalisation de cette ACV nous a permis de quantifier les gains environnementaux attendus grâce à l'écoconception mise en œuvre sur le modèle HDS, destiné à remplacer progressivement le modèle « Standard ». Les casiers d'extérieur sont exposés à des conditions difficiles, avec des températures allant de - 10 °C en hiver à + 40 °C en été, ainsi qu'à l'humidité, à la poussière et à d'autres contraintes environnementales. Du fait de ces contraintes, le modèle d'extérieur « Standard » doit être équipé d'un système de chauffage et de refroidissement afin de fonctionner correctement. Grâce à des améliorations ciblées en matière d'écoconception, Quadient a repensé les principaux composants électroniques et optimisé la gestion de l'alimentation du modèle HDS afin de lui permettre de mieux résister aux températures extrêmes et de prolonger sa durée de vie. Ainsi, le nouveau modèle d'extérieur HDS permet de réduire de 28 % la consommation d'énergie durant la phase d'utilisation, contribuant ainsi à une réduction globale de 20 % de l'empreinte carbone par rapport au casier d'extérieur « Standard Worldwide Outdoor ». S'agissant du modèle d'intérieur, grâce à des mesures similaires, la consommation d'énergie a chuté à hauteur de 57 % par rapport au modèle d'intérieur « Standard ». Quadient a également mis en place un modèle de casier d'extérieur alimenté par des panneaux solaires et des batteries. Une ACV a été réalisée afin d'évaluer l'impact environnemental de cette nouvelle conception. Les résultats montrent qu'elle réduit l'empreinte carbone sur l'ensemble du cycle de vie de 34 % en moyenne par rapport aux casiers d'extérieur HDS raccordés au réseau électrique, en fonction des conditions géographiques, et de 45 % par rapport au modèle « Standard Worldwide Outdoor ».

Pour la ligne d'activités Mail, des ACV ont été réalisées pour trois modèles de machines à affranchir, qui représentent ensemble environ 80 % des unités commercialisées par Quadient. Bien que ces nouveaux modèles intègrent des fonctionnalités plus avancées par rapport aux générations précédentes, la comparaison entre les ACV historiques et récentes montre que leurs impacts environnementaux globaux restent globalement équivalents. Il convient toutefois de noter que cette comparaison présente des limites inhérentes, car les méthodologies d'ACV appliquées aux deux générations de produit diffèrent, reflétant les améliorations apportées au fil du temps en matière de qualité des données, de délimitation des périmètres et de méthodes d'évaluation des impacts. Les ACV pour les autres modèles de la gamme Mail sont actuellement en cours et devraient être achevées d'ici 2026. En 2025, toute la gamme de machines à affranchir de Quadient a été certifiée Energy Star selon des critères de performance stricts, garantissant une faible consommation d'énergie et contribuant ainsi à réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Pour les solutions Digital, Quadient a adopté une méthodologie ACV sur mesure. Comme les produits numériques reposent sur des infrastructures partagées et ont une empreinte matérielle minime, la réalisation d'ACV pour chaque application individuelle ne constitue pas l'approche la plus pertinente ni la plus représentative. Quadient réalise plutôt des ACV basées sur des scénarios afin d'évaluer la manière dont les solutions numériques sont utilisées ainsi que les impacts environnementaux associés aux différents modes d'utilisation. Ces ACV sont en cours et seront finalisées en 2026.

REMANUFACTURAGE DES PRODUITS

Le remanufacture est un pilier essentiel de la stratégie environnementale et de la démarche d'économie circulaire de Quadient. Ce processus industriel consiste à récupérer les produits sur le terrain (voir les programmes de reprise mentionnés plus haut), qui sont ensuite inspectés, démontés, nettoyés et mis à niveau en termes de fonctionnalités (matériel et logiciel). Les pièces usées sont remplacées par des pièces neuves ou remanufacturées. Une fois remonté, le produit remanufacturé est ensuite testé, reconditionné et remis sur le marché avec les mêmes caractéristiques techniques et la même garantie de fiabilité qu'un produit neuf.

De plus, le remanufacturation des produits permet à Quadient de préserver l'emploi dans ses usines de production et de mieux contrôler la qualité des équipements installés chez ses clients.

Des analyses du cycle de vie et des études menées par des experts indépendants sur toute une gamme de machines à affranchir et de plieuses inséreuses ont montré qu'une machine remanufacturée permettait de réduire jusqu'à 50 % les émissions de gaz à effet de serre (GES) tout au long de son cycle de vie, par rapport à une machine neuve.

Aujourd'hui, 75 % de nos modèles de machines à affranchir et 14 % de nos modèles de plieuses inséreuses bénéficient de cette approche de remanufacturation des produits. Bien que le remanufacturation des produits ne soit pas encore disponible pour la ligne d'activités Lockers, Quadient a lancé, en 2021, un processus de reconditionnement en France et au Japon. Ce processus consiste à récupérer les casiers sur le terrain, à les nettoyer et à remplacer les pièces défectueuses ou endommagées qui auraient de toute façon dû être remplacées sur place si les casiers y étaient restés installés.

PROGRAMME DE REPRISE

Afin de permettre le remanufacturation des produits Mail, Quadient a mis en place des programmes de reprise gratuite pour collecter les équipements matériels, tels que les machines à affranchir ou les plieuses inséreuses de documents, auprès des clients à la fin des contrats de location.

Ces programmes de collecte sont principalement disponibles aux États-Unis et en Europe, notamment en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Suisse, en Italie et dans les pays nordiques. En fonction du type de produit, des critères techniques et du bon fonctionnement des équipements, ils sont ensuite acheminés, s'ils sont éligibles, vers l'un des centres logistiques (aux États-Unis ou en Europe) pour y être réutilisés. Sinon, ils sont déclarés comme DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques) et envoyés à un partenaire local de recyclage.

Les équipements usagés réceptionnés par les centres logistiques font l'objet d'opérations de dépersonnalisation (visant à supprimer toutes les données client et les logiciels spécifiques) ainsi que de tests de fonctionnement. Seuls les équipements qui satisfont à ces tests peuvent être réutilisés et sont renvoyés vers les usines d'assemblage en Europe (France) ou en Malaisie.

Conformément à l'amendement « Basel Ban » de la Convention de Bâle concernant l'exportation de déchets vers des pays non membres de l'OCDE et au règlement (UE) n° 2021/1840, Quadient n'exporte pas de déchets vers des pays membres ou non membres de l'OCDE. Seuls les équipements usagés pouvant être réutilisés sont exportés des États-Unis vers la France et la Malaisie, et de la France vers la Malaisie. Quadient s'est associé à deux équipementiers (OEM) en Malaisie, qui ont tous deux obtenu une licence du gouvernement malaisien pour assurer le démantèlement et la réutilisation des équipements usagés qui leur sont envoyés par Quadient. En outre, ils font tous deux l'objet d'un audit annuel de la part des autorités malaisiennes concernant leur processus de gestion et de recyclage des déchets. Par ailleurs, les partenaires OEM sont tenus de traiter et de réexporter vers les États-Unis et la France une quantité d'équipements usagés équivalente à celle qu'ils ont reçue. Par conséquent, à l'exception des pièces et composants recyclés localement, tout équipement usagé ne pouvant être réutilisé est renvoyé vers le centre logistique situé aux États-Unis ou en Europe pour y être recyclé.

Conformément à la Directive DEEE n° 2012/19/UE, Quadient a adhéré à des programmes locaux de conformité afin de gérer tous les équipements ne pouvant faire l'objet d'un remanufacturation. Quadient a également mis en place des programmes de reprise pour récupérer les cartouches d'encre fournies à ses clients. Ce programme est également proposé gratuitement : une enveloppe pré-affranchie est fournie pour renvoyer les cartouches vides vers des centres logistiques situés en France et aux États-Unis.

MATÉRIAUX RECYCLÉS

En 2025, Quadient a mené une étude afin d'identifier le potentiel d'intégration de matériaux recyclés, ou de matériaux et ressources provenant de sources plus durables, au sein de ses produits. Cette étude concernait principalement trois matériaux, à savoir les plastiques, l'acier et les emballages. Pour les plastiques, les défis sont d'ordre technique, car les spécifications (notamment les normes relatives à la couleur et les normes UL) imposent des exigences précises au plastique, ce qui complique l'utilisation de plastiques recyclés. Pour les métaux, ce sont les fournisseurs qui ont le pouvoir d'agir, car ce sont eux qui favorisent l'augmentation de la part de métaux recyclés. Compte tenu du volume limité des activités de Quadient, il est difficile de contribuer à accélérer cette évolution. Quadient explore toutefois cette voie et l'intègre déjà dans ses activités. Pour les emballages, le marché a déjà intégré cette approche de recyclage avec la mise en œuvre de la Directive européenne 94/62/CE relative aux emballages et aux déchets d'emballages (PPWD), qui entrera en vigueur en 2026. Quadient travaille avec ses fournisseurs afin d'augmenter la part de matériaux recyclés dans les emballages, tout en tenant compte d'autres critères décisionnels. La difficulté pour les fournisseurs réside dans la garantie de la traçabilité de leurs matériaux recyclés. Quadient s'efforce également de réduire l'utilisation de matériaux difficiles à recycler, tels que la mousse et le polystyrène.

GESTION DES DÉCHETS

Les déchets, y compris les DEEE, les déchets dangereux et non dangereux, proviennent principalement des sites industriels de Quadient situés en France, au Royaume-Uni et aux États-Unis. Ces sites fonctionnent selon des politiques QHSE locales conformes aux exigences de la norme ISO 14001, garantissant ainsi que les déchets sont gérés dans le respect de la réglementation en vigueur. Les flux de déchets sont triés, suivis et consignés par les responsables QHSE locaux, et, dans la mesure du possible, acheminés vers des installations certifiées de recyclage ou de valorisation. Ces mesures visent à atténuer les risques pour l'environnement et la santé liés à une élimination inappropriée, notamment la contamination des sols et des eaux souterraines, tout en réduisant le risque de non-conformité réglementaire.

5.2.2.4 Objectifs relatifs à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire [E5-3]

Dans le cadre de sa stratégie et de son programme de développement durable, la Société s'est fixé les objectifs volontaires suivants en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire. Ces objectifs volontaires pour la période 2024-2026, qui ne sont pas imposés par la loi et n'entraînent aucune obligation légale, s'appliquent aux activités propres de la Société. Des objectifs intermédiaires ont été fixés en interne afin de piloter et de suivre les progrès réalisés par la Société. Ces objectifs ont été définis en interne, sans aucune preuve scientifique concluante.

Ils sont examinés lors des réunions trimestrielles sur la gouvernance du développement durable avec le Comité exécutif, et lors du Comité trimestriel stratégie et ESG du Conseil d'administration. Ils sont présentés au Conseil d'administration une fois par an et communiqués au public dans le cadre du présent rapport.

OBJECTIF LIÉ AU RENFORCEMENT DE LA CONCEPTION CIRCULAIRE : FAIRE EN SORTE QUE 80 % DE NOS PRODUITS ET SOLUTIONS FASSENT L'OBJET D'UNE ANALYSE DU CYCLE DE VIE D'ICI 2026

Cette ambition vise à évaluer tout nouveau développement de produit afin d'identifier les leviers qui permettront à Quadient d'améliorer en permanence la performance environnementale de ses produits et solutions grâce à l'écoconception. L'objectif est de soumettre 80 % du portefeuille de solutions de la Société à des analyses de cycle de vie d'ici fin 2026. Le champ d'application concerne tous les nouveaux projets qui seront mis en œuvre entre 2024 et 2026 pour les trois types de

Solutions (Mail, Lockers et Digital). La performance sera calculée en fonction du nombre de nouveaux développements prévus dans la feuille de route produit et marketing entre 2024 et 2026 pour chaque Solution, pour lesquels une analyse du cycle de vie aura été réalisée lors de la conception afin de permettre des améliorations en matière de performance environnementale. L'année 2024 est l'année de référence, avec une valeur de référence de 0 %. Des objectifs intermédiaires internes ont été définis conformément à la feuille de route du développement des produits. L'objectif couvre les activités propres de la Société. Les équipes marketing, gestion des produits et R&D des trois Solutions ont été impliquées dans la définition et la mise en place de cet objectif.

OBJECTIF LIÉ À L'AUGMENTATION DU TAUX D'UTILISATION DE MATÉRIAUX CIRCULAIRES : MAINTENIR À 50 % LA PART DES PRODUITS LIÉS À LA SOLUTION MAIL ISSUS DU REMANUFACTURAGE D'ICI 2026

Cet objectif représente un défi pour le Groupe, car le lancement d'un nouveau produit peut compromettre la commercialisation des produits remanufacturés. Cette ambition est liée à la fois à la réduction de l'utilisation des ressources et est essentielle au plan de décarbonation de la Société. Notre objectif est de faire en sorte qu'en 2026, au moins 50 % des produits Mail mis sur le marché soient remanufacturés. Toutes les gammes de machines à affranchir et de plieuses inséreuses entrent dans le champ d'application de cet objectif, impliquant les opérations de fabrication, de distribution et de vente. L'année 2024 est l'année de référence, avec une valeur de 62,8 %. La performance est calculée chaque année sur la base du volume de machines à affranchir et de plieuses inséreuses remanufacturées au cours de l'année N, ainsi que du volume de produits mis sur le marché au cours de la même année. Les principales parties prenantes impliquées dans la définition de cet objectif sont les équipes marketing, gestion des produits, R&D et opérations de la chaîne d'approvisionnement. L'objectif couvre les activités propres de la Quadient.

OBJECTIF LIÉ À LA GESTION ET AU RECYCLAGE DES DÉCHETS : ATTEINDRE UN TAUX DE RECYCLAGE DE 90 % DES DÉCHETS INDUSTRIELS D'ICI 2026

Cet objectif concerne le niveau « recyclage » de la hiérarchie des déchets et porte sur les déchets générés par nos activités industrielles, telles que la

fabrication, la logistique et les chaînes de montage. Il consiste à atteindre un taux de recyclage d'au moins 90 % de nos déchets industriels d'ici 2026. Le champ d'application concerne nos trois sites industriels, à savoir Le Lude (France), Byhalia (États-Unis) et Loughton (Royaume-Uni). Quadient considère comme déchets industriels tous les types de déchets générés sur ses sites, qu'ils soient non dangereux, dangereux ou liés à ses produits. L'année 2024 est l'année de référence de Quadient pour cet objectif, avec un taux de recyclage de 67,5 %. La performance par rapport à cet objectif reflète la quantité de déchets détournés des opérations d'élimination et valorisés par recyclage, par rapport à la quantité totale de déchets industriels produits. Les parties prenantes impliquées dans la définition de cet objectif sont les équipes ingénierie, gestion des installations et QHSE. Pour augmenter le taux de recyclage des déchets, la Société entend dialoguer avec les acteurs de la chaîne de valeur en aval, tels que les collecteurs et les centres de traitement des déchets. Cet objectif couvre les activités propres de Quadient et potentiellement la chaîne de valeur aval.

CIBLES RELATIVES À L'UTILISATION DES RESSOURCES OU À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Le dernier objectif envisagé par le Groupe concerne l'augmentation de la part de matériaux à faible impact, tels que l'acier et les plastiques recyclés, utilisés dans ses produits. En 2025, Quadient a réalisé une étude de faisabilité approfondie afin d'évaluer le potentiel d'intégration de ces matériaux dans ses gammes de produits Mail et Lockers.

Bien que l'étude soit désormais terminée, ses résultats ont mis en évidence plusieurs contraintes importantes. D'une part, la disponibilité limitée de matériaux recyclés conformes, en particulier ceux qui répondent à des normes strictes en matière de sécurité et de performance, telles que la certification UL, limite la capacité de la Société à intégrer des matériaux recyclés à grande échelle. D'autre part, les difficultés liées à la traçabilité des matières premières recyclées et le manque de maturité des chaînes d'approvisionnement en métaux recyclés limitent encore davantage les options d'approvisionnement viables. Compte tenu de ces obstacles, l'analyse a montré qu'il ne serait pas réaliste de fixer un objectif quantitatif concret à ce stade.

Pour ces raisons, Quadient a décidé de ne pas se fixer d'objectif pour le moment. Un objectif en matière de réutilisation des ressources ou de teneur en matériaux recyclés sera réexaminé à l'avenir, dès lors que l'accès aux matériaux recyclés visés par la Société sera devenu plus fiable, plus largement disponible et s'appuiera sur des chaînes de valeur bien établies.

Cibles 2026	2024	2025	Cible d'ici 2026
Solutions couvertes par des analyses du cycle de vie	0 %	47 %	80 %
Part des produits Mail remanufacturés mis sur le marché	62,8 %	68,7 %	50 %
Taux de recyclage des déchets industriels	67,5 %	75,6 %	90 %

5.2.2.5 Flux de ressources entrants [E5-4]

MATÉRIAUX UTILISÉS

Les flux de ressources entrants correspondent aux matières premières, aux matériaux de transformation associés, aux pièces, aux composants et aux produits semi-finis achetés par la Société et entrant dans la composition des produits de Quadient. À la connaissance de Quadient, aucun des éléments ci-dessus n'est issu de sous-produits ou de flux de déchets. Les indicateurs présentés ci-dessous n'ont pas été validés par un organisme externe autre que le prestataire chargé de la vérification.

Qu'il s'agisse d'une machine à affranchir, d'une plieuse inséreuse ou d'une consigne colis automatique, les principales matières premières utilisées par Quadient dans la fabrication et l'assemblage de ses produits sont les métaux, les plastiques, les composants électroniques et électromécaniques. Les matériaux d'emballage primaire comprennent le carton, les coques moulées en pâte à papier, les coques en polystyrène et les films plastiques. À cela s'ajoutent les emballages secondaires comprenant des palettes en bois, du film plastique ou des cerclages métalliques.

Si l'on considère le poids d'une machine à affranchir standard, les métaux tels que l'acier, l'acier inoxydable, les ferrites, le cuivre, le zinc et l'aluminium représentent 53 % du poids total de la machine. Les plastiques, tels que l'acrylonitrile-butadiène-styrène (ABS), le polycarbonate (PC), l'éthylène-propylène-diène (EPDM) et le polystyrène (PS), représentent 35 % du poids. Enfin, la fibre de verre, le verre, la céramique, les résines et divers autres matériaux issus de composants électroniques et électromécaniques représentent les 12 % restants du poids de la machine (données recueillies pour les machines de l'ancienne génération).

Pour les consignes colis automatiques, l'acier représente 84,9 % du poids ; viennent ensuite les composants électroniques et électromécaniques, qui représentent 12,3 % du poids. La peinture représente 2,8 % et les plastiques moins de 0,1 % du poids.

Comme tous les équipements électriques et électroniques, les produits de Quadient contiennent des composants électroniques, tels que des condensateurs et des semi-conducteurs, ainsi que des composants électromécaniques, tels que des moteurs électriques, des actionneurs ou des capteurs, qui sont tous concernés par la pénurie de matières premières critiques et d'éléments de terres rares.

MÉTHODOLOGIE UTILISÉE POUR CALCULER LES DONNÉES

Environ 88 % du volume des équipements liés au Mail et 100 % du volume des consignes colis automatiques sont fabriqués et assemblés au sein de la chaîne de valeur amont de Quadient. La nature des produits de Quadient nécessite des milliers de composants, de pièces et de modules, et Quadient ne dispose d'aucune donnée lui permettant de calculer avec précision le poids des matériaux utilisés pour produire les quantités dont la Société a besoin.

Solutions liées au Mail

Le poids total des produits et matériaux techniques utilisés par Quadient en 2025 a été estimé sur la base du poids de chaque modèle, multiplié par la quantité mise sur le marché au cours de l'année 2025. Toutefois, cette estimation ne tient pas compte des pièces de rechange et des cartouches d'encre produites et livrées au cours de la période de *reporting*. Il est à noter que Quadient n'utilise aucune matière biologique.

Le poids en valeur absolue des composants secondaires réutilisés a également été estimé. Cela correspond au poids des pièces et des modules extraits de produits usagés et réutilisés dans le cadre des opérations de remanufacturation menées par Quadient en 2025.

L'équipement lié au courrier suit un processus de remanufacturation en fonction du type de machine spécifique. Cette méthode privilégie la réutilisation des composants fonctionnels tout en remplaçant ou en réparant les autres, garantissant ainsi un équilibre entre durabilité et performance du produit. Les taux de réutilisation ont été obtenus en extrayant du système ERP, pour chaque machine par gamme, la liste des composants réutilisés, accompagnée de leur pourcentage de réutilisation et de leur poids. Cela permet à Quadient de calculer le poids des composants réutilisés pour une machine. Cette analyse a été réalisée sur un modèle représentatif pour les produits d'entrée de gamme et pour les produits de milieu de gamme. Pour les autres machines de ces gammes, le même pourcentage de réutilisation a été appliqué sur la base des modèles représentatifs. Les machines haut de gamme ne sont pas incluses, car elles ne font pas l'objet de remanufacturation.

Hypothèses

- Le poids des machines est déterminé sur la base des spécifications et des données fournies par notre service d'ingénierie et des informations issues de notre système ERP.
- Le pourcentage de matériaux recyclés dans les emballages n'était pas disponible.

- Le pourcentage de réutilisation dans les produits est calculé sur la base de la réutilisation moyenne de chaque composant. Selon le produit, le pourcentage de réutilisation est de 80 % pour l'IS240 et de 92 % pour l'IS350. Pour le reste de la machine, un pourcentage prudent de 50 % a été retenu. Les données ont été recueillies auprès de l'usine de fabrication à partir de l'inventaire des pièces réutilisées dans les machines pour les modèles IS240 et IS350.
- Le poids de l'emballage de l'équipement lié au courrier a été obtenu à partir du système ERP.
- Le pourcentage de produits liés au Mail mis sur le marché et issus du remanufacturation est calculé en divisant le nombre de machines à affranchir et de plieuses inséreuses remanufacturées par le nombre total de machines à affranchir et de plieuses inséreuses mises sur le marché en 2025. Toutes ces données sont suivies par le contrôleur financier et sont extraites du système ERP de la Société.

Pour obtenir le volume de machines mises sur le marché (neuves et remanufacturées), la Société a utilisé deux extraits de l'ERP (SAP). Le premier extrait indiquait le volume total des produits mis sur le marché, qui comprend à la fois les produits fabriqués à partir de pièces 100 % neuves et les produits remanufacturés contenant des pièces réutilisables. Le second extrait a permis de distinguer le volume de produits remanufacturés du volume total des produits mis sur le marché. Dans ce dernier cas, comme il s'agissait de chiffres consolidés pour une même gamme de produits (par exemple, IS240, IS280 et IX1), le nombre de machines remanufacturées pour cette gamme a ensuite été ventilé par modèle en utilisant comme clé de répartition le pourcentage que chaque modèle représentait dans les ventes totales en 2025.

Lockers

Pour les consignes colis automatiques, les données relatives au poids ont été collectées auprès de nos fournisseurs et de l'équipe R&D. Certaines consignes colis automatiques ont été rénovées en 2025, mais les données relatives au poids des pièces réutilisées ne sont pas suffisamment précises et détaillées cette année pour permettre à la Société de communiquer des informations à ce sujet.

Au-delà des machines elles-mêmes, Quadient a également tenu compte de l'impact des matériaux liés à l'emballage et au transport. La masse des matériaux d'emballage, tels que le carton et les éléments de protection, a été prise en compte pour évaluer leur contribution aux flux de ressources entrants. Cependant, les matériaux de transport, tels que les palettes en bois, n'ont pas été pris en compte dans notre analyse cette année.

Hypothèses

- Le poids de l'emballage de la plupart des modèles de casiers a été estimé à partir des données disponibles pour certains modèles de référence, puis extrapolé en fonction du poids total des modèles pour lesquels les informations relatives à l'emballage faisaient défaut ou n'étaient pas suffisamment fiables ;
- Pour les casiers faisant l'objet d'une remise à neuf, il a été estimé que 0 % des composants de ces produits avaient été réutilisés cette année ;
- Les ventes de casiers ont été communiquées par le département Opérations. Environ 1 % de l'ensemble des ventes n'ont pas été pris en compte (multi-gammes) en raison de problèmes d'identification.

Étant donné que Quadient n'utilise que des composants secondaires réutilisés et qu'aucun composant recyclé n'entre dans la fabrication de ses produits, il n'y a pas de chevauchement entre ces deux catégories. Ces composants ne sont donc pas comptés en double.

Le tableau ci-dessous présente le poids total des produits et des matériaux techniques utilisés au cours de la période de reporting, ainsi que le poids, exprimé en valeur absolue et en pourcentage, des composants secondaires réutilisés ou recyclés.

	2025	2024
PRODUITS ET MATÉRIEAUX TECHNIQUES UTILISÉS		
Poids total des produits et matériaux techniques et matières biologiques utilisés (tonnes)	3 775,09	7 922,38
<i>Produits liés au Mail (tonnes)</i>	1 066,67	1 426,49
<i>Lockers (tonnes)</i>	2 708,42	4 254,73
<i>Matériaux d'emballage (tonnes)</i>	568,60	2 241,16
Pourcentage de matières biologiques utilisées (%)	0 %	0 %
COMPOSANTS SECONDAIRES RÉUTILISÉS OU RECYCLÉS		
Poids en valeur absolue des composants secondaires réutilisés ou recyclés	202,87	447,53
<i>Produits liés au Mail (tonnes)</i>	172,17	447,53
<i>Lockers (tonnes)</i>	30,70	0
<i>Matériaux d'emballage</i>	0	0
Pourcentage de composants secondaires réutilisés ou recyclés (%)	5,37 %	5,65 %
Pourcentage de matériaux d'emballage secondaires réutilisés ou recyclés (%)	0 %	0 %

5.2.2.6 Flux de ressources sortants [E5-5]

Les flux de ressources sortants liés aux activités de Quadient consistent principalement en des déchets générés lors de la fabrication et de la distribution des équipements, ainsi qu'en des équipements en fin de vie retournés par les clients. Ces flux incluent les déchets métalliques et plastiques, les composants électroniques et les cartouches d'encre, les matériaux d'emballage (carton, plastiques) et les machines et composants en fin de vie (carcasses d'équipement). De plus, des quantités plus modestes de déchets dangereux, tels que des solvants, des adhésifs et des huiles, sont produites tout au long des processus industriels.

Quadient commercialise des produits conçus selon les principes de l'économie circulaire. Comme expliqué aux sections 2.2.2 (Politiques liées à l'économie circulaire) et 5.2.2.3 (Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire), Quadient s'efforce de concevoir ses produits de manière à faciliter leur démontage, à maximiser la réutilisation des pièces et des modules, et à recycler les pièces qui ne sont pas réutilisables. La Société a également adapté son modèle économique en conséquence et mis en place des programmes permettant la reprise de ses produits sur le terrain ainsi que leur remanufacturation ou leur remise à neuf. En 2025, 68,7 % des produits liés au Mail (machines à affranchir et plieuses inséreuse) mis sur le marché étaient issus du remanufacturation. Les indicateurs relatifs aux flux de ressources sortants n'ont pas été validés par un organisme externe.

PRODUITS ET MATIÈRES

En 2025, s'agissant des flux de ressources liés aux produits et matières, Quadient s'est attaché à collecter des données sur le poids des déchets générés et leur répartition par type de traitement, et des données relatives à la part de matériaux recyclables dans les produits.

Durabilité des produits

Les principes de l'économie circulaire et l'approche d'écoconception de Quadient ont permis d'améliorer la durabilité et la durée de vie de ses produits. La durée de vie moyenne des machines à affranchir est passée d'environ 10 à 12 ans, et celle des casiers de 12 à 15 ans, ce qui correspond à la durée de vie moyenne des produits observée dans le secteur. Outre la robustesse de conception, Quadient s'efforce d'anticiper les évolutions technologiques afin de garantir que les pièces de rechange et les composants utilisés aujourd'hui pour l'entretien des produits seront toujours disponibles

dans dix ans. C'est également pour cette raison que la Société attache une grande importance à la modularité et à l'évolutivité de ses produits.

Réparabilité des produits

En termes de réparabilité des produits, selon le modèle, Quadient applique un processus de réparation du produit sur le site du client ou dans ses centres logistiques. En général, les produits lourds nécessitant une manutention manuelle intensive sont entretenus et réparés sur place. C'est le cas des équipements haut de gamme liés au Mail ou des Lockers. La plupart du temps, les pannes sont diagnostiquées à distance, et les techniciens de maintenance n'interviennent chez les clients que si des problèmes matériels doivent être résolus.

Pour les produits plus petits tels que les machines à affranchir d'entrée et de milieu de gamme, Quadient a mis en place un processus d'échange. Ce processus consiste à récupérer le produit défectueux et à envoyer un produit de remplacement au client dès le lendemain. Dans le cadre de ce processus d'échange, les centres logistiques de Quadient doivent disposer de machines en stock et doivent être en mesure de cloner les données client sur la machine de remplacement. Ce processus ne pourrait pas fonctionner efficacement sans la capacité de la Société à remanufacturer les produits retournés. Cela présente un autre avantage : les produits retournés peuvent être mis à niveau selon les dernières normes techniques, ce qui garantit une meilleure qualité et réduit les pannes. Quadient n'a pas établi de système de notation spécifique pour la réparabilité à ce jour.

Recyclabilité des produits

Quadient évalue le taux de recyclabilité théorique de ses produits grâce à une méthodologie structurée basée sur la nomenclature de chaque produit et une évaluation du potentiel de séparation et de recyclage des composants individuels en fin de vie.

Pour les produits Mail, les nomenclatures détaillées ont été récupérées auprès du service R&D. Ces nomenclatures répertorient tous les composants, regroupés en ensembles et sous-ensembles, et la masse de chaque ensemble a été recalculée afin de refléter avec précision le poids de ses composants de niveau inférieur. Avec le soutien du service R&D, des pièces techniquement difficiles à démonter, et donc peu susceptibles d'être recyclées, ont été identifiées. Il s'agit par exemple de câbles, de rouleaux multicouches combinant élastomère et acier, ou encore d'étiquettes adhésives. Ces composants sont exclus de la part recyclable.

Pour tous les autres composants, Quadient a évalué si le matériau est théoriquement recyclable sur la base de sources reconnues, telles que les bases de données de l'UE sur l'analyse du cycle de vie (ACV) ⁽¹⁾ et la littérature scientifique. Cette évaluation reflète les conditions typiques du recyclage industriel. En comparant le poids de tous les matériaux théoriquement recyclables au poids total de la machine, Quadient estime que les produits Mail atteignent un taux de recyclabilité théorique moyen d'environ 70 %.

Pour les produits Lockers, l'évaluation de la recyclabilité suit une méthodologie adaptée, car la majeure partie de la masse est constituée d'éléments structurels en acier, qui sont largement recyclables. Dans ce cas, le taux de recyclabilité théorique est estimé en comparant le poids de l'acier recyclable au poids total du casier. Cette approche fournit un indicateur fiable de la recyclabilité compte tenu de la part dominante de l'acier dans la construction des casiers. Sur la base de cette méthode, le taux de recyclabilité théorique des casiers est d'environ 93 % dans l'ensemble, avec de légères variations selon les modèles.

DÉCHETS

En tant que fabricant et importateur d'équipements électriques et électroniques, Quadient reconnaît et s'engage à assumer sa responsabilité élargie de producteur pour tous les produits physiques mis sur le marché mondial. Quadient est donc notamment responsable de leur gestion en fin de vie. Comme décrit à la section 5.2.3.3 (Programme de reprise), Quadient a mis en place et organisé des programmes de reprise aux États-Unis et en Europe pour la France, le Royaume-Uni, l'Allemagne, la Suisse, l'Italie et les pays nordiques afin de collecter les produits devant être remanufacturés ou remis à neuf. La Société a également conclu des accords avec des programmes nationaux de conformité et des prestataires locaux de gestion des déchets en Europe afin de gérer les produits qui ne peuvent être ni remanufacturés ni remis à neuf.

Outre les déchets liés à ses produits, Quadient s'efforce de réduire et de recycler les déchets générés par ses propres activités, notamment sur ses sites industriels basés en France, au Royaume-Uni et aux États-Unis. Les flux de déchets qui y sont gérés peuvent inclure divers matériaux tels que le métal, le bois, le plastique, l'électronique, les cartouches d'encre, le carton et les papiers et déchets spécifiques liés aux processus de fabrication et de maintenance.

Conformément à la réglementation et aux normes internationalement reconnues en matière de gestion des déchets, ceux-ci sont classés en deux grandes catégories : les déchets non dangereux et les déchets dangereux. En matière de traitement des déchets, Quadient suit la hiérarchie du traitement des déchets.

Pour tous les déchets qui ne peuvent être réutilisés, la Société s'efforce de les détourner de la mise en décharge en identifiant des filières de recyclage ou d'autres opérations de valorisation, telles que la valorisation énergétique. Les déchets qui ne peuvent pas être valorisés sont acheminés vers des installations d'élimination, telles que l'incinération sans valorisation énergétique ou la mise en décharge.

Du fait de la nature des activités et des équipements de Quadient, aucun déchet radioactif n'est généré par l'Entreprise.

Les déchets non recyclés s'élèvent à 433,05 tonnes, soit 32,5 % du total. Les déchets industriels non recyclés représentent 185,61 tonnes, soit 24,3 % du total des déchets industriels. Comme indiqué dans la section 5.2.2.4, cela correspond à un taux de recyclage des déchets industriels de 75,6 %, au regard de l'objectif fixé à 90 % à horizon 2026.

Les tableaux ci-dessous présentent la quantité de déchets générés en 2025 et leur traitement.

Type of waste	2025				2024			
	Déchets industriels		DEEE		Déchets industriels		DEEE	
	Dangereux (t)	Non dangereux (t)	Non dangereux (t)	Total	Dangereux (t)	Non dangereux (t)	Non dangereux (t)	Total
Opérations de valorisation	10,68	617,96	352,99	981,63	7,11	604,41	487,07	1 098,59
<i>Préparation en vue d'une réutilisation</i>	0	3,63	0,1	3,73	0	0	0	0
<i>Recyclage</i>	7,7	568,28	322,3	898,28	1,44	571,19	437,49	1 010,12
<i>Autres opérations de valorisation</i>	2,98	46,05	30,59	79,62	5,67	33,22	49,58	88,47
Opérations d'élimination	4,4	123,58	216,76	344,74	2,88	126,33	204,62	333,83
<i>Incinération</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Décharge</i>	0	123,58	216,76	340,34	0	126,33	204,62	330,95
<i>Autres opérations d'élimination</i>	4,4	0	0	4,40	2,88	0	0	2,88
Aucun détail sur le type de traitement	0	4,97	0	4,97	0	63,6	0	63,6
TOTAL	15,08	746,51	569,75	1 331,34	9,99	794,34	691,69	1 496,02

Type of waste	2025				2024			
	Déchets industriels		DEEE		Déchets industriels		DEEE	
	Dangereux	Non dangereux	Non dangereux	Total	Dangereux	Non dangereux	Non dangereux	Total
Total déchets non recyclés (t)	7,38	178,23	247,44	433,05	8,55	223,16	254,19	485,9
% de déchets non recyclés par rapport au total des déchets	48,9 %	23,9 %	43,4 %	32,5 %	85,5 %	39,1 %	36,7 %	32,4 %

(1) Plateforme européenne sur l'analyse du cycle de vie (ACV) | Phase de transition de l'Annexe C de l'EPLCA
<https://eplca.jrc.ec.europa.eu/LCDN/developEF.html>

Méthodologie de calcul des indicateurs de flux de ressources sortants**Déchets**

- La plupart des données collectées sur les déchets et leur traitement proviennent des notes de transfert des collecteurs sous contrat.
- La catégorie « Pas de détails sur le type de traitement » concerne les déchets ménagers générés à Loughton (Royaume-Uni) et non encore traités à l'heure du présent rapport.

- Le poids des palettes utilisées pour le transport des marchandises à Byhalia a été estimé.
- Les indicateurs relatifs aux déchets ne sont pas validés par un organisme externe.

5.2.3 Informations sur la taxonomie verte européenne**Taxonomie verte européenne**

Le règlement sur la taxonomie (règlement UE 2020/852 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables) est un élément clé du plan d'action de la Commission européenne visant à réorienter les flux de capitaux vers une économie plus durable, grâce à la mise en place d'un système de classification commun à l'Union européenne. L'objectif est d'identifier les activités économiques considérées comme durables, en se référant à six objectifs environnementaux :

- atténuation du changement climatique ;
- adaptation au changement climatique ;
- utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines ;
- transition vers une économie circulaire ;
- prévention et le contrôle de la pollution ;
- protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Une activité peut contribuer à la réalisation des objectifs de l'une des manières suivantes :

- via sa performance intrinsèque ;
- lorsqu'elle permet directement la mise en œuvre d'autres activités durables, elle est alors qualifiée d'activité habilitante ;
- si elle favorise la transition vers une économie neutre en carbone et ne peut être remplacée par des alternatives à faible émission de carbone techniquement et économiquement viables, elle est alors considérée comme transitoire.

Une activité est qualifiée d'« éligible » lorsqu'elle est mentionnée dans les règlements délégués relatifs au climat (règlement délégué (UE) 2021/2139 du 4 juin 2021, modifié par les règlements délégués (UE) 2022/1214 et (UE) 2023/2485) et à l'environnement (règlement délégué (UE) 2023/2486 du 27 juin 2023). Il est important de noter que cette qualification ne donne aucune indication quant à la durabilité de ladite activité. Toutefois, une activité est considérée comme durable au sens de la réglementation lorsqu'elle est « alignée », c'est-à-dire qu'elle satisfait à l'ensemble des exigences suivantes prévues par cette réglementation :

- elle contribue de façon substantielle à l'un des six objectifs environnementaux en démontrant qu'elle respecte les critères techniques de sélection définis pour une contribution significative ;
- elle ne cause pas de préjudice important aux cinq autres objectifs environnementaux (critères *Do No Significant Harm* (Principe consistant à « ne pas causer de préjudice important ») ;
- elle respecte les garanties minimales en matière d'adhésion aux principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et aux principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'homme.

Conformément au cadre réglementaire européen applicable, y compris le règlement délégué du 4 juillet 2025 introduisant des mesures de simplification, Quadient a pris en compte ces dispositions dans la préparation de ses informations 2025. En particulier, certaines activités représentant moins de 10 % des CapEx du Groupe sont considérées comme non matérielles et n'ont donc pas fait l'objet d'une analyse détaillée. Ces mesures de simplification incluent également des formats actualisés pour les tableaux de *reporting* réglementaire. Cette section présente les parts du chiffre d'affaires, des dépenses d'investissement (CapEx) et des dépenses opérationnelles (OpEx) considérées comme « éligibles » ou « éligibles et alignées ».

Les informations incluent également des éléments de contexte propres aux analyses techniques. Les entreprises non financières doivent publier :

- la part des activités éligibles et non éligibles pour les six objectifs environnementaux concernant les trois indicateurs susmentionnés ;
- la part de leurs activités éligibles, qu'elles soient alignées ou non, pour les six objectifs environnementaux concernant les trois indicateurs susmentionnés.

5.2.3.1 Analyse des activités du Groupe en termes d'éligibilité

Depuis 2023, Quadient procède à une évaluation de la conformité de ses activités avec le règlement européen sur la taxonomie, couvrant les six objectifs environnementaux actuellement applicables.

Cette évaluation repose sur une analyse des activités commerciales du Groupe et des sources de revenus qui y sont associées, à partir des données financières issues des comptes consolidés et des informations opérationnelles. Les activités ont été mises en correspondance avec les actes délégués relatifs à la taxonomie de l'UE afin d'identifier celles jugées éligibles.

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le ratio « Chiffre d'affaires » visé par le règlement sur la taxonomie est calculé comme suit :

- dénominateur : le chiffre d'affaires du Groupe tel qu'établi dans les états financiers consolidés. Au 31 janvier 2026, il s'élève à 1 035,7 millions d'euros ;
- numérateur : le chiffre d'affaires associé aux activités éligibles à la taxonomie.

Compte tenu de la nature des activités de Quadient, y compris les modèles de remanufacturation et de *leasing*, une part du chiffre d'affaires du Groupe est associée à des activités d'économie circulaire.

Quadient a identifié son activité de vente de produits remanufacturés, notamment celle menée par la Solution Mail, comme relevant de l'activité « 5.1 Réparation, remise à neuf et remanufacturation » de l'objectif « Économie circulaire ». Le chiffre d'affaires éligible au titre de cette activité s'élève à 128,6 millions d'euros au 31 janvier 2026, ce qui représente 12,4 % du chiffre d'affaires Groupe.

Quadiant réalise également du chiffre d'affaires via la location et le *leasing* de solutions du Mail et de Lockers. Ce chiffre d'affaires a été identifié comme éligible au titre de l'activité « 5.5 Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats » relevant de l'objectif « Économie circulaire ». Le chiffre d'affaires éligible au titre de cette activité s'élève à 209,2 millions d'euros au 31 janvier 2026, ce qui représente 20,2 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Ainsi, le chiffre d'affaires total éligible pour ces deux activités s'élève à 337,8 millions d'euros au 31 janvier 2026, soit 32,6 % du chiffre d'affaires du Groupe.

DÉPENSES D'INVESTISSEMENT (CAPEX)

Le ratio « CapEx » visé par le règlement sur la taxonomie est calculé comme suit :

- dénominateur : les dépenses d'investissement, y compris les entrées d'actifs corporels et incorporels et de droits d'utilisation au cours de l'exercice (avant réévaluation, amortissements et dépréciations, et hors variations de juste valeur), ainsi que les entrées liées aux regroupements d'entreprises. Au 31 janvier 2026, ce montant s'élève à 101,2 millions d'euros ;
- numérateur : les dépenses d'investissement :
 - liées aux actifs ou processus associés à une activité économique éligible à la taxonomie ;
 - faisant partie d'un plan visant à développer des activités économiques alignées sur la taxonomie ou à permettre aux activités économiques éligibles de devenir alignées (ci-après dénommé « plan CapEx ») ;

Le Groupe a identifié des CapEx liés à sa flotte de véhicules d'entreprise, correspondant à l'activité 6.5 « Transport par motocyclettes, voitures particulières et véhicules utilitaires légers » au titre de l'objectif d'atténuation du changement climatique. Toutefois, ces dépenses représentant moins de 10 % des CapEx totaux du Groupe, elles sont considérées comme non matérielles conformément au règlement délégué du 4 juillet 2025 et sont, à ce titre, exclues de l'évaluation détaillée au titre de la taxonomie.

Les CapEx associés aux bâtiments, éligibles au titre de l'activité « 7.7 Acquisition et propriété des bâtiments » de l'objectif « Atténuation du changement climatique », s'élèvent à 12,7 millions d'euros, ce qui représente 12,5 % du total des CapEx du Groupe.

Par ailleurs, les flux de CapEx liés aux actifs loués ou en *leasing* chez des clients, en lien avec le chiffre d'affaires lié à ces actifs éligibles au titre de l'activité « 5.5 Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats » de l'objectif « Économie circulaire », s'élèvent à 39,6 millions d'euros, ce qui représente 39,2 % du total des CapEx du Groupe.

Ainsi, la totalité des CapEx éligibles au titre de ces activités s'élève à 52,3 millions d'euros au 31 janvier 2026, soit 51,7 % des CapEx du Groupe.

DÉPENSES OPÉRATIONNELLES (OPEX)

Conformément au règlement sur la taxonomie, les dépenses opérationnelles à prendre en compte pour le calcul du ratio « OpEx » sont les coûts directs non amortissables correspondant aux dépenses de recherche et développement, aux coûts de rénovation des bâtiments, aux loyers figurant dans le compte de résultat, aux frais d'entretien et de réparation, ainsi qu'à toute autre dépense directe liée à l'entretien courant des actifs. Au 31 janvier 2026, le montant du dénominateur du ratio « OpEx » s'élève à 60 millions d'euros.

En lien avec ses activités de remanufacturation, le Groupe Quadiant a identifié des frais de recherche et développement éligibles au titre de l'activité « 5.1 Réparation, remise à neuf et remanufacturation » de l'objectif « Économie circulaire ». Le montant des OpEx éligibles au titre de cette activité s'élève à 3,6 millions d'euros au 31 janvier 2026, qui représente 6 % des OpEx du Groupe.

En lien avec ses activités de location et de *leasing* d'actifs, le Groupe Quadiant a également identifié des frais de recherche et développement éligibles au titre de l'activité « 5.5 Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats » de l'objectif « Économie circulaire ». Le montant des OpEx éligibles au titre de cette activité s'élève à 6,5 millions d'euros au 31 janvier 2026, ce qui représente 10,8 % des OpEx du Groupe.

Ainsi, la totalité des OpEx éligibles à ces deux activités s'élève à 10 millions d'euros au 31 janvier 2026, ce qui représente 16,7 % des OpEx du Groupe.

5.2.3.2 Analyse des activités du Groupe en termes d'alignement

Conformément aux exigences réglementaires applicables pour l'exercice de *reporting* en cours, Quadiant a évalué l'alignement de ses activités éligibles avec les critères définis pour les objectifs environnementaux d'atténuation du changement climatique et d'économie circulaire. L'évaluation couvre les trois dimensions requises : la contribution substantielle, le principe *Do No Significant Harm* (DNSH) et le respect des garanties minimales. La méthodologie appliquée est détaillée à la section suivante.

Quadiant a également appliqué les seuils de matérialité financière prévus par le règlement délégué du 4 juillet 2025. Les activités représentant moins de 10 % du dénominateur de chaque indicateur clé (chiffre d'affaires, CapEx ou OpEx) sont considérées comme non matérielles et ne font donc pas l'objet d'une analyse d'alignement détaillée.

ANALYSE DE LA CONTRIBUTION SUBSTANTIELLE

- **Atténuation du changement climatique – activité 7.7** : Quadiant a identifié les bâtiments construits avant le 31 décembre 2020, titulaires d'un certificat de performance énergétique affichant au moins la classe A, ou figurant parmi les 15 % (Top 15 %) des biens immobiliers les plus efficaces du parc immobilier national ou régional en termes de consommation d'énergie primaire d'exploitation, comme contribuant de manière substantielle à l'activité 7.7. Les valeurs utilisées pour déterminer le Top 15 % des biens immobiliers sont issues de l'étude « ESG Index » publiée par Deepki. Les données spécifiques à chaque pays ont été utilisées lorsqu'elles étaient disponibles. Dans le cas contraire, la moyenne européenne a été utilisée. Au 31 janvier 2025, aucun CapEx éligible n'est lié à un immeuble construit après le 31 décembre 2020. Pour les grands bâtiments non résidentiels concernés, il a également été vérifié qu'ils étaient exploités de manière efficace grâce à un système de surveillance et à l'évaluation de leur performance énergétique.
- **Économie circulaire – activités 5.1 et 5.5** : Quadiant a identifié les activités de remanufacturation, de *leasing* et de location comme éligibles au titre de ces deux activités. Toutefois, les critères techniques de sélection ne sont pas entièrement respectés, notamment en ce qui concerne les exigences contractuelles et d'emballage. Par conséquent, ces activités ne sont pas considérées comme alignées au regard de la taxonomie à ce stade.

Par conséquent, aucun chiffre d'affaires ou OpEx lié aux activités de l'économie circulaire n'est considéré comme aligné sur la taxonomie pour l'année de *reporting*.

ANALYSE DES CRITÈRES « DO NO SIGNIFICANT HARM » (DNSH)

Les critères DNSH ont été évalués sur la base des exigences applicables définies dans les actes délégués pour les activités concernées.

- **Adaptation au changement climatique** : Quadient a mené une étude sur les risques liés au changement climatique pesant sur les activités du Groupe, en tenant compte des effets directs du changement climatique et de ses répercussions potentielles sur la chaîne de valeur. De plus, des analyses de scénarios portant sur les risques physiques liés au changement climatique ont été réalisées pour chaque bâtiment répondant aux critères de contribution substantielle. Trois scénarios du GIEC ont été utilisés : le scénario ambitieux (RCP2.6 ou SSP1-2.6), le scénario intermédiaire (RCP4.5 ou SSP2-4.5) et le scénario de *statu quo* (RCP8.5 ou SSP5-8.5). Le choix de ces scénarios a été motivé par la volonté d'exhaustivité afin de rendre compte de l'ensemble des trajectoires possibles, ainsi que par la nécessité d'harmoniser les informations disponibles pour le traitement de divers indicateurs climatiques. Des mesures d'adaptation ont été mises en place au sein du Groupe. L'analyse des risques liés au changement climatique pesant sur les activités du Groupe a conduit à la mise en place de plans de continuité des activités, de plans d'intervention d'urgence, de plans de prévention des risques physiques et de mesures visant à renforcer la résilience de la chaîne de valeur. Au niveau local, des mesures d'adaptation ont également été mises en place dans les différents bâtiments du Groupe afin de renforcer la résilience des sites et de garantir la poursuite des activités. Par exemple, dans le cadre du renouvellement de la certification BREEAM pour le siège social du Groupe, le gestionnaire de l'immeuble a réalisé une évaluation des risques d'inondation. Les mesures recommandées par cette évaluation ont été mises en œuvre afin de renforcer la résilience du bâtiment face aux inondations. Des surfaces perméables ont notamment été aménagées afin de réduire le ruissellement, et des pompes de relevage de sécurité ainsi que des systèmes d'alerte ont été installés pour gérer efficacement l'excès d'eau.

5.2.3.3 Analyse des garanties minimales

Conformément à l'article 3 du règlement sur la taxonomie, une activité ne peut être qualifiée de durable sur le plan environnemental que si elle est menée dans le respect des garanties minimales spécifiques et détaillées prévues par le règlement.

L'évaluation du respect des garanties minimales a été effectuée à l'échelle du Groupe :

- **Droits de l'homme** : Quadient respecte les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'homme, les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, ainsi que les principes et droits énoncés dans la déclaration de l'Organisation internationale du travail. Cet engagement s'est notamment matérialisé par la signature du Pacte mondial des Nations unies en 2021. Par ailleurs, le Groupe a mis en

place un Code d'éthique et des politiques relatives aux Droits de l'homme qui sont présentées en section 5.4 / Conduite des affaires du document d'enregistrement universel. Des procédures de vigilance raisonnable ainsi qu'une politique d'achats responsables prenant en compte les Droits de l'homme sont également présentées dans ce paragraphe et dans le Code de conduite des partenaires commerciaux ;

- **concurrence loyale** : en tant que signataire du Pacte mondial des Nations unies, Quadient s'est engagé à bannir toute forme de pratiques anticoncurrentielles. Le Groupe a également formalisé ses mesures dans le cadre de sa Politique de concurrence loyale et a intégré les principes de la Société en matière d'éthique des affaires dans son Code d'éthique. Les collaborateurs sont également sensibilisés sur le sujet par le biais de formations à la conformité et à l'éthique des affaires (voir section 5.4 / Conduite des affaires du document d'enregistrement universel) ;
- **corruption** : en se conformant à la loi Sapin II (voir sections « Dispositifs de contrôle interne et d'audit interne » et 5.4 / Conduite des affaires), le Groupe répond aux garanties minimales en matière de corruption. Cette démarche est complétée par une sensibilisation de l'ensemble du personnel à la question plus large de l'éthique, par le biais de formations (voir section 5.4 / Conduite des affaires du document d'enregistrement universel), ainsi que par la Politique de lutte contre la corruption du Groupe. De plus, les risques liés à la corruption sont identifiés dans le cadre de la cartographie des risques du Groupe et un mécanisme d'alerte est prévu en interne (voir sections 4.1.2 « Description des facteurs de risque » et 5.4 / Conduite des affaires du document d'enregistrement universel) ;
- **fiscalité** : les procédures mises en œuvre par le Groupe pour respecter les garanties minimales en matière de fiscalité comprennent, entre autres, une politique de lutte contre la facilitation de l'évasion fiscale visant à garantir le respect des lois et réglementations en vigueur dans les pays où Quadient exerce ses activités. Par ailleurs, les risques liés à la fiscalité sont identifiés dans le cadre de la cartographie des risques du Groupe (voir section 4.1.2 « Description des facteurs de risque » du document d'enregistrement universel) et les principes d'éthique des affaires de la Société, qui intègrent la notion de fiscalité, sont présentés dans son Code d'éthique.

RÉSULTATS

Au 31 janvier 2026, les CapEx éligibles répondant à l'ensemble des critères ci-dessus représentent un montant total de :

- 1,4 million d'euros au titre de l'activité 7.7 de l'objectif « Atténuation du changement climatique », ce qui représente 1,4 % des CapEx du Groupe.

Les tableaux réglementaires sont présentés dans l'Annexe de ce chapitre.

5.2.3.4 Évolution par rapport à l'année de reporting précédente

Changements dans les résultats d'éligibilité

Le modèle économique de Quadient, axé sur le développement et la distribution de systèmes de courrier, de consignes colis automatiques et de solutions de communication client, est resté inchangé par rapport à l'année de *reporting* précédente. Aucun changement significatif dans les activités du Groupe n'a été observé.

L'identification des activités éligibles à la taxonomie reste cohérente avec l'année précédente, en particulier pour les activités liées à l'économie circulaire (5.1 et 5.5) et les activités liées au climat (7.7).

De ce fait, l'évolution des indicateurs de la taxonomie reste globalement limitée.

On observe une légère augmentation des CapEx alignés sur la taxonomie par rapport à l'année précédente, principalement du fait des CapEx liés aux bâtiments, comptabilisés dans le cadre de l'activité 7.7 « Acquisition et propriété des bâtiments ». Le niveau global d'alignement reste limité.

Changements méthodologiques

Aucun changement méthodologique n'a été apporté au cours de l'année de *reporting* actuelle par rapport à l'année précédente. L'approche utilisée pour évaluer l'éligibilité et l'alignement des activités reste cohérente avec le *reporting* précédent. Le seul changement concerne l'utilisation des modèles réglementaires actualisés de la taxonomie de l'UE pour la présentation des informations à fournir.

5.2.3.5 Intégration de la taxonomie dans la stratégie de la Société

À ce jour, la taxonomie européenne n'a pas eu d'impact significatif sur la stratégie globale du Groupe. Toutefois, une attention particulière est accordée aux critères de la taxonomie dans certains processus décisionnels.

Par exemple, dans le cas de baux nouveaux ou renouvelés, l'équipe chargée de l'immobilier – qui relève du service financier – et l'équipe RSE examinent les certificats de performance énergétique et les données de consommation énergétique des bâtiments concernés, afin d'évaluer leur conformité potentielle avec la taxonomie européenne et de formuler des recommandations en vue de la prise de décision.

De même, pour les véhicules de fonction, le Groupe suit de près la transition progressive vers les modèles hybrides et électriques. Cette approche est conforme aux objectifs de la taxonomie et témoigne également du respect d'autres réglementations applicables, telles que la loi française sur l'orientation vers la mobilité. Ces mesures contribuent également à la réalisation des objectifs environnementaux à court terme du Groupe.

TAXONOMIE EUROPÉENNE : CHIFFRE D'AFFAIRES, CAPEX ET OPEX ÉLIGIBLES ET ALIGNÉS EN 2025

Exercice (N)		2025											2024	
KPI (1)	Total	Répartition des activités alignées à la Taxonomie par objectifs environnementaux											Part des activités alignées à la Taxonomie l'année précédente (15)	Part d'activités alignées à la Taxonomie l'année précédente (16)
		Part des activités éligibles à la taxonomie (3)	Activités alignées à la Taxonomie (4)	Part des activités alignées à la taxonomie (5)	Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation au changement climatique (7)	Eau (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)	Part des activités habilitantes (12)	Part des activités transitoires (13)		
	(En millions d'euros)	%	(En millions d'euros)	%	%	%	%	%	%	%	%	%	(En millions d'euros)	%
Chiffre d'affaires	1 035,7	32,6 %	0,0	0,0 %									0,0	0,0 %
CapEx	101,2	51,7 %	1,4	1,4 %	1,4 %							3,1 %	0,7	0,7 %
OpEx	60,0	16,7 %	0,0	0,0 %									0,0	0,0 %

KPI « CHIFFRE D'AFFAIRES » PUBLIÉ - EXERCICE 2025

KPI déclaré :		Chiffre d'affaires											
Exercice (N) :		2025											
Activités économiques (1)	Code (2)	KPI éligible à la taxonomie (3)	KPI aligné sur la taxonomie (4)	KPI aligné sur la taxonomie (5)	Objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie							Part des activités alignées rapportées aux activités éligibles (14)	
					Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation au changement climatique (7)	Eau (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)	Activité habilitante (12)		Activité transitoire (13)
		%	(En millions d'euros)	%	%	%	%	%	%	%	(H le cas échéant)	(T le cas échéant)	%
Réparation, remise en état et remanufacturing	CE - 5.1	12,4 %		0,0	0,0 %				0,0 %				0,0 %
Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats	CE - 5.5	20,2 %		0,0	0,0 %				0,0 %				0,0 %
Somme pour alignement par objectif													
KPI TOTAL		32,6 %		0,0	0,0 %				0,0 %				0,0 %

KPI « CAPEX » PUBLIÉ - EXERCICE 2025

KPI déclaré :		CAPEX											
Exercice (N) :		2025											
Activités économiques (1)	Code (2)	Objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie											Part des activités alignées rapportées aux activités éligibles (14)
		KPI éligible à la taxonomie (3)	KPI aligné sur la taxonomie (4)	KPI aligné sur la taxonomie (5)	Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation au changement climatique (7)	Eau (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)	Activité habilitante (12)	Activité transitoire (13)	
		%	(En millions d'euros)	%	%	%	%	%	%	%	(H le cas échéant)	(T le cas échéant)	
Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats	CE - 5.5	39,2 %	0,0	0,0 %				0,0 %					0,0 %
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM - 7.7	12,5 %	1,4	1,4 %	1,4 %								1,4 %
Somme pour alignement par objectif													
KPI TOTAL		51,7 %	1,4	1,4 %	1,4 %			0,0 %					1,4 %

KPI « OPEX » PUBLIÉ - EXERCICE 2025

KPI déclaré :					OPEX									
Exercice (N) :					2025									
Objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie														
Activités économiques (1)	Code (2)	KPI éligible à la taxonomie (3)	KPI aligné sur la taxonomie (4)	KPI aligné sur la taxonomie (5)	Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation au changement climatique (7)	Eau (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)	Activité habilitante (12)	Activité transitoire (13)	Part des activités alignées rapportées aux activités éligibles (14)	
		%	(En millions d'euros)	%	%	%	%	%	%	%	(H le cas échéant)	(T le cas échéant)		
Réparation, remise en état et remanufacturing	CE - 5.1	6,0%	0,0	0,0 %				0,0 %					0,0 %	
Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats	CE - 5.5	10,8%	0,0	0,0 %				0,0 %					0,0 %	
Somme pour alignement par objectif														
KPI TOTAL		16,7 %	0,0	0,0 %				0,0 %					0,0 %	

5.3 Informations sociales

Social



Stratégie sociale de Quadient : la stratégie sociale de Quadient s'articule autour de trois groupes de parties prenantes : ses propres effectifs, les travailleurs de la chaîne de valeur et ses clients.

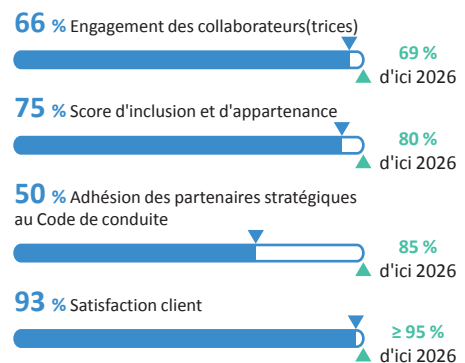
- En tant qu'employeur responsable de plus de 4 600 collaborateurs(trices) réparti(e)s dans 26 pays, Quadient a pour objectif d'être reconnu comme un employeur de choix d'ici 2030, en favorisant une culture de confiance, d'inclusion et d'engagement à travers ses valeurs EPIC.
- Tout au long de sa chaîne d'approvisionnement, qui couvre l'Europe, l'Asie et l'Amérique du Nord, la Société étend sa responsabilité aux travailleurs sous-traitants.
- Pour ses plus de 330 000 clients B2B, Quadient a pour ambition de rester le partenaire de choix en matière de transformation numérique, en proposant des solutions sécurisées, fiables et durables.

Thème	Description	Enjeux de durabilité
 Effectifs de l'entreprise	16 IRO Quadient investit dans le bien-être et le développement professionnel de ses collaborateurs(trices) et dans une culture d'entreprise inclusive, donnant ainsi à ses équipes les moyens de mener à bien la transformation de la Société à l'ère de l'automatisation et de l'intelligence artificielle.	• Conditions de travail • Égalité de traitement et égalité des chances pour tous • Autres droits liés au travail
 Travailleurs de la chaîne de valeur	10 IRO La chaîne d'approvisionnement de Quadient implique des fournisseurs de premier rang et de second rang répartis dans trois régions. La Société reconnaît sa responsabilité envers les travailleurs employés par les fabricants d'équipements d'origine (OEM), les fabricants de conception d'origine (ODM) et les prestataires de services opérant au sein de sa chaîne de valeur amont et aval.	• Conditions de travail • Égalité de traitement et égalité des chances pour tous • Autres droits liés au travail
 Consommateurs et utilisateurs finaux	6 IRO Au service des entreprises, depuis les PME jusqu'aux multinationales, Quadient touche des millions d'utilisateurs finaux à travers le monde. Sa mission consiste à offrir la meilleure expérience client possible grâce à des solutions fiables, sécurisées et respectueuses de l'environnement, en traitant près de 3 millions de demandes entrantes chaque année.	• Impacts liés aux informations sur les consommateurs et/ou les utilisateurs finaux • Sécurité des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux • Inclusion sociale des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux

Principales activités en 2025

- Renforcement de l'engagement des collaborateurs(trices) : plus de 1 300 collaborateurs(trices) impliqué(e)s dans les initiatives de mécénat « Quadient Cares » ; 46 événements « Empowered Communities » organisés.
- Renforcement du développement des talents grâce aux déclarations de compétences dans Workday, ainsi qu'à la planification de la succession pour les postes de niveau VP (Vice-Président).
- Amélioration de la transparence en matière d'équité salariale grâce à une analyse complète de l'écart de rémunération entre hommes et femmes (corrigé et non corrigé).
- Renforcement de la responsabilité des fournisseurs grâce à une application plus large du Code de conduite des partenaires commerciaux.
- Amélioration de l'accessibilité pour les clients grâce à l'acquisition de la solution CDP Communications et à son intégration à la plateforme Inspire.

Résultat 2025 / Cible



5.3.1 Effectifs de l'entreprise [S1]

Donner les moyens aux collaborateurs(trices) de Quadient de mettre en œuvre la stratégie de la Société : valoriser nos collaborateurs(trices)

Le plan stratégique de Quadient pour la période 2024-2026 s'appuie sur les progrès réalisés ces dernières années afin de poursuivre et d'accélérer la transformation de la Société. L'automation et l'intelligence artificielle ont transformé le secteur et vont le révolutionner, en permettant d'atteindre de nouveaux niveaux d'efficacité et en rationalisant les processus opérationnels pour faire plus en déployant moins d'efforts. En tant qu'employeur responsable, comptant plus de 4 600 collaborateurs(trices) répartis dans 26 pays, Quadient est convaincu que ses collaborateurs(trices) sont la clé de son succès.

La Société s'engage à accompagner ses collaborateurs(trices) dans la transformation de ses activités en leur offrant les moyens et les opportunités de s'épanouir et de contribuer à la mise en œuvre de la stratégie de la Société de manière durable. À travers les valeurs EPIC (Empowerment, Passion, Inspiration et Communauté) de Quadient, les collaborateurs(trices) sont encouragé(e)s à donner le meilleur d'eux-mêmes/d'elles-mêmes, à mettre à profit leur passion et leur inspiration pour tisser des liens privilégiés entre eux et avec leurs communautés, et ainsi favoriser leur épanouissement tant sur le plan professionnel que personnel. Quadient a pour ambition d'être reconnu comme l'un des meilleurs employeurs au monde, en accordant la priorité au bien-être de ses collaborateurs, en encourageant leur épanouissement professionnel et personnel, et en favorisant une culture inclusive où chacun peut s'épanouir.

5.3.1.1 Vue d'ensemble de l'organisation des ressources humaines [ESRS2 ; GOV1]

Chez Quadient, l'organisation des ressources humaines (RH) joue un rôle central pour soutenir l'ambition de la Société qui consiste à être reconnue comme un employeur de choix et pour favoriser sa transformation, sa croissance et sa culture centrée sur les personnes. Rattachée au directeur ressources humaines et transformation, la fonction RH est organisée de manière à fournir des orientations stratégiques, à garantir l'excellence opérationnelle et à améliorer l'expérience des collaborateurs(trices) dans l'ensemble des zones géographiques et solutions.

L'organisation RH de Quadient associe quatre Centres d'Excellence (CoE) mondiaux à des équipes régionales de partenaires RH, garantissant ainsi à la fois la cohérence des processus mondiaux et un solide soutien au niveau local.

- Le Centre d'Excellence « Talents » est chargé de l'ensemble du cycle de vie des salariés, notamment du recrutement et du développement des talents, des stratégies de rétention, de l'évolution de carrière, ainsi que des initiatives en matière de diversité et d'inclusion. Cette équipe élabore des cadres stratégiques à l'échelle mondiale en matière de développement du *leadership*, de mobilité interne, d'inclusion et d'appartenance, ainsi que de renforcement des compétences, afin de permettre à Quadient d'attirer, de développer et de fidéliser les talents nécessaires à son succès à long terme.
- Le Centre d'Excellence « Total Rewards » supervise les politiques et les programmes ayant trait à la rémunération et aux avantages sociaux. Cette mission englobe les cadres de rémunération, les programmes de rémunération variable, la gestion des avantages sociaux, ainsi que les initiatives visant à garantir une rémunération juste et équitable, telles que les analyses d'équité salariale et les évaluations de la compétitivité sur le marché.
- Le Centre d'Excellence « People Insights & Services » gère le système d'information RH (SIRH) de la Société, le *reporting* des données RH et les activités liées à la paie. Il garantit la disponibilité de données fiables sur les effectifs, facilite l'automatisation des processus RH et

fournit les analyses nécessaires à la planification des effectifs, à la conformité et au *reporting* en matière de durabilité pour l'ensemble des indicateurs sociaux clés (par exemple, effectifs, *turnover*, données démographiques).

- Le Centre d'Excellence « Culture & Engagement » supervise la communication interne, les initiatives en matière d'engagement et le développement de la culture organisationnelle de Quadient. Il est notamment en charge de l'enquête annuelle sur l'engagement, des campagnes de communication et des programmes visant à renforcer les liens entre les salariés, à stimuler leur motivation et à favoriser leur adhésion aux valeurs de Quadient.

La stratégie RH mondiale de Quadient est mise en œuvre au niveau local par des partenaires RH régionaux répartis dans deux grandes zones géographiques : Amériques, d'une part, et Europe & Reste du monde, d'autre part.

Ces partenaires régionaux apportent un soutien opérationnel au quotidien aux salariés et aux responsables, en gérant notamment les relations avec les salariés, l'intégration des nouvelles recrues, la gestion des performances, la coordination des formations, la mise en œuvre des politiques RH et le respect du droit du travail au niveau local. Ils veillent également à la mise en œuvre efficace des processus RH à l'échelle mondiale, dans l'ensemble des zones géographiques et Solutions.

Les partenaires RH régionaux jouent un rôle essentiel tout au long du parcours professionnel des collaborateurs(trices), du recrutement à l'intégration, en passant par le développement et l'accompagnement continus en matière d'évolution de carrière. Ils travaillent également en étroite collaboration avec les équipes de prévente et de services professionnels dans le cadre de projets clients complexes nécessitant une planification des effectifs et une expertise technique.

5.3.1.2 Impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise et leurs interactions avec la stratégie et le modèle économique [ESRS2 ; SBM-2 et SBM-3]

Quadient considère ses employés et ses collaborateurs(trices) externes comme des parties prenantes essentielles dans l'élaboration de sa stratégie à long terme. Leurs expériences et leurs attentes sont régulièrement recueillies par le biais d'enquêtes sur l'engagement, du dialogue social et de canaux de communication directs. Les résultats de l'enquête sur l'engagement sont analysés et traduits en plans d'action ciblés, tant au niveau de l'entreprise qu'au sein de chaque département, afin de répondre aux principales priorités identifiées par les collaborateurs.

Ces informations permettent de définir les priorités stratégiques, en particulier dans des domaines tels que l'inclusion et l'appartenance, l'attraction et la rétention des talents, le développement de carrière et l'expérience globale des collaborateurs(trices). Par exemple, les commentaires recueillis lors des entretiens de départ concernant la mobilité interne et l'évolution de carrière ont contribué au lancement de la plateforme interne « Talent Marketplace ». De même, les suggestions liées au bien-être et à la raison d'être ont amené la Société à mettre davantage l'accent sur le dialogue avec les communautés.

L'engagement de Quadient en faveur du respect des Droits de l'homme guide également ses décisions stratégiques. En tant que signataire du Pacte mondial des Nations unies, la Société aligne ses pratiques sur les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) et intègre ces principes dans son Code d'éthique et ses politiques RH. Ces pratiques visent notamment à promouvoir un traitement équitable et égalitaire et des conditions de travail décentes et à prévenir la discrimination, le harcèlement ou le travail forcé.

Dans le cadre de son évaluation de la double matérialité réalisée en 2024, Quadient a identifié plusieurs impacts, risques et opportunités (IRO) matériels liés aux effectifs de l'entreprise. Les résultats de cette évaluation ont été examinés et mis à jour en 2025.

Ce processus a confirmé la pertinence des initiatives existantes et a permis d'établir l'ordre de priorité des domaines nécessitant la mise en place de mesures supplémentaires. Si l'inclusion, la formation et le développement de carrière constituaient déjà les piliers fondamentaux de la stratégie RH de Quadient, cette évaluation a renforcé l'engagement de la Société en matière de salaires équitables et d'égalité salariale entre les hommes et les femmes. Ces priorités ont été intégrées à la stratégie ESG et s'inscrivent désormais dans l'ambition d'être reconnu comme un employeur de choix d'ici 2030, conformément à la feuille de route « Elevate to 2030 » de la Société.

Ces impacts sont donc étroitement liés au modèle de création de valeur de la Société. Les programmes RH sont destinés à atténuer les principaux risques, à favoriser l'engagement des collaborateurs(trices) et à soutenir le parcours de transformation de la Société.

À ce jour, les impacts négatifs n'ont pas été jugés systémiques ou généralisés. La plupart des cas, tels que les cas de harcèlement ou de traitement inéquitable, ont été isolés et traités au moyen d'enquêtes et de mesures correctives ciblées. À l'inverse, les impacts positifs sont particulièrement visibles dans des domaines tels que le développement professionnel et l'engagement des collaborateurs(trices), grâce à l'accès à

des sessions de formation, à des initiatives de bénévolat et à la création d'environnements de travail plus inclusifs.

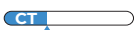
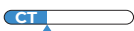
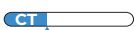
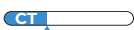
À ce stade, Quadient n'a constaté aucun impact négatif significatif sur ses effectifs, lié à la transition vers des activités plus écologiques et neutres sur le plan climatique. Cependant, la Société encourage les initiatives menées par les collaborateurs(trices) afin de sensibiliser aux sujets environnementaux et de promouvoir des pratiques durables en interne.

Compte tenu de la nature de ses activités et des pays dans lesquels elle opère, la Société n'est pas exposée à un risque significatif de travail forcé ou de travail des enfants. Cette évaluation fait l'objet d'un examen régulier dans le cadre des processus de cartographie des risques et de vigilance raisonnable de la chaîne d'approvisionnement de la Société.

Aucun groupe spécifique de travailleurs n'a été identifié comme étant particulièrement exposé à un risque de préjudice grave. Cependant, certains risques et opportunités peuvent avoir des répercussions différentes selon les catégories de salariés. Par exemple, les salariés et les non-salariés travaillant sur des sites industriels sont davantage exposés à des risques pour la santé et la sécurité que les salariés travaillant dans un espace de bureau. Les opportunités de développement des compétences et d'évolution de carrière peuvent varier d'un collaborateur à l'autre, en fonction de leur implication dans des secteurs en pleine croissance tels que les solutions numériques ou les projets liés à la transformation.

Les principaux IRO liés aux effectifs de Quadient sont résumés dans le tableau ci-dessous. Cette analyse couvre toutes les personnes définies visées par les normes ESRS S1-6 et S1-7, c'est-à-dire aussi bien les salariés que les non-salariés, tels que les travailleurs temporaires ou les stagiaires, afin de veiller à ce que toutes les populations impactées de façon matérielle soient dûment prises en compte.

	Horizon temporel	Chaîne de valeur	Référence
CONDITIONS DE TRAVAIL			
Impacts positifs sur la population et l'environnement			
En encourageant les collaborateurs(trices) à participer à des initiatives communautaires et de bénévolat, Quadient favorise un sentiment d'utilité et d'appartenance au sein de ses effectifs. Ces activités contribuent de manière positive à la satisfaction, à l'engagement et au bien-être des collaborateurs, favorisant ainsi leur rétention et le renforcement de la culture d'entreprise.		Activités propres	5.3.1.4 Processus de dialogue avec ses effectifs et les représentants des travailleurs sur les impacts [S1-2] (Implication auprès des communautés locales)
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
Les accidents du travail, les risques psychosociaux ou la surcharge de travail ont un impact négatif sur la santé physique et mentale des collaborateurs. Des conditions de santé et de sécurité inadéquates peuvent entraîner des blessures, du stress ou un épuisement professionnel, ce qui nuit au bien-être et à la qualité de vie des salariés.		Activités propres	5.3.1.13 Santé et sécurité [S1-14]
Les mauvaises conditions de travail (temps de travail, équilibre entre vie professionnelle et vie privée, congés pour raisons familiales, rémunération équitable) et le climat social (sécurité de l'emploi, dialogue social, conventions collectives) ont un impact négatif sur le bien-être et l'engagement des salariés.		Activités propres	5.3.1.9 Négociations collectives et dialogue social [S1-8] 5.3.1.11 Salaires décents [S1-10] 5.3.1.14 Rémunérations [S1-16]
Risques pour le modèle économique			
Le manque de compétitivité sur le marché du travail, associé à des pratiques de rémunération inéquitables ou inadéquates ou à des écarts de rémunération persistants entre hommes et femmes, pourrait entraîner une hausse des coûts de personnel, une augmentation du <i>turnover</i> et des difficultés à recruter des employés qualifiés. Ces défis peuvent affecter la capacité de Quadient à attirer et à retenir les talents, en particulier dans les domaines technologiques et numériques, et pourraient, à terme, nuire à l'atteinte des objectifs stratégiques.		Activités propres	5.3.1.4 Processus de dialogue avec ses effectifs et les représentants des travailleurs sur les impacts [S1-2] (Expérience des collaborateurs)
Hausse de l'absentéisme et baisse de la productivité dues à la dégradation des conditions de travail et du climat social (grèves, restructurations ou plans de licenciement).		Activités propres	5.3.1.11 Salaires décents [S1-10] 5.3.1.14 Rémunérations [S1-16] 5.3.1.16 Recrutement et maintien en poste
Non-respect du droit du travail et de la réglementation en la matière pouvant entraîner des poursuites judiciaires, des accords transactionnels, des sanctions et des amendes.		Activités propres	5.3.1.3 Politiques relatives aux effectifs de l'entreprise [S1-1]

	Horizon temporel	Chaîne de valeur	Référence
CONDITIONS DE TRAVAIL			
Opportunités pour le modèle économique			
• Opportunités d'attirer davantage de candidats en renforçant l'image de l'entreprise et la réputation de sa marque, grâce à un engagement en faveur des enjeux sociétaux.		Activités propres	5.3.1.4 Processus de dialogue avec ses effectifs et les représentants des travailleurs sur les impacts [S1-2]
• Opportunités d'accroître l'engagement et la rétention des collaborateurs(trices) grâce à une participation active à des projets communautaires.		Activités propres	(Implication auprès des communautés locales)
ÉGALITÉ DE TRAITEMENT ET ÉGALITÉ DES CHANCES POUR TOUS			
Impacts positifs sur la population et l'environnement			
• Le développement des compétences des collaborateurs(trices) a un impact positif sur leur bien-être et leur engagement.		Activités propres	5.3.1.12 Formation et développement des compétences [S1-13]
Impacts négatifs			
• Les menaces, le harcèlement, la violence et la discrimination ont un impact négatif sur la santé mentale, l'intégrité physique, le bien-être et la qualité de vie au travail des collaborateurs.		Activités propres	5.3.1.3 Politiques relatives aux effectifs de l'entreprise [S1-1]
• Le manque d'opportunités de développement des compétences peut avoir un impact négatif sur le bien-être et l'engagement des collaborateurs.		Activités propres	5.3.1.12 Formation et développement des compétences [S1-13]
• L'inégalité d'accès à la formation, à l'évolution de carrière, à la promotion et à la rémunération peut nuire au bien-être et à l'engagement des collaborateurs.		Activités propres	5.3.1.10 Diversité [S1-9] 5.3.1.14 Rémunérations [S1-16]
Risques pour le modèle économique			
• Incapacité à adapter les compétences des collaborateurs(trices) aux besoins liés à la transformation découlant de la mise en œuvre des orientations stratégiques et à l'évolution des Solutions.		Activités propres	5.3.1.10 Diversité [S1-9]
• Le fait de ne pas offrir suffisamment d'opportunités de développement peut entraîner une hausse du taux de turnover et des frais de recrutement.		Activités propres	5.3.1.12 Formation et développement des compétences [S1-13]
• Atteinte à la réputation et à l'image de marque de la Société.		Activités propres	
AUTRES DROITS LIÉS AU TRAVAIL			
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
• Le non-respect des principes relatifs aux Droits de l'homme a un impact négatif sur la santé mentale, l'intégrité physique, le bien-être et la qualité de vie au travail des collaborateurs.		Activités propres	5.3.1.3 Politiques relatives aux effectifs de l'entreprise [S1-1] (Droits de l'homme)

Horizons temporels :  CT = jusqu'à 2027,  MT = jusqu'à 2030,  LT = au-delà de 2030.

POLITIQUES	PLANS D'ACTION	OBJECTIFS
- Code d'éthique - Politique Quadient Cares - Politique de rémunération globale - Politique de mobilité interne - Politique de gestion et de développement des talents - Politique d'inclusion et d'appartenance	- Mesurer l'engagement et la satisfaction via l'enquête annuelle sur l'engagement des collaborateurs - Impliquer les collaborateurs dans des activités de volontariat telles que le World Cleanup Day et le Giving Month - Favoriser le bien-être et réduire les risques physiques et psychosociaux grâce au programme d'aide aux salariés et au programme SmartWork - Identifier et corriger les écarts de rémunération via les analyses de salaires décents et d'écart de rémunération entre les femmes et les hommes - Encourager le développement des compétences et des parcours professionnels via le programme d'échange de collaborateurs et le Learning Hub - Mettre à disposition un dispositif confidentiel de signalement via Quadient Ethics Line - Offrir des espaces de dialogue et d'échange pour les groupes sous-représentés via les Empowered Communities	Quadient a défini un ensemble d'objectifs et d'indicateurs clés de performance (KPI) afin de suivre les progrès dans le temps. Ces objectifs s'inscrivent dans la feuille de route de durabilité du Groupe et visent à améliorer en continu les conditions de travail, l'égalité des chances et le développement des collaborateurs. La liste des objectifs actuels et des performances associées est présentée à la section 5.3.1.7.

5.3.1.3 Politiques relatives aux effectifs de l'entreprise [S1-I]

Quadiant a mis en place un ensemble de politiques et de procédures à l'échelle mondiale afin de gérer les impacts, risques et opportunités matériels liés à ses effectifs, tels qu'identifiés dans le cadre de son évaluation de la double matérialité. Il s'agit notamment des défis liés à l'attraction et à la rétention des talents, à la santé, à la sécurité et au bien-être au travail, et à l'égalité des chances. Ces politiques reflètent les valeurs fondamentales de Quadiant et soutiennent son ambition de s'imposer comme un employeur de choix d'ici 2030. Elles fournissent un cadre cohérent destiné à orienter les pratiques managériales et à garantir leur adéquation avec les objectifs stratégiques de la Société. Des procédures ont été mises en place afin de faciliter la mise en œuvre, suivre les progrès réalisés et veiller à ce que les préoccupations soient soulevées et traitées efficacement. L'ensemble de ces politiques et procédures mondiales peuvent être consultées par les collaborateurs(trices) via l'intranet du Groupe.

Quadiant s'engage également à respecter les principes reconnus à l'échelle internationale en matière de Droits de l'homme et a intégré cet engagement dans ses politiques internes, notamment à travers son Code d'éthique et ses pratiques en matière d'emploi. Des dispositifs tels que la ligne « Quadiant Ethics Line » permettent aux salariés de signaler les violations potentielles et de bénéficier d'une réparation de manière sûre et confidentielle.

Les sous-sections suivantes présentent les principales politiques et engagements internes.

CODE D'ÉTHIQUE

Le Code d'éthique énonce les principes d'éthique et de conduite des affaires destinés à aider chaque collaborateur(trice) à agir de manière éthique et intègre, conformément aux meilleures pratiques et aux politiques qui contribuent à renforcer la réputation de la Société. Il contient également des recommandations utiles sur la manière de mettre en œuvre le Code d'éthique dans la culture d'entreprise de Quadiant et ses valeurs « EPIC » (Empowerment, Passion, Inspiration et Communauté).

En d'autres termes, le Code d'éthique témoigne de la volonté de la Société d'agir selon ce qu'elle estime être juste. Il aborde les sujets suivants : respect des droits humains fondamentaux, santé et sécurité, inclusion, dialogue ouvert, droit de la concurrence et concurrence loyale, lutte contre la corruption, engagement politique, communication, relations commerciales, actifs de la Société et des tiers, propriété intellectuelle, protection de l'environnement et engagement auprès des communautés. Ces sujets sont directement liés à certains IRO matériels, tels que les conditions de travail équitables, l'égalité et l'inclusion, et le respect des droits de l'homme. Le Code d'éthique traite explicitement de la traite des êtres humains, du travail forcé ou obligatoire et du travail des enfants.

Il s'applique à tous les salariés et non-salariés partout dans le monde, quel(le) que soit leur rôle, fonction ou entité. Chaque collaborateur est tenu de suivre une formation spécifique en ligne et d'adhérer officiellement au Code. Le directeur ressources humaines et transformation (CPTO) est le responsable de plus haut niveau, et travaille de concert avec le Vice-Président RSE et conformité.

Pour plus d'informations sur le Code d'éthique de Quadiant, voir la section G1 – 5.4.4.2 « Code d'éthique ».

POLITIQUES ET PROCÉDURES EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES

Au-delà du Code d'éthique, les politiques et procédures mises en place par Quadiant en matière de ressources humaines définissent les pratiques que les managers doivent adopter afin de soutenir leurs équipes et garantir un environnement de travail sûr et inclusif. La culture d'entreprise de Quadiant s'articule autour de ses valeurs fondamentales : *Empowerment*, *Passion*, *Inspiration* et *Communauté*, afin de créer un environnement de travail dans lequel chacun s'épanouit.

Ces politiques et procédures, destinées à soutenir la stratégie et les objectifs de la Société qui consistent à s'imposer comme un employeur de choix d'ici 2030, définissent les attentes en matière sociale, telles que la santé, la sécurité et le bien-être, l'inclusion et l'appartenance, la rémunération globale, ainsi que l'épanouissement professionnel et personnel, qui sont les impacts, risques et opportunités les plus matériels identifiés pour Quadiant. Plus particulièrement, la prévention des accidents du travail est abordée à la section 5.3.1.13 « Santé et Sécurité », tandis que la lutte contre la discrimination et l'inclusion sont abordées à la section 5.3.1.10 « Politique en matière de diversité ». D'autres sujets matériels, tels que la protection des données à caractère personnel des collaborateurs(trices) (section 5.3.1.17) et l'engagement des collaborateurs(trices) à travers des initiatives d'engagement auprès des communautés (section 5.3.1.4), sont également soutenus par des politiques dédiées à l'échelle du Groupe et se reflètent dans les pratiques décrites tout au long de ce chapitre. Le développement et la rétention des talents (sections 5.3.1.12 et 5.3.1.16) sont soutenus par un ensemble structuré de politiques RH, notamment la Politique de rémunération globale, la Politique de mobilité interne et le Programme de recommandation mondial. Ensemble, ces politiques en matière de ressources humaines, de conformité et de philanthropie contribuent à créer les conditions nécessaires pour attirer, motiver et fidéliser les employés, quel que soit leur lieu de travail ou leurs Solutions.

Le directeur ressources humaines et transformation supervise ces politiques et procédures mondiales à l'échelle de l'entreprise, avec l'aide des VP RH chargés de les définir et de les mettre en œuvre. Tous les salariés sont tenus d'y adhérer, quelle que soit leur entité juridique ou leur situation géographique.

Ces politiques et procédures sont décrites, pour chaque sous-rubrique, aux sections 5.3.1.9 à 5.3.1.17.

DROITS DE L'HOMME

En mars 2021, Quadiant a adhéré au Pacte mondial des Nations unies, renforçant ainsi son engagement à soutenir et à promouvoir le respect des droits de l'homme dans sa sphère d'influence. La Société exerce ses activités conformément aux principes fondamentaux énoncés dans la Déclaration universelle des Droits de l'homme des Nations unies et dans la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, qui englobent les conventions suivantes :

- liberté syndicale et reconnaissance effective du droit à la négociation collective (Conventions n° 87 et n° 98) ;
- élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire (Conventions n° 29 et n° 105) ;
- abolition effective du travail des enfants (Conventions n° 138 et 182) ;
- élimination de toute forme de discrimination en matière d'emploi et de profession (Conventions n° 100 et n° 111) ; et
- environnement de travail sûr et sain (Conventions n° 155 et n° 187).

La Société condamne fermement les pratiques suivantes : l'esclavage moderne et la traite des êtres humains ; toutes les formes de travail illégal, forcé ou obligatoire, en particulier le travail des enfants ; la discrimination en matière d'emploi et de profession ; la restriction de la liberté syndicale et du droit à la négociation collective.

Afin de s'assurer du respect de ces principes, Quadient les a intégrés dans son Code d'éthique, sa politique en matière de relations de travail, ses pratiques de recrutement, ainsi que dans ses relations avec ses partenaires, ses fournisseurs et ses clients. En outre, Quadient a publié une Déclaration sur l'esclavage moderne et la traite des êtres humains, soulignant ainsi davantage son engagement dans la lutte contre ces fléaux.

Conformément à ses engagements en matière de Droits de l'homme, Quadient encourage un dialogue ouvert avec ses salariés et favorise une culture de confiance et de responsabilisation. Pour ce faire, la Société a mis en place plusieurs canaux confidentiels, accessibles à la fois aux salariés et aux parties prenantes externes, afin de leur permettre de faire part de leurs préoccupations ou de signaler des violations potentielles. Ces canaux comptent un dispositif d'alerte permettant de signaler les violations présumées des Droits de l'homme ou les manquements à l'éthique. Ces dispositifs sont décrits à la section S1-3 et détaillés aux sections 5.4.3 à 5.4.4 du présent rapport.

Le directeur RSE et conformité est chargé de veiller à ce que la Société agisse dans le respect de son Code d'éthique et le fasse respecter par ses partenaires commerciaux, avec le soutien du Comité exécutif et, en particulier, du directeur ressources humaines et transformation. Le Directeur Général, en tant que signataire de la Charte mondiale des Nations unies, supervise la politique de la Société en matière de droits de l'homme.

EXIGENCES COMPLÉMENTAIRES AU TITRE DU DROIT FRANÇAIS

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-35 du Code de commerce, tel que modifié, Quadient contribue au renforcement du lien entre la Nation et ses forces armées. À ce titre, les collaborateurs membres de la réserve nationale peuvent bénéficier d'autorisations d'absence, sous réserve d'une information préalable du département des Ressources humaines.

S'agissant des dispositions introduites par l'article 17-II de la loi n° 2025-1249 du 22 décembre 2025 visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans la démocratie locale, Quadient indique qu'aucune mesure spécifique n'a été mise en place à ce stade.

5.3.1.4 Processus de dialogue avec ses effectifs et les représentants des travailleurs sur les impacts [S1-2]

Les processus RH permettant à Quadient de dialoguer avec ses effectifs et les représentants des travailleurs au sujet de l'expérience des collaborateurs(trices) et des impacts incluent notamment le développement des talents, la définition d'objectifs, les entretiens annuels de performance, la communication, les enquêtes sur l'engagement et le dialogue social.

Le directeur ressources humaines et transformation supervise ces politiques et procédures mondiales à l'échelle de l'entreprise, avec l'aide des Vice-Présidents RH chargés de les définir et de les mettre en œuvre. Tous les salariés sont tenus d'y adhérer, quelle que soit leur entité juridique ou leur situation géographique.

EXPÉRIENCE DES COLLABORATEURS(TRICES)

Quadient a mis en place des politiques, des processus et des procédures pour gérer les collaborateurs(trices) à l'échelle mondiale tout au long de leur carrière, depuis le recrutement, l'évolution et le développement de carrière jusqu'à la résiliation du contrat et le départ à la retraite.

Développement des talents

Le développement des talents est un cycle intégré qui combine l'amélioration de la performance, l'apprentissage et les opportunités de carrière, et qui favorise le *feedback* tout au long de l'année ainsi que l'amélioration continue. Il implique des entretiens trimestriels réguliers entre les managers et les salariés afin de discuter des objectifs, des progrès réalisés, des difficultés rencontrées et des besoins en matière de développement.

Il permet aux collaborateurs(trices) de s'approprier leurs performances et leur développement et de faire progresser leur carrière, en accédant à des outils et des ressources qui soutiennent leur épanouissement professionnel et personnel ainsi que leurs aspirations professionnelles.

Définition d'objectifs et plan de développement

Une campagne consacrée à la définition d'objectifs et au plan de développement est lancée au début de l'exercice fiscal pour l'ensemble des collaborateurs(trices) (à l'exception des personnes en congé de longue durée et des stagiaires). Ces objectifs sont évolutifs et peuvent s'adapter aux besoins de l'organisation. En concertation avec leur manager, les salariés sont encouragés à définir, réévaluer et adapter leurs objectifs de performance tous les trimestres.

Entretiens annuels de performance

L'entretien annuel de performance se tient en fin d'exercice pour l'ensemble des collaborateurs(trices) de Quadient (à l'exception des stagiaires et des salariés en congé de longue durée).

Outre l'entretien annuel de performance, les managers organisent des entretiens trimestriels avec leurs collaborateurs(trices) pour faire le point sur leurs performances. Ces entretiens permettent de recueillir le *feedback* des collaborateurs(trices) et de leur apporter un soutien, de répondre à leurs préoccupations ou aux défis qu'ils rencontrent, et de veiller à ce que les objectifs, priorités et attentes de la Société restent clairs et pertinents.

Communication et dialogue ouvert

La communication interne consiste à créer des espaces qui favorisent les échanges. Elle englobe les communications « officielles » (annonces, publications, politiques et procédures, etc.) et favorise également les échanges spécifiques qui permettent à chaque collaborateur(trice) de comprendre dans quelle mesure son travail individuel s'aligne sur la stratégie et les objectifs de la Société. Chez Quadient, il existe plusieurs canaux de communication tels que WeConnect, l'intranet, les courriels et newsletters de l'entreprise, ainsi que les réunions en distanciel et en présentiel, telles que les réunions de lancement ou les réunions publiques.

En outre, des efforts spécifiques sont déployés en matière de dialogue afin de veiller à ce que l'opinion des salariés issus de milieux et d'horizons divers soit entendue. Les « Empowered Communities » de Quadient, axées sur des sujets tels que l'égalité de genre, l'inclusion des personnes en situation de handicap, la diversité culturelle ou l'inclusion des personnes LGBTQ+, offrent des espaces favorisant le dialogue ouvert et le soutien mutuel. Un comité de pilotage mensuel réunissant leurs représentants et le directeur inclusion et appartenance permet de s'assurer que les principales observations et préoccupations sont partagées et peuvent servir de base à des initiatives internes.

ENQUÊTE SUR L'ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS(TRICES)

Il est essentiel pour la Société d'instaurer un dialogue ouvert et d'échanger avec ses collaborateurs. L'enquête sur l'engagement des collaborateurs(trices), qui a lieu chaque année, est l'un de ces outils permettant d'encourager un dialogue ouvert et de faire part des préoccupations concernant les impacts. Les collaborateurs(trices) sont invité(e)s à donner leur avis sur la Société. En fonction des résultats, des plans d'action sont élaborés afin de mettre l'accent tant sur les bonnes pratiques que sur les points à améliorer. 2025 marque le début du rythme annuel de l'étude, qui était auparavant semestrielle.

Plus qu'une simple mesure de la satisfaction au travail, elle permet d'évaluer la motivation et l'engagement du personnel. En 2025, le taux de participation s'est élevé à 83 % contre 88 % en 2024, avec plus de 24 000 commentaires soumis, soit le niveau le plus élevé depuis le lancement de l'enquête et plus du double de l'année précédente. Le score global d'engagement atteint 66 % (contre 63 % en 2024). 85 % personnes interrogées estiment que leur travail a du sens pour elles. 52 % identifient des perspectives d'évolution de carrière au sein de l'organisation.

ENQUÊTE SUR LA CULTURE AUPRÈS DES COLLABORATEURS(TRICES)

En 2025, dans le cadre de ses efforts pour instaurer une culture d'écoute et devenir un lieu de travail de choix, Quadient a mené, pour la première fois, une enquête sur la culture intitulée « Votre voix, votre avenir ». L'enquête a recueilli les commentaires de 1 000 salariés sur l'expérience des collaborateurs(trices), la prise de décision et la responsabilisation. L'objectif est de donner une vision claire de la cohérence, des lacunes et des priorités culturelles de l'organisation.

IMPLICATION AUPRÈS DES COMMUNAUTÉS LOCALES - PROGRAMME DE MÉCÉNAT « QUADIENT CARES »

Politique

Soutenir les communautés fait partie des valeurs EPIC de Quadient. La Société est convaincue que le fait d'encourager ses salariés à soutenir et à s'impliquer auprès des communautés dans lesquelles ils vivent et au sein desquelles Quadient exerce ses activités est bénéfique pour tous. Cette démarche procure aux collaborateurs(trices) de Quadient un sentiment d'appartenance et leur offre une occasion unique de soutenir les causes qui leur tiennent à cœur, tout en développant leurs compétences et leur réseau. Quadient a élaboré une politique de mécénat qui fournit à l'organisation un cadre destiné à soutenir et à encourager les initiatives bénévoles de manière à obtenir les résultats les plus significatifs pour les causes caritatives soutenues par Quadient. Chaque année, la Société offre à tous ses collaborateurs(trices) une journée complète de huit heures pour faire du bénévolat au sein de l'association caritative de leur choix ou au sein de leur communauté locale.

Afin de coordonner les ressources et d'optimiser l'impact, Quadient organise, trois fois par an, des événements caritatifs afin de soutenir des initiatives, des activités et des organisations qui œuvrent en faveur des trois causes sélectionnées par les collaborateurs(trices) lors du lancement de Quadient Cares, le programme de mécénat de la Société. Ces trois causes sont les suivantes :

- éducation de qualité et travail décent ;
- inclusion et appartenance ;
- environnement : réduire les déchets et la pollution.

Cette politique s'applique à l'échelle mondiale à l'ensemble des collaborateurs(trices) et vaut pour toutes les zones géographiques et toutes les Solutions.

Elle a été élaborée sous la supervision du directeur ressources humaines et transformation et est co-gérée par le Vice-Président RSE et conformité et le Vice-Président culture et engagement.

Aucune norme spécifique émanant d'un organisme tiers n'a été utilisée pour élaborer cette politique, mais les partenariats avec des ONG et des organisations communautaires sont choisis en fonction de leur adéquation avec les valeurs EPIC de Quadient et ses causes de mécénat.

Actions

Quadient Cares est la marque du programme de mécénat de Quadient qui propose des événements caritatifs au niveau local ou mondial, mais aussi du mécénat de compétences, des dons en nature, des dons financiers, des collectes de fonds et des missions de bénévolat de terrain auprès des collaborateurs. C'est aussi l'occasion de développer un dialogue étroit avec les communautés et de mesurer l'impact social de la Société.

En 2025, le programme a aidé les collaborateurs(trices) du monde entier à s'impliquer dans leur communauté, en proposant de nouvelles activités en collaboration avec des associations caritatives au niveau local. Les principaux événements organisés par les collaborateurs(trices) dans le cadre du programme Quadient Cares comptent le World Clean Up Day (Journée mondiale du nettoyage) et le Giving Month (Mois de la générosité).

Le World Cleanup Day est un événement international qui encourage les organisations et les bénévoles à consacrer du temps au nettoyage de leur quartier. Quadient a participé à la quatrième édition du World Cleanup Day, co-organisée par l'Empowered Community « Act4Earth » et le réseau des ambassadeurs du mécénat, en septembre 2025.

Au cours de 45 événements organisés dans 16 pays, 756 salariés ont consacré 2 304 heures à des actions bénévoles et ont collecté plus de 3 tonnes de déchets.

Le Giving Month, qui se tient chaque année en novembre, permet aux salariés du monde entier de se rassembler et de donner de leur temps pour faire du bénévolat auprès de l'organisation caritative de leur choix. En 2025, 226 collaborateurs(trices) ont participé à cette initiative sur 22 sites répartis dans 10 pays et ont apporté leur soutien aux personnes dans le besoin en organisant des collectes alimentaires, en distribuant des repas et en récoltant des jouets pour les enfants.

Au total, 1 308 collaborateurs(trices) se sont impliqué(e)s dans des actions communautaires en 2025, ce qui représente un taux de contribution de 28 %.

Afin de créer les meilleures conditions possibles pour favoriser l'engagement de ses collaborateurs(trices), Quadient a poursuivi son partenariat avec Surfrider Foundation Europe, une organisation qui se consacre à la protection et au développement durable de l'océan, des vagues, des côtes et de leurs utilisateurs. Un don de 20 000 euros a été versé afin de soutenir le « projet Osparito » en Europe, qui vise à sensibiliser les enfants à l'impact des déchets marins sur l'océan.

Indicateurs et cibles

Les progrès sont évalués chaque année en fonction du nombre de participants, du nombre total d'heures de bénévolat et du montant des dons. Ces indicateurs permettent d'évaluer l'efficacité et la portée du programme de mécénat.

Afin de soutenir l'engagement à long terme, Quadient s'est fixé des objectifs internes visant à atteindre au moins 5 000 heures de bénévolat par an dans le monde. Ces objectifs sont alignés sur l'ambition de la Société visant à renforcer l'implication des collaborateurs(trices) et à accroître son impact positif auprès des communautés.

	2025	2024
Heures consacrées par les collaborateurs(trices) au soutien des communautés	4 487	4 467
Nombre d'employés impliqués	1 308	1 271
Taux de contribution des salariés engagés et impliqués dans des projets de bénévolat et de mécénat	28 % (a)	23 %

(a) Le taux de contribution est calculé en divisant le nombre de salariés participant à des activités de bénévolat par l'effectif actif à la fin de l'exercice 2025.

5.3.1.5 Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant aux effectifs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations [S1-3]

CANAUX ET MÉCANISMES PERMETTANT DE FAIRE PART DES PRÉOCCUPATIONS ET DE TRAITER LES IMPACTS NÉGATIFS

Quadiant a mis en place plusieurs canaux permettant aux effectifs de faire part de leurs préoccupations et de traiter les impacts négatifs. Les collaborateurs(trices) sont encouragé(e)s à engager un dialogue ouvert et à faire part de leurs réflexions et opinions lors de réunions régulières avec leurs managers locaux et le département RH. L'instauration d'un dialogue constructif est essentielle pour obtenir des résultats positifs et durables, dans l'intérêt mutuel de Quadiant et de ses salariés. Si un(e) collaborateur(trice) considère que le fait de signaler un problème auprès de son supérieur direct pourrait poser des difficultés, ou que le problème pourrait ne pas être traité correctement, il ou elle peut utiliser la ligne « Quadiant Ethics », une plateforme confidentielle gérée par un prestataire tiers, disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 en plusieurs langues et dans tous les pays où la Société opère. Le lien donnant accès à la ligne « Quadiant Ethics » est disponible sur l'intranet et sur le site Web de la Société. Les collaborateurs(trices) et les tiers peuvent également faire part de leurs préoccupations ou demander des conseils via une adresse courriel dédiée (ethics_compliance@quadiant.com) ou en contactant le Vice-Président RSE et conformité, qui supervise ces dispositifs.

Toutes les nouvelles recrues doivent suivre une formation au Code d'éthique et aux procédures d'alerte dans le cadre de leur intégration, qui est actualisée tous les deux ans pour l'ensemble des collaborateurs(trices).

Selon la nature, l'urgence et l'impact potentiel du problème signalé, l'enquête peut être gérée localement ou au niveau de l'entreprise. Toutes les enquêtes sont supervisées par le Comité d'éthique et de conformité, ou directement par le Vice-Président RSE et conformité.

Les dispositifs et procédures mis en place par le Groupe pour signaler et enquêter sur les préoccupations sont détaillés aux sections 5.4.3.4 à 5.4.4 du présent rapport. Ces sections décrivent également la manière dont les alertes sont traitées, suivies et examinées par le Comité des risques et de la conformité, qui se réunit trimestriellement. Le suivi régulier des alertes et des mesures de suivi permet au Groupe d'évaluer l'efficacité et la pertinence de ses canaux, et de les améliorer si nécessaire. La protection contre les représailles est également garantie pour les personnes qui recourent aux canaux mis à leur disposition, notamment en matière de confidentialité, d'anonymat et de sanctions disciplinaires en cas de manquement.

Outre ces mécanismes officiels de signalement, Quadiant encourage un dialogue ouvert et permanent avec ses salariés et, le cas échéant, avec les instances représentatives du personnel. Les équipes RH locales et les responsables organisent régulièrement des réunions, des ateliers et des sessions de *feedback* afin de discuter des problèmes pouvant survenir sur le lieu de travail, d'identifier les risques émergents et d'élaborer ensemble des mesures d'amélioration. Dans les pays où il existe des comités d'entreprise, des syndicats ou d'autres instances représentant les salariés, Quadiant met en œuvre des procédures structurées de consultation et d'information. Ces représentants participent activement aux discussions concernant les conditions de travail, les questions de santé et de sécurité, les changements organisationnels, ainsi que tout impact négatif, potentiel ou réel, sur le personnel. La promotion de ces pratiques permet d'éviter que les effets négatifs ne s'aggravent et contribue à créer un environnement de travail sûr, inclusif et responsable.

5.3.1.6 Actions et approches de gestion des impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise [S1-4]

Quadiant adopte une approche d'amélioration continue pour gérer les IRO liés à ses effectifs. Les mesures mises en œuvre visent à prévenir ou à atténuer les impacts négatifs, à soutenir les collaborateurs(trices) dans un environnement de travail en pleine mutation et à contribuer à l'atteinte des objectifs stratégiques de la Société.

Ces mesures sont régulièrement réexaminées et affinées à la lumière de diverses sources d'information, notamment les résultats de l'enquête sur l'engagement, le suivi des ressources humaines à l'échelle locale et mondiale, le *feedback* recueilli par l'intermédiaire des managers, le dialogue interne avec les représentants du personnel et les communautés de salariés, ainsi que l'évolution des exigences réglementaires ou opérationnelles. Les mesures peuvent découler d'engagements de longue date ou être élaborées à la suite d'évaluations plus récentes.

Les sujets les plus importants en matière de main-d'œuvre, tels que la santé et la sécurité, l'égalité des chances, les conditions de travail, l'attraction et la rétention des talents, sont traités via des initiatives menées par le Groupe et adaptées au niveau local. Ces initiatives couvrent un large éventail de domaines, notamment la formation, les politiques, le bien-être, l'inclusion, l'éthique et les dispositifs de *reporting*, tous destinés à réduire les risques, à améliorer les résultats positifs et à assurer la cohérence avec les valeurs et les obligations légales de Quadiant.

Pour répondre à l'évolution des attentes et aux risques identifiés, Quadient renforce également certaines pratiques spécifiques qui accompagnent les collaborateurs(trices) tout au long de leur parcours au sein de la Société. Ces pratiques comptent notamment l'adoption de modèles de travail hybrides, l'amélioration des parcours d'intégration et d'inclusion soutenus par les RH et les communautés de salariés, ainsi que des formations ciblées pour promouvoir la mobilité interne et le développement des compétences.

Des ressources dédiées telles que le Programme d'aide aux salariés (PAE) contribuent au bien-être et à l'atténuation des risques psychosociaux.

L'efficacité est évaluée à l'aide d'un ensemble d'indicateurs, notamment les taux de participation, les indicateurs RH, les résultats d'enquêtes et, le cas échéant, le suivi des cas signalés (par exemple, via le dispositif d'alerte). Ces éléments permettent d'évaluer les progrès réalisés et d'ajuster les pratiques au fil du temps.

Pour s'assurer que ses pratiques internes n'entraînent pas d'impacts négatifs ou n'y contribuent pas, Quadient s'appuie sur un solide cadre de politiques et de contrôles internes, étayé par des formations obligatoires et des procédures de conformité spécifiques. Les besoins ou risques identifiés sont traités via des mesures structurées, élaborées en fonction des évaluations des risques, des évaluations internes et des exigences réglementaires.

À ce stade, Quadient n'a constaté aucun impact significatif sur ses effectifs, lié à la transition vers des activités plus écologiques et neutres sur le plan climatique. Toutefois, des initiatives internes telles qu'Act4Earth permettent de sensibiliser le personnel, et une approche proactive est adoptée afin de veiller à ce que les changements organisationnels soient mis en œuvre de manière responsable.

Les ressources dédiées à la gestion des sujets liés aux effectifs sont principalement opérationnelles et intégrées aux budgets RH et aux ressources opérationnelles locales dans toutes les zones géographiques et toutes les Solutions. Elles comptent des collaborateurs(trices) RH dédié(e)s, ainsi que des outils et des programmes mis en œuvre au niveau local et au niveau du Groupe. Aucun instrument de finance durable n'est utilisé à ce stade et la mise en œuvre des mesures ne dépend pas de conditions préalables spécifiques.

De plus amples informations sur les mesures prises, leur portée, les résultats escomptés et les progrès réalisés sont fournies dans les sous-sections thématiques ci-dessous (5.3.1.7 à 5.3.1.17), classées par sujet matériel.

Ces initiatives s'inscrivent principalement dans le cadre de la feuille de route ESG 2024-2026 de Quadient, des mesures concrètes et des objectifs intermédiaires ayant été fixés pour cette période. Ces efforts sont conformes à l'ambition à long terme de la Société qui consiste à s'imposer comme un employeur de choix d'ici 2030. Si plusieurs mesures sont destinées à être mises en œuvre ou à afficher des progrès mesurables d'ici 2026, d'autres, telles que la promotion d'un environnement de travail inclusif, l'amélioration des conditions de travail et le respect des droits de l'homme, constituent des engagements permanents qui vont au-delà de la feuille de route et viennent étayer cette vision plus large.

5.3.1.7 Cibles relatives aux impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise [S1-5]

Conformément aux sujets matériels identifiés pour ses effectifs, Quadient a défini un ensemble de cibles et d'indicateurs clés de performance (KPI) afin de suivre les progrès réalisés au fil du temps. Ces cibles font partie de la feuille de route du Groupe en matière de développement durable et visent à favoriser l'amélioration continue des conditions de travail, l'égalité des chances et le développement des collaborateurs(trices).

Les représentants du personnel sont tenus informés des progrès réalisés et peuvent être consultés sur des sujets spécifiques, tels que la qualité de vie au travail, la santé et la sécurité, l'évolution de carrière. Même s'ils n'ont pas participé directement à la définition des objectifs quantitatifs au niveau du Groupe, leurs échanges réguliers menés par l'intermédiaire des instances de dialogue existantes (telles que les Comités sociaux et économiques) éclairent les décisions stratégiques.

Les progrès sont suivis en interne par des équipes spécialisées, notamment les départements RH et RSE. Les KPI sont régulièrement communiqués aux parties prenantes internes concernées et examinés dans le cadre des cycles de *reporting* interne du Groupe.

Les enseignements tirés et les axes d'amélioration sont identifiés grâce à divers dispositifs, notamment l'enquête annuelle sur l'engagement des collaborateurs(trices) et les canaux de communication locaux. Ces processus permettent aux collaborateurs(trices) de s'exprimer sur les conditions de travail, les pratiques managériales et les priorités de l'organisation. En fonction des informations recueillies tant au niveau local qu'au niveau du Groupe, des plans d'action sont élaborés afin de répondre aux préoccupations ou aux opportunités. Le cas échéant, ces résultats soutiennent également la réflexion stratégique et peuvent conduire à des adaptations des initiatives ou des cibles correspondantes.

Plusieurs objectifs définis dans la feuille de route durabilité 2024-2026 de Quadient ont été réexaminés et réajustés en 2025 afin de garantir une meilleure adéquation avec la stratégie « Elevate to 2030 » de la Société et de soutenir les capacités nécessaires à une transformation à long terme. Plus précisément, certains indicateurs de diversité ont été mis à jour ou supprimés afin de répondre aux attentes de clients clés – notamment le gouvernement des États-Unis – et de tenir compte de l'évolution du cadre réglementaire, y compris les nouvelles exigences en matière de transparence salariale. L'objectif en matière de salaires décents a également été harmonisé à l'échelle de la Société en utilisant le double seuil de décence afin de refléter l'approche globale adoptée en la matière. L'objectif en matière d'écart de rémunération entre hommes et femmes a été corrigé à la suite de l'analyse de l'équité salariale réalisée en 2025.

Quadient a également décidé de ne pas fixer d'objectif basé sur le nombre absolu d'heures de formation par salarié. Avec l'introduction de l'IA, la Société constate que l'acquisition et le développement des connaissances emploient désormais des moyens autres que les formats de formation traditionnels. Au lieu de cela, Quadient adopte une approche axée sur les compétences, en continuant à suivre et à rendre compte des plans de développement, et en mettant l'accent non pas sur le nombre d'heures de formation, mais sur l'acquisition et le renforcement des compétences à tous les niveaux de l'organisation.

Quadient n'a pas encore fixé d'objectif quantitatif en matière de Droits de l'homme, la Société considérant ce domaine comme un engagement fondamental et transversal, intégré à tous les aspects de ses opérations. Les principes relatifs aux Droits de l'homme sont intégrés dans plusieurs politiques au niveau du Groupe, notamment le Code d'éthique, le Code de conduite des partenaires commerciaux et les processus de vigilance raisonnable applicables aux fournisseurs et aux tiers, ce qui garantit leur prise en compte systématique dans la prise de décision et la gestion des risques. L'efficacité de ces mesures est renforcée par des mécanismes de suivi rigoureux, notamment des évaluations régulières des risques liés à la conformité et un canal dédié aux signalements qui garantit la sécurité des signalements et leur traitement approprié.

S'agissant des conditions de travail, Quadient utilise un ensemble d'indicateurs globaux qui, pris dans leur ensemble, offrent une vision complète du bien-être au travail. Ces indicateurs incluent l'absentéisme, le taux d'attrition, les résultats des enquêtes sur l'engagement des salariés et les performances en matière de santé et sécurité. Bien que ces indicateurs n'aient pas encore fait l'objet d'une vérification externe, les évaluations relatives à l'adéquation des salaires et à l'équité salariale ont été réalisées avec le concours d'un cabinet de conseil externe spécialisé, ce qui témoigne de l'engagement de Quadient à renforcer la rigueur et la transparence du suivi de sa performance sociale.

Le tableau ci-dessous présente les indicateurs clés de performance (KPI) et les objectifs définis au niveau du Groupe pour les thèmes les plus importants liés aux ressources humaines. Sauf indication contraire, ces objectifs s'appliquent à l'ensemble des effectifs de Quadient. Les performances sont revues annuellement dans le cadre du *reporting* extra-financier du Groupe et suivies trimestriellement lors des réunions de gouvernance ESG avec le Comité exécutif.

Sujets matériels	KPI	2024	2025	Cible pour fin 2026
Conditions de travail	Score d'engagement des collaborateurs(trices) ^(a)	63 %	66 %	69 %
	% de salariés couverts par la norme ISO 45001 ou le système global de gestion de la santé et de la sécurité ^(b)	45 %	68 %	80 %
	% de salariés dont le salaire se situe sous le double seuil de décence ^(c)	2,2 %	0,9 %	0 %
Égalité des chances pour tous	Score d'inclusion et d'appartenance	78 %	75 %	80 %
	Index corrigé de l'écart de rémunération entre hommes et femmes ^(d)	NC	(3,5) %	< (3) %
	Nombre d'heures de bénévolat par an	4 467	4 487	5 000
Développement des collaborateurs(trices)	% de collaborateurs(trices) ayant suivi au moins une formation au cours de l'année (sans formation obligatoire) ^(e)	59 %	75 %	> 80 %
	% de salariés couverts par des plans de formation et de développement	62,8 %	71,2 %	≥ 80 %
	Nombre moyen d'heures de formation par salarié	11,98	9,69	En cours de développement

Précisions sur certains indicateurs et méthodologies

Afin de faciliter l'interprétation des indicateurs énumérés ci-dessus, des informations complémentaires sont fournies ci-dessous pour certains d'entre eux :

- a)** le score d'engagement des collaborateurs(trices) correspond à l'indice d'engagement global obtenu lors de l'enquête mondiale annuelle menée par Quadient auprès de ses salariés, par un organisme tiers indépendant. L'indice regroupe les réponses à des questions sélectionnées couvrant la motivation, la satisfaction et la défense des droits.
- b)** Le pourcentage de salariés concernés est calculé en divisant le nombre de salariés travaillant sur des sites certifiés ISO 45001 ou relevant du système mondial de gestion de la santé et de la sécurité de Quadient par le nombre total de salariés concernés.
- c)** Le pourcentage de salariés dont le salaire est inférieur au double seuil de décence est calculé en comparant le salaire garanti de chaque salarié à la valeur de référence, puis en divisant le nombre de salariés dont le salaire est inférieur à ce seuil par le nombre total de salariés concernés. Le double seuil de décence correspond à la valeur la plus élevée entre 60 % du salaire médian national et 50 % du salaire moyen national. Il sert de référence pour déterminer si les salaires respectent les normes minimales de décence.

d) L'écart de rémunération entre hommes et femmes corrigé mesure la différence de rémunération moyenne entre les hommes et les femmes après avoir pris en compte, d'un point de vue statistique, les facteurs structurels et liés à l'emploi qui influencent légitimement la rémunération. Chez Quadient, cet indicateur corrigé est issu d'une analyse approfondie de l'équité salariale qui tient compte du niveau de responsabilité, du pays et d'un ensemble défini de variables pertinentes pour l'entreprise, notamment l'unité opérationnelle, l'ancienneté chez Quadient, le groupe de fonctions, le niveau de poste, le statut de cadre, la note moyenne de performance sur les trois dernières années et l'évaluation des talents. En isolant ces facteurs, l'écart de rémunération entre hommes et femmes corrigé reflète la part de l'écart de rémunération qui ne peut pas être expliquée par des caractéristiques liées au poste. L'analyse de l'équité salariale est présentée à la section 5.3.1.14.

e) Cet objectif a été révisé en 2025 afin de ne prendre en compte que les formations ne comportant pas de session obligatoire en matière de conformité.

Le score d'inclusion et d'appartenance est calculé à partir des réponses des salariés à des questions spécifiques figurant dans l'enquête sur l'engagement, qui portent notamment sur la perception de l'équité, le respect et la possibilité de s'épanouir au travail.

5.3.1.8 Caractéristiques des effectifs [S1-6 ; S1-7]

5.3.1.8.1 CARACTÉRISTIQUES DES SALARIÉS DE QUADIENT [S1-6]

Quadient considère comme salariés toutes les personnes ayant un contrat de travail avec la Société, qu'il s'agisse d'un contrat à durée indéterminée ou à durée déterminée, et qu'elles travaillent à temps partiel ou à temps plein. Quadient n'emploie aucune personne sous contrat au nombre d'heures non garanti, mais si tel était le cas, ces personnes seraient également considérées comme des salariés de Quadient. Les apprentis sont également considérés comme des salariés de Quadient car ils ont signé un contrat à durée déterminée avec la Société.

Salariés en CDI : tout salarié ayant conclu un contrat à durée indéterminée avec Quadient. Ce contrat peut être résilié par démission à l'initiative du salarié, licenciement à l'initiative de la Société, d'un commun accord ou lors d'un départ à la retraite.

Salariés en CDD : tout salarié ayant conclu un contrat à durée déterminée avec Quadient. Ce contrat peut soit prendre fin à l'expiration de la période, soit être renouvelé pour une nouvelle période conformément à la législation locale, si Quadient et le salarié en conviennent.

Salariés à temps plein : tout salarié en CDI ou CDD qui effectue un nombre d'heures hebdomadaire standard tel que défini par la Société, conformément au droit du travail, généralement compris entre 35 et 40 heures.

Salariés à temps partiel : tout salarié en CDI ou en CDD qui effectue un nombre d'heures hebdomadaire jugé inférieur au nombre d'heures normalement prévu pour un salarié à temps plein.

Méthodologie et étendue des données présentées

Tous les chiffres présentés à la rubrique S1-6 sont basés sur les effectifs au 31 janvier 2026, date à laquelle s'achève la période de *reporting* de Quadient. Les données couvrent l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de *reporting* financier du Groupe, conformément au périmètre retenu dans les comptes consolidés (voir Note 10 de la section 6.1 du document d'enregistrement universel).

Les salariés regroupent toutes les personnes physiques en CDI ou CDD, à temps plein ou à temps partiel. Aucun travailleur n'est sous contrat au nombre d'heures non garanti. Les apprentis sont inclus, car ils sont titulaires d'un contrat de travail à durée déterminée. Les stagiaires ne sont pas inclus, car leur statut juridique varie d'un pays à l'autre. En France, par exemple, les stagiaires ne sont pas titulaires d'un contrat de travail et ne sont pas considérés comme des salariés au sens du droit du travail. Par souci de cohérence, Quadient exclut les stagiaires des données communiquées au regard des effectifs.

Au 31 janvier 2026, les effectifs comptent 4 603 collaborateurs, contre 4 799 collaborateurs(trices) à fin 2024, soit une baisse de 4 %.

Cette évolution résulte des mouvements d'effectifs habituels (embauches et départs) ainsi que de l'intégration de Serensia, un fournisseur français de plateformes de facturation électronique acquis le 2 juin 2025, dont les données sociales ont été entièrement intégrées dans le *reporting* de cette année. Serensia compte parmi ses clients plus de 160 organisations issues de secteurs clés tels que les services publics, la gestion immobilière et les télécommunications. Son intégration a contribué à l'évolution de la composition de l'effectif au cours de cette période.

De plus amples informations sur les embauches et les départs, ainsi que sur le taux de *turnover*, sont fournies à la section 5.3.1.16 « Recrutement et maintien en poste ».

Les indicateurs présentés dans cette section n'ont pas fait l'objet d'une vérification par un tiers indépendant au-delà de la mission d'assurance du rapport de durabilité. Toutefois, certaines analyses, telles que l'évaluation des salaires décents et du *gender pay gap*, ont été réalisées avec le concours d'un cabinet de conseil externe spécialisé.

■ NOMBRE DE SALARIÉS PAR GENRE

	Exercice 2025		Exercice 2024	
	Nombre	% des salariés	Nombre	% des salariés
Homme	2 954	64,2 %	3 089	64,4 %
Femme	1 645	35,7 %	1 706	35,5 %
Autre	0	0	0	0 %
Non déclaré ^(a)	4	< 1 %	4	< 1 %
TOTAL	4 603	100 %	4 799	100 %

^(a) La catégorie « non déclaré » comprend à la fois les salariés qui ont choisi de ne pas déclarer leur genre et ceux pour lesquels l'information n'est pas disponible dans le système RH.

■ NOMBRE DE SALARIÉS DANS LES PAYS COMPTANT 50 COLLABORATEURS(TRICES) OU PLUS

	Exercice 2025		Exercice 2024	
	Nombre	% des salariés	Nombre	% des salariés
États-Unis	1 409	30,6 %	1 548	32,2 %
France	1 122	24,4 %	1 135	23,7 %
Royaume-Uni	639	13,9 %	658	13,7 %
République tchèque	418	9,1 %	404	8,4 %
Canada	301	6,5 %	290	6 %
Allemagne	253	5,5 %	258	5,4 %
TOTAL	4 142	90,0 %	4 293 ^(a)	89,5 % ^(a)

(a) Les données totales de l'exercice 2024 sont présentées ici telles que retraitées et corrigées, à la suite d'une erreur de classement dans l'état de durabilité 2024.

Conformément à l'ESRS S1, la divulgation par pays est requise pour les pays représentant plus de 10 % de l'effectif total. Les données relatives aux États-Unis, à la France et au Royaume-Uni répondent à ce critère. Les informations concernant la République tchèque, le Canada et

l'Allemagne sont présentées à titre volontaire afin d'assurer une meilleure représentativité des principaux pays d'implantation de la Société.

■ SALARIÉS PAR TYPE DE CONTRAT, VENTILÉS PAR SEXE

	Exercice 2025					Exercice 2024				
	Femme	Homme	Autre	Non déclaré	Total	Femme	Homme	Autre	Non déclaré	Total
Nombre de salariés permanents	1 614	2 907	0	4	4 525	1 677	3 040	0	4	4 721 ^(a)
Nombre de salariés temporaires	31	47	0	0	78	29	49	0	0	78 ^(a)
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	1 645	2 954	0	4	4 603	1 706	3 089	0	4	4 799

(a) L'état de durabilité 2024 comportait une erreur dans la présentation des effectifs, avec 4 718 salariés permanents et 81 salariés temporaires. Ces données ont été corrigées.

5.3.8.2 CARACTÉRISTIQUES DES NON-SALARIÉS DE QUADIENT [S1-7]

Les non-salariés de Quadient sont des travailleurs qui ne sont pas rémunérés par Quadient. Il s'agit de personnes désignées pour lesquelles Quadient a conclu un accord commercial avec une entreprise qui les emploie afin de fournir un service à Quadient.

Ces travailleurs, également appelés « travailleurs occasionnels » chez Quadient, sont engagés pour effectuer des tâches qui seraient autrement réalisées par un(e) collaborateur(trice) de Quadient ou pour fournir leurs prestations directement sur un lieu de travail de Quadient.

Les travailleurs occasionnels comprennent les employés externes, tels que les intérimaires (aux États-Unis)/les travailleurs temporaires (en France) issus d'agences d'intérim, les sous-traitants et les travailleurs indépendants.

5.3.1.9 Négociations collectives et dialogue social [S1-8]

Quadient respecte le droit des salariés de former des syndicats et des organisations de travailleurs de leur choix, d'y adhérer et de mener des négociations collectives. Des conventions collectives sont en vigueur en Autriche, en Belgique, en Finlande, en France, en Italie, aux Pays-Bas et en Suède. En 2025, 28,2 % des salariés étaient couverts par une convention collective officielle. Le cas échéant, et conformément à la réglementation locale, les responsables syndicaux mènent des

négociations transparentes afin de traiter les questions d'intérêt commun pour les salariés et la Société. Cela inclut toutes les négociations, consultations ou échanges d'informations entre les représentants de Quadient et les travailleurs sur des questions d'intérêt commun ou divergent, notamment en ce qui concerne les préoccupations économiques et sociales.

En 2025, 147 conventions collectives signées avec les représentants du personnel sont entrées en vigueur en Belgique, au Danemark, en France, en Allemagne, au Japon, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni, couvrant des sujets tels que les modalités de travail, le télétravail, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et la qualité de vie au travail. 15 conventions collectives portent sur la santé et la sécurité.

Quadient ne dispose ni d'un Comité d'entreprise européen (EWC), ni d'un comité Societas Europaea (SE), ni d'un comité Societas Cooperativa Europaea (SCE). Toutefois, afin de s'assurer que les collaborateurs(trices) ont leur mot à dire sur le mode de fonctionnement de la Société, et conformément au Code de gouvernement d'entreprise élaboré par l'Afep-Medef, Quadient compte deux administrateurs représentant les salariés au sein du Conseil d'administration. Ces deux administrateurs ont été nommés par le Comité social et économique de la Société. Ils ont les mêmes droits et obligations, y compris en matière de confidentialité, que les autres administrateurs. La durée du mandat est de deux ans, renouvelable trois fois à compter de la date de nomination. (Voir Chapitre 2 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise »).

Le tableau ci-dessous présente le nombre et le pourcentage de salariés couverts par des conventions collectives par pays, ainsi que le nombre et le pourcentage de salariés couverts par des représentants des travailleurs dans chaque pays pour l'exercice 2025.

	Conventions collectives		Dialogue social
	Salariés EEE (pour les pays comptant > 50 salariés, représentant > 10 % du total des salariés)	Salariés hors EEE (pour les pays comptant > 50 salariés, représentant > 10 % du total des salariés)	Représentation sur le lieu de travail - Pour l'EEE uniquement (pour les pays comptant > 50 salariés, représentant > 10 % du total des salariés)
0 – 19 %	République tchèque Allemagne	États-Unis Royaume-Uni Canada	République tchèque
20 – 39 %			
40 – 59 %			
60 – 79 %			
80 – 100 %	France ^(a)		France Allemagne

(a) La France, les États-Unis et le Royaume-Uni répondent aux critères de publication (plus de 50 salariés et plus de 10 % de l'effectif total). À titre volontaire, la République tchèque, le Canada et l'Allemagne sont également présentés afin de donner une vue d'ensemble des six principaux pays de Quadient (voir chapitre 5.3.1.8.1 « Caractéristiques des salariés de Quadient » [S1-6]).

5.3.1.10 Diversité [S1-9]

Politique

Quadient s'engage à créer un environnement inclusif et applique une politique de tolérance zéro envers la discrimination fondée sur l'âge, la race, le sexe, l'origine ethnique ou sociale, la nationalité, la langue, la religion, l'état de santé, le handicap, l'état civil, l'orientation sexuelle, les opinions politiques ou philosophiques, le statut d'ancien combattant ou tout autre statut, l'appartenance à un syndicat ou toute autre caractéristique protégée par les lois et réglementations en vigueur. L'objectif est que l'entreprise soit véritablement représentative de la société et de notre clientèle, et que chaque collaborateur(trice) se sente respecté(e) et ait les moyens de donner le meilleur de lui-même (d'elle-même).

La politique d'inclusion et d'appartenance reflète l'engagement de Quadient à promouvoir un environnement de travail inclusif qui valorise l'inclusion et le sentiment d'appartenance. La raison d'être de Quadient, qui consiste à simplifier les connexions entre les personnes et ce qui compte, est la force motrice de cet engagement. En adoptant l'inclusion et l'appartenance, Quadient vise à renforcer les connexions que nous établissons.

Cette politique s'applique à tous les salariés et non-salariés de Quadient et a pour but de :

- garantir l'égalité, l'équité et le respect pour tous, qu'il s'agisse des employés à temps plein ou à temps partiel, des collaborateurs(trices) sous contrat ou intérimaires, des travailleurs permanents ou temporaires chez Quadient ;
- souligner le fait que l'engagement et les responsabilités de Quadient en matière d'égalité des chances ne se limitent pas à de simples déclarations, mais constituent une pratique profondément ancrée dans les valeurs EPIC de la Société ;
- décrire la tolérance zéro de Quadient à l'égard de la discrimination, du harcèlement et de l'intimidation fondés sur des caractéristiques personnelles/protégées.

Cette politique s'applique à tous les salariés et non-salariés de Quadient. La politique et le programme d'inclusion et d'appartenance sont déployés dans l'ensemble de l'organisation par le directeur inclusion et appartenance, sous la supervision du Vice-Président des talents. Le directeur ressources humaines et transformation est responsable de son application à l'échelle de la Société.

Actions

Quadient a renforcé ses partenariats avec des organisations engagées dans des actions collectives en faveur de l'égalité des chances. Quadient est signataire de l'initiative « CEO Action for Diversity and Inclusion » et membre de « The Valuable 500 » et du « Conference Board ». En outre, Quadient travaille en étroite collaboration avec Radius Networks, myGwork, Czechitas, DirectEmployers et MyClearText – un service de sous-titrage en direct qui s'appuie sur une technologie de pointe.

Groupes de ressources pour les salariés

Quadient s'engage à instaurer une culture d'inclusion en donnant la parole aux groupes d'employés sous-représentés grâce à la création de neuf Empowered Communities : Fearless Women, Love is Love, The Mosaic, DiverseABILITY, Act4Earth, VetERA, Women in Tech, The Carers' Circle et NeuroSPICY.

Les Empowered Communities, dont la portée mondiale s'étend à plus de 700 salariés Quadient, jouent un rôle clé dans la sensibilisation et l'engagement des collaborateurs(trices) dans des conversations ouvertes sur l'inclusion et l'appartenance. Ces forums permettent de partager des expériences, de remettre en question des idées reçues et de favoriser une meilleure compréhension de l'hétérogénéité. En 2025, quarante-six événements Empowered Community ont été organisés, dont six réunions ouvertes à l'ensemble du personnel, avec une participation moyenne de 270 salariés. L'organisation Digital de Quadient a mis en place un objectif spécifique pour que ses salariés participent aux événements Empowered Community tout au long de l'année.

Formation sur l'inclusion et l'appartenance

Cette politique est mise en œuvre via la mise en place d'une formation dédiée à l'ensemble des collaborateurs(trices) de Quadient. Toutes les nouvelles recrues doivent suivre cette formation obligatoire, et une remise à niveau est organisée par la Société tous les deux ans pour l'ensemble des collaborateurs. En 2025, des ateliers sur les thèmes de l'inclusion ont été organisés pour tous les chefs de service. L'atelier destiné aux responsables Marketing a abordé le thème de « l'accessibilité ». Les principes fondamentaux de cette politique sont présentés aux nouveaux salariés lors des sessions trimestrielles d'intégration. Par ailleurs, une nouvelle série de podcasts destinés aux collaborateurs(trices) a été lancée, avec des épisodes consacrés au *leadership* inclusif. Les collaborateurs(trices) peuvent accéder aux podcasts via les canaux de communication interne.

Préoccupations signalées en matière de discrimination

Toute préoccupation signalée en matière de discrimination, de harcèlement ou de traitement inéquitable fait l'objet d'une enquête conformément à la politique d'alerte de la Société, telle que décrite au chapitre 5.4.4.7 « Enquête et mesures correctives ». Si les conclusions de l'enquête s'avèrent fondées, des mesures disciplinaires peuvent être prises, pouvant aller jusqu'au licenciement.

Indicateurs et cibles

Conformément aux exigences de la norme ESRS S1-9, Quadient publie des indicateurs de diversité par sexe et par tranche d'âge. Tous les chiffres sont basés sur les effectifs au 31 janvier 2026 et couvrent toutes les entités incluses dans le périmètre du *reporting* financier de Quadient.

SALARIÉS PAR NIVEAU DE RESPONSABILITÉ ET PAR SEXE

	Exercice 2025		Exercice 2024	
	Nombre de salariés	Pourcentage	Nombre de salariés	Pourcentage
COMITÉ EXÉCUTIF	12	100 %	12	100 %
Femme	4	33 %	3	30 %
Homme	8	67 %	9	70 %
Autre sexe	0	0 %	0	0 %
Non déclaré	0	0 %	0	0 %
ÉQUIPE DE DIRECTION ÉTENDUE (ELT) ^(a)	72	100 %	80 ^(b)	100 %
Femme	25	34,7 %	24	30 %
Homme	47	65,3 %	56	70 %
Autre sexe	0	0 %	0	0 %
Non déclaré	0	0 %	0	0 %
CADRES ^(a)	747	100 %	796 ^(b)	100 %
Femme	244	32,7 %	263	33 %
Homme	503	67,3 %	533	67 %
Autre sexe	0	0 %	0	0 %
Non déclaré	0	0 %	0	0 %
SALARIÉS	3 772	100 %	3 911	100 %
Femme	1 372	36,4 %	1 416	36,2 %
Homme	2 396	63,5 %	2 491	63,7 %
Autre sexe	0	0 %	0	0 %
Non déclaré	4	0,1 %	4	0,1 %
TOTAL	4 603		4 799	

^(a) Cette catégorie exclut les membres du Comité exécutif afin d'éviter tout double comptage.

^(b) Le rapport de durabilité 2024 incluait les membres ELT dans le nombre de managers. Cette approche a été modifiée dans le cadre de l'exercice 2025 afin d'éviter tout double comptage.

Définition des niveaux de responsabilité

Conformément aux exigences de publication, Quadient rend compte de la diversité des genres à différents niveaux de responsabilité :

- le Comité exécutif (ExCom) désigne l'organe de gouvernance le plus élevé de Quadient. Il réunit le Directeur Général et les cadres dirigeants chargés des décisions stratégiques et de la supervision du Groupe ;
- la direction générale désigne les membres de l'équipe de direction élargie (ELT), qui regroupe les responsables des principales fonctions stratégiques chargés de mettre en œuvre la stratégie et la feuille de route de la Société à l'échelle mondiale, à l'exclusion des membres du Comité exécutif ;

- les managers sont des salariés qui assument officiellement des responsabilités en matière de gestion du personnel, quel que soit leur niveau hiérarchique, à l'exclusion des membres du Comité exécutif ;
- les salariés regroupent l'ensemble des effectifs, couvrant toutes les personnes en CDI ou CDD, qu'elles travaillent à temps plein ou à temps partiel.

SALARIÉS PAR TRANCHE D'ÂGE ET PAR GENRE

	Exercice 2025		Exercice 2024	
	Nombre de salariés	% de salariés	Nombre de salariés	% de salariés
Salariés de moins de 30 ans	369	8 %	432	9 %
Salariés entre 30-50 ans	2 397	52 %	2 491	52 %
Salariés de plus de 50 ans	1 837	40 %	1 843	38 %
Âge non déclaré	0	0 %	33	< 1 %
TOTAL	4 603	100 %	4 799	100 %

5.3.1.11 Salaires décents [S1-10]

Politique

Quadient respecte les réglementations locales dans tous les pays dans lesquels il opère. Au-delà du salaire minimum légal, le Groupe assure à ses salariés un salaire décent qui leur permet de subvenir à leurs besoins essentiels.

Ainsi, en tant que signataire du Pacte mondial des Nations unies, Quadient prend les engagements suivants :

- surveiller chaque année les normes salariales et les fourchettes de rémunération applicables dans chaque pays où la Société est présente afin de garantir des références équitables et compétitives ;
- définir une stratégie, des objectifs et des actions pour combler les écarts identifiés en matière de salaires décents ;
- promouvoir l'application de normes de salaire décent et sensibiliser les responsables RH aux processus liés à la promotion, à l'évolution de carrière et aux campagnes annuelles de récompense au mérite ;
- promouvoir la transparence en mesurant régulièrement les progrès réalisés et en communiquant les résultats aux parties prenantes.

L'engagement de Quadient en faveur de salaires décents s'inscrit dans le cadre de la politique de rémunération globale de la Société, qui s'applique à l'ensemble des collaborateurs(trices) de Quadient. Sous la supervision du directeur ressources humaines et transformation, le Vice-Président rémunération globale est responsable de l'application de la politique dans l'ensemble de la Société.

Pour mettre en place cette politique, Quadient a pris en compte les intérêts de ses salariés et de leurs représentants et recherche des fournisseurs de données salariales qui répondent au mieux aux dernières normes de l'OIT.

Cette politique a été présentée aux comités d'entreprise et aux représentants du personnel avant d'être approuvée. Elle a été communiquée par courriel et est disponible sur l'intranet de la Société.

Actions

L'analyse des salaires décents réalisée en 2024 a été mise à jour en 2025 dans le but d'identifier les écarts potentiels entre les salaires versés par Quadient et les données de référence en matière de salaires décents actualisées pour 2025. Cette deuxième évaluation a été réalisée par le même cabinet de conseil spécialisé et reconnu à l'échelle internationale qu'en 2024 et couvre les salariés de tous les pays dans lesquels Quadient opère.

Afin de refléter les informations les plus précises et les plus récentes, l'analyse de 2025 s'est appuyée sur des données de référence qui ont été révisées pour intégrer les sources les plus récentes disponibles au 31 janvier 2026. En ce qui concerne les données salariales internes de Quadient, l'analyse a porté sur le dernier mois de l'exercice fiscal afin de refléter pleinement l'impact des augmentations de salaire intervenues tout au long de l'année, y compris les derniers ajustements mis en œuvre en octobre 2025.

La méthodologie a suivi une approche en deux étapes. La première étape a consisté à identifier les données de référence les plus pertinentes en matière de salaires décents pour chaque pays. La deuxième étape a consisté à comparer ces données de référence avec les données salariales internes de Quadient.

Pour les données de référence, plusieurs sources ont été utilisées en fonction des disponibilités locales. Au sein de l'Espace économique européen (EEE), les conventions collectives prévoient généralement les salaires négociés les plus bas. Pour les pays hors EEE, la Société a utilisé, lorsqu'elles étaient disponibles, des estimations du salaire vital calculées selon la méthodologie Anker. Dans les pays où il n'existait ni estimations du salaire vital ni conventions collectives, le « double seuil de décence » (60 % du salaire médian et 50 % du salaire moyen) a été appliqué. En dernier recours, le salaire minimum légal a été utilisé lorsque aucune autre donnée de référence fiable n'a pu être identifiée.

S'agissant des données internes relatives aux salariés de Quadient, seuls les salariés ayant occupé leurs fonctions de manière continue en cours de l'exercice 2025 (salariés embauchés au plus tard le 1^{er} février 2025 et toujours en poste au 31 janvier 2026) ont été pris en compte dans le cadre de cette étude. Les non-salariés, les stagiaires et les apprentis ont été exclus du périmètre. Seules les composantes salariales garanties ont été prises en compte dans la comparaison, ce qui signifie que les bonus, les commissions et les indemnités non garanties, qu'ils soient versés en espèces ou en nature, ont été exclus du calcul.

Indicateurs et cibles

En 2025, Quadient a mis à jour l'analyse en matière de salaires décents réalisée pour la première fois en 2024 afin de réévaluer les écarts constatés et de mesurer les progrès accomplis. Comme l'année précédente, l'étude a été menée à l'aide de deux méthodologies complémentaires :

- une approche mondiale harmonisée, appliquant le double seuil de décence de manière cohérente dans tous les pays ; et
- une approche sur mesure, utilisant l'indicateur de référence le plus pertinent pour chaque pays, conformément aux orientations de la CSRD, telles que les estimations du salaire vital alignées sur la méthodologie Anker, les salaires minimums fixés par convention collective ou les salaires minimums légaux en l'absence d'autres données disponibles.

Cette évaluation actualisée offre une vision fiable et comparable de l'adéquation des salaires dans toutes les régions où Quadient opère.

Les résultats montrent des améliorations significatives grâce à l'approche mondiale harmonisée (double seuil de décence), le nombre de salariés se situant en dessous du seuil de référence étant passé de 95 (2,2 %) en 2024 à 36 salariés (0,9 %). Cette amélioration résulte des

mesures correctives ciblées mises en œuvre au cours de l'année, notamment des ajustements de salaires opérés au Royaume-Uni et en Irlande, qui ont permis de résoudre tous les cas recensés au Royaume-Uni et de réduire de moitié ceux recensés en Irlande. Les coûts résiduels des mesures correctives sont minimes et devraient être pris en compte lors de la prochaine révision salariale.

Le tableau ci-dessous présente les résultats de l'approche globale (double seuil de décence) par pays et le pourcentage de salariés concernés.

Pays	Exercice 2025			Exercice 2024		
	Nombre total de salariés	Nombre de salariés	% de salariés	Nombre total de salariés	Nombre de salariés	% de salariés
Canada	237	0	0 %	268	0	0 %
République tchèque	388	0	0 %	370	0	0 %
Allemagne	218	0	0 %	218	3	1,4 %
Irlande	58	4	6,9 %	58	10	17,2 %
Luxembourg	1	0	0 %	2	1	60 %
Royaume-Uni	577	0	0 %	571	46	8,1 %
États-Unis d'Amérique	1 347	32	2,4 %	1 398	35	2,5 %
TOTAL	4 214	36	0,9 %	4 233	95	2,2 %

Dans le cadre de l'approche du salaire décent adapté (*Adapted Adequate Wage* ou AAW), le nombre de salariés se situant en dessous des seuils actualisés a augmenté pour atteindre 300 personnes (7,1 %), principalement en raison de la hausse des seuils de référence du salaire vital et du salaire décent, notamment au Royaume-Uni et aux États-Unis. Malgré l'augmentation du nombre de cas, le budget consacré aux

mesures correctives est moins élevé en raison de la réduction des écarts individuels. Six pays ont signalé des cas de salariés dont le salaire était inférieur au seuil de l'AAW, avec des cas isolés ou en baisse aux Pays-Bas, au Canada, en Irlande et en République tchèque, tandis que les cas les plus importants se trouvent toujours aux États-Unis et au Royaume-Uni.

Le tableau ci-dessous présente les résultats de l'approche sur mesure (salaire décent adapté) par pays et le pourcentage de salariés concernés.

Pays	Exercice 2025			Exercice 2024		
	Nombre total de salariés	Nombre de salariés	% de salariés	Nombre total de salariés	Nombre de salariés	% de salariés
Canada	237	8	3,4 %	268	7	2,6 %
République tchèque	388	14	3,6 %	370	21	5,7 %
Allemagne	218	0	0 %	218	1	0,5 %
Irlande	58	12	20,7 %	58	10	17,2 %
Luxembourg	1	0	0 %	2	1	50 %
Pays-Bas	48	1	2,1 %	40	0	0 %
Royaume-Uni	577	127	22 %	571	84	14,7 %
États-Unis d'Amérique	1 347	138	10,2 %	1 398	129	9,2 %
TOTAL	4 214	300	7,1 %	4 233	253	6 %

5.3.1.12 Formation et développement des compétences [SI-13]

Politique

Le développement des talents et des compétences est au cœur des politiques de ressources humaines de Quadient. Une Politique de gestion et de développement des talents a été finalisée et publiée au cours de l'exercice 2025. Cette politique établit un cadre global cohérent destiné à soutenir la gestion des performances, le développement des collaborateurs(trices), la formation et l'évolution de carrière au sein de l'ensemble de l'organisation.

Elle décrit le cycle de développement des salariés et la gestion globale des performances. Elle comprend le processus d'évaluation des talents pour les cadres supérieurs et les responsables fonctionnels. L'objectif est d'assurer principalement la planification de la succession au niveau de la direction et d'accélérer le développement individuel des cadres supérieurs et des responsables fonctionnels. Pour la première fois en 2025, la fonction Talents de Quadient a mené des entretiens individuels de développement avec quelque 400 talents clés de la Société, ce qui représente environ 10 % des effectifs à l'échelle mondiale. Les fiches de compétences spécifiques à chaque talent ont été présentées au Directeur Général et examinées par le Comité exécutif.

En 2025, l'accent a été mis tout particulièrement sur la planification de la succession pour les talents clés au sein de l'équipe de direction élargie de Quadient, alors que les années précédentes, la démarche se concentrait uniquement sur le Directeur Général et les autres membres de la direction. Près de 90 personnes ont été identifiées, et plusieurs réunions de mise au point ont ensuite été organisées pour ce groupe.

La Politique de gestion et de développement des talents décrit, en outre, l'approche de formation adoptée pour l'ensemble des salariés, qui est structurée autour de cinq grands piliers :

- accès à une plateforme d'apprentissage mondiale : offrir à tous les salariés de Quadient des possibilités d'apprentissage autonome, notamment par le biais de formations internes à Quadient et d'une bibliothèque de ressources externes proposant des contenus adaptés à tous les domaines d'activité ;
- focus sur l'apprentissage numérique : offrir une expérience d'apprentissage personnalisée grâce à l'apprentissage automatique, en mettant en avant des ressources au cœur du flux de travail, accessibles instantanément dès que le besoin s'en fait sentir, partout et à tout moment ;
- parcours de carrière et de compétences métier : alignés sur le catalogue des postes et les cadres de compétences de Quadient, favorisant l'évolution de carrière, la mobilité interne et la polyvalence ;
- développement du *leadership* : proposer des programmes de *leadership* et des parcours de développement des compétences destinés aux dirigeants de tous niveaux afin de développer une culture de *leadership* inclusive, de favoriser le travail hybride et d'ancrer le *feedback* continu sur les performances au sein de l'organisation ;
- langue et culture : favoriser une culture inclusive en proposant des formations linguistiques, en donnant accès à des contenus d'apprentissage dans les langues clés de Quadient, en formant tous les salariés afin qu'ils comprennent leur rôle, qui consiste à aider Quadient à agir de manière éthique, inclusive et responsable.

Actions

Quadient a mis en place une fonctionnalité « Déclaration de compétences » sous Workday pour la première fois en 2025. Elle a été mise en service en septembre, à l'occasion de la réunion trimestrielle du troisième trimestre destinée aux collaborateurs. Cette fonctionnalité permet aux salariés de préciser leurs compétences dans le cadre de leur plan de carrière et de développement. À l'avenir, cette fonctionnalité restera associée au module de formation. À la fin de l'année, plus de 50 % des collaborateurs(trices) avaient déjà spécifié leurs compétences sous Workday.

La phase 1 d'un nouveau référentiel de compétences a été lancée auprès d'un premier groupe de salariés en 2025. Ce référentiel définit les 8 comportements que Quadient attend de ses collaborateurs.

Centre d'apprentissage « Learning Hub » et plateforme d'auto-apprentissage « Udemy »

Le module de formation Workday « Learning Hub » vise à offrir à tous les salariés la possibilité de se former. La plateforme de gestion de carrière permet aux utilisateurs de consulter le catalogue interne de Quadient ainsi que les programmes et ressources de formation externes. Les formateurs peuvent inscrire les apprenants à des contenus, gérer leurs notes et leur assiduité, et générer des rapports. Dans le cadre de Workday, le « Learning Hub » est connecté aux objectifs et aux plans de formation des collaborateurs. Une fois les centres d'intérêt professionnels et les compétences mis à jour dans le profil Workday, les salariés reçoivent des suggestions de formation personnalisées.

Le « Learning Hub » permet aux collaborateurs(trices) d'accéder à la plateforme d'apprentissage en ligne externe « Udemy ». Les salariés ont accès à plus de 30 000 formations, avec des contenus disponibles en plusieurs langues, ainsi qu'à des experts et des formateurs, afin d'identifier les modules de formation adaptés aux compétences dont ils ont besoin pour favoriser leur évolution professionnelle.

Événements « Talk & Learn »

En outre, l'équipe T&D propose des événements trimestriels « Talk & Learn » via le « Learning Hub », ce qui permet aux collaborateurs(trices) d'acquérir des compétences en matière d'organisation du travail, telles que la préparation efficace de réunions et la gestion du temps.

Formation obligatoire à la conformité

En 2025, les collaborateurs(trices) ont suivi des modules de formation obligatoires à la conformité couvrant le Code d'éthique de Quadient, la lutte contre la corruption, les procédures d'alerte, la confidentialité des données, la sécurité de l'information et la prévention du harcèlement. Ces formations renforcent les normes éthiques de la Société et contribuent au respect continu des exigences légales et réglementaires. Les taux de participation et d'achèvement de tous les modules sont détaillés à la section 5.4.4.4 « Politique de formation sur la conduite des affaires ».

L'offre de formation est déployée à l'échelle mondiale et accessible à tous les collaborateurs(trices), quels que soient leur lieu de travail, leur fonction ou leur type de contrat. Le périmètre de ces actions couvre donc l'ensemble des activités et zones géographiques où Quadient opère. Ces mesures s'inscrivent dans le cadre d'initiatives à long terme, sans date de fin précise, et sont constamment adaptées en fonction du *feedback* des salariés et des besoins de l'entreprise. Aucune mesure corrective spécifique n'a été requise ou mise en œuvre en ce qui concerne les impacts négatifs liés à la formation et au développement.

Indicateurs et cibles

À compter de l'exercice 2025, un objectif au niveau du Groupe est en cours d'élaboration afin de renforcer le suivi interne et de favoriser le développement des collaborateurs(trices).

Les données relatives à la formation font l'objet d'un suivi annuel via des systèmes internes. Les indicateurs sont générés automatiquement à partir des données d'utilisation provenant du « Learning Hub » et de la plateforme externe « Udemu », notamment les activités d'apprentissage réalisées et les durées enregistrées directement dans ces systèmes. En outre, les sessions de formation locales, telles que les cours liés à la

QHSE, sont toujours suivies séparément par les équipes QHSE et RH locales et font l'objet d'un *reporting* via la plateforme RSE.

Toutes les données de formation provenant de ces trois sources (Workday Learning Hub, Udemu et la plateforme de *reporting* RSE) sont consolidées afin de calculer les indicateurs de formation. Quadient s'efforce progressivement de centraliser toutes les données de formation au sein d'un environnement de *reporting* unifié.

Le nombre moyen d'heures de formation par salarié est calculé en divisant le nombre total d'heures de formation suivies (toutes sources confondues) par l'effectif total au 31 janvier 2026.

INDICATEURS ET CIBLES

	Exercice 2025	Exercice 2024
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	9,69	11,98

5.3.1.13 Santé et sécurité [S1-14]**Politique**

Quadient s'engage à prévenir et à protéger ses collaborateurs, ses sous-traitants et ses visiteurs, qu'ils travaillent sur les sites de la Société ou à distance, contre tout risque prévisible pour la santé et la sécurité, contre les blessures ou les accidents, ainsi que contre les conditions de travail dangereuses. Cette politique s'applique à l'ensemble de l'organisation de Quadient partout dans le monde. Chaque entité juridique (ou site industriel) est chargée de mettre en œuvre les processus et procédures nécessaires afin de préserver la santé et la sécurité de l'ensemble du personnel (qu'il s'agisse de personnel temporaire, sous contrat à durée déterminée ou à durée indéterminée) travaillant à distance ou sur site, ainsi que de toute autre personne travaillant sur les sites de Quadient ou s'y rendant.

Les principes clés qui guident la politique de Quadient en matière de santé et de sécurité physique et mentale sont les suivants :

- la sécurité avant tout. Adopter une politique qui consiste à « tendre vers le zéro accident ». Identifier les risques liés aux activités, produits et services de la Société ;
- améliorer continuellement nos pratiques et performances en matière de prévention afin d'atteindre l'objectif qui consiste à « tendre vers le zéro accident » ;
- améliorer le bien-être et la qualité de vie au travail et promouvoir l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ;
- veiller à ce que les environnements de travail soient sûrs et exempts de danger, de harcèlement, d'intimidation, de menaces et de violence ;
- consulter les parties prenantes concernées et solliciter leur avis avant d'apporter toute modification aux locaux, à l'environnement de travail ou aux conditions de travail ;
- respecter les lois et réglementations applicables en matière de santé et de sécurité dans les différents pays dans lesquels nous opérons ;
- former et sensibiliser l'ensemble des salariés, non-salariés et visiteurs de Quadient aux risques potentiels pour la santé et la sécurité et aux mesures prises par la Société pour les prévenir.

Ces principes sont intégrés dans les politiques locales élaborées en tenant compte des intérêts des salariés de Quadient travaillant sur site ou à distance, ainsi que non-salariés de Quadient. Ils sont mis en œuvre dans le cadre du système de gestion de la santé et de la sécurité et du

programme de certification ISO 45001 de la Société. Ces informations sont fournies à tous les salariés par le biais de la communication, de la formation et de la sensibilisation et sont disponibles sur l'intranet de la Société.

Le directeur ressources humaines et transformation est le principal responsable de la santé et de la sécurité des salariés et des non-salariés de Quadient. Il travaille de concert avec le Vice-Président RSE et conformité, qui supervise le déploiement du système de gestion de la santé et de la sécurité, avec le soutien du service chargé de l'environnement de travail, dont la mission est de veiller à ce que les locaux, les infrastructures et les équipements de Quadient utilisés par les salariés et les non-salariés de Quadient ne présentent aucun danger.

Actions

En 2025, 32 % des effectifs de la Société sont couverts par des programmes de certification ISO 45001, dont l'ensemble des salariés travaillant sur les sites industriels. Ces programmes s'appliquent aux sites situés en France, au Royaume-Uni, en Irlande, aux États-Unis et à Hong Kong. Au-delà du respect de la réglementation, chaque site a mis en place des plans de prévention afin d'améliorer la sécurité. Un rapport annuel, sous la forme d'un document unique d'évaluation des risques professionnels destiné aux entités françaises, recense les risques par population à des fins de contrôle et de prévention. D'autres mesures préventives ont été mises en place, notamment celles visant à définir des procédures en cas d'incendie ou autres catastrophes, à sensibiliser les salariés à ces procédures et à leur fournir une formation de base, et à former des équipes spécialisées chargées de la sécurité.

La question du stress au travail est traitée via le programme « Smart Work », qui fournit des conseils à l'ensemble des collaborateurs(trices) au niveau mondial, mais aussi localement via des entités telles que Quadient Inc., Quadient Netherlands BV et Quadient France. Des sessions de sensibilisation axées sur les risques psychosociaux, la sécurité au travail et la santé sont organisées chaque année à l'intention des nouvelles recrues et du personnel en place.

Afin de promouvoir la sécurité et le bien-être, Quadient France organise des événements mensuels Qualité, Sécurité et Environnement (QSE), comprenant des ateliers, des conférences, des consultations individuelles et des « Cafés sécurité ». En 2025, six ateliers ont été proposés, abordant des thèmes clés liés au bien-être au travail, tels que la lutte contre les mauvaises habitudes alimentaires, le développement d'un état d'esprit optimiste et positif, ainsi que des ateliers de yoga sur chaise, de sophrologie et de méditation. Ces ateliers, qui ont attiré un large public, ont obtenu un taux de satisfaction élevé de 9,2 sur 10.

En 2025, 757 collaborateurs(trices) ont suivi plus de 2 400 heures de formation sur la santé et la sécurité au niveau local, ce qui témoigne de l'engagement continu de Quadient à promouvoir un environnement de travail plus sûr et plus sain.

En matière de santé mentale, la Société a mis en place un programme d'aide aux salariés afin de les aider à surmonter leurs difficultés et de les préparer à être plus efficaces et à mieux réussir tant au travail que dans leur vie en général. Grâce à ce programme, les collaborateurs(trices) et leurs familles ont accès à des informations pratiques et à des conseils sur un large éventail de sujets, allant des conseils financiers à la lutte contre les addictions. Il permet de répondre aux besoins émotionnels, pratiques ou physiques. Les informations peuvent être fournies par téléphone ou lors de réunions organisées à la convenance du salarié. Ce service est assuré par une société indépendante spécialisée dans la mise en place d'offres de bien-être et de programmes d'aide aux salariés. Totalement gratuit pour le salarié, il est accessible 24 heures sur 24, sept jours sur sept, 365 jours par an. Les collaborateurs(trices) ont accès à 6 consultations par sujet, par an. Les séances sont confidentielles. Quadient reçoit uniquement des statistiques d'utilisation, mais aucune information personnelle ou d'identification n'est communiquée. Il s'agit d'une source d'aide indépendante et impartiale.

Certaines actions ont été menées afin de favoriser la pratique d'activités physiques et sportives. Sur le site de Bagneux, en France, les collaborateurs(trices) ont accès à des salles de sport et peuvent s'inscrire à des cours collectifs. En France, des sessions de formation en ligne sur la qualité, la sécurité et l'environnement (QSE) ont été proposées aux salariés. Elles mettent l'accent sur l'activité physique à travers des cours tels que des exercices de renforcement du dos, de la gymnastique, du yoga et du pilates. Le CSE (Comité social et économique) offre également aux salariés basés en France certains avantages en matière de loisirs, de sport et de voyages.

Gestion des accidents du travail

En cas d'incident, des enquêtes sont systématiquement menées afin d'en identifier les causes profondes et de définir des mesures correctives ou préventives. En 2025, 38 accidents du travail ont été déclarés et analysés conformément aux procédures internes. Les actions

ont été menées localement, en collaboration avec les équipes QHSE et RH. Aucun décès ou blessure grave n'est survenu.

Résultats et suivi

Ces actions visent à réduire la fréquence et la gravité des accidents, conformément à l'objectif de la Société de tendre vers l'objectif zéro accident du travail et de répondre à l'IRO « Santé, sécurité et bien-être au travail ». Elles s'appliquent aux salariés et aux non-salariés travaillant sur les sites de Quadient dans les différentes zones géographiques. Leur efficacité est évaluée à l'aide de divers indicateurs – notamment le nombre et le taux d'accidents du travail présentés dans le tableau ci-dessous – ainsi que de mesures internes telles que le nombre d'heures de formation en matière de santé et de sécurité.

Sur les sites certifiés ISO, les performances sont examinées au moins une fois par trimestre dans le cadre du système de management. Toutes les actions énumérées ci-dessus font partie de programmes en cours. Les progrès sont évalués régulièrement au niveau des sites afin d'ajuster les mesures préventives et de renforcer les actions, si nécessaire.

Indicateurs et cibles

À compter de l'exercice 2025, Quadient s'est fixé pour objectif d'augmenter la proportion de salariés couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité, incluant des systèmes certifiés ISO 45001 ou conformes aux réglementations locales applicables, pour passer de 45 % en 2024 à 50 % d'ici fin 2026. En parallèle, Quadient poursuit son ambition qui consiste à tendre vers l'objectif de zéro accident du travail et blessure, ce qui guide les efforts de prévention et le suivi interne menés en permanence par la Société.

Méthodologie

Les indicateurs de santé et de sécurité présentés concernent uniquement les salariés de Quadient. Les données sont collectées localement et consolidées au niveau du Groupe via la plateforme de reporting RSE, sur la base des informations fournies par les équipes RH et QHSE. Les accidents du travail comptent tous les incidents comptabilisables tels que définis par la réglementation locale. Le nombre d'heures travaillées n'est pas collecté de manière exhaustive au niveau du Groupe. Il est estimé sur la base de l'effectif et de la durée moyenne du travail par pays.

Collaborateurs(trices) de Quadient	Exercice 2025	Exercice 2024
SYSTÈME DE GESTION DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ		
% de salariés couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité	68 %	45 %
% de salariés certifiés ISO 45001	32 %	34 %
DÉCÈS		
Décès dus à des blessures liées au travail	0	0
Décès dus à des maladies professionnelles	0	0
ACCIDENTS LIÉS AU TRAVAIL		
Nombre d'accidents liés au travail comptabilisables	38	48
Taux d'accidents liés au travail	4,8	5,89
MALADIES PROFESSIONNELLES		
Nombre de cas de maladies professionnelles comptabilisables	2	0
JOURS PERDUS (JOURS CALENDAIRES)		
Nombre de jours perdus pour cause de blessures liées au travail	1 188	666
Nombre de jours perdus pour cause de décès lié à un accident du travail	0	0
Nombre de jours perdus pour cause de maladie professionnelle	365	0
Nombre de jours perdus pour cause de décès lié à une maladie professionnelle	0	0
Autres travailleurs travaillant sur les sites de Quadient	Exercice 2025	Exercice 2024
DÉCÈS		
Décès dus à des blessures liées au travail	0	0
Décès dus à des maladies professionnelles	0	0

5.3.1.14 Rémunérations [S1-16]

Écart de rémunération

En 2025, Quadient a élargi et amélioré son approche en matière d'évaluation de l'écart de rémunération entre hommes et femmes en réalisant une analyse complète de l'équité salariale, ce qui a permis à la Société de communiquer un écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé et corrigé. Comme les années précédentes, la Société a continué à publier l'indice d'égalité de genre, obligatoire en vertu de la loi, pour ses entités françaises, ainsi que le rapport réglementaire sur l'écart de rémunération entre hommes et femmes au Royaume-Uni. L'évaluation 2025 couvre six pays représentant 82 % de la main-d'œuvre à l'échelle mondiale : Canada, République tchèque, France, Allemagne, Royaume-Uni et États-Unis.

Méthodologie appliquée

Concernant les données relatives aux salariés de Quadient et les calculs de l'écart de rémunération, la méthodologie suivante a été utilisée :

- seuls les salariés ayant occupé leurs fonctions de manière continue en cours de l'exercice 2025 (qui ont rejoint Quadient avant le 1^{er} février 2025 et qui étaient toujours en poste au 31 janvier 2026) ont été pris en compte dans le cadre de cette étude ;

- les non-salariés, les stagiaires et les apprentis de Quadient n'ont pas été pris en compte ;

- La rémunération directe totale a été prise en compte pour les calculs : salaires, toute forme de rémunération variable, avantages sociaux et indemnités, juste valeur des primes d'intéressement à long terme.

Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé requis par l'ESRS S1-16

Afin de se conformer à la norme ESRS S1-16, Quadient a calculé un écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé en utilisant les données de rémunération de l'ensemble des salariés dans les six pays listés ci-dessus. Cet indicateur non corrigé compare la rémunération moyenne de l'ensemble des hommes et de l'ensemble des femmes au sein de chaque pays, indépendamment de la catégorie professionnelle, du niveau de responsabilité ou d'autres facteurs de différenciation. Cette approche offre une vision claire des écarts de rémunération, qui reflète principalement la structure et la composition du personnel, conformément aux exigences de publication du référentiel ESRS.

Pays	Salariés de sexe masculin inclus dans le périmètre	Salariés de sexe féminin inclus dans le périmètre	Écart de rémunération entre hommes et femmes pondéré
Canada	141	94	14,6 %
République tchèque	298	90	28,3 %
France	622	391	12,1 %
Allemagne	153	65	(2,1) %
Royaume-Uni	387	190	16,4 %
États-Unis d'Amérique	834	511	9,4 %
TOTAL	2 435	1 341	9,6 %

Écart de rémunération entre hommes et femmes corrigé, pondéré par niveau de responsabilité et par pays.

Pour compléter cette analyse non ajustée, Quadient a mené en 2025 une analyse approfondie de l'équité salariale, permettant de calculer un écart de rémunération ajusté entre les femmes et les hommes. Cet indicateur ajusté tient compte des différences structurelles en traitant les données au moyen d'un modèle de régression statistique prédictive reposant sur des algorithmes d'intelligence artificielle. Le modèle ne se limite pas au niveau de responsabilité et au pays, mais intègre également un ensemble défini de facteurs pertinents pour l'activité qui influencent la rémunération au sein de l'organisation. Les facteurs suivants ont été pris en compte dans l'analyse : pays (pour le modèle à l'échelle de l'entreprise), unité opérationnelle, ancienneté chez Quadient, catégorie de poste, niveau de poste (fortement corrélé à la grille salariale), statut managérial, note moyenne de performance (au cours des trois dernières années) et évaluation du potentiel.

Ces facteurs ont été retenus, car ils s'inscrivent dans le cadre des pratiques salariales et de l'architecture des postes de Quadient. Ils ont été identifiés grâce à :

- un examen de l'architecture des postes et de la philosophie de rémunération de l'organisation ;
- des tests statistiques visant à déterminer quelles variables sont pertinentes pour la modélisation de l'équité salariale ;
- des échanges entre Quadient et le cabinet de conseil, en vue de garantir l'alignement avec les meilleures pratiques commerciales et la pertinence analytique.

En tenant compte de ces facteurs liés à l'organisation et aux fonctions, l'écart de rémunération entre hommes et femmes corrigé offre une comparaison plus précise des rémunérations entre les hommes et les femmes occupant des postes comparables, ce qui permet d'avoir une vision plus approfondie des éventuelles inégalités et favorise une meilleure compréhension des facteurs sous-jacents à l'origine des disparités salariales.

Pays	Salariés de sexe masculin inclus dans le périmètre	Salariés de sexe féminin inclus dans le périmètre	Écart de rémunération entre hommes et femmes pondéré
Canada	141	94	5,8 %
République tchèque	298	90	6,5 %
France	622	391	2,7 %
Allemagne	153	65	(10,2) %
Royaume-Uni	387	190	6,1 %
États-Unis d'Amérique	834	511	3,9 %
TOTAL	2 435	1 341	3,5 %

Ratio de rémunération totale

En 2025, le ratio de rémunération totale a été calculé sur la base du même périmètre que celui utilisé pour l'analyse de l'écart de rémunération entre hommes et femmes, couvrant six pays qui, pris ensemble, représentent 82 % de l'effectif mondial (Canada, République tchèque, France, Allemagne, Royaume-Uni et États-Unis). Dans un premier temps, le ratio a été calculé pour chaque pays en tenant compte de la personne la mieux rémunérée et de la rémunération médiane des salariés dans un pays donné. Le tableau ci-dessous présente le ratio pour chaque pays inclus dans le périmètre et le ratio de rémunération totale. Ce dernier est calculé en tenant compte du poids que représente l'effectif de chaque pays.

Précisions concernant la méthodologie

- Le ratio d'équité salariale est basé sur la rémunération totale hors heures supplémentaires ;
- Les plans ILT inclus dans le ratio correspondent aux actions attribuées au cours de l'exercice 2025 qui seront acquises en 2028, sous réserve que les conditions de performance et d'emploi soient remplies ;
- La juste valeur des instruments de capitaux propres a été estimée en utilisant le cours moyen de l'action sur la période de 30 jours précédant la clôture de l'exercice, conformément aux pratiques d'évaluation internes.

Le ratio d'équité salariale global calculé au titre de l'exercice 2025 est de 19,6. Le tableau ci-dessous présente les résultats par pays :

Pays	Exercice 2025		Exercice 2024	
	Salariés inclus dans le périmètre	Ratio de rémunération	Salariés inclus dans le périmètre	Ratio de rémunération
Canada	237	6,15	290	5,98
République tchèque	388	5,42	347	5,32
France	1 014	46,60	1 018	34,08
Allemagne	218	4,66	204	4,27
Royaume-Uni	577	10,26	577	10,65
États-Unis	1 347	12,05	1 166	9,18
TOTAL	3 781	19,6	3 602	15,55

Il est à noter que les trois pays affichant les ratios de rémunération les plus élevés, à savoir la France, le Royaume-Uni et les États-Unis, sont ceux où se situent les sites de la chaîne d'approvisionnement, où la population ouvrière est plus importante. Le ratio de rémunération plus élevé observé en France s'explique également par l'inclusion de la rémunération du Directeur Général dans ce pays. Le ratio entre la rémunération individuelle la plus élevée (correspondant au Directeur Général) et la rémunération médiane des salariés sur le périmètre des six pays considérés (Canada, République tchèque, France, Allemagne, Royaume-Uni et États-Unis) s'élève à 47,6 pour l'exercice 2025.

5.3.1.15 Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme [S1-17]

En 2025, aucune plainte n'a été déposée auprès des Points de contact nationaux de l'OCDE pour une conduite responsable des entreprises. Au cours de la même période, 18 signalements relatifs à la main-d'œuvre propre ont été reçus via la ligne d'éthique de Quadient. Parmi ces cas :

- 15 concernaient des situations de discrimination ou de harcèlement (dont 2 cas de discrimination et 13 cas de harcèlement) ;
- 3 signalements portaient sur d'autres sujets sociaux, tels que les conditions de travail ou l'égalité de traitement.

L'ensemble des données a été consolidé de manière centralisée par l'équipe Ethics & Compliance, sur la base des signalements effectués via la ligne d'éthique. Chaque incident signalé a fait l'objet d'une enquête approfondie, et des plans d'actions correctives ont été mis en œuvre lorsque les allégations ont été avérées.

Parmi les 18 cas, cinq restent en cours d'investigation et nécessitent des analyses complémentaires avant de pouvoir être conclus. Deux cas ont été avérés et ont donné lieu à des mesures disciplinaires formelles : un avertissement écrit et une rupture du contrat de travail. L'ensemble des autres cas a été soit clôturé à l'issue de l'évaluation, soit traité conformément aux procédures internes.

	Exercice 2025	Exercice 2024
Cas de discrimination et de harcèlement	18	18
Discrimination	2	5
Harcèlement	13	2
Traitement inéquitable	3	11
Canaux utilisés pour déposer plainte	18	18
Quadient Ethics Line	18	18
Points de contact nationaux pour un comportement responsable des entreprises	0	0
Graves incidents liés aux Droits de l'homme	0	0
Incidents liés au travail forcé, au travail des enfants ou à la traite des êtres humains	0	0
Amendes, pénalités et indemnités (en milliers d'euros)	0	0
À la suite d'incidents et de plaintes	0	0
À la suite de graves incidents liés aux Droits de l'homme	0	0

5.3.1.16 Recrutement et maintien en poste

Politique

Quadient a pour ambition d'être reconnu comme un employeur de choix sur ses marchés d'ici 2030. Pour cela, la Société souhaite promouvoir les normes les plus élevées et les meilleures pratiques afin d'attirer et de retenir les talents qui façonneront l'avenir de l'organisation. Il s'agit là d'une condition préalable indispensable pour créer de la valeur pour toutes les parties prenantes et garantir le succès et la croissance de la Société.

À travers sa proposition de valeur pour les collaborateurs(trices), Quadient applique les principes suivants en matière d'attraction et de rétention des talents :

- attirer les meilleurs talents : Quadient vise à attirer des candidats hautement qualifiés grâce à des stratégies de recrutement efficaces et à une image de marque employeur ;
- offrir une rémunération et des avantages compétitifs : Quadient propose une rémunération équitable et des avantages sociaux alignés sur les normes du marché ;
- offrir des opportunités d'évolution de carrière : Quadient s'efforce d'offrir des opportunités de développement et d'évolution de carrière ;
- créer un environnement de travail positif : instaurer une culture de travail positive qui valorise l'inclusion et l'appartenance, ainsi que le bien-être des collaborateurs(trices) ;
- mettre en œuvre des pratiques efficaces en matière de gestion des talents : la politique de développement des talents comprend des pratiques et processus visant à identifier, à développer et à retenir les employés à fort potentiel au sein de l'organisation ;
- favoriser l'engagement et la reconnaissance des collaborateurs(trices) : Quadient souligne l'importance de mobiliser les salariés grâce à un *feedback* régulier, à des programmes de reconnaissance, en leur permettant également de participer aux processus décisionnels ;
- assurer l'apprentissage et la formation continus : Quadient offre des opportunités d'apprentissage et de formation continues pour aider les collaborateurs(trices) à développer de nouvelles compétences et à rester compétitifs dans leur domaine d'activité.

Ces principes s'appuient sur un ensemble de politiques et de processus RH formels, destinés à assurer la cohérence, l'équité et la transparence au sein de toutes les entités. Ces politiques sont supervisées par le directeur ressources humaines et transformation et mises en œuvre sur le plan opérationnel par le Vice-Président talents et le Vice-Président rémunération globale.

La Politique de mobilité interne, pilotée par le Vice-Président talents, définit un cadre transparent et équitable pour la mobilité interne, permettant ainsi aux collaborateurs(trices) d'explorer et de postuler aux opportunités internes de manière structurée et accessible. Cette politique s'applique à tous les employés permanents de la Société, sur tous les sites et au sein de tous les services. Elle décrit la procédure de recrutement interne et les règles de mobilité interne. Elle est centrée sur la mobilité interne au niveau national et régit les changements de poste et les évolutions de carrière au sein d'un même pays.

Le Programme mondial de recommandation relève également de la fonction Talents et encourage les salariés à contribuer activement au recrutement en recommandant des candidats par le biais de canaux dédiés.

La Politique de rémunération globale, pilotée par le Vice-Président rémunération globale, garantit que les pratiques en matière de rémunération et d'avantages sociaux sont compétitives, cohérentes et alignées sur les réglementations locales, ce qui contribue à la fois aux objectifs d'attraction et de rétention.

En outre, la Politique de gestion et de développement des talents a été finalisée au cours de l'exercice 2025 afin de mieux structurer l'approche de Quadient en matière d'identification, de développement et de rétention des talents clés dans l'ensemble de l'organisation.

Actions

Quadient a mis en place un ensemble de mesures concrètes afin de renforcer son approche en matière de recrutement et de rétention, conformément aux priorités identifiées lors du *feedback* des collaborateurs(trices) et aux besoins stratégiques en matière d'effectifs.

Recrutement

Côté recrutement, la proposition de valeur pour les collaborateurs(trices) (*Employee Value Proposition* ou EVP) est intégrée à toutes les offres d'emploi et campagnes de recrutement afin de renforcer l'attractivité de la Société.

L'outil SmartRecruiters, déployé au cours de l'exercice 2025, offre des fonctionnalités améliorées en matière de gestion des candidats et de gestion de la relation client (CRM), ce qui permet de mieux suivre les données relatives aux candidatures et de renforcer la visibilité et l'attrait des offres d'emploi. En parallèle, une enquête sur l'expérience des candidats est en cours de déploiement afin d'évaluer la qualité du processus de recrutement et d'identifier les axes d'amélioration.

Rétention

Pour favoriser la mobilité interne et l'évolution de carrière, Quadient a mis en place une nouvelle plateforme interne de recrutement, également basée sur l'offre SmartRecruiters, au sein de son système d'information sur les ressources humaines (SIRH). Grâce à cette plateforme améliorée dédiée aux collaborateurs, il est beaucoup plus facile de trouver des offres d'emploi internes adaptées et de consulter leurs critères de sélection.

S'appuyant sur le succès d'un programme pilote mené par le département Digital en 2024, la Société a lancé, en 2025, un autre programme d'échange de collaborateurs(trices) au sein de l'équipe ressources humaines et transformation, auquel ont participé deux salariés répartis dans deux villes. Chaque échange a duré deux semaines et a été encadré par des parrains culturels et des responsables d'accueil. Le programme visait à favoriser les connexions EPIC, à encourager l'apprentissage par l'immersion au sein d'une autre équipe et sur un autre site, ainsi qu'à renforcer la cohésion d'équipe et la sensibilisation culturelle.

Résultats et suivi

Ces actions soutiennent l'ambition stratégique de Quadient d'être reconnu comme un employeur de choix d'ici 2030. Elles répondent directement à l'IRO « Attractivité et rétention des talents » et visent à réduire le *turnover* indésirable tout en favorisant l'engagement des collaborateurs(trices) et leur évolution de carrière. Leur efficacité est contrôlée au travers d'indicateurs, tels que le taux de *turnover*, les informations issues des entretiens de départ et la mise en œuvre des plans de développement.

Indicateurs et cibles**EMBAUCHES, DÉPARTS ET TAUX DE TURNOVER**

	Exercice 2025	Exercice 2024
Embauches ^(a)	758	842
Départs	956	813
Taux de <i>turnover</i> ^(b)	12,7 %	12,4 %

^(a) Les salariés embauchés en contrat à durée indéterminée et déterminée, y compris les embauches externes et d'autres entités du Groupe (mobilité interne).

^(b) Le taux de *turnover* présenté ci-dessus est calculé sur la base des départs en CDI et des départs anticipés de salariés en CDD (hors mobilités internes et fins de CDD arrivées à échéance).

En plus des recrutements internes, 52 collaborateurs(trices) ont rejoint Quadient au cours de l'exercice 2025 dans le cadre d'acquisitions. Cela inclut 34 personnes en Europe (depuis l'acquisition de Serensia) et 18 personnes en Amérique du Nord dans le cadre de l'acquisition de CDP Communications. Ces nouvelles recrues sont pleinement intégrées dans les effectifs de Quadient.

Départs de salariés par cause de départ

	Exercice 2025	Exercice 2024
Licenciement	94	77
Licenciement économique	118	88
Démission	249	292
Fin de contrat d'un commun accord	47	45
Départ à la retraite	62	49
Décès	8	7
Fin de la période d'essai	21	22
Mobilité interne	314	170
Fin du contrat à durée déterminée	43	63
TOTAL	956	813

Taux de turnover du personnel

Conformément aux exigences de *reporting* de l'ESRS S1, Quadient a revu sa méthodologie de calcul du taux de *turnover*.

Le taux de *turnover* est calculé comme le rapport entre le nombre total de départs (hors fins de contrats à durée déterminée et mobilités internes) et l'effectif moyen sur la période, exprimé en pourcentage.

L'effectif moyen est calculé comme la moyenne entre le nombre de salariés en CDI + CDD à la fin de la période de *reporting* précédente (31 janvier 2025) et à la fin de la période de *reporting* actuelle (31 janvier 2026).

En 2025, le taux de *turnover* était de 12,7 %.

5.3.1.17 Protection des données

Politique

Quadient reconnaît que lorsque les salariés fournissent des informations personnelles les concernant à la Société ou un partenaire commercial de Quadient, ils comptent sur la Société pour agir de manière responsable. En tant que responsable du traitement, Quadient accorde une grande importance à la protection des données à caractère personnel de ses collaborateurs(trices). À cet effet, une politique de confidentialité dédiée aux salariés de Quadient vient compléter la Politique générale de confidentialité. Elle résume l'ensemble des obligations et des droits en matière de protection de la vie privée qui leur sont applicables,

conformément notamment au règlement RGPD en Europe et à la loi CCPA en Californie. Elle explique également comment Quadient veille à respecter toutes les lois relatives à la protection des données et à appliquer les meilleures pratiques lors du traitement des données à caractère personnel de ses collaborateurs. Pour plus d'informations sur la politique et le programme de confidentialité des données de Quadient, voir le point 5.4.4.3 « Politiques et pratiques de Quadient en matière de conformité » de la section Gouvernance du présent rapport.

Actions

Tous les salariés sont tenus de suivre une formation sur la confidentialité des données et la sécurité de l'information. Les campagnes de sensibilisation et les ressources internes sont régulièrement mises à jour afin de tenir compte de l'évolution des risques et des exigences légales. Des procédures de gestion des violations ont été mises en place afin d'identifier, de signaler et de corriger rapidement tout incident impliquant des données à caractère personnel.

Pour plus d'informations sur les procédures internes et les mesures correctives, voir la section G1.

Indicateurs et cibles

Les indicateurs clés, tels que le pourcentage de salariés ayant suivi une formation sur la protection des données, sont présentés à la section 5.4.4.4 « Politique de formation sur la conduite des affaires ». Ces indicateurs sont suivis au niveau du Groupe et permettent d'évaluer l'efficacité du programme de protection des données et de sensibilisation.

5.3.2 Travailleurs de la chaîne de valeur [S2]

5.3.2.1 Présentation de la chaîne de valeur de Quadient

Les travailleurs de la chaîne de valeur de Quadient sont les personnes employées par des sociétés tierces avec lesquelles Quadient travaille.

La chaîne de valeur amont de Quadient concerne les opérations de sa chaîne d'approvisionnement. Elle se répartit sur trois grandes zones géographiques, à savoir l'Europe (France, Royaume-Uni, Allemagne, Hongrie), l'Asie (RPC, Malaisie, Thaïlande) et l'Amérique du Nord (États-Unis).

La Société achète des produits finis qu'elle conçoit et qui sont fabriqués par des fabricants d'équipements d'origine (OEM). Elle achète également des produits conçus et fabriqués par des fabricants de conception d'origine (ODM). Ces partenaires OEM et ODM sont considérés comme les fournisseurs de premier rang de la Société.

La plupart des pièces, composants et sous-ensembles, conçus spécifiquement par Quadient et entrant dans la composition de ses produits, sont achetés auprès de fournisseurs de deuxième rang sélectionnés par Quadient. En général, pour les pièces en plastique et les pièces en tôle, Quadient achète les matières premières. Les

composants électroniques proviennent de distributeurs ou sont fournis directement par les fournisseurs de premier rang en charge de la fabrication des cartes électroniques et de l'assemblage des produits. Les autres pièces mécaniques ou électromécaniques, ainsi que les composants assemblés tels que les moteurs, les blocs d'alimentation et les écrans, sont généralement achetés auprès de fournisseurs de deuxième rang sélectionnés par Quadient.

Quadient achète également des services, tels que le transport logistique, des services basés sur le *cloud* et d'autres services soutenant les activités de la Société.

La chaîne de valeur aval fait référence aux sociétés tierces qui font partie du réseau de distribution (agents et/ou distributeurs commerciaux).

Les travailleurs qui effectuent des tâches courantes dans les locaux de Quadient (telles que la restauration, le nettoyage ou l'entretien), les consultants et les Commissaires aux comptes sont également considérés comme des travailleurs de la chaîne de valeur de Quadient.

Les informations relatives aux salariés (sous contrat avec la Société) et aux non-salariés (travailleurs occasionnels) de Quadient sont fournies à la section 3.1 « Effectif de l'entreprise » [S1] du présent rapport.

5.3.2.2 Impacts, risques et opportunités matériels liés aux travailleurs de la chaîne de valeur et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique [ESRS 2 ; SBM-3]

Comme expliqué aux sections 5.1.4 « Impacts, risques et opportunités matériels liés aux travailleurs de la chaîne de valeur et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique » (SBM-3) et 5.1.5 « Gestion des impacts, risques et opportunités (IRO) et double matérialité » du présent document, l'évaluation de la double matérialité menée par la

Société en 2025 couvrirait les sujets de développement durable suivants au regard des travailleurs de la chaîne de valeur : les conditions de travail, l'égalité des chances pour tous les travailleurs, les autres droits liés au travail. Sur la base des résultats de cette évaluation, Quadient considère ces éléments comme matériels.

	Horizon temporel	Chaîne de valeur	Référence
CONDITIONS DE TRAVAIL			
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
Les accidents du travail et l'absence de mesures de prévention adéquates ont un impact négatif sur la santé et la sécurité des salariés de la chaîne de valeur		Amont Aval	5.3.2.3 Politiques liées aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-1] (Santé et sécurité)
Les mauvaises conditions de travail (temps de travail, équilibre entre vie professionnelle et vie privée, congés pour raisons familiales, rémunération équitable) et le climat social (sécurité de l'emploi, dialogue social, conventions collectives) ont un impact négatif sur le bien-être et l'engagement des salariés de la chaîne de valeur		Amont Aval	
Risques pour le modèle économique			
Quadient pourrait subir des perturbations dans ses activités et subir des répercussions financières si ses partenaires commerciaux stratégiques ne parvenaient pas à assumer efficacement leurs responsabilités sociales, ce qui pourrait entraîner des arrêts d'activité		Amont Aval	5.3.2.3 Politiques liées aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-1] (Santé et sécurité)
Quadient pourrait être confronté à des risques liés au durcissement de la réglementation, qui étend la responsabilité à l'ensemble de la chaîne de valeur. Des incidents majeurs sur les sites de partenaires commerciaux pourraient avoir un impact négatif sur la réputation de Quadient		Amont Aval	5.3.2.4 Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur sur les impacts [S2-2]
ÉGALITÉ DE TRAITEMENT ET ÉGALITÉ DES CHANCES POUR TOUS			
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
Les menaces, le harcèlement, la violence et la discrimination ont un impact négatif sur la santé mentale, l'intégrité physique, le bien-être et la qualité de vie au travail des collaborateurs		Amont Aval	5.3.2.3 Politiques liées aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-1] (Conditions de travail, égalité de traitement et égalité des chances)
Le manque d'opportunités de développement des compétences chez les travailleurs de la chaîne de valeur peut avoir un impact négatif sur leur bien-être et leur engagement		Amont Aval	
Le manque d'égalité des chances en matière de formation, d'évolution de carrière, de promotion et de rémunération au sein de la chaîne de valeur peut nuire au bien-être et à l'engagement des travailleurs.		Amont Aval	
Risques pour le modèle économique			
Quadient pourrait être confronté à des risques juridiques et de réputation si ses partenaires commerciaux ne garantissent pas l'égalité de traitement et d'opportunités à tous les travailleurs. Les cas de discrimination ou de harcèlement peuvent donner lieu à des réclamations susceptibles de nuire à la réputation de la Société et de ses partenaires		Amont Aval	5.3.2.3 Politiques liées aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-1] (Conditions de travail, égalité de traitement et égalité des chances) 5.3.2.4 Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur sur les impacts [S2-2]
AUTRES DROITS LIÉS AU TRAVAIL			
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
Le non-respect des principes relatifs aux droits de l'homme a un impact négatif sur la santé mentale, l'intégrité physique, le bien-être et la qualité de vie au travail des travailleurs de la chaîne de valeur		Amont Aval	5.3.2.3 Politiques liées aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-1] (Droits de l'homme dans la chaîne de valeur) 5.3.2.6 Plans d'action liés aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-4]
Risques pour le modèle économique			
La réputation et l'image de marque de la Société peuvent se dégrader en cas d'incidents impliquant des cas de travail des enfants, de travail forcé ou de logement indécent au sein de la chaîne d'approvisionnement, ce qui entraînerait une perte de confiance de la part des clients et des partenaires		Amont Aval	5.3.2.3 Politiques liées aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-1] (Droits de l'homme dans la chaîne de valeur) 5.3.2.4 Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur sur les impacts [S2-2] 5.3.2.6 Plans d'action liés aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-4]

Horizons temporels : CT = jusqu'à 2027, MT = jusqu'à 2030, LT = au-delà de 2030.

POLITIQUES	PLANS D'ACTION	OBJECTIFS
Code de conduite des partenaires commerciaux	- Vigilance raisonnable pré-contractuelle et évaluation des risques des fournisseurs et partenaires commerciaux, incluant contrôles d'intégrité, vérification des sanctions, questionnaires ESG et adhésion au Code de conduite des partenaires commerciaux - Intégration de clauses de conformité et de Droits de l'homme dans les contrats fournisseurs et partenaires commerciaux, incluant le respect du Code de conduite - Suivi continu des fournisseurs, incluant des contrôles périodiques des risques (ex. couverture médiatique négative, sanctions) et des évaluations de durabilité - Formations ciblées (ex. esclavage moderne) pour les fonctions impliquées dans la gestion des fournisseurs	85 % des fournisseurs stratégiques adhérant au Code de conduite des partenaires commerciaux d'ici 2026 30 % des fournisseurs stratégiques engagés dans des plans de réduction des émissions de GES d'ici 2026

Quadient, comme de nombreuses autres entreprises, peut être confrontée à des défis liés aux impacts négatifs sur les travailleurs au sein de sa chaîne de valeur, notamment des conditions de travail et un climat social inadéquats, l'exposition à la violence ou à la discrimination sur le lieu de travail, l'inégalité de traitement et plus largement les violations des principes des droits humains. Ces impacts matériels affectent les travailleurs de la chaîne de valeur différemment en fonction de leur vulnérabilité et des conditions structurelles dans lesquelles ils opèrent. Tous les impacts négatifs identifiés sur l'ensemble de la chaîne de valeur de Quadient sont considérés comme systématiques et généralisés plutôt qu'isolés, car ils découlent de facteurs structurels récurrents, de risques sectoriels et de vulnérabilités persistantes observés chez plusieurs fournisseurs et zones géographiques.

Les travailleurs vulnérables, tels que ceux qui occupent des postes précaires ou dans des chaînes d'approvisionnement à haut risque, peuvent être plus exposés à des conditions de travail dangereuses, à des heures de travail excessives et à de faibles salaires, ce qui accroît les risques pour leur bien-être physique et mental. Les victimes potentielles de violations des droits humains, y compris les enfants et les travailleurs migrants, peuvent être confrontés à des risques d'exploitation, de travail forcé ou de conditions de vie inadéquates. Comme décrit dans l'aperçu de la chaîne de valeur de Quadient, la plupart des fournisseurs de l'entreprise opèrent dans des pays où le travail des enfants et le travail forcé sont légalement interdits et où les conventions pertinentes de l'OIT ont été ratifiées ; l'exception est les États-Unis, où ces conventions ne sont pas ratifiées. Par conséquent, le risque de travail des enfants ou de travail forcé parmi les fournisseurs directs est considéré comme limité. Cependant, Quadient reconnaît que ces risques peuvent persister plus profondément dans la chaîne d'approvisionnement et reste donc vigilant dans son approche de vigilance raisonnable.

Les risques relatifs à la santé et à la sécurité varient également considérablement dans un même groupe spécifique de travailleurs. Les personnes impliquées dans le traitement des matériaux pour les métaux et les plastiques opèrent dans des environnements de fabrication lourds où elles peuvent être exposées à des températures extrêmes, au bruit, aux produits chimiques et à l'utilisation prolongée d'équipements de protection lourds, augmentant le risque de blessures physiques ou de maladies liées au travail. Les travailleurs des fournisseurs de premier et de second rang, qui opèrent généralement dans des environnements de fabrication ou de logistique, peuvent être confrontés à des risques tels que des troubles musculo-squelettiques, des blessures liées à la manutention manuelle et une exposition aux émissions chimiques.

Les groupes à risque d'inégalité, notamment les femmes, les personnes handicapées, les travailleurs migrants et les minorités, peuvent se heurter à des obstacles à l'égalité de traitement, à l'évolution de carrière et à la rémunération, et peuvent être exposés de manière disproportionnée au harcèlement ou à la discrimination. Quadient considère que les femmes dans la chaîne de valeur font partie des groupes les plus vulnérables et leur accorde les mêmes attentes et protections qu'à ses propres collaborateurs, comme en témoigne son Code de conduite pour les partenaires commerciaux.

Les travailleurs exposés à des risques sociaux, tels qu'un dialogue social limité ou des possibilités de formation insuffisantes, peuvent être confrontés à une baisse de motivation, à un bien-être de moindre qualité et à des perspectives à long terme moins favorables. Ces impacts différenciés soulignent l'importance d'un engagement solide des fournisseurs, de processus de vigilance raisonnable efficaces et de mesures d'atténuation centrées sur les droits humains tout au long de la chaîne de valeur de Quadient.

5.3.2.3 Politiques liées aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-1]

Pour les fournisseurs de production, la fonction achats et approvisionnement est intégrée à chaque secteur d'activité, et le cadre supérieur chargé de veiller au respect des engagements de Quadient en matière de Droits de l'homme et du Code de conduite varie d'un secteur à l'autre. Ainsi, pour la ligne d'activités Mail, le Vice-Président R&D et chaîne d'approvisionnement est chargé de faire respecter les droits humains fondamentaux, les conditions de travail et les principes en matière de santé et de sécurité. Pour la ligne d'activités Lockers, cette responsabilité incombe au directeur technologie et chaîne d'approvisionnement. Les fournisseurs intégrés à la chaîne d'approvisionnement de la ligne d'activités Digital sont supervisés par le Vice-Président R&D produits numériques. Pour les fournisseurs hors production, les achats sont intégrés à l'équipe financière. Certains d'entre eux sont gérés par l'équipe en charge des dépenses du Groupe, sous la supervision du Vice-Président achats et leasing. Tous les autres fournisseurs auxquels la Société fait appel au niveau local sont sous la responsabilité des équipes de direction locales.

Les principes relatifs aux Droits de l'homme et le Code de conduite des partenaires commerciaux sont diffusés en interne grâce à la collaboration entre l'équipe RSE et les services chargés des achats et de l'approvisionnement au sein des différents départements mentionnés ci-dessus. La communication avec les fournisseurs est assurée par l'acheteur en charge de son panel de fournisseurs, à travers le processus de vigilance raisonnable. Les fournisseurs peuvent également consulter nos engagements et notre Code de conduite sur le site Web de la Société.

DROITS DE L'HOMME DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

L'engagement de Quadient à respecter et à promouvoir les principes fondamentaux des Droits de l'homme se traduit par l'adhésion du Groupe au Pacte mondial des Nations unies, dont il est signataire depuis 2021, ainsi que par l'adoption du Code de conduite des partenaires commerciaux, décrit à la section G1 (5.4.5.2).

Quadient interdit le recours à l'esclavage et à toute forme de travail forcé, de servitude pour dettes ou de travail obligatoire, tant au sein de ses activités que de sa chaîne d'approvisionnement, conformément aux Conventions n° 29 et n° 105 de l'OIT. La Société ne tolère pas que les travailleurs de sa chaîne de valeur soient tenus de verser une caution financière pour pouvoir travailler, ni que les employeurs conservent leurs papiers d'identité ou leurs permis de travail. Tous les travailleurs de la chaîne de valeur devraient être autorisés à conclure ou à résilier un contrat de travail de leur plein gré, à condition de respecter les délais de préavis prévus par la législation locale.

S'agissant du travail des enfants et des jeunes travailleurs, conformément aux Conventions n° 138 et n° 182 de l'OIT, Quadient interdit l'emploi de travailleurs âgés de moins de 16 ans, et les travailleurs exposés à des conditions dangereuses pour la santé et la sécurité doivent être âgés d'au moins 18 ans. Plus précisément, les conditions suivantes sont strictement interdites pour les jeunes travailleurs de moins de 18 ans : l'exposition à des agents biologiques ou chimiques, le travail de nuit et les heures supplémentaires excessives, l'utilisation de machines ou d'outils dangereux, les températures extrêmes, les vibrations et les niveaux de bruit élevés.

En outre, Quadient a mis en place une déclaration de politique générale énonçant la tolérance zéro de la Société à l'égard de l'esclavage moderne et de la traite des êtres humains, à savoir le travail forcé, le travail sous servitude (y compris la servitude pour dettes) ou le travail sous servitude contractuelle, le travail pénitentiaire non volontaire, l'esclavage ou la traite des êtres humains, ainsi que le travail des enfants au sein de son organisation et de sa chaîne d'approvisionnement. Cette déclaration s'adresse spécifiquement aux fournisseurs de production de Quadient afin de s'assurer que de tels problèmes ne se produisent pas dans sa chaîne d'approvisionnement.

Quadient soutient également les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.

SANTÉ ET SÉCURITÉ

Quadient s'engage à créer un environnement de travail exempt d'accidents du travail et de maladies professionnelles. Conformément aux Conventions n° 155 et n° 187 de l'OIT, la Société attend de ses partenaires commerciaux qu'ils accordent à la santé et à la sécurité une importance conforme aux normes de Quadient. Ils sont également tenus de se conformer à l'ensemble des normes, réglementations et lois internationales ou locales applicables afin de garantir à leurs salariés un environnement de travail sûr et sain et de prévenir les risques d'accidents ou de maladies professionnelles.

Comme indiqué dans le Code de conduite des partenaires commerciaux de la Société, Quadient attend de ses fournisseurs de production stratégiques (premier rang) qu'ils obtiennent la certification ISO 45001, ou qu'ils soient au moins en mesure de démontrer qu'ils disposent d'un système de gestion de la santé et de la sécurité efficace. Les fournisseurs hors production et les autres partenaires commerciaux doivent travailler dans le respect de ces normes.

CONDITIONS DE TRAVAIL, ÉGALITÉ DE TRAITEMENT ET ÉGALITÉ DES CHANCES

Quadient s'engage en faveur de l'égalité de traitement et de l'égalité des chances. Conformément aux Conventions n° 100 et n° 111 de l'OIT, la Société attend de ses partenaires commerciaux qu'ils appliquent une tolérance zéro à l'égard de toute forme de discrimination fondée sur des caractéristiques personnelles telles que 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 d'ancien combattant ou autre, l'appartenance à un syndicat ou d'autres caractéristiques protégées par les lois et réglementations applicables.

Les partenaires commerciaux doivent traiter leurs salariés de manière équitable en matière de recrutement, de formation et de rémunération. Ils doivent également les protéger contre le harcèlement, l'intimidation et la violence sous quelque forme que ce soit sur le lieu de travail. Les travailleurs ne doivent pas être soumis à des châtiments corporels, à des pressions psychologiques ou sexuelles, à des contacts physiques, à des insultes verbales ou à des gestes, des propos ou des supports visuels à caractère menaçant, injurieux ou abusif.

Les horaires de travail de tous les salariés doivent être conformes à la législation et à la réglementation en vigueur. Les heures supplémentaires doivent être gérées et rémunérées de manière équitable, conformément aux lois locales. En l'absence de normes juridiques au niveau national, les normes de l'OIT s'appliquent. Dans tous les cas, une semaine de travail ne peut dépasser 60 heures (48 heures normales de travail par semaine et un maximum de 12 heures supplémentaires volontaires) et les travailleurs ont droit à au moins un jour de congé tous les sept jours. Les salaires et avantages sociaux doivent être définis et respecter les minima légaux et sectoriels.

5.3.2.4 Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur sur les impacts [S2-2]

PRISE EN COMPTE DES INTÉRÊTS ET POINTS DE VUE DES PARTIES PRENANTES

Quadient n'interagit pas directement avec les travailleurs de sa chaîne de valeur, mais échange avec les représentants légaux des sociétés tierces afin de se faire une idée de leurs pratiques de travail et de leur culture et de mieux connaître leurs salariés.

Les processus d'interaction avec les représentants légaux des sociétés tierces font partie de la vigilance raisonnable exercée en permanence par Quadient. Ils s'inscrivent dans le cycle de gestion des sociétés tierces, depuis la phase pré-contractuelle jusqu'à la fin de la collaboration, tel que décrit ci-dessous aux sections 3.2.4.2 « Vigilance raisonnable pré-contractuelle » et 3.2.4.3 « Suivi post-contrat ».

Le processus de vigilance raisonnable peut prendre plusieurs formes, notamment des examens réguliers des activités, des visites sur site, des audits de sélection et d'évaluation, des questionnaires documentés et des réunions virtuelles. Les résultats de ces activités sont communiqués au sein de Quadient aux équipes de projet, à la direction et aux services concernés.

VIGILANCE RAISONNABLE PRÉ-CONTRACTUELLE

Toute nouvelle société tierce souhaitant faire affaire avec Quadient doit se soumettre au processus de vigilance raisonnable KYS/BP (*Know Your Supplier/Business Partner*) de la Société avant de pouvoir signer un contrat. Ce processus est destiné à évaluer l'intégrité commerciale et les pratiques des sociétés tierces en matière de sécurité de l'information, de confidentialité des données et de responsabilité sociale des entreprises, y compris la santé et la sécurité au travail ainsi que les Droits de l'homme.

L'équipe achats de Quadient utilise la plateforme NAVEX Risk Rate afin de garantir le bon déroulement du processus. Cela implique de vérifier l'intégrité commerciale de la société tierce au moyen d'un contrôle de réputation fondé sur les listes de sanctions et de surveillance, la liste des personnes politiquement exposées, ainsi que des vérifications visant à détecter toute couverture médiatique négative à l'échelle mondiale. Le processus intègre également un niveau accru de vigilance raisonnable à mettre en œuvre lorsque la société tierce potentielle est établie dans une juridiction désignée comme à haut risque, ou lorsque des « signaux d'alerte » sont identifiés à ce stade.

Ensuite, en fonction des biens ou services achetés, des questionnaires liés à la sécurité de l'information, à la confidentialité des données et à la responsabilité sociale des entreprises sont envoyés à la société tierce via la plateforme Risk Rate, ainsi que le Code de conduite des partenaires commerciaux qui doit être signé par voie électronique.

À la fin du processus de vigilance raisonnable, les sociétés tierces présentant des « signaux d'alarme » sont généralement éliminées du processus de sélection. Celles pour lesquelles « tous les feux sont au vert » passent à l'étape suivante, tout comme celles dont les « feux sont à l'orange », mais dans ce cas, elles nécessitent la mise en place d'un plan d'action.

Les équipes juridiques et de conformité ont rédigé des clauses de conformité destinées à être intégrées dans tout contrat commercial ou accord conclu avec des sociétés tierces. Ces clauses portent sur le respect des lois et réglementations, le respect du Code de conduite des partenaires commerciaux de Quadient, la lutte contre la corruption, le droit de la concurrence, les documents et les droits d'inspection, la législation en matière d'exportation, les modalités de paiement et la fiscalité, ainsi que les conséquences en cas de non-respect. Les contrats ou accords commerciaux sont signés une fois que tous les documents requis dans le cadre du processus de vigilance raisonnable ont été reçus et que le Code de conduite a été signé.

SUIVI POST-CONTRAT

Toutes les sociétés tierces enregistrées sur la plateforme NAVEX Risk Rate font l'objet d'un examen continu. Quadient est informé de tout signalement concernant des retombées médiatiques négatives ou des sanctions, afin de les examiner. En fonction du type de signalement reçu, Quadient peut contacter la société tierce pour lui demander des explications et lui imposer de prendre des mesures. Les signalements relatifs à des infractions pénales telles que la fraude, la corruption, le blanchiment d'argent, les crimes environnementaux ou les violations des Droits de l'homme peuvent entraîner la résiliation de la relation avec la société tierce et le recours à un autre prestataire. Le profil de risque d'une société tierce est mis à jour régulièrement en fonction des risques et en cas de changements significatifs dans la relation avec cette société.

En outre, le Groupe organise régulièrement des campagnes RSE afin d'évaluer les pratiques des sociétés tierces qui travaillent avec Quadient. Ces campagnes prennent la forme d'un questionnaire d'évaluation de vigilance raisonnable visant à traiter des questions telles que la gestion responsable de l'environnement, la santé et la sécurité, le travail des enfants et des jeunes, le travail forcé, les horaires de travail et la rémunération, l'égalité des chances et la non-discrimination, le harcèlement et la violence, la liberté d'association et la négociation collective, les dortoirs (le cas échéant), le respect des lois en vigueur, les pratiques commerciales loyales, la corruption et les pots-de-vin, la confidentialité et la sécurité des consommateurs.

Ces évaluations servent de base à la mise en œuvre de toute vérification complémentaire, telle qu'une demande de documents, une visite de contrôle ponctuelle ou un audit sur place. En cas de non-conformité, la société tierce est tenue de mettre en œuvre un plan d'actions correctives dont Quadient assurera le suivi. En cas de manquement grave aux obligations de conformité ou en l'absence d'un plan d'action visant à garantir cette conformité, la Société se réserve le droit de mettre fin à sa collaboration avec la société tierce concernée.

5.3.2.5 Processus de remédiation des impacts négatifs [S2-3]

Les impacts négatifs ne peuvent pas toujours être identifiés lors du processus de vigilance raisonnable, des évaluations périodiques ou des audits. Quadient estime que le fait de donner aux travailleurs de la chaîne de valeur la possibilité de signaler toute violation potentielle des lois et réglementations ou du Code de conduite de Quadient constitue un moyen supplémentaire de remédier aux conséquences négatives qui pourraient les affecter.

Au-delà de l'adresse e-mail permettant de joindre l'équipe RSE et conformité (ethics_compliance@quadient.com) de Quadient ou du formulaire de contact disponible sur le site Web RSE de la Société (<https://invest.quadient.com/en/corporate-social-responsibility>), Quadient a mis sa ligne d'éthique (Quadient Ethics Line) à la disposition de tous les travailleurs de la chaîne de valeur. Il s'agit de la même plateforme, Ethics Point, fournie par NAVEX, mise à la disposition du personnel de Quadient pour signaler tout problème.

De cette manière, la politique d'alerte décrite à la section G1-3 du présent rapport de développement durable est appliquée à de telles situations. Ainsi, Quadient fera tout son possible, en collaboration avec la société tierce concernée, pour mener une enquête et prendre les mesures qui s'imposent, conformément aux exigences énoncées dans le Code de conduite et aux clauses pertinentes du contrat ou de l'accord commercial.

Quelles que soient les préoccupations des collaborateurs(trices) de la chaîne de valeur, qu'elles soient signalées via l'adresse e-mail, la ligne d'éthique ou directement aux équipes concernées, elles doivent toutes être examinées par le Comité d'éthique et de conformité, avec le soutien du cadre supérieur de Quadient chargé de superviser le fournisseur ou le partenaire commercial en question.

Dans tous les cas, un audit sur site doit être effectué afin d'identifier les pratiques de tiers et les violations potentielles des politiques et du Code de conduite de Quadient. En fonction des résultats de l'audit, celui-ci doit déboucher sur un plan d'actions correctives ou un plan d'amélioration qui sera suivi par les équipes Quadient concernées. Comme mentionné dans le Code de conduite des partenaires commerciaux de Quadient, en cas de manquement grave ou d'absence de plan d'actions visant à assurer la conformité, Quadient se réserve le droit de mettre un terme à la relation avec le partenaire commercial concerné.

Les canaux permettant de signaler les préoccupations des travailleurs de la chaîne de valeur sont communiqués via le Code de conduite et le site Web de la Société. Les responsables des partenaires commerciaux sont tenus d'expliquer à leur personnel les exigences énoncées dans le Code de conduite de la Société, ainsi qu'à leurs sous-traitants de premier rang, le cas échéant. Afin de garantir que ces canaux de communication fonctionnent de manière efficace et que les travailleurs de la chaîne de valeur puissent leur faire confiance, Quadient doit renforcer les exigences énoncées dans son Code de conduite, son processus d'évaluation RSE et ses audits.

5.3.2.6 Plans d'action liés aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-4]

FORMATIONS SPÉCIFIQUES SUR L'ESCLAVAGE MODERNE

En 2025, Quadient a dispensé une formation ciblée sur l'esclavage moderne à des fonctions spécifiques de ses opérations au Royaume-Uni, en se concentrant sur les équipes les plus directement impliquées dans les achats, les interactions avec les fournisseurs et la gestion des risques de la chaîne d'approvisionnement. La formation visait à renforcer la sensibilisation au travail forcé, à la traite des êtres humains et à d'autres violations des droits humains, tout en dotant les collaborateurs des compétences nécessaires pour reconnaître les signes avant-coureurs et faire remonter les préoccupations de manière appropriée. Reconnaisant l'importance de développer des capacités cohérentes dans toutes les régions, Quadient prévoit d'étendre cette formation à l'ensemble de l'organisation en 2026 afin de s'assurer que toutes les équipes concernées à l'échelle mondiale sont alignées sur les attentes de l'entreprise en matière d'approvisionnement éthique et de vigilance raisonnable en matière de droits de l'homme.

ADHÉSION DU FOURNISSEUR AU CODE DE CONDUITE

En 2025, Quadient a poursuivi ses efforts pour s'assurer que ses fournisseurs adhèrent formellement au Code de conduite pour les partenaires commerciaux de l'entreprise. Ces travaux se sont principalement concentrés sur les fournisseurs stratégiques et les distributeurs commerciaux soutenant les activités de solutions liées au courrier et de casiers à colis, où les risques liés à la chaîne d'approvisionnement sont plus importants. Tout au long de l'année, Quadient a incité ces partenaires à réaffirmer leurs attentes en matière de comportement éthique, de droits humains et de conformité ESG, en intégrant l'adhésion au Code de conduite dans les discussions contractuelles et les processus de gestion des relations avec les fournisseurs. Ce travail reste une action continue et à long terme que Quadient continuera d'étendre à ses partenaires stratégiques pour renforcer la conduite responsable des affaires tout au long de sa chaîne de valeur.

ÉVALUATIONS ESG DES FOURNISSEURS

En 2025, Quadient a encore renforcé ses pratiques d'approvisionnement responsable avec la réalisation régulière d'analyses des risques et d'évaluations ESG de ses fournisseurs, en mettant l'accent sur les fournisseurs à haut risque opérant dans les chaînes de valeur des solutions liées au courrier et des consignes à colis automatiques. Ces évaluations s'inscrivent dans le cadre de l'approche structurée de vigilance raisonnable de l'entreprise, permettant d'identifier rapidement les risques potentiels en matière de travail, de droits humains, d'environnement et de gouvernance, et de mettre en œuvre des mesures d'atténuation appropriées. Quadient considère l'évaluation des fournisseurs comme un processus continu et itératif, et ces évaluations resteront un élément essentiel du maintien de chaînes d'approvisionnement responsables et résilientes.

5.3.2.7 Cibles en matière d'impacts, risques et opportunités matériels liés aux travailleurs dans la chaîne de valeur [S2-5]

Quadient s'est fixé pour cible que ses fournisseurs stratégiques adhèrent à 85 % de son Code de conduite d'ici fin 2026, et que 30 % d'entre eux s'engagent dans des plans de réduction des émissions de GES.

En 2025, l'entreprise s'est concentrée sur les fournisseurs stratégiques de sa chaîne d'approvisionnement. Les fournisseurs stratégiques sont ceux qui sont identifiés sur la base de critères définis tels que le niveau des dépenses annuelles, la complexité technique ou le caractère unique des biens fournis et la difficulté de trouver d'autres fournisseurs sur le marché.

Au total, Quadient a identifié les 50 fournisseurs stratégiques (Top 50) parmi lesquels 50 % ont adhéré au Code de conduite fournisseurs de la Société, 52 % ont répondu à des questionnaires d'évaluation ESG et 68 % ont déclaré avoir une politique ESG couvrant des plans ou des cibles de réduction des émissions de GES.

En 2025, aucun incident lié à des questions de droits humains n'a été porté à la connaissance de l'entreprise par le biais des processus de vigilance raisonnable et des évaluations. Aucun pays ou produit spécifique présentant un risque significatif de travail des enfants, de travail forcé ou obligatoire n'a été identifié dans la chaîne de valeur de Quadient.

5.3.3 Consommateurs et utilisateurs finaux [S4]

Quadient est une entreprise B2B au service de plus de 330 000 clients dans un large éventail de secteurs, y compris les industries réglementées et le secteur public. Dans la plupart des cas, les utilisateurs finaux de ses solutions sont des employés d'organisations clientes qui interagissent avec les plateformes, les applications ou le matériel de Quadient dans le cadre de leurs fonctions professionnelles. Pour ses solutions Lockers, Quadient considère également le personnel de chargement des colis comme des utilisateurs finaux et les personnes qui récupèrent les colis comme des consommateurs. Grâce à ces activités, Quadient touche des millions d'utilisateurs dans le monde et traite près de trois millions de demandes entrantes chaque année.

Quadient évalue si certains groupes de consommateurs ou d'utilisateurs finaux peuvent être confrontés à des risques de préjudice plus importants en raison de leurs caractéristiques, de leur contexte opérationnel ou de la nature des activités exercées. Cette évaluation est intégrée dans les revues des risques liés à la conception des produits, les analyses d'impact sur la protection des données et les processus de service client. Pour les utilisateurs finaux professionnels, les risques peuvent varier en fonction de l'environnement du client et peuvent inclure la manipulation d'informations confidentielles, le travail sous

pression ou l'exécution de tâches physiques. Une attention particulière est portée au personnel impliqué dans l'exploitation ou la maintenance des solutions Mail et Locker, car il peut être exposé à des risques ergonomiques, à des mouvements répétitifs ou à des activités sujettes aux blessures. Quadient prend également en compte les situations dans lesquelles les consommateurs qui récupèrent des colis peuvent être confrontés à des risques élevés, comme les personnes à mobilité réduite ou celles qui accèdent à des casiers dans des espaces publics à différents moments de la journée.

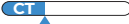
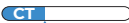
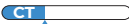
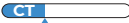
Sur la base de ces informations, Quadient conçoit et met en œuvre des mesures adaptées aux besoins des différents groupes d'utilisateurs. Il s'agit notamment d'interfaces produits sûres et intuitives, de fonctionnalités d'accessibilité, de garanties renforcées en matière de protection des données pour les utilisateurs manipulant des informations sensibles, ainsi que d'instructions de sécurité et de contrôles opérationnels clairs. Cette évaluation continue permet de s'assurer que les produits et services de Quadient restent sûrs, accessibles et responsables pour tous les utilisateurs, y compris ceux qui peuvent être plus exposés à des dommages spécifiques en raison de leurs caractéristiques personnelles ou du contexte d'utilisation.

5.3.3.1 IRO matériels liés aux consommateurs et aux utilisateurs finaux et à leur interaction avec la stratégie et le modèle économique [ESRS 2 ; SBM-3]

Comme expliqué aux sections 5.1.4 « Impacts, risques et opportunités matériels liés aux travailleurs de la chaîne de valeur et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique » (SBM-3) et 5.1.5 « Gestion des impacts, risques et opportunités (IRO) et double matérialité » du présent document, l'évaluation de la double matérialité menée par la Société en 2025 couvrirait les sujets de développement durable suivants au regard des consommateurs et des utilisateurs finaux :

- impacts liés aux informations sur les consommateurs et/ou les utilisateurs finaux ;
- sécurité des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux ;
- inclusion sociale des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux.

Sur la base des résultats de cette évaluation, Quadient considère ces éléments comme matériels.

	Horizon temporel	Chaîne de valeur	Référence
IMPACTS LIÉS AUX INFORMATIONS SUR LES CONSOMMATEURS ET/OU LES UTILISATEURS FINAUX			
Impacts positifs sur la population et l'environnement			
• La capacité de Quadient à fournir des informations de qualité concernant ses activités et ses solutions, notamment en matière d'ESG, d'éthique des affaires et de confidentialité et de protection des données, a un impact positif sur la confiance et la satisfaction des clients et des utilisateurs finaux		Aval	5.3.3.2 Politiques et actions liées aux consommateurs et aux utilisateurs finaux [S4-1 ; S4-5] (Programme de certification ISO et autres certifications / Protection et sécurité des données)
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
• Des solutions qui ne répondent pas aux attentes en matière de qualité, de fiabilité, de disponibilité ou de sécurité, ou qui ne permettent pas d'innover ou de répondre aux besoins des clients, peuvent nuire à la confiance et à la satisfaction de nos partenaires commerciaux et de nos clients		Aval	5.3.3.2 Politiques et actions liées aux consommateurs et aux utilisateurs finaux [S4-1 ; S4-5] (Programme de certification ISO et autres certifications / Protection et sécurité des données)
Risques pour le modèle économique			
• Incapacité à attirer et à fidéliser les clients et les utilisateurs finaux, perte de clients et d'utilisateurs finaux entraînant des pertes financières		Aval	5.3.3.2 Politiques et actions liées aux consommateurs et aux utilisateurs finaux [S4-1 ; S4-5] (Programme de certification ISO et autres certifications / Protection et sécurité des données)
SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS ET/OU DES UTILISATEURS FINAUX			
Impacts négatif potentiel sur la population et l'environnement			
• Un produit défectueux, une installation inappropriée sur site ou une mauvaise utilisation peuvent entraîner un accident potentiel et avoir un impact négatif sur la santé et la sécurité des clients et des utilisateurs finaux.		Aval	5.3.3.2 Politiques et actions liées aux consommateurs et aux utilisateurs finaux [S4-1 ; S4-5] (Sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux)
Risques pour le modèle économique			
• Risque d'accidents ou de blessures affectant les utilisateurs finaux en raison d'un dysfonctionnement des produits ou d'une installation incorrecte (par exemple, les consignes colis), pouvant avoir un impact négatif sur la réputation de Quadient et entraîner des poursuites judiciaires, des litiges, des pénalités ou des amendes.		Aval	5.3.3.2 Politiques et actions liées aux consommateurs et aux utilisateurs finaux [S4-1 ; S4-5] (Sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux)
INCLUSION SOCIALE DES CONSOMMATEURS ET/OU DES UTILISATEURS FINAUX			
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
• Les produits et services non accessibles aux personnes en situation de handicap ont un impact négatif sur ces dernières		Aval	5.3.3.2 Politiques et actions liées aux consommateurs et aux utilisateurs finaux [S4-1 ; S4-5] (Accessibilité des solutions Quadient)

Horizons temporels :  CT = jusqu'à 2027,  MT = jusqu'à 2030,  LT = au-delà de 2030.

POLITIQUES	PLANS D'ACTION	OBJECTIFS
- Code d'éthique - Politique de confidentialité des données	- Contrôles qualité appliqués lors de la conception et de la fabrication des produits, avec des tests de vérification conformes aux normes internationales de sécurité applicables aux produits électriques et électroniques de Quadient - Mise en place d'un cadre pour assurer un traitement correct et sécurisé des données personnelles - Processus d'engagement continu avec les clients pour comprendre leurs attentes, recueillir les retours et évaluer les impacts des technologies - Conception de produits accessibles, utilisables par le plus grand nombre, avec ou sans technologies d'assistance Ces actions sont soutenues par des certifications basées sur des normes internationales (ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001 et ISO 45001)	- Maintenir un taux de satisfaction client global $\geq 95\%$ jusqu'en 2026 - Étendre la certification ISO 27001 aux sites R&D de la ligne Lockers d'ici 2026

5.3.3.2 Politiques et actions liées aux consommateurs et aux utilisateurs finaux [S4-1 ; S4-4 ; S4-5]

Quadient s'engage à respecter les Droits de l'homme dans le cadre de ses engagements envers ses clients, à prévenir et à atténuer les impacts négatifs potentiels de ses propres activités sur les Droits de l'homme, ainsi qu'à réparer tout impact négatif sur ses clients qu'il pourrait causer ou auquel il pourrait contribuer par inadvertance.

Quadient s'efforce de respecter les Droits de l'homme, conformément aux Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et aux Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, dans le cadre de ses activités et lors de la fourniture de ses produits et solutions. Cela s'inscrit dans l'engagement mondial de Quadient à respecter la Charte internationale des Droits de l'homme, y compris la Déclaration universelle des droits de l'homme (UHDR) et les principes fondamentaux de l'Organisation internationale du travail (OIT).

PROGRAMME DE CERTIFICATION ISO ET AUTRES CERTIFICATIONS

Quadient déploie un programme de certification basé sur les normes internationales de management de la qualité (ISO 9001), de management environnemental (ISO 14001), de management de la sécurité de l'information (ISO 27001) et de santé et sécurité au travail (ISO 45001). En fonction de la nature des sites et des activités, les certifications peuvent varier d'un site à l'autre afin de répondre aux besoins de Quadient et de ses clients.

Pour la ligne d'activités Mail, tous les bureaux de R&D, sites industriels et centres de distribution sont certifiés ISO 9001, 14001 et 45001, couvrant la conception et le développement, la production et la livraison des équipements et services liés au courrier.

Pour la ligne d'activités Lockers, le département R&D chargé du développement du matériel des consignes colis automatiques, ainsi que les sites industriels et les centres de distribution, sont également certifiés selon les mêmes normes ISO que la ligne d'activités Mail. En 2025, la ligne d'activités Lockers a obtenu la certification ISO 27001. Cette certification couvre ses activités de conception et de développement de logiciels, ainsi que ses activités d'hébergement et de support et ses activités de livraison.

La ligne d'activités Digital est certifiée ISO 9001, 14001 et 27001 pour les sites de R&D où les solutions digitales sont développées. Par ailleurs, les certifications ISO 27017 et ISO 27018 ont été obtenues afin de couvrir respectivement la sécurité des applications ou des services hébergés dans un environnement *cloud* et la sécurité des informations à caractère personnel (ICP) traitées dans ces environnements.

En outre, la ligne d'activités Digital de Quadient est certifiée selon les normes les plus strictes en matière de sécurité de l'information et de protection des données, conformément au protocole Systems and

Organization Controls (SOC). La Société a obtenu la certification SOC 2 de type II, la certification la plus complète, pour l'ensemble de ses solutions digitales, ce qui prouve que le système qu'elle a mis en place permet de sécuriser les données sensibles de ses clients.

Ses solutions numériques sont certifiées HITRUST (Health Information Trust Alliance Common Security Framework - HITRUST CSF), un ensemble normatif de mesures de contrôle qui répond aux exigences de bon nombre de normes et réglementations (par exemple, ISO 27001, HIPAA, PCI, NIST) et vise à établir un ensemble complet de mesures de contrôle de base en matière de sécurité et de confidentialité.

La règle de confidentialité HIPAA (HIPAA Privacy Rule) établit des normes nationales visant à protéger les dossiers médicaux des personnes et autres informations de santé permettant d'identifier un individu (collectivement définies comme les « informations de santé protégées »). Elle s'applique aux régimes d'assurance maladie, aux centres d'échange de données de santé et aux prestataires de soins de santé qui effectuent certaines transactions de santé par voie électronique.

Certains bureaux commerciaux de Quadient sont également certifiés selon les normes ISO mentionnées ci-dessus. Par exemple, dans la région France et Benelux, Quadient France est certifié ISO 9001, 14001 et 45001, Quadient Belgique et Quadient Pays-Bas sont certifiés ISO 9001.

S'agissant de la région Royaume-Uni et Irlande, Quadient Royaume-Uni et Quadient Irlande sont certifiés ISO 9001, 14001 et 45001. Quadient UK est également certifié ISO 27001 et ISO 27701.

Dans la région Europe centrale, la République tchèque, l'Italie, la Pologne, l'Espagne et la Suisse sont certifiées ISO 9001. La Pologne et la Suisse sont certifiées ISO 14001 et la Pologne, l'Espagne et la Suisse sont certifiées ISO 27001.

Dans le reste du monde, le Canada est certifié ISO 9001, 14001 et 27001, ainsi que Singapour. L'Australie et le Japon sont certifiés ISO 9001.

SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS ET/OU DES UTILISATEURS FINAUX

Quadient s'engage à garantir la sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux lors de l'installation, de l'utilisation ou de l'entretien de ses produits. Pour atteindre cet objectif, la Société a mis en place des processus complets qui englobent chaque phase afin de minimiser les dangers et les risques. Ces processus s'appliquent à tous les produits des Solutions Mail et Lockers. Ils sont supervisés par le Vice-Président R&D et chaîne d'approvisionnement pour la ligne d'activités Mail, et par le directeur technologie et chaîne d'approvisionnement pour la ligne d'activités Lockers.

Au cours des dernières années, aucun incident majeur touchant les consommateurs et les utilisateurs finaux n'a nécessité la mise en place d'un plan d'action.

Sécurité des produits dès la conception

Lors de la phase de conception des produits, différentes mesures de contrôle sont mises en œuvre afin de garantir la sécurité des produits avant leur fabrication et leur mise sur le marché. Cela commence par la sélection des matériaux. Conformément aux réglementations REACH et RoHS, Quadient s'efforce d'éviter l'utilisation de substances préoccupantes ou extrêmement préoccupantes. Les risques liés aux pièces mécaniques en mouvement, aux arêtes vives, aux chocs électriques, aux champs électromagnétiques, à la résistance au feu et à d'autres critères sont également pris en compte lors de la conception du produit.

L'équipe en charge de la conformité des produits réalise tous les tests de vérification conformément aux normes de sécurité internationales EN 62368-1 applicables aux catégories de produits électriques et électroniques de Quadient. Les tests et vérifications internes sont complétés par une validation externe indépendante effectuée par un tiers.

Des pictogrammes de sécurité sont apposés sur le produit à proximité des zones susceptibles de présenter un risque pour la santé et la sécurité de l'utilisateur final. Un guide de sécurité est inclus dans la documentation du produit fournie aux utilisateurs. Ce document contient des explications sur les pictogrammes de sécurité, ainsi que des instructions, des avertissements et des précautions à respecter afin de garantir une utilisation sûre du produit.

Qualité des produits en production

Le dysfonctionnement ou la défaillance des produits pourrait engager la responsabilité de Quadient en cas de blessures ou de dommages matériels causés par une telle défaillance. Cela pourrait également exposer la Société à un risque de rappel ou de retrait de produits, de sanctions et d'atteinte à la réputation.

La démarche qualité de Quadient s'appuie sur son système et ses processus de management de la qualité. Tous les sites R&D et industriels de Quadient liés à ses Solutions Mail, Lockers et Digital sont certifiés ISO 9001. Outre les mesures prises lors de la phase de conception, plusieurs contrôles qualité sont réalisés lors de la fabrication et de l'assemblage des produits. Les marchandises entrantes font l'objet d'un contrôle et d'une inspection avant le processus d'assemblage des produits. Au cours de la production, des essais fonctionnels et diélectriques sont effectués afin de garantir le bon fonctionnement du produit et d'exclure tout défaut d'assemblage susceptible d'entraîner des fuites de courant pouvant compromettre la sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux.

Cette approche permet d'assurer un haut niveau de satisfaction client en termes d'utilisation des produits et de réduire les risques de blessures et de dommages matériels.

Incidents liés à la sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux

Aucun incident majeur lié à la sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux, ayant nécessité la mise en place d'un plan d'action, ne s'est produit au cours des dernières années.

ACCESSIBILITÉ DES SOLUTIONS QUADIENT

Quadient vise à garantir que ses produits puissent être utilisés par le plus grand nombre de personnes, quelles que soient leurs capacités, grâce à un concept de conception logicielle accessible, tant pour une utilisation sans aide que pour les technologies d'assistance. S'appuyant sur les normes de référence en matière d'accessibilité, conformes à l'article 508 de l'American Disability Act (ADA) et à la norme EN 301 549 relative à l'accessibilité numérique, les solutions Inspire de Quadient intègrent des fonctionnalités d'accessibilité essentielles qui permettent aux utilisateurs en situation de handicap de les comprendre et de les utiliser. Les fonctionnalités d'accessibilité comprennent des technologies d'assistance permettant de naviguer, de saisir et de lire des contenus électroniques.

S'appuyant sur cette base, la récente acquisition de CDP Communications par Quadient renforce encore la *leadership* en matière d'accessibilité dans les communications digitales. CDP apporte des décennies d'expertise dans la création de documents universellement accessibles, la transformation de flux de données complexes et l'automatisation des tests d'accessibilité à grande échelle. En intégrant les technologies avancées de comparaison et d'adaptation du CDP dans sa plateforme Inspire, Quadient améliore considérablement sa capacité à aider ses clients à répondre à l'évolution des mandats mondiaux en matière d'accessibilité. Cette expansion stratégique renforce non seulement la robustesse et la conformité de ses solutions, mais renforce également son engagement à offrir des expériences inclusives et centrées sur l'utilisateur qui permettent à tous les individus d'accéder, de comprendre et d'interagir avec les informations avec facilité.

Les fonctionnalités d'accessibilité des solutions Lockers comprennent des paramètres optimisés de réglage de la hauteur de l'écran et de la disposition des casiers, des zones d'accès adaptées aux fauteuils roulants, ainsi que l'intégration d'une technologie de synthèse vocale pour les installations de casiers intelligents de dernière génération. Les claviers intégrant le braille sont disponibles pour les utilisateurs malvoyants, tandis que les options de synthèse vocale pour les utilisateurs inscrits permettent des notifications qui convertissent les messages en voix et offrent la reconnaissance vocale comme alternative aux signatures si nécessaire. De plus, les modèles de casiers de Quadient sont développés dans le respect total des critères techniques d'accessibilité EN 301 549 et de la loi européenne sur l'accessibilité (EAA), garantissant que chaque interaction est utilisable, inclusive et alignée sur les normes d'accessibilité européennes les plus élevées.

PROTECTION ET SÉCURITÉ DES DONNÉES

Politique et cadre de confidentialité des données à l'échelle mondiale

Quadient traite un volume très significatif de données client, allant des coordonnées aux données financières et de santé sensibles. Par conséquent, la Société a mis en place un cadre mondial afin de veiller à ce que les données à caractère personnel soient traitées correctement et de manière sécurisée, en plaçant la confidentialité des données au cœur de toutes les solutions client.

Modèle opérationnel de sécurité de l'information à l'échelle mondiale

Dans un monde de plus en plus connecté, où le courrier se numérise et où le volume des colis augmente selon le rythme de croissance du commerce électronique, Quadient a opéré une réorientation stratégique vers le numérique. Outre les machines intelligentes destinées au traitement du courrier traditionnel, notre offre comprend désormais des solutions et des logiciels dédiés à la gestion des communications numériques et facilitant le traitement des colis.

Quadient traite chaque jour un volume considérable de données. À cet égard, la sécurité de l'information a toujours été une priorité absolue pour la Société, qu'il s'agisse de la protection des transactions postales, des données client ou des données de l'entreprise elle-même. Conscient des conséquences qu'une faille de sécurité pourrait avoir sur ses activités, Quadient s'engage à préserver la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité de l'ensemble des ressources d'information physiques et électroniques afin de garantir le respect des exigences réglementaires, opérationnelles et contractuelles.

Pour plus d'informations sur la politique et le programme de confidentialité des données et de sécurité de l'information de Quadient, voir la section 5.4.3.3 [G-1] « Politiques et pratiques de Quadient en matière de conformité » du présent rapport, ainsi que le chapitre 4 « Cadre de gestion des risques ».

5.3.3.3 Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts [S4-2]

Quadient opère sur des marchés en pleine transformation, notamment la baisse des volumes de courrier, la digitalisation croissante et la croissance rapide de la livraison du dernier kilomètre tirée par le commerce électronique. Dans ce contexte, l'amélioration de l'expérience du client et de l'utilisateur final est au cœur de la stratégie de la Société. Les clients de Quadient sont exclusivement des organisations B2B, et les utilisateurs finaux sont principalement leurs employés, à l'exception des solutions de consignes colis automatiques, où le personnel chargé des colis et les personnes qui les récupèrent sont considérés comme des utilisateurs finaux ou des consommateurs. Quadient ne s'engage pas avec des ONG, des experts indépendants ou des associations de consommateurs pour faire du lobbying sur les produits, mais se concentre plutôt sur un engagement opérationnel structuré avec les clients et les utilisateurs de solutions.

Dans toutes ses Solutions, Quadient maintient des processus d'engagement continus pour comprendre les attentes des clients, recueillir les commentaires et évaluer les impacts sociaux, environnementaux et opérationnels de ses technologies. Cet engagement commence tôt dans le parcours client par des visites de courtoisie, des démonstrations de produits, des Journées de l'Innovation et la participation à des expositions, afin de s'assurer que les besoins des clients influencent la conception de la solution. Tout au long du processus de vente, de multiples points de contact, des demandes d'informations initiales aux discussions contractuelles en passant par les projets de personnalisation potentiels impliquant des services avant-vente et professionnels, permettent à Quadient d'évaluer les besoins des clients et d'identifier les impacts potentiels. Ce processus est supervisé par le *Chief Marketing Officer*, avec le soutien des vice-présidents chargés du marketing produit et de la gestion des produits au sein de chaque ligne de solutions.

Sur la ligne d'activité Digital, Quadient tire parti d'événements tels que l'Innovation Day USA pour dialoguer directement avec ses clients, ses partenaires et les experts du secteur. Ces événements présentent de nouvelles capacités, des feuilles de route futures et des démonstrations pratiques de la communication avec les clients et des solutions CX basées sur l'IA. Combiné aux interactions numériques continues et à l'engagement sur les réseaux sociaux, ce retour d'information permet d'évaluer la convivialité, la sécurité et les impacts opérationnels, et façonne l'évolution de la plateforme CXM de Quadient.

Pour les consignes colis automatiques, Quadient implique les consommateurs et utilisateurs finaux tout au long du développement et du déploiement des produits. Le projet pilote britannique de X Serie à énergie solaire recueille des informations réelles sur les processus d'adoption, d'accessibilité et de retour tout en validant le fonctionnement sans CO₂ et la fiabilité opérationnelle. Un engagement supplémentaire se produit grâce à des démonstrations en direct lors d'événements du secteur et à une surveillance continue à distance des tendances d'utilisation des consignes et des performances du service. Ensemble, ces mécanismes garantissent que les commentaires des utilisateurs permettent d'améliorer systématiquement l'impact environnemental et social sur l'ensemble du réseau de consignes.

Dans le secteur du courrier, Quadient s'appuie sur des relations clients de longue date et sur les retours d'information continus issus des interactions de service, des informations sur le terrain et des plateformes numériques pour identifier l'évolution des besoins en matière de convivialité, de productivité et de sécurité. Cette approche centrée sur le client guide l'innovation des produits et a donné lieu à des

améliorations telles que iX 4/6/8 Serie et la plateforme logicielle SMART, qui fournit des points de contact numériques continus pour la surveillance de l'expérience utilisateur. L'engagement proactif, y compris les évaluations des utilisateurs, l'analyse du comportement et les rapports sur le terrain, informe également les développements futurs tels que le DS67 et les extensions des portefeuilles SMART et simplymail.

Quadient complète ces engagements par des formations complètes et des services après-vente, soutenant les utilisateurs finaux dans leur utilisation quotidienne des solutions et garantissant une résolution efficace des problèmes. L'expérience client est formellement mesurée par le biais d'enquêtes de satisfaction annuelles indépendantes menées dans les principaux pays, couvrant plus de 40 critères sur l'ensemble du parcours client. Ces résultats permettent d'identifier les axes d'amélioration prioritaires et d'affiner la feuille de route innovation de Quadient.

Grâce à ces processus d'engagement structurés et continus, Quadient veille à ce que les informations sur les clients et les utilisateurs finaux guident systématiquement la conception des solutions, la fourniture de services et l'atténuation de l'impact dans toutes les Solutions, favorisant ainsi la satisfaction à long terme tout en améliorant les performances sociales, environnementales et opérationnelles de ses technologies.

Pour plus d'informations sur la démarche de satisfaction client de Quadient, voir le chapitre 1 de ce rapport, section 1.3.3.2 / Satisfaction client.

5.3.3.4 Processus visant à remédier aux impacts négatifs [S4-3]

Quadient a mis en place des processus et des canaux de communication structurés afin d'identifier, de traiter et de corriger les impacts négatifs potentiels sur les consommateurs et les utilisateurs finaux. Ces procédures permettent de veiller à ce que tout problème lié aux performances des produits, à la qualité du service, à l'assistance client et à la protection des données soit résolu rapidement.

Support client

Quadient dispose d'équipes dédiées à la relation client et à l'assistance client partout dans le monde, ainsi qu'une plateforme numérique en libre-service pour traiter efficacement les demandes, les problèmes techniques et les réclamations. Plusieurs canaux d'assistance, notamment par téléphone, par e-mail et via des portails en ligne, garantissent une accessibilité à tous les clients. La plateforme numérique en libre-service permet aux utilisateurs de résoudre rapidement les problèmes courants, réduisant ainsi les temps de réponse et améliorant l'expérience client d'une manière globale.

Ce canal de communication est communiqué aux clients lors de la phase de conclusion du contrat et est disponible sur le site Web de la Société. Chaque demande adressée au service client est traitée au niveau local par l'équipe d'assistance locale, qui la transmet en fonction de sa nature. En cas de problème avec l'une des solutions Quadient, le client est rappelé afin de mieux comprendre le problème rencontré et de trouver la meilleure solution possible. Au cours de l'appel, plusieurs critères peuvent être utilisés pour évaluer la gravité du problème et établir des priorités à des fins de résolution. Toute question susceptible d'affecter la sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux est considérée comme une priorité absolue.

Une fois le problème résolu, un appel de suivi accompagné d'une enquête de satisfaction est effectué afin de s'assurer que le problème a bien été résolu et d'évaluer la qualité du service fourni. Cela contribue à l'amélioration continue des processus de la Société et de l'expérience client.

Demande d'accès des personnes concernées

Quadiant a mis en place un canal de communication dédié afin de répondre à toutes les questions des clients, des consommateurs et des utilisateurs finaux relatives à la confidentialité des données, notamment les demandes d'accès des personnes concernées. Ce canal de communication est accessible via le site Web de la Société. Conformément à la législation sur la protection des données, toute personne a le droit de demander quelles informations personnelles Quadiant détient à son sujet. Toute demande d'accès des personnes concernées est analysée par un délégué régional à la protection des données, qui examine les systèmes d'information internes de la Société afin d'identifier les données relatives au demandeur. L'équipe chargée de la protection de la vie privée peut avoir besoin de contacter le demandeur pour préciser l'étendue de la recherche de données. En général, le demandeur reçoit une réponse de l'équipe chargée de la protection de la vie privée en moins de sept jours.

Mécanismes de réclamation et de reporting

Dans un souci de transparence et de pratiques commerciales éthiques, Quadiant met à disposition de toutes les parties prenantes externes, y compris les clients et les utilisateurs finaux, la « Quadiant Ethics Line », un outil de *reporting* confidentiel, hébergé et exploité par un prestataire indépendant. Ce canal sécurisé permet à toute personne de signaler des préoccupations liées à des manquements à l'éthique ou à des problèmes de conformité, avec la possibilité de signaler anonymement lorsque la loi le permet. Toutes les soumissions sont examinées et traitées dans le cadre d'un processus d'enquête structuré, et les personnes qui signalent des problèmes sont contactées au cours de l'enquête et informées de toute mesure corrective prise lorsqu'un cas est confirmé. Conformément à l'engagement strict de Quadiant en matière de non-représailles, toute personne signalant un problème ou participant à une enquête est entièrement protégée contre les représailles ou la discrimination, que l'allégation soit finalement fondée ou non, comme décrit dans les procédures d'alerte et d'enquête de l'entreprise détaillées à la section 5.4.4.5-7 [G1].

5.3.3.5 Cibles liées aux consommateurs et utilisateurs finaux [S4-5]

Dans le cadre de sa stratégie et de son programme ESG, la Société a fixé les objectifs volontaires suivants pour les impacts liés aux consommateurs et aux utilisateurs finaux :

- maintenir un taux de satisfaction client global de 95 % ou plus jusqu'en 2026. Les enquêtes de satisfaction clients permettent à Quadiant d'évaluer ses performances sur l'ensemble de ses solutions Mail, Lockers et Digital, ainsi que sur des services tels que la relation commerciale et le support client. Pour les Solutions Mail et Lockers, cet indicateur mesure notamment la perception qu'ont les utilisateurs finaux de la qualité et de la fiabilité des équipements, ce qui constitue un facteur clé de réussite pour garantir leur utilisation en toute sécurité. La note globale est calculée en prenant en compte la moyenne pondérée des notes obtenues par chaque solution, en fonction de leur contribution relative au chiffre d'affaires ;

- étendre la certification ISO 27001 des centres de R&D de la ligne d'activités Digital à ceux de la ligne d'activités Lockers d'ici 2026. Cet objectif s'inscrit dans la volonté de Quadiant de renforcer en permanence la sécurité de ses opérations. Il est important pour la Société d'obtenir une telle reconnaissance afin de prouver aux autorités et à ses clients que Quadiant est un partenaire de confiance. Avec l'entrée en vigueur de nouvelles réglementations telles que la directive NIS 2 sur la cybersécurité, la loi sur la résilience opérationnelle numérique (DORA) et la loi européenne sur l'IA, ces certifications ISO font partie des mesures mises en œuvre par Quadiant pour démontrer l'existence d'un système de gestion intégré solide qui répond à ces exigences. Cet objectif est calculé sur la base du nombre de sites de R&D des Solutions Lockers et Digital certifiés d'ici 2026 par rapport au nombre de sites accueillant des activités de R&D pour les deux Solutions.

Quadiant n'a pas directement associé les consommateurs ou les utilisateurs finaux à fixer ces objectifs, car son modèle économique est essentiellement B2B et ses objectifs portent sur des indicateurs de performance opérationnelle gérés en interne. Ces objectifs ont été définis par la direction générale de Quadiant sur la base de l'évolution de la réglementation, des attentes des clients et des évaluations internes des risques, plutôt que par le biais d'une consultation directe avec les utilisateurs finaux ou les consommateurs. Cependant, les utilisateurs finaux influencent indirectement l'indicateur de « satisfaction client globale », car leurs perceptions de la qualité, de la fiabilité et de la sécurité des produits contribuent aux scores de satisfaction recueillis par les clients professionnels de Quadiant.

Les consommateurs et les utilisateurs finaux ne sont pas directement impliqués dans le suivi des performances de Quadiant par rapport à ces objectifs. Le suivi des performances s'appuie sur des outils internes et des processus structurés, notamment des enquêtes de satisfaction client, des analyses du service client, des indicateurs clés de performance opérationnels et des audits externes pour les certifications ISO. Néanmoins, l'expérience réelle des utilisateurs finaux avec les produits Quadiant est indirectement reflétée dans les commentaires des clients collectés auprès des entreprises clientes. Ces informations aident Quadiant à déterminer si ses performances sont conformes aux attentes et si les objectifs restent pertinents.

De même, les consommateurs et les utilisateurs finaux ne sont pas consultés directement pour identifier les leçons apprises ou les domaines à améliorer liés à ces objectifs. Quadiant s'appuie plutôt sur les boucles de rétroaction opérationnelles de ses clients B2B, les interactions avec le support client, les données sur les réclamations et les demandes de service qui captent les signaux indirects des utilisateurs finaux et des consommateurs. Bien que ces canaux n'impliquent pas d'engagement direct, ils garantissent que l'expérience vécue des utilisateurs finaux et des consommateurs influence de manière significative les améliorations apportées aux produits et l'ajustement des pratiques opérationnelles.

5.4 Conduite des affaires

Gouvernance



Stratégie de gouvernance de Quadient : en tant que signataire du Pacte mondial des Nations unies, Quadient respecte les normes les plus élevées en matière d'éthique et d'intégrité dans l'ensemble de ses activités. Son programme de conformité, fondé sur le Code d'éthique de la Société, couvre la gestion des risques, les politiques internes, la formation, le dispositif d'alerte et les audits internes, et est déployé par l'intermédiaire d'un réseau mondial de professionnels.

Thème	Description	Enjeux de durabilité
 Conduite des affaires	5 IRO Tout manquement ou non-respect des normes éthiques pourrait nuire à la confiance des salariés et des parties prenantes externes. Tout manquement aux réglementations ou tout non-respect des normes éthiques peut entraîner une atteinte à la réputation, une perte d'attractivité auprès des clients, des partenaires et des investisseurs, des poursuites judiciaires et des sanctions financières, et pourrait, à terme, mettre en péril les licences d'exploitation du Groupe ainsi que sa compétitivité.	• Culture d'entreprise • Protection des lanceurs d'alerte • Gestion des relations avec les fournisseurs et pratiques en matière de paiement • Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin • Protection et intégrité des données
 Confidentialité et sécurité des données — spécifique à la Société	4 IRO Les incidents liés à la protection de la vie privée et à la sécurité chez Quadient pourraient entraîner des violations de données susceptibles de porter atteinte à la vie privée et à la confiance des personnes, de perturber les activités en raison de cyberattaques et d'exposer le Groupe à des risques juridiques, financiers et de réputation, notamment des amendes, des litiges et la perte éventuelle de ses licences d'exploitation.	• Protection des données • Cybersécurité

Principales activités en 2025

- Maintien et déploiement d'un programme mondial d'éthique et de conformité, s'appuyant sur une gouvernance solide et une supervision active de la direction.
- Déploiement d'un programme mondial de formation et de sensibilisation tout au long de l'année, couvrant le Code d'éthique, la lutte contre la corruption, le dispositif d'alerte, la protection des données, la sécurité de l'information et la prévention du harcèlement au travail.
- Maintien de la ligne mondiale confidentielle « Ethics Line », qui permet de signaler les manquements, de mener des enquêtes indépendantes et de prendre des mesures correctives.
- Renforcement de la protection des données et de la sécurité de l'information grâce à une gouvernance renforcée, à la certification ISO et à un programme de conformité structuré.
- Mise en œuvre et suivi de procédures de diligence raisonnable fondées sur les risques, de pratiques d'achats responsables et de la supervision des enjeux ESG à l'échelle du Groupe.

Résultat 2025 / Cible

97,7 % de salariés formés à la lutte contre la corruption
 **≥ 90 %**
 ▲ d'ici 2026

0 cas avérés de corruption

5.4.1 Vue d'ensemble et gouvernance [ESRS-2 ; GOV-1]

En tant que signataire du Pacte mondial des Nations unies, Quadient s'efforce chaque jour de mener ses activités dans le respect des normes les plus élevées en matière de professionnalisme et d'intégrité. La direction générale de Quadient s'engage à respecter l'ensemble des lois en vigueur, à appliquer les normes éthiques énoncées dans le Code d'éthique et les politiques de la Société, à promouvoir une culture d'excellence et d'intégrité en sensibilisant ses salariés et en leur proposant des formations et des communications pertinentes, et à mettre en œuvre le programme d'éthique et de conformité à l'échelle de l'organisation.

Ce programme s'appuie sur un réseau de professionnels, au siège, dans les régions et sur le terrain, qui collaborent afin de le développer et de le mettre en œuvre. Basé sur le Code d'éthique de la Société, il intègre la gestion des risques, les politiques internes mondiales, les procédures et processus, des formations spécifiques, le dispositif d'alerte, la gestion des cas, les enquêtes et les audits internes.

En termes de gouvernance, la Société dispose d'un Comité des risques et de la conformité. Il travaille de concert avec le Comité exécutif afin de s'assurer que les opérations de la Société sont menées de manière

éthique et responsable. Il veille à la bonne mise en œuvre du programme d'éthique et de conformité et se réunit chaque trimestre pour faire le point sur l'avancement des plans d'action liés aux changements réglementaires, au déploiement du programme de conformité, à la réalisation des plans de formation, aux signalements reçus via la ligne éthique (*Quadient Ethics Line*) et aux risques de litiges. En 2025, le Comité des risques et de la conformité s'est réuni à quatre reprises. Ce Comité rassemble le Directeur Général, le directeur administratif et financier, le directeur ressources humaines et transformation, le directeur de l'audit interne et du contrôle interne, le Vice-Président RSE et conformité et le directeur juridique de la Société.

Le Comité des risques et de la conformité rend compte chaque année au Comité d'audit et des risques du Conseil d'administration, qui examine l'efficacité des programmes d'éthique et de conformité, y compris la gestion des risques, le dispositif d'alerte et les activités de *reporting* et d'audit en matière de développement durable de la Société, et rend compte au Conseil d'administration. Les compétences des membres du comité d'audit et des risques en matière de conduite des affaires sont détaillées dans la matrice des compétences du conseil d'administration présentée au chapitre 2.1 « Conseil d'administration ».

5.4.2 Gestion des impacts, risques et opportunités matériels en matière de conduite des affaires [ESRS-2 ; IRO-1]

Comme expliqué aux sections 5.1.4 « Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique » (SBM3) et 5.1.5 « Gestion des impacts, risques et opportunités (IRO) et double matérialité » du présent document, l'évaluation de la double matérialité menée par la Société en 2025 couvrait les enjeux de durabilité suivants liés à la culture d'entreprise : la culture d'entreprise, la protection des lanceurs d'alerte, l'engagement politique, la gestion des relations avec les fournisseurs (y compris les pratiques de paiement), la lutte contre la corruption et les pots-de-vin, et la confidentialité des données. Sur la base des résultats de cette évaluation, Quadient considère ces sujets liés à la conduite des affaires comme matériels, à l'exception du bien-être animal, de l'influence politique et du lobbying, qui n'ont pas été identifiés comme des sujets significatifs.

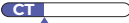
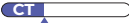
	Horizon temporel	Chaîne de valeur	Référence
CULTURE D'ENTREPRISE			
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
Les actes répréhensibles pourraient nuire à la confiance que les parties prenantes externes accordent à Quadient et, à terme, avoir des répercussions sur leur santé mentale.		Amont Activités propres Aval	5.4.4 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise [G1-1]
Risques pour le modèle économique			
Les manquements aux principes d'éthique et de conformité réglementaire sont susceptibles d'engendrer des risques de réputation et de controverse, susceptibles d'affecter l'attractivité du Groupe et d'altérer la confiance des parties prenantes, notamment les collaborateurs, les clients, les partenaires commerciaux et les investisseurs		Activités propres	5.4.4 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise [G1-1]
Les manquements aux principes d'éthique et de conformité réglementaire peuvent entraîner des contentieux et des sanctions, compromettre la licence d'exploitation de l'entreprise et affecter sa compétitivité.		Aval	
GESTION DES RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS, Y COMPRIS LES PRATIQUES EN MATIÈRE DE PAIEMENT			
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
Les retards de paiement ont un impact négatif sur les partenaires commerciaux, en particulier les travailleurs de la chaîne de valeur des PME.		Amont	5.4.6 Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement [G1-2 ; G1-6]
Risques pour le modèle économique			
Interruption des activités en raison d'une pénurie de fournisseurs.		Amont	5.4.6 Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement [G1-2 ; G1-6]

Horizons temporels :  CT = jusqu'à 2027,  MT = jusqu'à 2030,  LT = au-delà de 2030.

5.4.3 Gestion des questions spécifiques à l'entreprise en matière de protection des données et de cybersécurité

Compte tenu de la nature de ses activités et du volume important de données sensibles qu'elle gère, la confidentialité des données et la cybersécurité constituent des défis majeurs pour Quadient. La protection des données personnelles des employés, des clients et des utilisateurs finaux est essentielle pour préserver leur confiance et

garantir la continuité des opérations de l'entreprise. Ces questions sont également ancrées dans l'engagement de Quadient en faveur d'une conduite responsable des affaires et font partie intégrante de sa culture d'entreprise ainsi que de son programme de conformité.

	Horizon temporel	Chaîne de valeur	Référence
PROTECTION ET INTÉGRITÉ DES DONNÉES			
Impacts négatifs sur la population et l'environnement			
L'utilisation abusive, la fuite ou le vol de données à caractère personnel concernant les collaborateurs, les travailleurs de la chaîne de valeur, les clients ou les utilisateurs finaux peuvent porter atteinte à leur vie privée, à leur bien-être psychologique et à leur confiance, et affecter les relations à long terme ainsi que la confiance des parties prenantes dans l'intégrité de Quadient.		Amont Activités propres Aval	5.4.4.3 Politiques et pratiques de Quadient en matière de conformité (Sécurité de l'information / Confidentialité des données)
Risques pour le modèle économique			
Perturbation des activités opérationnelles ou de la prestation de services due à des logiciels rançonneurs ou à des cyberattaques.		Activités propres Aval	5.4.4.3 Politiques et pratiques de Quadient en matière de conformité (Sécurité de l'information / Confidentialité des données)
Défaut de protection des données à caractère personnel des clients et des tiers.		Aval	5.4.4.3 Politiques et pratiques de Quadient en matière de conformité (Sécurité de l'information / Confidentialité des données)
Risque de réputation lié aux fuites de données.		Activités propres	

Horizons temporels :  CT = jusqu'à 2027,  MT = jusqu'à 2030,  LT = au-delà de 2030.

POLITIQUES	PLANS D'ACTION	OBJECTIFS
- Code d'éthique - Politique de lutte contre la corruption et le versement de pots-de-vin - Politique de concurrence loyale - Politique relative aux sanctions et à la lutte contre le blanchiment d'argent - Politique de sécurité de l'information - Politique de confidentialité des données - Processus de vigilance raisonnable - Politique d'alerte	- Maintien d'un cadre mondial d'éthique et de conformité, avec une supervision par la direction générale. - Déploiement tout au long de l'année d'un programme mondial de formation sur l'éthique, la lutte contre la corruption, le dispositif d'alerte, la confidentialité des données, la sécurité de l'information et la prévention du harcèlement. - Mise en œuvre d'une <i>Ethics Line</i> mondiale et confidentielle permettant le signalement, les enquêtes et la remédiation. - Renforcement des contrôles anti-corruption et de la vigilance raisonnable fondée sur les risques pour les tiers et les fournisseurs. - Renforcement de la protection des données et de la cybersécurité grâce à une gouvernance dédiée et à des contrôles alignés sur les normes ISO.	≥ 90 % de taux de complétion par les salariés de la formation obligatoire à la lutte contre la corruption

5.4.4 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise [G1-1]

5.4.4.1 Culture d'entreprise Quadient

La culture d'entreprise de Quadient s'articule autour de quatre valeurs : Empowerment, Passion, Inspiration et Communautés.

Empowerment

La valeur « Empowerment » traduit un engagement en faveur de la curiosité, de la créativité et d'une ouverture d'esprit face aux nouvelles idées et aux nouveaux défis. Elle favorise la volonté d'accepter et de mener le changement, en encourageant chacun à agir en s'appuyant sur ses connaissances, dans un climat de confiance, afin de mieux servir les clients et de contribuer à l'amélioration continue de l'organisation.

Passion

La valeur « Passion » traduit un engagement à aborder chaque activité avec énergie, enthousiasme et une forte détermination. Elle favorise la création d'un environnement de travail motivant et stimulant, où les efforts collectifs contribuent à l'obtention de résultats significatifs. Cette valeur s'inscrit dans une culture axée sur l'offre d'expériences exceptionnelles et la réussite des clients, grâce à la détermination et à un état d'esprit positif et axé sur le travail d'équipe.

Inspiration

La valeur « Inspiration » reflète la volonté de transformer les idées en actions et résultats significatifs. Elle prône le *leadership* par l'exemple, favorise l'innovation et encourage l'amélioration continue. Quel que soit leur poste ou leur niveau hiérarchique, les collaborateurs(trices) sont appelé(e)s à faire preuve d'esprit d'initiative tant dans leurs activités individuelles que collectives, afin de contribuer à une culture d'entreprise tournée vers l'avenir et créative.

Communautés

La valeur « Communautés » reflète un engagement fort envers la collaboration et l'impact collectif. Elle encourage la collaboration entre les équipes et les services dans une perspective plus large qui englobe les clients, les partenaires et la société au sens large. Cette valeur renforce une culture soucieuse des communautés et de l'environnement, tout en favorisant la création de liens significatifs qui aident les organisations à consolider leurs relations avec leurs clients.

Ces valeurs reflètent les principes considérés comme fondamentaux dans la manière dont le travail est effectué et les décisions prises. Elles sont au cœur de toutes les activités de la Société. Elles sous-tendent une culture d'entreprise inclusive, garantissant que tous les salariés, quels que soient leur lieu de travail ou leur parcours, puissent participer pleinement et se sentir intégrés au sein d'une équipe mondiale plus large. Cette culture met l'accent sur la collaboration, le respect de la diversité des points de vue et un engagement commun à atteindre des objectifs collectifs. En intégrant les valeurs EPIC dans le travail quotidien, l'organisation vise à cultiver un environnement dans lequel la performance, l'engagement et le sentiment d'appartenance sont constamment renforcés.

La culture d'entreprise se définit également par les comportements et les décisions pris au quotidien par ses salariés, quels que soient leur rôle et leur poste au sein de l'organisation. Les collaborateurs(trices) montrent l'exemple en menant leurs activités avec intégrité, honnêteté et sens des responsabilités, et en agissant dans le respect du Code d'éthique et des politiques internes de Quadient.

5.4.4.2 Code d'éthique

Le Code d'éthique de la Société fournit un cadre destiné à guider chaque collaborateur(trice) afin qu'il ou elle mène ses activités de manière équitable et éthique lorsqu'il ou elle prend des décisions qui concernent les collègues, partenaires commerciaux, fournisseurs, clients et communautés. La réputation de la Société relève de la responsabilité commune de chacun.

Conformément à son engagement, le Code d'éthique de la Société s'appuie sur les principes fondamentaux et les lignes directrices internationaux suivants :

- le Pacte mondial des Nations unies ;
- les Objectifs de développement durable des Nations unies (ODD) ;
- les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme ;
- les principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales ;
- les lignes directrices de l'OCDE sur le devoir de diligence pour un engagement significatif des parties prenantes dans le secteur extractif ;
- les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT).

Révisé en 2025, le Code d'éthique aborde les thèmes suivants : respect des droits humains fondamentaux, santé et sécurité, diversité et inclusion, dialogue ouvert, droit de la concurrence et concurrence loyale, lutte contre la corruption, engagement politique, communication, relations commerciales, protection des actifs de la Société et des tiers, propriété intellectuelle, protection de l'environnement et engagement auprès des communautés.

Pour chaque thème, le guide propose des exemples concrets tirés de la vie quotidienne, ainsi qu'une session de questions-réponses (« Qu'est-ce que cela signifie pour moi ? ») et les règles d'or à suivre.

Quadient demande à tous ses collaborateurs(trices), quels que soient leur poste, leurs fonctions ou l'entité à laquelle ils ou elles appartiennent, de respecter le Code de conduite lorsqu'ils ou elles travaillent pour la Société ou la représente. Chaque salarié est tenu de suivre collaborateur est tenu de suivre une session de formation en ligne et d'adhérer au Code d'éthique, tel que détaillé à la section 5.4.4.

Le Code d'éthique est disponible sur l'intranet « WeConnect » et accessible au public sur le site Web de la Société dans les langues suivantes : français, anglais, néerlandais, allemand, italien, tchèque et japonais.

Tout salarié peut signaler une violation potentielle du Code d'éthique via un formulaire en ligne ou via le canal « Quadient Ethics Line ». Les procédures d'alerte, d'enquête et de mesures correctives sont détaillées à la section 5.4.4.5.

5.4.4.3 Politiques et pratiques de Quadient en matière de conformité

En matière de conduite des affaires, le Code d'éthique est complété par un ensemble de politiques et de procédures de conformité que tous les salariés doivent respecter afin de garantir et de maintenir la conformité des activités de la Société avec les lois, les réglementations et les normes rigoureuses auxquelles elle adhère.

Ces politiques définissent les principes de gestion de l'entreprise, ses engagements, ses mesures de contrôle et les comportements éthiques attendus dans des domaines tels que la corruption et le versement de pots-de-vin, la concurrence loyale, le blanchiment d'argent, les sanctions économiques, le contrôle des exportations, la confidentialité et la sécurité, qui font partie des impacts, risques et opportunités les plus significatifs identifiés pour Quadient.

Hormis la politique générale de sécurité de l'information qui relève de la responsabilité du directeur des systèmes d'information, toutes les autres politiques mentionnées ci-dessus sont sous la responsabilité du Vice-Président RSE et conformité, sous la supervision du directeur ressources humaines et transformation. Tous les salariés sont tenus de les respecter, quelle que soit leur entité juridique ou leur situation géographique.

Ces politiques et procédures sont décrites ci-après.

CORRUPTION ET VERSEMENT DE POTS-DE-VIN

Quadient applique une tolérance zéro à l'égard de toute forme de corruption, qu'elle soit publique ou privée, active ou passive. La Société attend de ses salariés, quel que soit leur niveau de responsabilité, ainsi que de tout tiers travaillant avec Quadient ou agissant en son nom, qu'ils s'abstiennent d'offrir, de promettre, de donner, de solliciter ou de recevoir (directement ou indirectement) de l'argent ou tout autre objet de valeur dans le but d'obtenir ou d'accorder un avantage indu à un agent public ou à un acteur du secteur privé. Cette politique de lutte contre la corruption décrit l'engagement, les principes et les mesures prises par Quadient pour éviter que ses salariés ne se retrouvent dans des situations à haut risque, telles que les paiements indus et de facilitation, les cadeaux et marques d'hospitalité, les conflits d'intérêts, les dons caritatifs et les interactions avec des tiers.

CONCURRENCE LOYALE

Quadient rejette toute forme de pratique anticoncurrentielle, notamment la fixation des prix, la manipulation des appels d'offres et des réponses aux appels d'offres, ou le partage de clients, de marchés ou de territoires. Par conséquent, Quadient interdit à ses salariés de conclure tout accord avec des concurrents visant à restreindre la nature ou la quantité des produits et services offerts, ainsi que tout accord avec des fournisseurs ou d'autres partenaires qui entrave la concurrence loyale ou l'échange d'informations avec des concurrents concernant la stratégie de l'entreprise en matière de produits ou de tarification.

SANCTIONS ET BLANCHIMENT D'ARGENT

Quadient applique une politique de tolérance zéro en matière de relations commerciales, financières ou autres avec les pays, territoires et tiers soumis à des sanctions. Afin de protéger la Société contre tout risque lié aux sanctions économiques ou au blanchiment d'argent, des mécanismes appropriés, fondés sur l'évaluation des risques, ont été mis en place afin de contrôler les partenaires commerciaux, les tiers et les transactions, dans le but d'identifier toute exposition potentielle aux sanctions économiques et au blanchiment d'argent.

SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

La Société a défini des politiques de sécurité qui précisent les exigences relatives à l'utilisation correcte et sécurisée de ses propres données ainsi que des données qui lui sont confiées par ses parties prenantes, telles que son personnel, ses clients, ses fournisseurs et ses autres partenaires. Ces politiques de sécurité ont été déployées dans l'ensemble des pays où Quadient opère. Elles sont obligatoires et s'appliquent à l'ensemble des entités juridiques et des collaborateurs(trices), prestataires de services et consultants intervenant sur les sites de la Société ou à toute personne ayant accès aux systèmes de la Société. Conscient des conséquences qu'une faille de sécurité pourrait avoir sur ses activités, Quadient a mis en place un modèle opérationnel mondial de sécurité de l'information. Ce modèle opérationnel repose sur une orientation ciblée, visant à garantir que la Société dispose de capacités dédiées là où la sécurité est la plus importante, à savoir la protection des données de ses clients, de ses salariés et des données à caractère personnel qui lui sont confiées. L'approche holistique adoptée par la Société lui permet de se concentrer en permanence sur les domaines présentant les risques les plus élevés et de se donner les moyens de reprendre rapidement ses activités en cas d'incident lié à la sécurité.

Les politiques de Quadient sont pratiques et visent à susciter les bons comportements chez ses collaborateurs(trices) et ses partenaires, en s'appuyant sur des normes opérationnelles reconnues à l'échelle mondiale. La Société dispose de certifications ISO, notamment ISO 27001 en matière de sécurité de l'information, ce qui vient étayer ses pratiques. Le directeur de la sécurité de l'information préside un Conseil de sécurité de l'information qui régit les activités liées à la sécurité des données au sein de la Société. Le Conseil de sécurité de l'information se réunit tous les trimestres. Il est composé de représentants des équipes sécurité des Solutions, organisation de la protection des données, conformité de l'entreprise, organisation digitale et sécurité de l'information de l'entreprise.

CONFIDENTIALITÉ DES DONNÉES

Quadient s'engage à respecter le droit à la vie privée de ses clients, fournisseurs, partenaires commerciaux, salariés, candidats à un emploi et autres tiers avec lesquels la Société entretient des relations ou pourrait être amenée à entrer en contact. Quadient s'efforce également de consolider ses bases dans le domaine de la confidentialité des données afin de garantir la sécurité, le traitement et l'élimination adéquats des données et des informations personnelles. Conformément à sa politique en matière de confidentialité des données, Quadient recueille, utilise et conserve les données à caractère personnel lorsque cela est nécessaire afin d'assurer le bon fonctionnement de la Société. De plus, la Société protège les informations confidentielles et personnelles qui lui sont confiées par ses clients, fournisseurs et autres partenaires commerciaux avec autant de soin qu'elle protège ses propres informations.

L'ensemble des politiques et le programme de conformité liés à la protection de la vie privée s'appliquent à tous les salariés de Quadient. Le directeur ressources humaines et transformation, en tant que délégué à la protection des données (DPO), supervise cette politique et son cadre global. Il est secondé par le DPO adjoint, qui est chargé de déployer la politique et le programme y associé dans le monde entier.

En matière de gouvernance, un Conseil des données, présidé par le DPO et le directeur des systèmes d'information de la Société, réunit chaque trimestre les responsables des services concernés (marketing, ressources humaines, R&D des différentes lignes d'activités, sécurité de l'information et conformité) au sein de l'organisation afin d'assurer une gouvernance adéquate, la transparence et des orientations sur ces questions importantes.

PROCESSUS DE VIGILANCE RAISONNABLE

Garantir des normes élevées dans toutes les relations avec ses partenaires commerciaux n'est pas une option. La Société a mis en place une politique visant à effectuer une vérification préalable fondée sur les risques afin de garantir l'intégrité des entreprises tierces avec lesquelles elle s'engage. Ce processus comprend une vérification de la réputation à partir des listes de sanctions, des listes de surveillance et des listes de personnes politiquement exposées, un contrôle de la couverture médiatique négative et des questionnaires portant sur la sécurité de l'information, la confidentialité des données et la responsabilité sociétale de l'entreprise. Le processus intègre également un niveau accru de vigilance raisonnable à mettre en œuvre lorsqu'un tiers potentiel est établi dans une juridiction désignée comme à haut risque, ou lorsque des « signaux d'alerte » sont identifiés. Dans le cadre de la vigilance raisonnable, le profil de risque d'un tiers est mis à jour régulièrement en fonction des risques et en cas de changements significatifs dans la relation avec ce tiers.

5.4.4.4 Politique de formation sur la conduite des affaires

Afin de renforcer encore son engagement en faveur d'un comportement éthique et du respect des règles, Quadient a mis en place un programme de formation solide en matière de conformité, qui comprend des modules de formation obligatoires pour tous les salariés. Ces modules de formation font partie intégrante du processus d'intégration des nouvelles recrues et leur permettent de se familiariser avec le Code éthique de Quadient et les politiques et pratiques de la Société dès leur arrivée. Chaque année, les collaborateurs(trices) suivent une formation de recyclage sur ces sujets.

En 2025, Quadient a lancé diverses campagnes de formation auprès de l'ensemble de ses collaborateurs(trices), portant notamment sur le Code d'éthique, la lutte contre la corruption, le dispositif d'alerte, la sécurité de l'information, la confidentialité des données et la prévention du harcèlement au travail. La formation sur l'inclusion et l'appartenance n'a pas été dispensée en 2025 afin de donner la priorité aux activités obligatoires et de garantir qu'elle soit dispensée en 2026 dans le cadre d'un plan plus vaste et plus efficace visant à renforcer l'engagement et à améliorer le fonctionnement de l'organisation. Le tableau ci-dessous présente le pourcentage de salariés ayant suivi une formation sur l'éthique et la conformité au cours de l'exercice 2025 et qui sont présents dans les effectifs au 31 janvier 2026. Une formation dédiée à la lutte contre la corruption et les pots-de-vin est présentée à la section 5.4.5.

	Exercice 2025	Exercice 2024
Code d'éthique	98 %	91 %
Politique de lutte contre la corruption	97,8 %	91 %
Dispositif d'alerte	97,7 %	-
Confidentialité des données	98,1 %	92 %
Sécurité de l'information	98,3 %	94 %
Prévention du harcèlement au travail	95,3 %	89 %
Inclusion et appartenance	-	81 %

5.4.4.5 Mécanismes d'identification, de signalement et d'investigation des préoccupations concernant les comportements illicites – Dispositif d'alerte professionnelle [G1-3]

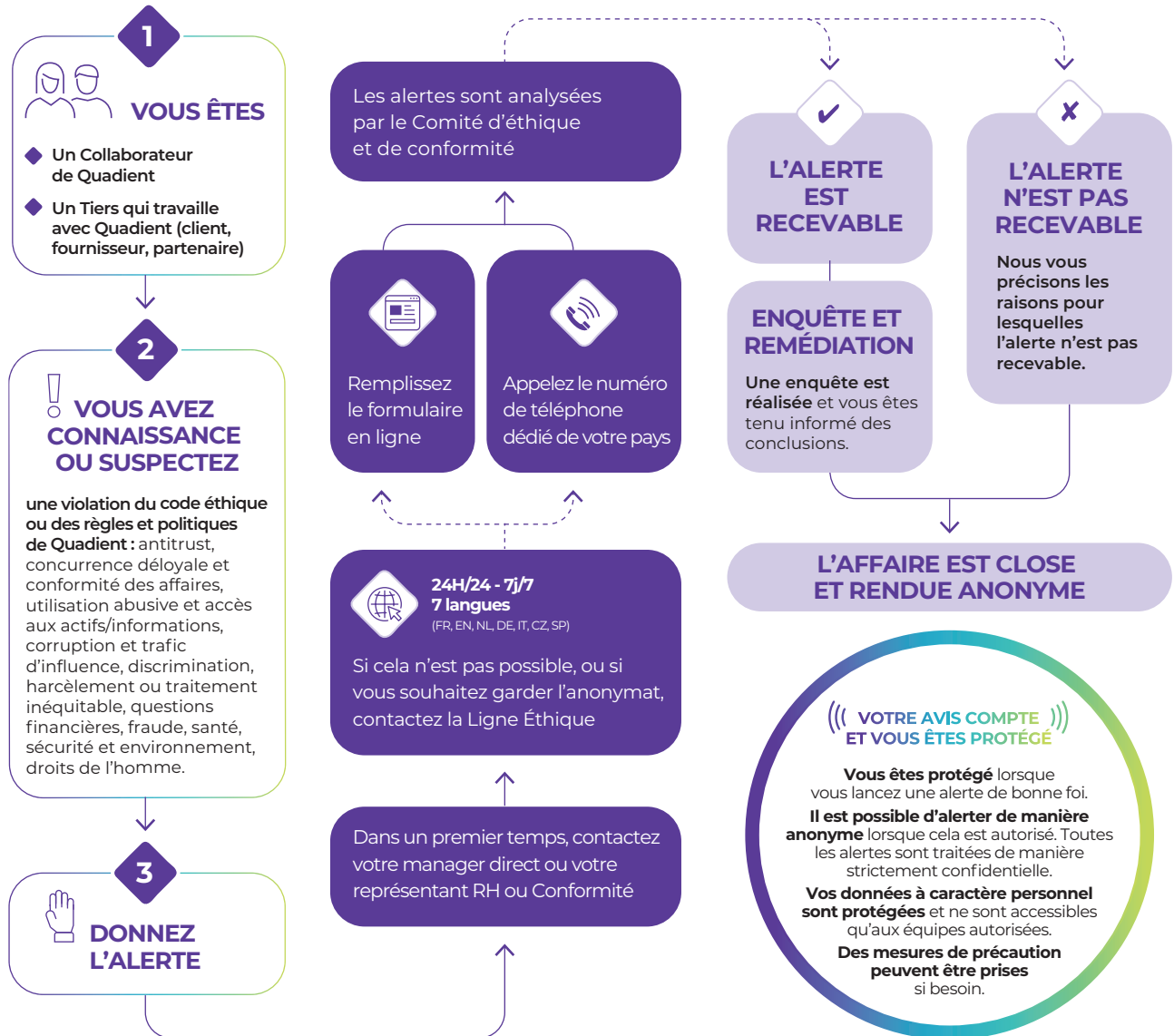
Tout salarié ou personne de Quadient, ou tout tiers, ayant connaissance ou suspectant une violation du Code d'éthique ou des règles et politiques de Quadient est invité à le signaler, dans le respect des lois et règles applicables dans le pays où il réside ou exerce ses activités.

Différents canaux sont disponibles afin de faire remonter les alertes. S'agissant des procédures à suivre pour demander conseil ou faire part de préoccupations d'ordre éthique, les salariés sont invités à s'adresser à leur supérieur hiérarchique dans un premier temps. Toutefois, si un salarié considère que le fait d'informer son supérieur hiérarchique direct pourrait entraîner des difficultés (par exemple, si le supérieur hiérarchique direct a été impliqué dans la faute présumée) ou que le signalement notifié pourrait ne pas être correctement traité, il peut contacter directement la ligne « Quadient Ethics Line ». Les collaborateurs(trices) et les tiers peuvent également demander des conseils via une adresse courriel dédiée (ethics_compliance@quadient.com) ou en contactant directement le Vice-Président RSE et conformité, qui est chargé de superviser les dispositifs de consultation et de signalement, ainsi que la ligne « Quadient Ethics Line ».

La ligne « Quadient Ethics Line » est un outil de *reporting* complet et confidentiel, hébergé et exploité par un prestataire tiers, qui permet aux salariés de signaler, de manière anonyme ou non, les manquements aux règles d'éthique et de conformité (par exemple, les cas de fraude, d'abus et autres comportements répréhensibles sur le lieu de travail). Le service est accessible 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, 365 jours par an, dans tous les pays où la Société opère, via un formulaire en ligne (site Web) ou une hotline. Ce site Web dédié est disponible dans les mêmes langues que le Code d'éthique. S'agissant de la hotline, chaque pays dispose d'un numéro de téléphone dédié permettant à chacun de s'exprimer dans sa langue maternelle. Les catégories de signalement sont les suivantes : droit de la concurrence, concurrence loyale et conformité des entreprises, utilisation abusive et accès aux actifs/informations, corruption et trafic d'influence, discrimination, harcèlement ou traitement inéquitable, questions financières, fraude, santé, sécurité et environnement, Droits de l'homme.

Cette ligne dédiée aux questions d'éthique, accessible via l'intranet et le site Web de Quadient, est mise à la disposition des salariés de Quadient et des tiers (clients, fournisseurs, partenaires et travailleurs de la chaîne de valeur, etc.). Au-delà du signalement de problèmes liés à l'éthique et à la conformité, cette plateforme permet à chacun de poser des questions concernant le Code d'éthique ainsi que les autres politiques et normes de la Société, en toute confidentialité.

Une fois le signalement effectué, le salarié (ou tiers) se voit attribuer un code unique, appelé « clé de signalement ». Les signalements et questions sont confidentiels. Les informations fournies au représentant du prestataire tiers par téléphone ou via son site Web sont ensuite transmises aux membres du Comité d'éthique et de conformité.



5.4.4.6 Protection des lanceurs d'alerte

Conformément à la Directive européenne 2019/1937 relative à la protection des lanceurs d'alerte, Quadient a défini les mesures énumérées ci-dessous afin d'assurer la protection des lanceurs d'alerte :

ANONYMAT

Toute personne souhaitant signaler un problème (lanceur d'alerte) peut choisir de le faire de manière anonyme, sauf dans les pays où cela n'est pas possible en raison de la réglementation locale. Le lanceur d'alerte pourra alors communiquer avec l'enquêteur ou l'équipe en charge de l'enquête grâce aux fonctionnalités de messagerie disponibles sur la ligne « Quadient Ethics Line ». Il s'agit d'un canal sécurisé qui garantit l'anonymat lorsque les parties échangent leurs préoccupations sur un sujet donné.

CONFIDENTIALITÉ

Quels que soient le poste occupé ou l'ancienneté au sein de la Société, l'identité de toutes les personnes impliquées dans un signalement

adressé à la ligne d'éthique (lanceur d'alerte, personnes visées par le signalement, témoins et tiers) doit rester confidentielle afin d'éviter toute atteinte à la réputation.

Par conséquent, les informations relatives à un signalement, telles que l'identité des personnes concernées, des tiers, les faits, les enquêtes menées par la suite et les conclusions, doivent rester confidentielles et ne doivent être accessibles qu'à un cercle restreint de personnes, à savoir :

- le Comité d'éthique et de conformité ;
- les administrateurs de la ligne « Quadient Ethics Line » ;
- l'équipe en charge de l'enquête.

À moins que la Société ne soit soumise à des obligations en vertu de la loi ou dans le cadre d'une procédure judiciaire en cours, personne d'autre ne doit en être informé.

Dans tous les cas, aucune information liée à une enquête ou à une préoccupation ne sera fournie à qui que ce soit, sauf si la loi l'exige expressément dans le cas d'une procédure judiciaire. Si elle est connue, l'identité du lanceur d'alerte ne sera jamais communiquée à la ou aux personnes visées, sauf si la loi l'exige expressément dans le cadre d'une procédure judiciaire.

Si l'équipe en charge de l'enquête doit informer une autre personne dans le cadre de la procédure, le Vice-Président RSE et conformité doit être consulté et doit donner son accord.

Toute divulgation non autorisée d'informations relatives à un signalement peut donner lieu à des mesures disciplinaires, pouvant aller jusqu'au licenciement.

PROTECTION DE LA VIE PRIVÉE

Quadient s'engage à protéger la vie privée du lanceur d'alerte et des personnes concernées par les faits signalés. Dans le cadre de son programme et de sa politique de conformité en matière de protection de la vie privée, l'organisation a mis en œuvre des mesures techniques et organisationnelles visant à protéger les informations personnelles contre tout accès ou traitement non autorisé. Toute information personnelle recueillie dans le cadre de la présente politique d'alerte ne sera utilisée qu'aux fins décrites dans la présente politique ou pour se conformer à la loi. Pour plus de détails sur la protection des informations personnelles, voir la section 5.4.4.3 « Politiques et pratiques de Quadient en matière de conformité » – Confidentialité des données.

MESURES DE PRÉCAUTION

La Société peut prendre des mesures spécifiques pour garantir la protection des personnes concernées par un signalement, si cela s'avère nécessaire ou si la législation et la réglementation locales l'exigent.

Ces mesures de précaution peuvent notamment inclure, sans s'y limiter, des mesures de distanciation physique, des aménagements du poste de travail, le télétravail, des horaires de travail flexibles, une mutation (temporaire) vers une autre équipe ou un autre service, ainsi qu'un soutien psychologique.

ABSENCE DE REPRÉSAILLES

Dans le cadre de son engagement, Quadient ne tolère aucune forme de représailles ou de discrimination à l'encontre de toute personne qui signale un problème, collabore à une enquête (par exemple, des témoins ou des tiers) ou facilite l'obtention de certaines informations (par exemple, le service informatique ou des collègues). La protection contre les représailles s'applique également même s'il s'avère que la violation présumée n'est pas fondée à l'issue de l'enquête. Les équipes RH et conformité travaillent en étroite collaboration pour prévenir et s'assurer qu'aucune mesure de représailles n'est prise pendant et après l'enquête menée à la suite d'un signalement.

5.4.4.7 Enquête et mesures correctives

Quadient prend très au sérieux sa responsabilité d'enquêter sur les violations potentielles ou les cas de comportements abusifs. Selon la nature, l'urgence et l'impact potentiel du problème signalé, l'enquête peut être gérée localement ou au niveau de l'organisation. Toutes les enquêtes sont supervisées par le Comité d'éthique et de conformité, ou directement par le Vice-Président RSE et conformité.

L'enquête est menée exclusivement par la personne ou le groupe de personnes désignés comme enquêteur ou équipe en charge de l'enquête. Afin d'éviter tout conflit d'intérêts, l'enquêteur ou l'équipe chargée de l'enquête est dissocié(e) de la hiérarchie impliquée dans le cas signalé. L'enquêteur ou l'équipe chargée de l'enquête est également sélectionné(e) par le Comité d'éthique et de conformité en fonction des compétences requises pour mener l'enquête, ainsi que des relations qu'il ou elle pourrait entretenir avec les personnes faisant l'objet de la plainte, afin de garantir une indépendance totale. De plus, les membres du Comité d'éthique et de conformité qui seraient cités dans tout cas signalé sont inscrits sur la liste des personnes soumises à des restrictions d'accès au dossier. Le même principe s'applique aux deux membres du Comité qui disposent de droits d'administrateur et peuvent accéder à tous les cas signalés. Si les deux administrateurs de la ligne d'éthique sont cités dans un signalement, le dossier ne sera examiné que par la fonction de défenseur de la ligne « Quadient Ethics Line » affectée au directeur ressources humaines et transformation.

Au besoin, des experts internes ou externes (par exemple, un comptable, un informaticien, un conseiller juridique, un avocat, etc.) peuvent être mandatés pour apporter leur soutien à l'enquête. Aucune personne autre que les personnes désignées n'a le droit de mener l'enquête, d'interférer avec une enquête en cours ou de recueillir des éléments de preuve ou des pièces justificatives liés au signalement en question.

Le travail des enquêteurs, y compris l'appui apporté par les experts internes et externes, est mené dans la plus stricte confidentialité. Aucune des personnes impliquées dans l'enquête, y compris celles qui ont été interrogées ou qui ont fourni des informations, comme le lanceur d'alerte, n'est autorisée à divulguer des informations ou à discuter de cette affaire.

Les participants qui divulguent des informations ou discutent de l'affaire avec d'autres personnes, que ce soit entre eux ou avec des tiers, s'exposent à de lourdes sanctions disciplinaires.

MESURES CORRECTIVES

Une fois l'enquête terminée, l'enquêteur ou l'équipe chargée de l'enquête soumet un rapport d'enquête au Comité d'éthique et de conformité. Si l'enquête conclut que la faute ou l'infraction est avérée, le Comité d'éthique et de conformité veillera à ce que des mesures appropriées et proportionnées soient prises. En fonction des politiques disciplinaires et de la législation locales, ces mesures peuvent prendre la forme de sanctions disciplinaires dont la décision revient au Vice-Président ressources humaines local et aux responsables concernés, et peuvent inclure des mesures correctives telles que des formations, des contrôles supplémentaires et une révision des processus. Des poursuites judiciaires peuvent être engagées à la discrétion de Quadient.

En 2025, 23 cas ont fait l'objet d'un signalement, pour lesquels 16 enquêtes ont été clôturées et 7 sont toujours en cours. S'agissant de l'issue des enquêtes clôturées en 2025, les cas liés à six d'entre elles se sont révélés fondés (38 %), neuf d'entre eux n'étaient pas fondés (56 %) et une enquête (6 %) a été classée sans suite en raison du manque d'informations reçues.

5.4.5 Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin [G1-3, G1-4]

POLITIQUE

Quadiant a réaffirmé son engagement dans la lutte contre la corruption en signant le Pacte mondial des Nations unies, dont le 10^e principe exhorte les entreprises à lutter contre la corruption.

Conformément à son Code d'éthique, la Société respecte les lois anti-corruption des pays dans lesquels elle exerce ses activités et applique une politique de tolérance zéro à l'égard des pratiques de corruption, y compris le fait de verser ou d'accepter des pots-de-vin, que ce soit par un salarié ou par un tiers agissant pour le compte de la Société. Quadiant rejette toute forme de corruption et interdit à toute personne de solliciter, d'accepter, d'offrir ou de verser des pots-de-vin, des cadeaux ou tout autre avantage, que ce soit directement ou indirectement.

Cette politique, qui se veut cohérente avec la Convention des Nations unies contre la corruption et les pots-de-vin, est guidée par les principes clés suivants :

- adopter une tolérance zéro envers la corruption, les pots-de-vin et toute autre pratique similaire ;
- mettre en place et appliquer des systèmes, procédures et contrôles visant à prévenir la corruption et les pots-de-vin ;
- agir de manière professionnelle, équitable et intègre dans toutes les transactions et relations d'affaires ;
- se conformer systématiquement aux lois applicables en matière de lutte contre la corruption et les pots-de-vin dans toutes les juridictions au sein desquelles la Société exerce ses activités ;
- ne contracter qu'avec des tiers qui respectent cette politique de lutte contre la corruption ;
- proposer une formation à la lutte contre la corruption à l'ensemble du personnel, avec une formation approfondie pour les salariés occupant des fonctions à risque ;
- mettre en place des contrôles internes appropriés et tenir une comptabilité rigoureuse afin de disposer de preuves des paiements effectués et reçus.

La politique de Quadiant en matière de lutte contre la corruption et les pots-de-vin s'applique dans le monde entier, à l'ensemble des salariés et non-salariés de la Société, ainsi qu'aux sociétés tierces travaillant avec Quadiant, notamment les fournisseurs, les partenaires commerciaux et les clients, les conseillers, les gouvernements et les organismes publics, y compris leurs représentants et leurs fonctionnaires.

Cette politique est communiquée à tous les salariés par le biais de la communication, de la formation et de la sensibilisation et est disponible sur l'intranet de la Société. Les sociétés tierces et autres parties prenantes externes sont informées par le biais du Code de conduite des partenaires commerciaux et des clauses de conformité figurant dans les accords ou contrats commerciaux. Ils peuvent consulter la politique de lutte contre la corruption et le versement de pots-de-vin de Quadiant sur le site Web de la Société (<https://invest.quadiant.com/en/corporate-social-responsibility/ethics-compliance>).

La politique et le programme de conformité dédié à la lutte contre la corruption et les pots-de-vin sont gérés par le Vice-Président RSE et conformité sous la supervision du directeur ressources humaines et transformation.

ACTIONS

Afin de prévenir et de détecter les risques de corruption et de remédier aux incidents, Quadiant met en œuvre sa politique par le biais d'un programme de conformité dédié, articulé autour des axes suivants :

Cartographie des risques de corruption et de versement de pots-de-vin

Quadiant a évalué les risques liés à la corruption et au versement de pots-de-vin dans l'ensemble de son organisation. Cette évaluation couvre les processus de la Société tels que les ventes et le développement commercial, le cycle « de la commande à l'encaissement », le cycle « de l'achat au paiement », le cycle « du recrutement au départ en retraite », la rémunération, les notes de frais et les dons à des organisations caritatives.

Au total, vingt-cinq scénarios de risque ont été identifiés, pour lesquels des mesures de contrôle et des procédures d'atténuation ont été mises en place. Quadiant considère que 22 % de ses salariés occupent des fonctions à risque, jugées les plus exposées à la corruption et au trafic d'influence. Il s'agit des cadres de toutes les fonctions ainsi que des collaborateurs(trices) non cadres ayant un niveau de responsabilité D1 et intervenant dans les processus mentionnés ci-dessus. Cela correspond aux fonctions marketing, ventes, services professionnels, services clients, achats et chaîne d'approvisionnement, finance, RH, juridique, RSE et conformité. Le niveau de responsabilité D1 correspond aux collaborateurs(trices) chargé(e)s de mettre en œuvre des stratégies ayant un impact à court ou moyen terme (1 à 3 ans) sur les résultats de la Société, en accord avec les objectifs généraux de l'organisation. Pour les non-cadres, les salariés de niveau D1 sont reconnus comme des experts dans leur domaine d'activité.

Formations dédiées

Quadiant dispose d'un parcours de formation dédié à sa politique de lutte contre la corruption et le versement de pots-de-vin. Cette formation est obligatoire pour tous les collaborateurs(trices), y compris les membres du Comité exécutif. Cette formation se présente sous la forme d'un cours en ligne, comprenant trois étapes obligatoires :

- regarder un module vidéo ;
- lire la politique de lutte contre la corruption et le versement de pots-de-vin ;
- passer un test.

L'objectif de cette formation est de fournir aux salariés les connaissances et les conseils pratiques nécessaires afin d'identifier et de comprendre les situations susceptibles de les exposer à des risques, telles que les pots-de-vin, les paiements de facilitation, les commissions occultes, les cadeaux et les marques d'hospitalité, les conflits d'intérêts, les dons à des œuvres caritatives, ainsi qu'une liste des « choses à faire » et des « choses à ne pas faire ». Cela leur permet de réagir de manière appropriée aux risques de corruption, en garantissant un comportement éthique et le respect des lois en vigueur ainsi que des normes de la Société. Chaque nouveau salarié doit suivre cette formation dans le cadre de son programme d'intégration et dans les 60 jours suivant sa date d'embauche. Une campagne de remise à niveau est organisée au plus tard tous les deux ans pour l'ensemble du personnel. Ce module d'apprentissage en ligne est disponible sur la plateforme d'apprentissage de la Société en sept langues : tchèque, néerlandais, anglais, français, allemand, italien et japonais.

Par ailleurs, en 2025, une dizaine de membres des équipes de conformité et d'audit interne ont suivi une formation de 2 jours afin d'actualiser et d'approfondir leurs connaissances sur les risques de corruption et de mettre en œuvre le programme de conformité anti-corruption.

Mesures de contrôle

Concernant les risques liés aux tiers, Quadient effectue des contrôles de vigilance raisonnable avant de signer un contrat avec eux. Selon le pays concerné, différents niveaux de vérification de l'intégrité sont effectués, allant d'un premier niveau de contrôle de la réputation basé sur les listes de surveillance, les listes de sanctions, les listes des personnes politiquement exposées ou une couverture médiatique défavorable, jusqu'à une vigilance raisonnable renforcée nécessitant des enquêtes sur le terrain.

Sur le plan des mesures et procédures de contrôle comptable, la Société a mis en place des contrôles visant à détecter les anomalies dans les transactions financières enregistrées dans ses systèmes comptables. Les anomalies détectées doivent faire l'objet d'une enquête par la fonction finance, sous la supervision des équipes d'audit interne ou de conformité.

Quadient organise une campagne annuelle dans le cadre de laquelle la direction et les services les plus exposés, tels que les services chargés des marchés publics, des achats et des ventes, ainsi que les dirigeants et administrateurs de chaque entité juridique, sont tenus de fournir une déclaration sur l'honneur concernant les conflits d'intérêts potentiels, y compris les cadeaux et invitations reçus. Sur la base des informations recueillies, les fonctions d'audit interne et de conformité mènent des enquêtes complémentaires si nécessaire. En 2025, en complément de la politique de lutte contre la corruption, le Groupe a mis en place un guide relatif aux cadeaux et aux invitations, ainsi qu'un registre des cadeaux et des invitations.

Le tableau ci-dessous présente le détail de la formation dédiée à la lutte contre la corruption et le versement de pots-de-vin au cours des deux dernières années.

	Fonctions à risque	Comité exécutif	Cadres	Autres travailleurs faisant partie des effectifs
COUVERTURE DE LA FORMATION				
Total	987	12	831	3 772
Total des personnes ayant suivi une formation	964	12	813	3 690
%	98 %	100 %	98 %	98 %
TYPE DE FORMATION ET DURÉE				
Formation en présentiel	0 %	0 %	0 %	0 %
Formation sur ordinateur	100 %	100 %	100 %	100 %
Fréquence				
Salariés	Tous les 2 ans	Tous les 2 ans	Tous les 2 ans	Tous les 2 ans
Nouvelles recrues	Intégration	Intégration	Intégration	Intégration
THÈMES ABORDÉS				
Définition de la corruption	✓	✓	✓	✓
Politique	✓	✓	✓	✓
Situations à risque	✓	✓	✓	✓
Mesures de prévention	✓	✓	✓	✓

Tout comme en 2024, aucun cas de corruption ou de versement de pots-de-vin n'a été signalé en 2025, et aucune condamnation ni amende n'a été prononcée.

Les mesures et procédures de contrôle font l'objet d'audits internes. Tout comme en 2024, l'accent a été mis, en 2025, sur les contrôles comptables et la gestion des notes de frais, en ciblant tout particulièrement les personnes offrant des cadeaux.

Signalement et enquête

Toute infraction ou tout soupçon lié à la corruption et aux pots-de-vin signalé via la ligne « Quadient Ethics Line » ou par tout autre moyen fait l'objet d'une enquête conformément à la procédure décrite à la section 5.4.4.7 « Enquête et mesures correctives ».

Tout cas jugé significatif est immédiatement porté à l'attention du Comité des risques et de la conformité, qui en informe le Comité d'audit du Conseil d'administration. Sinon, cela fait l'objet d'un rapport lors des réunions trimestrielles ordinaires du Comité des risques et de la conformité.

Au moins une fois par an, un rapport sur les préoccupations et les violations liées à la corruption est présenté au Comité d'audit et des risques du Conseil d'administration.

Si l'enquête confirme une infraction ou un manquement, des sanctions disciplinaires, pouvant aller jusqu'à la résiliation du contrat de travail, sont prévues à l'échelle de l'organisation.

Indicateurs et cibles

Pour la formation à la conformité dédiée à la lutte contre la corruption et le versement de pots-de-vin, Quadient vise à atteindre un taux de participation d'au moins 90 % parmi ses salariés, y compris les membres du Comité exécutif, les cadres et les employés occupant des postes à risque.

	Exercice 2025	Exercice 2024	Exercice 2023
CAS DE CORRUPTION OU DE VERSEMENT DE POTS-DE-VIN SIGNALÉ			
Nombre de cas signalés	0	0	0
Nombre de cas confirmés	0	0	0
CONDAMNATIONS EN VERTU DES LOIS DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION ET LES POTS-DE-VIN			
Nombre de condamnations en vertu des lois de lutte contre la corruption et les pots-de-vin	0	0	0
AMENDES POUR INFRACTION À LA LÉGISLATION SUR LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION ET LES ACTES DE CORRUPTION			
Montant des amendes (en euros)	0	0	0
MESURES VISANT À REMÉDIER AUX MANQUEMENTS AUX PROCÉDURES ET AUX NORMES			
Nombre de mesures prises	0	0	0

5.4.6 Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement [G1-2 ; G1-6]

5.4.6.1 Relations avec les fournisseurs et impact sur la chaîne d'approvisionnement

Quadiant gère ses relations avec ses fournisseurs au travers d'un processus d'approvisionnement bien établi couvrant toutes les étapes, depuis la définition des besoins, le processus de sélection et la passation de commande jusqu'à la réception des biens et services, ainsi que le paiement de ces derniers. Lorsqu'un besoin est identifié, les équipes chargées des achats peuvent, en fonction du cahier des charges et de la catégorie de produits, soit inviter tous les fournisseurs concernés du panel existant à soumissionner, soit rechercher de nouveaux fournisseurs. Le processus de sélection est basé sur des critères clés tels que la qualité, le prix, les capacités, le niveau de service, la fiabilité, la technologie, l'éthique et la RSE. Ces facteurs permettent d'identifier le fournisseur le plus à même de répondre aux besoins de la Société.

Les risques liés aux fournisseurs sont également évalués lors du processus de sélection. En fonction de l'impact potentiel qu'un fournisseur peut avoir sur la chaîne d'approvisionnement de Quadiant, des facteurs tels que la stabilité financière, le risque de faillite, l'intégrité, la dépendance, la continuité des activités et la capacité à respecter les critères de sélection énumérés ci-dessus sont soigneusement évalués. La Société procède à une vérification préalable de ses fournisseurs en fonction de différents niveaux de dépenses, en recourant à diverses méthodes, notamment des vérifications d'intégrité, des contrôles financiers, des questionnaires destinés aux fournisseurs et des visites sur site. Le Code de conduite des partenaires commerciaux définit les critères sociaux, environnementaux et éthiques que Quadiant attend de ses fournisseurs.

5.4.6.2 Code de conduite des partenaires commerciaux

Quadiant a mis en place un Code de conduite à l'intention de ses partenaires commerciaux, qui définit les engagements de la Société à leur égard ainsi que ses exigences en matière d'éthique des affaires et d'approvisionnement responsable dans le cadre de leurs activités.

Les engagements énoncés dans le Code de conduite des partenaires commerciaux de Quadiant sont notamment les suivants :

- entretenir des relations d'affaires en toute indépendance, ce qui signifie que la Société refuse tout pourboire, cadeau ou invitation à des réceptions autres que ceux ayant une valeur purement symbolique ;

- éviter de créer une situation de dépendance mutuelle en termes de chiffre d'affaires, de technologie et de savoir-faire avec ses fournisseurs ;
- éviter toute forme de conflit d'intérêts ;
- sélectionner les partenaires commerciaux de manière équitable, sans favoritisme, selon des critères prédéfinis et leur capacité à satisfaire les exigences de la Société ;
- protéger les informations confidentielles confiées par les partenaires commerciaux conformément aux lois et réglementations applicables en matière de confidentialité des données.

Les partenaires commerciaux de Quadiant sont tenus :

- d'adopter des pratiques commerciales éthiques, conformément aux lois et réglementations en vigueur, aux principes de concurrence loyale et à la tolérance zéro en matière de corruption et de conflits d'intérêts ; ils sont également tenus de veiller au respect de la confidentialité des données de Quadiant, et à la sécurité des consommateurs concernant les produits livrés à Quadiant ;
- de respecter le droit du travail et les Droits de l'homme, en ce compris les dispositions relatives au travail des enfants et des jeunes travailleurs, au travail forcé, au harcèlement et à la violence, ainsi qu'à la non-discrimination, conformément aux conventions fondamentales de l'OIT (S2) ;
- d'offrir des conditions de travail décentes, y compris en matière de santé et de sécurité, d'horaires de travail et de rémunération, et de respecter la liberté syndicale et les négociations collectives (S2) ;
- d'adopter une politique de gestion responsable de l'environnement, en respectant la réglementation environnementale, en gérant les impacts environnementaux au regard de leurs activités et des produits fournis, et en faisant preuve de transparence quant à l'origine des matières premières, en particulier des minerais provenant de zones de conflit et des substances chimiques considérées comme dangereuses.

Ce Code de conduite s'applique à tous les partenaires commerciaux impliqués dans la chaîne de valeur de Quadiant et doit être approuvé par ces derniers lors de l'intégration. Les fournisseurs de production de premier rang sont également tenus de faire respecter le Code de conduite par les fournisseurs de production de deuxième rang placés sous leur contrôle.

Pour les fournisseurs de production, la fonction achats et approvisionnement est intégrée à chaque ligne d'activités, et le cadre supérieur chargé de sa mise en œuvre varie d'un secteur à l'autre. Ainsi, pour la ligne d'activités Mail, le Vice-Président R&D et chaîne d'approvisionnement est chargé de faire respecter le Code de conduite, la démarche d'achats responsables de la Société et les principes fondamentaux des Droits de l'homme. Pour la ligne d'activités Lockers, cette responsabilité incombe au directeur technologie et chaîne d'approvisionnement. Les fournisseurs intégrés à la chaîne d'approvisionnement de la ligne d'activités Digital sont supervisés par le Vice-Président R&D produits numériques. Pour les fournisseurs hors production, les achats sont intégrés à l'équipe financière. Certains d'entre eux sont gérés par l'équipe en charge des dépenses du Groupe, sous la supervision du Vice-Président achats et leasing. Tous les autres fournisseurs auxquels la Société fait appel au niveau local sont sous la responsabilité des équipes de direction locales.

5.4.6.3 Démarche d'achats responsables

Quadient a adopté une approche responsable en matière d'approvisionnement, intégrée à ses pratiques d'achat. Elle veille à ce que les questions sociales, environnementales et d'éthique des affaires susceptibles d'avoir des répercussions négatives sur l'environnement, la société et les travailleurs de sa chaîne de valeur soient prises en compte avant tout engagement avec des tiers. Le Vice-Président achats et le Vice-Président RSE et conformité sont chargés de superviser la mise en œuvre et l'application de ce code.

Les exigences énoncées dans le Code de conduite des partenaires commerciaux font partie des critères de sélection, au-delà de celles liées à la qualité, au prix, au niveau de service, à la technologie et à la fiabilité des biens et services achetés par la Société. Les fournisseurs sont sélectionnés selon les stratégies d'approvisionnement en produits de base établies ou par appel d'offres, en fonction de leur capacité à répondre aux exigences de la Société.

Une fois l'intégration effectuée, un suivi et des évaluations continus sont mis en place afin de garantir le respect de ces exigences. Cela peut prendre la forme de demandes de pièces justificatives ou de rapports annuels de performance, mais aussi de visites de contrôle ponctuelles ou d'audits sur place effectués par le personnel de Quadient ou par un organisme externe agréé.

5.4.6.4 Pratiques en matière de paiement [G1-6]

Les pratiques de paiement de la Société sont, par défaut, celles qui figurent dans les accords, contrats ou bons de commande négociés avec les fournisseurs. Les délais de paiement courent à compter de la date de réception de la facture, sauf disposition contraire de la législation applicable. Les délais de paiement standards sont convenus mutuellement avec les fournisseurs sur la base des pratiques actuelles du marché et dans le respect des réglementations locales. Actuellement, Quadient n'applique pas de conditions de paiement particulières aux PME, sauf lorsque la loi l'exige.

La Société a procédé à une analyse des paiements effectués en 2025. Au sein du Groupe, dans le périmètre analysé, 45 % des transactions ont été réglées conformément aux conditions de paiement des fournisseurs. Le délai moyen de paiement observé est de 32 jours, avec un délai moyen de paiement de 26 jours, ce qui indique qu'en moyenne, les paiements effectués en 2025 présentent un retard de six jours par rapport aux conditions de paiement des fournisseurs dans le périmètre analysé.

Le délai moyen de paiement, les conditions de paiement moyennes des fournisseurs et le pourcentage de transactions réglées conformément à ces dernières sont calculés à partir des données extraites du système d'information local (ERP) des entités juridiques comprises dans le périmètre de l'analyse au cours de l'exercice 2025 et dont les opérations ont été clôturées. Les entités sélectionnées dans le périmètre représentent 87 % des charges d'exploitation (OpEx) et du coût des ventes (COS) des comptes de l'exercice 2025, au niveau du périmètre du Groupe, pour les postes hors salaires, commissions, amortissements et notes de frais. Toutes les données reçues des différents ERP ont été agrégées dans une base de données unique. Afin de garantir la cohérence de l'analyse, toutes les factures libellées en devises étrangères sont converties en euros, la devise de référence.

Il n'a pas été possible de rapprocher entièrement les données des factures fournisseurs extraites des systèmes comptables locaux utilisés pour notre analyse avec les comptes consolidés du Groupe. Cela s'explique principalement par l'absence de collecte de données détaillées au niveau des entités juridiques pour certaines écritures comptables, telles que les charges constatées d'avance et les provisions. Il s'agit là d'un point à améliorer, et nous nous efforcerons d'améliorer la qualité du rapprochement dans nos prochaines publications.

En 2025, aucune procédure judiciaire n'a été engagée par les fournisseurs pour retard de paiement.

Le tableau ci-dessous présente les pratiques de paiement par région en 2025 :

	Délais moyens de paiement contractuels	Délais moyen de paiement
France et Benelux (jours)	27	36
Royaume-Uni et Irlande (jours)	29	39
Europe centrale / International (jours)	24	28
Amérique du Nord (jours)	29	30
Latam (jours)	25	25
TOTAL (JOURS)	26	32

Le calcul des délais de paiement moyens et du nombre moyen de jours de paiement exclut les factures dont le délai de paiement est de 0 jour, ainsi que les factures reçues en janvier 2026, mais non encore réglées

au 31 janvier 2026. Ces éléments ne sont pas pris en compte dans le calcul afin de garantir que les indicateurs ne reflètent que les factures dont le cycle de paiement est mesurable et achevé.

5.5 Annexes

Annexes

LISTE DES OBLIGATIONS D'INFORMATION COUVERTES PAR L'ÉTAT DE DURABILITÉ

ESRS 2 – INFORMATIONS GÉNÉRALES À PUBLIER

Exigence de publication	Section(s) du rapport	Numéros de page
BP-1 Base générale pour la préparation des états de durabilité	5.1.1.1 / Base générale pour la préparation de l'état de durabilité [BP-1]	126
BP-2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	5.1.1.2 / Informations relatives à des circonstances particulières [BP-2]	127 - 128
GOV-1 Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	5.1.2.1 / Rôles et responsabilités en matière de gouvernance de la durabilité [GOV-1] , 2.1.2 / Missions du Conseil d'administration	130 - 131 39
GOV-2 Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes	5.1.2.2 / Surveillance des IRO en matière de développement durable [GOV-2]	131 - 132
GOV-3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	2.3.2.2 / Politique de rémunération 2026 du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général 5.1.2.3 / Programmes d'intéressement [GOV-3]	75 - 82 133
GOV-4 Déclaration sur la vigilance raisonnable	5.1.2.4 / Déclaration sur la vigilance raisonnable [GOV-4]	133
GOV-5 Gestion des risques et contrôles internes concernant la stratégie relative à l'information en matière de durabilité	5.1.2.5 / Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne pour l'information en matière de durabilité [GOV-5]	134 - 134
SBM-1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	1.5 / Activités 1.3 / Stratégie 1.5.1 / Une chaîne de valeur intégrée Cahier introductif	26 - 31 18 - 23 26
SBM-2 Intérêts et points de vue des parties prenantes	Intérêts et points de vue des parties prenantes [SBM-2]	135 - 137
SBM-3 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	5.1.4 / Impacts, risques et opportunités significatifs et leur lien avec la stratégie et le modèle économique [SBM-3]	137
IRO-1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	5.1.5.1 / Processus d'évaluation de la matérialité [IRO-1]	141 - 143
IRO-2 Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par le rapport de durabilité de l'entreprise	5.1.5.2 / Sujets matériels [IRO-2] Exigences de publication d'informations dans les ESRS couvertes par l'état de durabilité	143 - 143

ESRS E1 – CHANGEMENT CLIMATIQUE

Exigence de publication	Section(s) du rapport	Numéros de page
ESRS 2 GOV-3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	Mesures incitatives liées au climat [ESRS 2 ; GOV-3]	145
E1-1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	5.2.1.4 / Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique [E1-1]	151 - 152
ESRS 2 SBM-3 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	5.2.1.2 / Stratégie de lutte contre le changement climatique : impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique [ESRS 2 ; SBM-3]	145
ESRS 2 IRO-1 Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat	5.2.1.3 / Évaluation des risques climatiques [ESRS 2, IRO-1]	148 - 151
E1-2 Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	5.2.1.5 / Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci [E1-2]	152
E1-3 Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	5.2.1.6 / Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique [E1-3]	153 - 155
E1-4 Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	5.2.1.7 / Indicateurs et cibles pour atteindre les objectifs climatiques [E1-4]	155 - 156
E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique	5.2.1.9 / Consommation d'énergie et mix énergétique [E1-5]	157
E1-6 Émissions brutes de GES des <i>scopes</i> 1, 2, 3 et émissions totales de GES	5.2.1.10 / Empreinte carbone – scopes 1, 2, 3 et total bruts [E1-6]	157 - 159
E1-7 Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	Non reporté – Non pertinent	
E1-8 Tarification interne du carbone	Non reporté – Non pertinent	
E1-9 Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat	Non communiqué – disposition transitoire	

ESRS E2, E3, E4 – NON MATÉRIEL

Exigence de publication	Section(s) du rapport
E2-1 à E2-6 Pollution	Non matériel
E3-1 à E3-5 Ressources hydriques et marines	Non matériel
E4-1 à E4-6 Biodiversité et écosystèmes	Non matériel

ESRS E5 – UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Exigence de publication	Section(s) du rapport	Numéros de page
ESRS 2 IRO-1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	5.2.2.1 / Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources matérielles et à l'économie circulaire [ESRS 2 ; IRO-1]	162 - 163
E5-1 Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	5.2.2.2 / Politiques liées à l'économie circulaire [E5-1]	164 - 166
E5-2 Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	5.2.2.3 / Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire [E5-2]	166 - 167
E5-3 Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	5.2.2.4 / Objectifs relatifs à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire [E5-3]	167
E5-4 Flux de ressources entrants	5.2.2.5 / Flux de ressources entrants [E5-4]	168 - 170
E5-5 Flux de ressources sortants	5.2.2.6 / Flux de ressources sortants [E5-5]	170 - 172
E5-6 Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	Non communiqué – disposition transitoire	

ESRS S1 – EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE

Exigence de publication		Section(s) du rapport	Numéros de page
ESRS 2 GOV-1	Aperçu de l'organisation des ressources humaines	5.3.1.1 / Vue d'ensemble de l'organisation des ressources humaines [ESRS2 ; GOV1]	179
ESRS 2 SBM-2A	Intérêts et points de vue des parties prenantes	5.3.1.2 / Impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise et leurs interactions avec la stratégie et le modèle économique [ESRS2 ; SBM-2 et SBM-3]	179 - 181
ESRS 2 SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	5.3.1.2 / Impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise et leurs interactions avec la stratégie et le modèle économique [ESRS2 ; SBM-2 et SBM-3]	179
S1-1	Politiques concernant les effectifs de l'entreprise	5.3.1.3 / Politiques relatives aux effectifs de l'entreprise [S1-1]	182
S1-2	Processus de dialogue avec les effectifs de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	5.3.1.4 / Processus de dialogue avec ses effectifs et les représentants des travailleurs sur les impacts [S1-2]	183 - 185
S1-3	Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant aux effectifs de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	5.3.1.5 / Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant aux effectifs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations [S1-3]	185
S1-4	Actions concernant les impacts matériels sur les effectifs de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les effectifs de l'entreprise, et efficacité de ces actions	5.3.1.6 / Actions et approches de gestion des impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise [S1-4]	185 - 186
S1-5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	5.3.1.7 / Cibles relatives aux impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise [S1-5]	186
S1-6	Caractéristiques des salariés de l'entreprise	5.3.1.8.1 Caractéristiques des salariés de Quadient [S1-6]	188
S1-7	Caractéristiques des non-salariés assimilés aux effectifs de l'entreprise	Non communiqué – disposition transitoire	
S1-8	Négociation collective et dialogue social	5.3.1.9 / Négociations collectives et dialogue social [S1-8]	189
S1-9	Indicateurs de diversité	5.3.1.10 / Diversité [S1-9]	190 - 192
S1-10	Salaires décents	5.3.1.11 / Salaires décents [S1-10]	192 - 193
S1-11	Protection sociale	Non communiqué – disposition transitoire	
S1-12	Personnes handicapées	Non communiqué – disposition transitoire	
S1-13	Indicateurs de la formation et du développement des compétences	5.3.1.12 / Formation et développement des compétences [S1-13]	194 - 195
S1-14	Indicateurs de santé-sécurité	5.3.1.13 / Santé et sécurité [S1-14]	195 - 196
S1-15	Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	Non communiqué – disposition transitoire	
S1-16	Indicateurs de rémunération	5.3.1.14 / Rémunérations [S1-16]	197 - 198
S1-17	Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme	5.3.1.15 / Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme [S1-17]	198

ESRS S2 – TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Exigence de publication		Section(s) du rapport	Numéros de page
ESRS 2 SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	5.3.2.4 / Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur sur les impacts [S2-2]	204 - 205
ESRS 2 SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	5.3.1.2 / Impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise et leurs interactions avec la stratégie et le modèle économique [ESRS2 ; SBM-2 et SBM-3]	179 - 181
S2-1	Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	5.3.2.3 / Politiques liées aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-1]	203
S2-2	Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts	5.3.2.4 / Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur sur les impacts [S2-2]	204
S2-3	Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	5.3.2.5 / Processus de remédiation des impacts négatifs [S2-3]	205 - 205
S2-4	Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	5.3.2.6 / Plans d'action liés aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-4]	205
S2-5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	5.3.2.7 / Cibles en matière d'impacts, risques et opportunités matériels liés aux travailleurs dans la chaîne de valeur [S2-5]	206

ESRS S3 – COMMUNAUTÉS AFFECTÉES – NON MATÉRIEL

Exigence de publication	Section(s) du rapport
S3-1 à S3-5	Non matériel

ESRS S4 – CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX

Exigence de publication		Section(s) du rapport	Numéros de page
ESRS 2 SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	Intérêts et points de vue des parties prenantes [SBM-2]	135 - 137
ESRS 2 SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	5.3.3.1 / IRO matériels liés aux consommateurs et aux utilisateurs finaux et à leur interaction avec la stratégie et le modèle économique [ESRS 2 ; SBM-3]	207
S4-1	Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	5.3.3.2 / Politiques et actions liées aux consommateurs et aux utilisateurs finaux [S4-1 ; S4-4 ; S4-5]	208 - 209
S4-2	Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	5.3.3.3 / Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts [S4-2]	210 - 210
S4-3	Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	5.3.3.4 / Processus visant à remédier aux impacts négatifs [S4-3]	210
S4-4	Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	5.3.3.2 / Politiques et actions liées aux consommateurs et aux utilisateurs finaux [S4-1 ; S4-4 ; S4-5]	208 - 209
S4-5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	5.3.3.5 / Cibles liées aux consommateurs et utilisateurs finaux [S4-5]	211 - 211

ESRS G1 – CONDUITE DES AFFAIRES

Exigence de publication		Section(s) du rapport	Numéros de page
ESRS 2 GOV-1	Le rôle des organes de gouvernance	5.4.1 / Vue d'ensemble et gouvernance [ESRS-2 ; GOV-1]	213
ESRS 2 IRO-1	Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	5.4.2 / Gestion des impacts, risques et opportunités matériels en matière de conduite des affaires [ESRS-2 ; IRO-1]	213 - 213
G1-1	Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	5.4.4 / Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise [G1-1]	215 - 219
G1-2	Gestion des relations avec les fournisseurs	5.4.6 / Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement [G1-2 ; G1-6]	222
G1-3	Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	5.4.4.5 / Mécanismes d'identification, de signalement et d'investigation des préoccupations concernant les comportements illicites – Dispositif d'alerte professionnelle [G1-3]	217 - 218
G1-4	Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin	5.4.5 / Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin [G1-3, G1-4]	220 - 222
G1-5	Influence politique et activités de lobbying	5.4.2 / Gestion des impacts, risques et opportunités matériels en matière de conduite des affaires [ESRS-2 ; IRO-1]	213 - 213
G1-6	Pratiques en matière de paiement	5.4.6.4 / Pratiques en matière de paiement [G1-6]	223

**LISTE DES POINTS DE DONNÉES DANS LES NORMES TRANSVERSALES ET THÉMATIQUES QUI DÉCOULENT D'AUTRES
LÉGISLATIONS DE L'UE CONFORMÉMENT À L'ANNEXE B DE L'ESRS 2**

Exigence de publication et point de données associé	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence d'évaluation comparative réglementaire	Référence à la loi européenne sur le climat	Section du rapport	Numéros de page
ESRS 2 GOV-1 Diversité des genres au sein du Conseil, paragraphe 21 (d)	Indicateur numéro 13 du Tableau #1 de l'Annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1816 (27) de la Commission, Annexe II		5.1.2 / Gouvernance de la durabilité [GOV]	129
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants, paragraphe 21 (e)			Règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II		5.1.2 / Gouvernance de la durabilité [GOV]	129
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la vigilance raisonnable, paragraphe 30	Indicateur numéro 10 Tableau #3 de l'Annexe 1				5.1.2.4 / Déclaration sur la vigilance raisonnable [GOV-4]	133
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles, paragraphe 40 (d) i	Indicateurs numéro 4 Tableau #1 de l'Annexe 1	Article 449a du Règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission (28) Tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et Tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II		NA	
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques, paragraphe 40 (d) ii	Indicateur numéro 9 Tableau #2 de l'Annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II		NA	
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées, paragraphe 40 (d) iii	Indicateur numéro 14 Tableau #1 de l'Annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1818 (29), article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II		NA	
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac, paragraphe 40 (d) iv			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II		NA	
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici 2050, paragraphe 14				Règlement (UE) 2021/1119, article 2(1)	5.2.1.4 / Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique [E1-1]	151 - 152
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence « Accord de Paris », paragraphe 16 (g)		Article 449a du Règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission – Modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12.1 (d) à (g), et article 12.2		5.2.1.4 / Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique [E1-1]	151 - 152

Exigence de publication et point de données associé	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence d'évaluation comparative réglementaire	Référence à la loi européenne sur le climat	Section du rapport	Numéros de page
ESRS E1-4 Objectifs de réduction des émissions de GES, paragraphe 34	Indicateur numéro 4 Tableau #2 de l'Annexe 1	Article 449a du Règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission – Modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 6		5.2.1.7 / Indicateurs et cibles pour atteindre les objectifs climatiques [E1-4]	155 - 156
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat), paragraphe 38	Indicateur numéro 5 Tableau #1 et Indicateur numéro 5 Tableau #2 de l'Annexe 1				NA	
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique, paragraphe 37	Indicateur numéro 5 Tableau #1 de l'Annexe 1				5.2.1.9 / Consommation d'énergie et mix énergétique [E1-5]	157
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique, paragraphes 40 à 43	Indicateur numéro 6 Tableau #1 de l'Annexe 1				NA	
ESRS E1-6 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES, paragraphe 44	Indicateurs 1 et 2 Tableau #1 de l'Annexe 1	Article 449a du Règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission – Modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 5 (1), 6 et 8 (1)		5.2.1.10 / Empreinte carbone – scopes 1, 2, 3 et total bruts [E1-6]	157 - 159
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes, paragraphes 53 à 55	Indicateurs numéro 3 Tableau #1 de l'Annexe 1	Article 449a du Règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission – Modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 8, paragraphe 1		NA	
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone, paragraphe 56				Règlement (UE) 2021/1119, article 2 (1)	NA	
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat, paragraphe 66			Règlement délégué (UE) 2020/1818, Annexe II Règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II		NA	

Exigence de publication et point de données associé	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence d'évaluation comparative réglementaire	Référence à la loi européenne sur le climat	Section du rapport	Numéros de page
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique, paragraphe 66 (a)		Article 449a du Règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47 ; Modèle 5 : Portefeuille bancaire - Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique			NA	
ESRS E1-9 Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel, paragraphe 66 (c)					NA	
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique, paragraphe 67 (c)		Article 449a du Règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34 ; Modèle 2 : Portefeuille bancaire - Risque de transition lié au changement climatique : prêts garantis par des biens immobiliers - Efficacité énergétique des sûretés			NA	
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat, paragraphe 69			Règlement délégué (UE) 2020/1818, Annexe II		NA	
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant énuméré dans l'Annexe II du règlement E-PRTR (Registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28	Indicateur numéro 8 Tableau #1 de l'Annexe 1 Indicateur n° 2 Tableau #2 de l'Annexe 1 Indicateur n° 1 Tableau #2 de l'Annexe 1 Indicateur n° 3 Tableau #2 de l'Annexe 1				Non matériel	
ESRS E3-1 Ressources hydriques et marines, paragraphe 9	Indicateur numéro 7 Tableau #2 de l'Annexe 1				Non matériel	
ESRS E3-1 Politique en la matière, paragraphe 13	Indicateur numéro 8 Tableau #2 de l'Annexe 1				Non matériel	
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers, paragraphe 14	Indicateur numéro 12 Tableau #2 de l'Annexe 1				Non matériel	
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée, paragraphe 28 (c)	Indicateur numéro 6.2 Tableau #2 de l'Annexe 1				Non matériel	
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m3 par rapport au chiffre d'affaires généré par les propres activités de l'entreprise, paragraphe 29	Indicateur numéro 6.1 Tableau #2 de l'Annexe 1				Non matériel	
ESRS 2- SBM 3 - E4 paragraphe 16 (a) i	Indicateur numéro 7 Tableau #1 de l'Annexe 1				Non matériel	

Exigence de publication et point de données associé	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence d'évaluation comparative réglementaire	Référence à la loi européenne sur le climat	Section du rapport	Numéros de page
ESRS 2- SBM 3 - E4 paragraphe 16 (b)	Indicateur numéro 10 Tableau #2 de l'Annexe 1				Non matériel	
ESRS 2- SBM 3 - E4 paragraphe 16 (c)	Indicateur numéro 14 Tableau #2 de l'Annexe 1				Non matériel	
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables, paragraphe 24 (b)	Indicateur numéro 11 Tableau #2 de l'Annexe 1				Non matériel	
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers, paragraphe 24 (c)	Indicateur numéro 12 Tableau #2 de l'Annexe 1				Non matériel	
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation, paragraphe 24 (d)	Indicateur numéro 15 Tableau #2 de l'Annexe 1				Non matériel	
ESRS E5-5 Déchets non recyclés, paragraphe 37 (d)	Indicateur numéro 13 Tableau #2 de l'Annexe 1				5.2.2.6 / Flux de ressources sortants [E5-5]	170 - 172
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs, paragraphe 39	Indicateur numéro 9 Tableau #1 de l'Annexe 1				5.2.2.6 / Flux de ressources sortants [E5-5]	170 - 172
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque de travail forcé, paragraphe 14 (f)	Indicateur numéro 13 Tableau #3 de l'Annexe I				5.3.1.2 / Impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise et leurs interactions avec la stratégie et le modèle économique [ESRS2 ; SBM-2 et SBM-3]	179
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail, paragraphe 14 (g)	Indicateur numéro 12 Tableau #3 de l'Annexe I				5.3.1.2 / Impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise et leurs interactions avec la stratégie et le modèle économique [ESRS2 ; SBM-2 et SBM-3]	179
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme paragraphe 20	Indicateur numéro 9 Tableau #3 et Indicateur numéro 11 Tableau #1 de l'Annexe I				Droits de l'Homme	182

Exigence de publication et point de données associé	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence d'évaluation comparative réglementaire	Référence à la loi européenne sur le climat	Section du rapport	Numéros de page
ESRS S1-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21			Règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II		5.3.1.3 / Politiques relatives aux effectifs de l'entreprise [S1-1]	182
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains, paragraphe 22	Indicateur numéro 11 Tableau #3 de l'Annexe I				5.3.1.3 / Politiques relatives aux effectifs de l'entreprise [S1-1]	182
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail, paragraphe 23	Indicateur numéro 1 Tableau #3 de l'Annexe I				5.3.1.3 / Politiques relatives aux effectifs de l'entreprise [S1-1]	182
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes, paragraphe 32 (c)	Indicateur numéro 5 Tableau #3 de l'Annexe I				5.3.1.3 / Politiques relatives aux effectifs de l'entreprise [S1-1]	182
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail, paragraphe 88 (b) et (c)	Indicateur numéro 2 Tableau #3 de l'Annexe I		Règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II		5.3.1.13 / Santé et sécurité [S1-14]	195 - 196
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies, paragraphe 88 (e)	Indicateur numéro 3 Tableau #3 de l'Annexe I				5.3.1.13 / Santé et sécurité [S1-14]	195 - 196
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé, paragraphe 97 (a)	Indicateur numéro 12 Tableau #1 de l'Annexe I		Règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II		Écart de rémunération	197 - 198
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du Directeur Général, paragraphe 97 (b)	Indicateur numéro 8 Tableau #3 de l'Annexe I				Ratio de rémunération totale	198 - 198
ESRS S1-17 Cas de discrimination, paragraphe 103 (a)	Indicateur numéro 7 Tableau #3 de l'Annexe I				5.3.1.15 / Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme [S1-17]	198
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux Droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE, paragraphe 104 (a)	Indicateur numéro 10 Tableau #1 et Indicateur numéro 14 Tableau #3 de l'Annexe I		Règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II Règlement délégué (UE) 2020/1818, Art 12 (1)		5.3.1.15 / Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme [S1-17]	198

Exigence de publication et point de données associé	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence d'évaluation comparative réglementaire	Référence à la loi européenne sur le climat	Section du rapport	Numéros de page
ESRS 2- SBM3 – S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur, paragraphe 11 (b)	Indicateurs numéro 12 et numéro 13 Tableau #3 de l'Annexe I				5.3.2.2 / Impacts, risques et opportunités matériels liés aux travailleurs de la chaîne de valeur et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique [ESRS 2 ; SBM-3]	202
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière de Droits de l'homme, paragraphe 17	Indicateur numéro 9 Tableau #3 et Indicateur numéro 11 Tableau #1 de l'Annexe 1				5.3.2.3 / Politiques liées aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-1]	203
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur, paragraphe 18	Indicateurs numéro 11 et numéro 4 Tableau #3 de l'Annexe 1				5.3.2.3 / Politiques liées aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-1]	203
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE, paragraphe 19	Indicateur numéro 10 Tableau #1 de l'Annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II Règlement délégué (UE) 2020/1818, Art 12 (1)		5.3.2.3 / Politiques liées aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-1]	203
ESRS S2-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 19			Règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II		5.3.2.3 / Politiques liées aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-1]	203
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de Droits de l'homme liés à la chaîne de valeur en amont ou en aval, paragraphe 36	Indicateur numéro 14 Tableau #3 de l'Annexe 1				5.3.2.6 / Plans d'action liés aux travailleurs de la chaîne de valeur [S2-4]	205
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière de Droits de l'homme, paragraphe 16	Indicateur numéro 9 Tableau #3 de l'Annexe 1 et Indicateur n° 11 Tableau #1 de l'Annexe 1				Non matériel	
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux Droits de l'homme, des principes de l'OIT ou des principes directeurs de l'OCDE, paragraphe 17	Indicateur numéro 10 Tableau #1 Annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II Règlement délégué (UE) 2020/1818, Art 12 (1)		Non matériel	
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de Droits de l'homme, paragraphe 36	Indicateur numéro 14 Tableau #3 de l'Annexe 1				Non matériel	

Exigence de publication et point de données associé	Référence SFDR	Référence Pilier 3	Référence d'évaluation comparative réglementaire	Référence à la loi européenne sur le climat	Section du rapport	Numéros de page
ESRS S4-1 Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux, paragraphe 16	Indicateur numéro 9 Tableau #3 et Indicateur numéro 11 Tableau #1 de l'Annexe 1				5.3.3.2 / Politiques et actions liées aux consommateur s et aux utilisateurs finaux [S4-1 ; S4-4 ; S4-5]	208 - 209
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux Droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE, paragraphe 17	Indicateur numéro 10 Tableau #1 de l'Annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II Règlement délégué (UE) 2020/1818, Art 12 (1)		5.3.3.2 / Politiques et actions liées aux consommateur s et aux utilisateurs finaux [S4-1 ; S4-4 ; S4-5]	208 - 209
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de Droits de l'homme, paragraphe 35	Indicateur numéro 14 Tableau #3 de l'Annexe 1				5.3.3.2 / Politiques et actions liées aux consommateur s et aux utilisateurs finaux [S4-1 ; S4-4 ; S4-5]	208 - 209
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption, paragraphe 10 (b)	Indicateur numéro 15 Tableau #3 de l'Annexe 1				5.4.4 / Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise [G1-1]	215 - 219
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte, paragraphe 10 (d)	Indicateur numéro 6 Tableau #3 de l'Annexe 1				5.4.4.6 / Protection des lanceurs d'alerte	218 - 219
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption, paragraphe 24 (a)	Indicateur numéro 17 Tableau #3 de l'Annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II		5.4.5 / Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin [G1-3, G1-4]	220 - 222
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption, paragraphe 24 (b)	Indicateur numéro 16 Tableau #3 de l'Annexe 1				5.4.5 / Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin [G1-3, G1-4]	220 - 222

TABLE DE CORRESPONDANCE TCFD

Dans le cadre de son engagement en faveur de la transparence sur les enjeux climatiques, Quadient se réfère aux recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) pour ses publications relatives au climat.

Des informations plus détaillées sur la gouvernance, la stratégie, la gestion des risques ainsi que les indicateurs et objectifs liés au climat sont disponibles dans le présent état de durabilité, ainsi que dans les réponses de Quadient au questionnaire CDP climat, complété chaque année.

Le tableau ci-dessous présente une vue d'ensemble de la manière dont les informations publiées par Quadient se rapportent aux recommandations de la TCFD et indique les sections correspondantes du présent rapport.

Recommandations TCFD	Sections correspondantes
Gouvernance	Supervision par le Conseil des risques et opportunités liés au climat
	Rôle du management dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités liés au climat
Stratégie	Risques et opportunités liés au climat à court, moyen et long terme
	Impacts des risques et opportunités liés au climat sur les activités, la stratégie et la planification financière du Groupe
Gestion des risques	Résilience de la stratégie du Groupe selon différents scénarios climatiques
	Processus d'identification et d'évaluation des risques liés au climat
	Processus de gestion des risques liés au climat
	Intégration dans le dispositif global de gestion des risques
Indicateurs et objectifs	Indicateurs utilisés pour évaluer les risques et opportunités liés au climat
	Émissions de gaz à effet de serre des scopes 1, 2 et 3
	Objectifs climatiques et suivi de leur performance

5.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 de QUADIENT S.A., relatives à l'exercice clos le 31 janvier 2026

À l'Assemblée générale de la société QUADIENT S.A.,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaire aux comptes de QUADIENT S.A. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 janvier 2026 et incluses dans les sections 5.1 à 5.6 du rapport sur la gestion du groupe (ci-après le « Rapport de durabilité »).

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L.233-28-4 du code de commerce, QUADIENT S.A. est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte de son rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité de QUADIENT S.A. sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L.821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par QUADIENT S.A. pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « *Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852* ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par QUADIENT S.A. dans le rapport sur la gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de QUADIENT S.A., notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par QUADIENT S.A. en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du groupe.

Par ailleurs, les informations comparatives relatives à l'exercice 2023 n'ont pas fait l'objet d'un rapport de certification des informations en matière de durabilité au sens de l'article L.821-54 du code de commerce.

Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par QUADIENT S.A. pour déterminer les informations publiées

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par QUADIENT S.A. lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans le Rapport de durabilité, et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par QUADIENT S.A. avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par QUADIENT S.A. pour déterminer les informations publiées.

Les informations relatives à la manière dont QUADIENT S.A. a mis à jour son analyse de double matérialité sont mentionnées à la section 5.1.5 « Gestion des impacts, risques et opportunités [IRO] et double matérialité » du Rapport de durabilité.

Nous avons, par entretien avec la direction et les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance :

- des analyses menées par QUADIENT S.A. pour identifier et évaluer les facteurs internes et externes ayant conduit à l'actualisation du processus d'analyse de double matérialité ;
- des changements apportés, par rapport à l'exercice précédent, à la liste des impacts, risques et opportunités (« IRO ») matériels déterminés par QUADIENT S.A. ;

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par l'entité ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs considérés par QUADIENT S.A. avec notre connaissance du groupe ;
- apprécier la pertinence des changements matériels réalisés par QUADIENT S.A. sur l'appréciation des impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés au regard de notre connaissance de l'entité et des analyses sectorielles et benchmark concurrentiels disponibles que nous avons jugés pertinents ;
- apprécier, pour les changements matériels affectant les impacts, risques et opportunités réels et potentiels, la conformité du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière mis en œuvre par le groupe au regard des critères définis par ESRS 1 ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la 5.1.5 « Gestion des impacts, risques et opportunités [IRO] et double matérialité » du Rapport de durabilité.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par QUADIENT S.A. relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Observation

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le périmètre retenu par QUADIENT S.A. concernant le calcul du ratio de rémunération total et l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes (S1-16) tel que précisé dans la section 5.3.1.14. 'Rémunérations [S1-16]'.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Informations fournies en application de la norme environnementale ESRS E1

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées, la section 5.2.1 « Changement climatique [E1] » de l'Etat de durabilité.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- mener des entretiens avec la direction RSE, pour s'enquérir du processus adopté par l'entité pour produire ces informations, en particulier la description des politiques, actions et cibles mises en place par l'entité ;
- définir et mettre en œuvre des procédures analytiques adaptées, sur la base de ces informations et de notre connaissance de l'entité.

En ce qui concerne les informations publiées par l'entité au titre de ses émissions de gaz à effet de serre (GES), nous avons également :

- pris connaissance de la procédure d'évaluation des émissions de GES utilisée par l'entité, et, en particulier :
 - apprécié la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation des émissions de GES avec le périmètre des états financiers consolidés, et la chaîne de valeur amont et aval ;
 - pris connaissance de la méthodologie de calcul des données estimées et des sources d'informations utilisées dans l'élaboration des estimations que nous avons jugées structurantes, auxquelles l'entité a eu recours pour la présentation de ses émissions de GES dans son Etat de Durabilité ;
- réalisé certains tests spécifiques :
 - apprécié, sur base de tests, les facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées ;
 - rapproché, pour les données directement mesurables, telles que la consommation d'énergie liée aux émissions des scopes 1 et 2, sur base de tests, les données sous-jacentes servant à l'évaluation des émissions de GES avec les pièces justificatives
- apprécié, concernant les émissions relatives au scope 3 :
 - le processus de collecte d'informations ;
 - la méthodologie de calcul des émissions ainsi qu'une sélection d'hypothèses de calcul et d'estimations retenues, compte tenu de l'incertitude inhérente à la qualité des données externes utilisées.

Informations fournies en application de la norme sociale (ESRS S1)

Les informations publiées au titre du personnel de l'entreprise (ESRS S1) figurent en note 5.3.1.8. « Caractéristiques des employés [ESRS S1-6 ; S1-7] » du Rapport de durabilité.

Nos principales diligences sur ces informations ont consisté à :

- sur la base d'entretiens menés avec le département en charge de l'analyse des données des ressources humaines :
 - prendre connaissance du processus de collecte et de compilation pour le traitement des informations qualitatives et quantitatives visant à la publication des informations matérielles dans l'Etat de durabilité,
 - examiner la documentation sous-jacente disponible ;
 - mettre en œuvre des procédures consistant à examiner la consolidation de ces données ;
 - prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par QUADIENT S.A., étant précisé que nous n'avons pas testé la conception et l'efficacité opérationnelle de ces contrôles ;
- sur la base d'une sélection :
 - examiner le périmètre géographique et juridique sur lequel les informations ont été établies ;
 - apprécier les méthodes et hypothèses utilisées par QUADIENT S.A. pour déterminer les informations publiées au regard de ESRS S1 ;
 - définir et mettre en œuvre des procédures analytiques adaptées à l'information examinée en lien avec les évolutions de l'activité ;
 - examiner les justificatifs avec les informations correspondantes ;
 - vérifier l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations le cas échéant.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par QUADIENT S.A. pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier que les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous avons considéré qu'il n'y avait pas de tels éléments à communiquer dans notre rapport.

Levallois-Perret, le 5 mai 2026

Le Commissaire aux comptes

Forvis Mazars SA
Francisco SANCHEZ
Associé





6

ÉTATS FINANCIERS

6.1	COMPTES CONSOLIDÉS	244	6.2	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	309
6.1.1	États consolidés de la situation financière	244			
6.1.2	Comptes de résultat consolidés	246	6.3	ANALYSE DES RÉSULTATS DE QUADIENT S.A.	313
6.1.3	Situation du résultat global consolidé	247			
6.1.4	État des flux de trésorerie consolidé	248	6.4	COMPTES SOCIAUX DE QUADIENT S.A.	317
6.1.5	État des variations des capitaux propres	249	6.5	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	344
6.1.6	Notes sur les comptes consolidés	250			

6.1 Comptes consolidés

6.1.1 États consolidés de la situation financière

■ ACTIFS CONSOLIDÉS

(En millions d'euros)

	Notes	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Écarts d'acquisition – net	(4-1)	958,8	1 130,6
Immobilisations incorporelles			
Montant brut	(4-2)	647,7	634,9
Amortissements	(4-2)	(525,6)	(515,8)
		122,1	119,1
Immobilisations corporelles			
Montant brut	(4-3)	683,9	706,9
Amortissements	(4-3)	(546,6)	(563,9)
		137,3	143,0
Droit d'utilisation des actifs loués			
Montant brut	(7)	95,3	122,7
Amortissements	(7)	(65,8)	(95,8)
		29,5	26,9
Actifs financiers non courants			
Titres mis en équivalence		11,3	11,0
Instruments financiers dérivés actifs non courants	(11)	0,6	2,6
Autres actifs financiers non courants	(4-4)	42,5	51,6
		54,4	65,2
Créances à long terme liées aux activités de financement – net	(5-2)	318,3	376,1
Autres actifs à long terme – net		6,3	1,7
Impôts différés actifs	(12-4)	32,5	38,3
Total actifs non courants		1 659,2	1 900,9
Stocks et en-cours – net	(5-5)	71,1	74,9
Clients et comptes rattachés – net	(5-2)	232,7	240,3
Créances à court terme liées aux activités de financement – net	(5-2)	215,0	246,9
Créances d'impôt		27,7	22,2
Créances diverses – net		13,6	12,6
Créances - net		489,0	522,0
Charges constatées d'avance		29,8	44,0
Actifs financiers courants		0,1	0,1
Instruments financiers dérivés actifs courants	(11)	3,6	1,5
Placements à court terme		0,0	0,0
Banques et caisses		115,5	366,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie		115,5	366,7
Total actif courant		709,1	1 009,2
TOTAL ACTIFS		2 368,3	2 910,1

Les notes qui suivent font partie intégrante des comptes consolidés.

■ PASSIFS CONSOLIDÉS

(En millions d'euros)	Notes	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Capitaux propres			
Capital social	(13-1)	34,5	34,5
Primes liées au capital	(13-1)	51,4	51,4
Réserves et report à nouveau	(13-1)	994,6	944,6
Différence de conversion	(13-1)	(31,0)	32,2
Actions propres	(13-1)	(18,2)	(17,1)
Résultat net de l'ensemble consolidé		(65,5)	67,4
Total capitaux propres de l'ensemble consolidé		965,8	1 113,0
Attribuable :			
• aux propriétaires de la société mère		952,9	1 102,2
• aux participations ne donnant pas le contrôle		12,9	10,8
Dettes financières non courantes	(11-2)	617,9	722,0
Obligations locatives non courantes	(7)	23,3	24,0
Avantages du personnel et provisions non courantes	(10-1)	11,0	12,2
Instruments financiers dérivés passifs non courants	(11)	0,2	0,3
Autres dettes non courantes		0,7	3,0
Impôts différés passifs	(12-4)	85,4	100,5
Total passifs non courants		738,5	862,0
Dettes fournisseurs		85,2	104,4
Autres dettes d'exploitation	(5-6)	149,8	177,1
Dettes fiscales		42,6	55,9
Provisions courantes	(10-1)	16,9	8,8
Produits constatés d'avance		213,2	222,5
Dettes d'exploitation		507,7	568,7
Instruments financiers dérivés passifs courants	(11)	0,5	4,9
Obligations locatives courantes	(7)	12,5	14,3
Part à court terme des emprunts et dettes assimilées	(11-2)	125,3	312,2
Emprunts à court terme et découverts bancaires	(11-2)	18,0	35,0
Dettes financières courantes		143,3	347,2
Total passifs courants		664,0	935,1
TOTAL PASSIF		2 368,3	2 910,1

Les notes qui suivent font partie intégrante des comptes consolidés.

6.1.2 Comptes de résultat consolidés

(En millions d'euros)

	Notes	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Chiffre d'affaires	(5-1)	1 035,7	1 092,6
Coûts des ventes		(264,6)	(275,1)
Frais de recherche et développement		(60,0)	(62,8)
Frais commerciaux et de marketing		(272,2)	(286,6)
Frais administratifs et généraux		(174,8)	(187,2)
Frais de service et d'assistance		(114,8)	(116,4)
Intéressement, paiements en actions et autres charges		(8,3)	(10,1)
Charges liées aux acquisitions et aux projets stratégiques	(5-7)	(6,5)	(8,4)
Total des charges opérationnelles courantes	(5-4)	(901,2)	(946,6)
Résultat opérationnel courant	(5-3)	134,5	146,0
Charges (nettes des reprises) pour optimisation des structures	(5-8)	(21,1)	(14,1)
Résultat des cessions d'immobilisations		0,0	(0,0)
Autres (charges) et produits opérationnels non courants	(5-9)	2,6	(8,9)
Dépréciation des écarts d'acquisitions		(124,0)	-
Résultat opérationnel		(8,0)	123,0
Intérêts financiers sur emprunts		(41,1)	(42,2)
Intérêts financiers sur obligations locatives	(7)	(1,4)	(1,4)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		1,7	4,2
Coût de l'endettement financier net		(40,8)	(39,4)
Pertes de change		(10,1)	(14,8)
Gains de change		9,9	14,1
Résultat de change net		(0,3)	(0,7)
Autres produits financiers		0,6	1,9
Autres charges financières		(0,8)	(0,7)
Résultat avant impôt		(49,3)	84,1
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence		0,8	0,7
Impôts sur les bénéfices	(12-3)	(17,0)	(17,2)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		(65,5)	67,6
Résultat net des activités abandonnées		-	(0,2)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		(65,5)	67,4
Attribuable :			
• aux propriétaires de la société mère		(68,0)	66,3
• aux participations ne donnant pas le contrôle		2,5	1,1
Résultat de base par action (en euros)	(13-2)	(1,98)	1,94
Résultat dilué par action (en euros)	(13-2)	(1,98)	1,92
Résultat de base par action des activités poursuivies (en euros)	(13-2)	(1,98)	1,95
Résultat dilué par action des activités poursuivies (en euros)	(13-2)	(1,98)	1,93

Les notes qui suivent font partie intégrante des comptes consolidés.

6.1.3 Situation du résultat global consolidé

(En millions d'euros)

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Résultat net de l'exercice de l'ensemble consolidé	(65,5)	67,4
Écarts actuariels reconnus en capitaux propres	2,3	1,0
Impôts différés sur écarts actuariels	(0,5)	(1,6)
Sous-total des éléments ne pouvant pas faire l'objet d'un reclassement en résultat	1,8	(0,6)
Variation de la juste valeur des instruments de couverture	(1,4)	(0,8)
Impôts différés sur la variation de juste valeur des instruments de couverture	0,4	0,2
Différence de conversion	(63,2)	9,8
Sous-total des éléments pouvant faire l'objet d'un reclassement en résultat	(64,2)	9,2
Total du résultat global pour la période	(127,9)	76,0
Attribuable :		
• aux propriétaires de la société mère	(130,4)	74,9
• aux participations ne donnant pas le contrôle	2,5	1,1

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 2026	31 janvier 2025 retraité ^(a)
Résultat net de l'ensemble consolidé		(65,5)	67,4
Charges et (produits) sans effet sur la trésorerie ou avec effet sous la trésorerie des activités opérationnelles	(8-1)	227,0	109,4
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (net des dividendes reçus)		(0,8)	(0,7)
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	(12-3)	17,0	17,2
Coût de l'endettement financier net		40,8	39,4
Capacité d'autofinancement		218,6	232,7
Variation du besoin en fonds de roulement	(8-2)	(32,4)	8,7
(Augmentation) diminution des créances liées aux activités de financement		30,1	(6,7)
Flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles		216,3	234,7
Intérêts payés		(46,5)	(36,7)
Intérêts payés liés aux obligations locatives	(7)	(1,4)	(1,4)
Impôts sur les bénéfices payés		(36,1)	(29,0)
Flux net de trésorerie des activités opérationnelles poursuivies (A)		132,3	167,6
Investissements en immobilisations corporelles	(4-3)	(48,5)	(59,6)
Investissements en immobilisations incorporelles	(4-2)	(37,0)	(38,4)
Incidence des variations de périmètre	(8-3)	(15,1)	(36,6)
Sous-total investissements		(100,6)	(134,6)
Cessions d'immobilisations		0,0	6,3
Produits reçus des participations		4,2	0,7
Remboursement de prêts et autres avances long terme		0,5	(1,4)
Flux net de trésorerie des activités d'investissement poursuivies (B)		(95,8)	(129,0)
Rachat d'actions propres – contrat de liquidité	(13-1)	(1,0)	(14,0)
Dividendes versés aux actionnaires		(23,6)	(22,2)
Nouveaux emprunts et dettes assimilées à moyen et long termes	(8-4)	50,5	324,8
Remboursement d'emprunts	(8-4)	(299,6)	(82,3)
Remboursement de dettes sur obligations locatives	(7)	(15,8)	(18,7)
Autres flux de financement		0,0	0,0
Flux net de trésorerie des opérations de financement poursuivies (C)		(289,5)	187,6
Trésorerie des activités abandonnées (D)		-	(1,1)
Incidence sur la trésorerie de la variation des taux de change (E)		18,8	(5,9)
Variation de la trésorerie nette (A) + (B) + (C) + (D) + (E)		(234,2)	219,2
Trésorerie nette à l'ouverture		331,7	112,5
Trésorerie nette à la clôture		97,5	331,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie		115,5	366,7
Emprunts à court terme et découverts bancaires		(18,0)	(35,0)
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE		97,5	331,7

Les notes qui suivent font partie intégrante des comptes consolidés.

(a) La présentation de la ligne « remboursement de dette sur obligations locatives » du 31 janvier 2025 a été retraitée pour un montant de (9,9) millions d'euros, afin d'être comparable à celle du 31 janvier 2026 et ne refléter que les flux de paiement effectifs liés aux dettes locatives, sans incidence sur la variation de trésorerie nette de l'exercice 2024 publiée historiquement.

6.1.5 État des variations des capitaux propres

(En millions d'euros)	Valeur nominale de l'action	Nombre d'actions	Capital social (a)	Primes liées au capital (a)	Réserves, report à nouveau et résultat	Actions propres	Différence de conversion	Total
Capitaux propres consolidés au 31 janvier 2024	1 EUR	34 468 912	34,5	51,4	963,8	(3,1)	22,4	1 069,0
Attribuables :								
• aux propriétaires de la société mère								1 059,4
• aux participations ne donnant pas le contrôle								9,6
Résultat de l'exercice			-	-	67,4	-	-	67,4
Éléments ne pouvant faire l'objet d'un reclassement en résultat			-	-	(0,6)	-	-	(0,6)
Éléments pouvant faire l'objet d'un reclassement en résultat			-	-	(0,6)	-	9,8	9,2
Résultat global 2024			-	-	66,2	-	9,8	76,0
Variation actions propres – contrat de liquidité			-	-	-	0,2	-	0,2
Livraison d'actions gratuites			-	-	0,8	(14,2)	-	(13,4)
Dividende 2023			-	-	(22,2)	-	-	(22,2)
Palements en actions			-	-	4,1	-	-	4,1
Autres			-	-	(0,7)	-	-	(0,7)
Capitaux propres consolidés au 31 janvier 2025	1 EUR	34 468 912	34,5	51,4	1 012,0	(17,1)	32,2	1 113,0
Attribuables :								
• aux propriétaires de la société mère								1 102,2
• aux participations ne donnant pas le contrôle								10,8
Résultat de l'exercice			-	-	(65,5)	-	-	(65,5)
Éléments ne pouvant faire l'objet d'un reclassement en résultat			-	-	1,8	-	-	1,8
Éléments pouvant faire l'objet d'un reclassement en résultat			-	-	(1,0)	-	(63,2)	(64,2)
Résultat global 2025			-	-	(64,7)	-	(63,2)	(127,9)
Variation actions propres – contrat de liquidité			-	-	(0,1)	-	-	(0,1)
Livraison d'actions gratuites			-	-	1,1	(1,1)	-	-
Dividende 2024			-	-	(23,6)	-	-	(23,6)
Palements en actions			-	-	4,2	-	-	4,2
Autres			-	-	0,2	-	-	0,2
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS AU 31 JANVIER 2026	1 EUR	34 468 912	34,5	51,4	929,1	(18,2)	(31,0)	965,8
Attribuables :								
• aux propriétaires de la société mère								952,9
• aux participations ne donnant pas le contrôle								12,9

Les notes qui suivent font partie intégrante des comptes consolidés.

(a) 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

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 janvier 2026 ont été arrêtés le 24 mars 2026 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 2025 ont été reclassés afin d'être comparables à la présentation retenue au 31 janvier 2026.

Sommaire

NOTE 1	Présentation du Groupe et des comptes consolidés	251	NOTE 9	Effectifs et avantages au personnel	281
NOTE 2	Principes comptables	252	NOTE 10	Avantages au personnel, provisions et passifs éventuels	286
NOTE 3	Périmètre et principes de consolidation	254	NOTE 11	Instruments financiers, dettes financières et gestion des risques	287
NOTE 4	Immobilisations incorporelles, immobilisations corporelles et actifs financiers non courants	260	NOTE 12	Situation fiscale	303
NOTE 5	Données opérationnelles	267	NOTE 13	Capitaux propres et résultat par action	306
NOTE 6	Information sectorielle	275	NOTE 14	Événements postérieurs à la clôture	308
NOTE 7	Droits d'utilisation et obligations locatives	277	NOTE 15	Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux	308
NOTE 8	Détail des flux de trésorerie	279			

Note 1 Présentation du Groupe et des comptes consolidés

Quadient conçoit et développe des solutions d'automatisation centrées sur l'humain et enrichies par l'Intelligence Artificielle (IA) au service des communications d'entreprises. Plus de 330 000 clients s'appuient sur notre plateforme logicielle pour créer, distribuer et gérer des communications critiques avec simplicité, rapidité et efficacité. De l'automatisation financière à la gestion du courrier et des colis, Quadient réduit les frictions opérationnelles et optimise les coûts, permettant à ses clients de se concentrer sur la croissance et la création de valeur.

Le terme « Quadient 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.

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 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.

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, fournisseur de solutions de qualité des données géolocalisées acquise en 2013.

En 2018, Quadient a acquis 100 % des titres de la société Parcel Pending Inc., *leader* sur le marché américain des signes 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 acquise en 2009.

En 2019, Quadient a cédé Quadient Data Netherlands BV (ex-Human Inference), filiale spécialisée dans le *Master Data Management* acquise en 2012. Quadient a également décidé la fermeture de sa filiale australienne Temando (logiciel dédié à l'e-commerce) acquise en 2015 pour 55 % puis en 2017 pour les 45 % restants.

Également en 2019, Le Groupe a décidé de changer le nom Neopost pour devenir Quadient. Ce choix d'une marque unifiée et moderne a été 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.

En 2020, Quadient a cédé l'intégralité de ProShip Inc., filiale acquise en 2014 dont l'activité était de fournir des solutions logicielles d'expédition multi-transporteurs. Quadient a également acquis 100 % des titres de la société YayPay, *leader* dans le domaine de l'automatisation de la gestion du poste client. Enfin, en fin d'exercice, Quadient a cédé sa filiale Quadient Oceania Pty Ltd. en Australie.

En 2021, Quadient a acquis la société Beanworks, *leader* dans les solutions SaaS d'automatisation de la gestion des factures fournisseurs. Quadient a également cédé son activité de systèmes d'emballage automatique et son site de production basé à Drachten, aux Pays-Bas.

En juin 2022, Quadient a cédé ses activités Graphiques situées dans les pays nordiques au *leader* des solutions d'impression, Ricoh. Ces activités consistaient principalement dans la distribution de solutions d'impression et de finition d'impression pour les entreprises en Suède, en Norvège, au Danemark et en Finlande. Également en juin 2022, Quadient a cédé son activité Shipping qui comprenait une solution complète de gestion de la logistique et du transport, ainsi que la production, la gestion et la distribution de systèmes de traçabilité RFID.

En septembre 2023, Quadient a acquis 100 % des titres de la société canadienne Daylight Automation Inc., société proposant une solution SaaS (*Software as a Service*) dont la plateforme offre une capacité inégalée d'automatisation intelligente des formulaires et permet aux clients de créer des formulaires techniques rapidement et facilement.

En février 2024, Quadient a racheté Frama, un important fournisseur de solutions de traitement du courrier et de gestion documentaire pour les petites et moyennes entreprises. En octobre 2024, au regard des conclusions de l'investigation menée en Italie depuis la clôture des comptes du premier semestre 2023, le Groupe a cédé l'intégralité de sa filiale de distribution italienne Mail. Enfin, en décembre 2024, Quadient a finalisé l'acquisition de 100 % des titres de la société Package Concierge, un fournisseur américain de solutions de gestion des colis.

1-2 : Faits marquants de l'exercice

ACQUISITION DE SERENSIA

Le 2 juin 2025, Quadient a acquis 95 % des titres de la société Serensia, pour un prix de 9,4 millions d'euros. Serensia est une entreprise française comptant parmi les principales plateformes de facturation électronique immatriculées PA (Plateforme Agréée) par le gouvernement français. Cette acquisition stratégique renforce la position de Quadient dans le domaine de la conformité numérique et sa capacité à accompagner à la fois ses 150 000 clients européens ainsi que les plus de huit millions d'entreprises impactées en France par l'obligation de passage à la facturation électronique. La contribution de Serensia au chiffre d'affaires du Groupe est d'environ 4,0 millions d'euros en 2025.

ACQUISITION DE CDP COMMUNICATIONS

Le 3 décembre 2025, Quadient a annoncé l'acquisition des actifs de CDP Communications, partenaire historique de Quadient et l'une des sociétés les plus innovantes dans le domaine de l'accessibilité et l'automatisation des documents, pour un montant d'environ 10,8 millions d'euros. Cette opération renforce l'engagement de Quadient en faveur de l'inclusion et de l'accessibilité dans les communications clients.

DEPRECIATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

Le Groupe a comptabilisé des dépréciations de ses écarts d'acquisition reconnus sur son activité Mail dans les zones géographiques Royaume-Uni - Irlande, Europe Centrale et France - Benelux. Ces dépréciations sont détaillées dans la note 4-5.

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 2026 est consultable sur le site Internet de la Commission européenne.

2-2 : Évolutions normatives

Les évolutions normatives de l'année 2025 n'ont pas eu d'impacts matériels sur le Groupe.

L'application des nouvelles normes et interprétations entrées en vigueur au 1^{er} janvier 2026 n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe suit les évolutions normatives dont l'entrée en vigueur est postérieure à cette date. En particulier, la norme IFRS 18 « Présentation et informations à fournir dans les états financiers », d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2027, introduit principalement une évolution de la présentation du compte de résultat, de nouvelles informations à fournir en annexe, notamment relatives aux indicateurs de performance, ainsi que des modifications plus limitées du tableau des flux de trésorerie et du bilan.

Le Groupe analyse actuellement les impacts potentiels de l'application de cette norme et, à ce stade, ne prévoit pas de l'appliquer par anticipation en 2026.

2-3 : 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. Ces estimations et hypothèses sont régulièrement revues afin de tenir compte de l'expérience passée ainsi que de l'évolution de l'environnement économique, notamment dans certains pays clés du Groupe. Du fait de la revue régulière des estimations et hypothèses utilisées, les montants figurant dans les comptes consolidés publiés dans le futur pourraient différer des estimations actuelles.

Les estimations réalisées et hypothèses significatives retenues pour l'établissement des comptes consolidés portent principalement sur les éléments présentés dans les notes suivantes, dans lesquelles elles sont explicitées le cas échéant :

- Note 4-5 : tests de dépréciation des actifs non courants ;
- Note 5-1 : chiffre d'affaires ;
- Note 9-3 : engagements retraite et assimilés ;
- Note 10 : provisions ;
- Note 11 : instruments financiers, dettes financières et gestion des risques ;
- Note 12-4 : impôts différés.

2-4 : 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.

2-5 : 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, en l'absence de transaction significative et non récurrente intervenue au cours de l'exercice, 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 autres éléments du résultat global.

Les taux de conversion des principales devises du Groupe sont les suivants :

	31 janvier 2026		31 janvier 2025	
	Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen
Dollar américain (USD)	1,19	1,14	1,04	1,08
Livre britannique (GBP)	0,87	0,86	0,84	0,84
Dollar canadien (CAD)	1,61	1,59	1,50	1,48
Franc suisse (CHF)	0,92	0,94	0,94	0,95
Yen japonais (JPY)	183,59	170,78	160,99	164,02
Couronne norvégienne (NOK)	11,39	11,71	11,74	11,66
Couronne suédoise (SEK)	10,52	11,00	11,47	11,45
Couronne danoise (DKK)	7,47	7,46	7,46	7,46
Dollar australien (AUD)	1,70	1,76	1,67	1,64
Dollar singapourien (SGD)	1,51	1,48	1,41	1,44
Roupie indienne (INR)	109,58	99,91	89,99	90,42
Real brésilien (BRL)	6,22	6,31	6,07	5,90
Yuan chinois (CNY)	8,28	8,17	7,54	7,76
Couronne tchèque (CZK)	24,33	24,62	25,17	25,16
Zloty polonais (PLN)	4,21	4,24	4,21	4,30
Peso mexicain (MXN)	20,60	21,63	21,48	20,05

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 normes comptables IFRS et 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. 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 Quadient S.A. et de ses filiales. 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 exercé à partir du moment où le Groupe dispose du pouvoir de diriger les activités pertinentes d'une entité, qu'il est exposé à des rendements variables liés à cette entité et qu'il a la capacité d'utiliser ce pouvoir pour influencer sur ces rendements.

Les principales modifications intervenues sur le périmètre en 2025 sont les suivantes :

- le Groupe a effectué une acquisition externe : le 2 juin 2025, Quadient a acquis 95 % des titres de la société Serensia, consolidée depuis ;
- le Groupe a créé plusieurs sociétés pour accompagner le développement de son activité Lockers : Quadient Lockers Holding SASU, société holding qui détient à 100 % Quadient Shipping, Packcity France ainsi que Quadient Lockers UK Ltd. et Quadient Lockers Italy également créées au cours de l'exercice ;
- plusieurs fusions - absorptions ont été réalisées au cours de l'exercice 2025, dont la plus structurante est la fusion inversée de Quadient CXM France et Serensia. Les entités de distribution acquises du groupe Frama en 2024 ont été fusionnées dans les sociétés de distribution Quadient des pays dans lesquels elles opéraient.

3-3 : Informations relatives aux parties liées

Dans le cadre de l'application de la norme IAS 24, le Groupe considère comme parties liées :

- la société Docapost BPO IS dans laquelle le Groupe détient une participation de 35 %. Aucune transaction significative n'a été identifiée avec cette société mise en équivalence ;
- le fonds BPIFrance Investissement, actionnaire du Groupe à hauteur de 8,12 % au 31 janvier 2026, notamment du fait de sa représentation en tant qu'administrateur indépendant au sein du conseil d'administration. Quadient a conclu quatre prêts amortissables avec BPIFrance entre 2022 et 2024, les informations relatives à ces prêts sont mentionnées en notes 11-2-2 Dettes financières par nature et 11-2-6 Analyse de la dette financière par taux ;
- l'ensemble des membres du Comité exécutif et du Conseil d'administration, ainsi que leur famille proche. La rémunération du Comité exécutif et les avantages octroyés sont mentionnés dans la note 9-5. Les membres du Conseil d'administration reçoivent une rémunération annuelle, déterminée par le Conseil d'administration et devant être approuvée par l'Assemblée générale, qui s'est élevée à 0,5 million d'euros au titre de l'exercice 2025. La rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de son mandat s'élève à 180 milliers d'euros au titre de l'exercice 2025. Aucune autre transaction significative n'a été identifiée entre Quadient et ses parties liées identifiées.

3-4 : Liste des filiales au 31 janvier 2026**Sociétés mises en équivalence**

Raison sociale	Société mère	% d'intérêt	% de contrôle
France			
Docapost BPO IS	Quadient S.A.	35 %	35 %

Sociétés contrôlées

Raison sociale	Société mère	% d'intérêt	% de contrôle
France			
Quadient S.A.	-	-	-
Quadient France SASU	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient Technologies France SASU	Quadient France SASU	100 %	100 %
Quadient Industrie France SAS	Quadient S.A./Quadient Technologies France SASU	100 %	100 %
Quadient Finance France SAS	Quadient S.A./Quadient France SASU	100 %	100 %
Quadient Shipping SA	Quadient Lockers Holding SASU	100 %	100 %
Packcity France SASU	Quadient Lockers Holding SASU	100 %	100 %
Packcity Geopost SAS	Packcity France SASU	66 %	100 %
Quadient SAS 2 SASU	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient Lockers Holding SASU	Quadient S.A.	100 %	100 %
Serensia	Quadient Software Inc.	95 %	100 %
Pays-Bas			
Quadient Holding Netherlands BV	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient Netherlands BV	Quadient Holding Netherlands BV	100 %	100 %
Quadient Finance Netherlands BV	Quadient Netherlands BV	100 %	100 %
Royaume-Uni			
Quadient Holdings Ltd.	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient UK Ltd.	Quadient Holdings Ltd.	100 %	100 %
Quadient Finance UK Ltd.	Quadient UK Ltd.	100 %	100 %
Quadient International Supply Ltd.	Quadient Holdings Ltd.	100 %	100 %
Quadient Technologies UK Ltd.	Quadient Technologies Holdings UK Ltd.	100 %	100 %
Quadient Technologies Holdings UK Ltd.	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient Data UK Ltd.	Quadient UK Ltd.	100 %	100 %
Quadient CXM UK Ltd.	Quadient Software Inc.	100 %	100 %
Quadient solutions Ltd.	Quadient Ltd.	100 %	100 %
YayPay UK Ltd.	YayPay Inc.	100 %	100 %
Quadient Lockers UK Ltd.	Quadient Lockers Holding SASU	100 %	100 %
Allemagne			
Quadient Germany GmbH & Co. KG	Quadient S.A./Quadient Holding Germany GmbH	100 %	100 %
Quadient Finance Germany GmbH	Quadient Germany GmbH & Co. KG	100 %	100 %
Quadient Holding Germany GmbH	Quadient S.A.	100 %	100 %
Neopost Software GmbH	Quadient Germany GmbH & Co. KG	100 %	100 %
Quadient CXM Germany GmbH	Quadient Software Inc.	100 %	100 %
Quadient Dopix GmbH	Neopost Software GmbH	100 %	100 %
Autriche			
Quadient Dopix International D&S AG	Quadient Dopix GmbH	100 %	100 %
Frama Austria GmbH	Quadient Germany GmbH & Co. KG	100 %	100 %

Raison sociale	Société mère	% d'intérêt	% de contrôle
Suisse			
Quadient Switzerland AG	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient Finance Switzerland AG	Quadient Switzerland AG	100 %	100 %
Quadient CXM AG	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient CXM Switzerland AG	Quadient Software Inc.	100 %	100 %
Frama Holding AG	Quadient Switzerland AG	100 %	100 %
Frama AG	Frama Holding AG	100 %	100 %
Italie			
Quadient Rental Italy Srl	Quadient Finance Ireland Ltd.	100 %	100 %
Quadient CXM Italy	Quadient Software Inc.	100 %	100 %
Quadient Lockers Italy Srl	Quadient Lockers Holding SASU	100 %	100 %
Belgique			
Quadient Belgium Nv	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient Finance Belgium Sprl	Quadient Belgium Nv/Quadient S.A.	100 %	100 %
Irlande			
Quadient Ireland Ltd.	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient Finance Ireland Ltd.	Quadient S.A.	100 %	100 %
Neotouch Cloud solutions Dac	Quadient S.A.	70 %	100 %
Espagne			
Quadient Software Spain S.A.	Quadient Software Inc.	100 %	100 %
Norvège			
Quadient Norge AS	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient Finance Norge AS	Quadient Norge AS	100 %	100 %
Suède			
Quadient Sverige AB	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient Finance Sweden AB	Quadient Sverige AB	100 %	100 %
Danemark			
Quadient Denmark A/S	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient Finance Denmark Aps	Quadient Denmark A/S	100 %	100 %
Quadient CXM Denmark Aps	Quadient Software Inc.	100 %	100 %
Finlande			
Quadient Finland Oy	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient Finance Finland Oy	Quadient S.A.	100 %	100 %
République tchèque			
Quadient Technologies Czech s.r.o	Quadient Software Inc.	100 %	100 %
Quadient CXM Czech s.r.o	Quadient Software Inc.	100 %	100 %
Pologne			
Quadient Poland Sp. z o.o	Quadient Software Inc.	100 %	100 %
États-Unis			
Quadient Holdings USA Inc.	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient Inc.	Quadient Holdings USA Inc.	100 %	100 %
Quadient Leasing USA Inc.	Quadient Finance Inc.	100 %	100 %
Quadient Finance USA Inc.	Quadient Holdings USA Inc.	100 %	100 %
Mailroom Solutions Inc.	Quadient Finance Inc.	100 %	100 %
Quadient CXM USA Inc.	Quadient Software Inc.	100 %	100 %
Cesar Holding Inc.	Quadient Holdings USA Inc.	100 %	100 %
YayPay Inc.	Cesar Holding Inc.	100 %	100 %
Quadient Software Inc.	Quadient Holdings USA Inc.	100 %	100 %
Parcel Pending US, Inc.	Quadient Lockers Holding SASU	100 %	100 %

Raison sociale	Société mère	% d'intérêt	% de contrôle
Canada			
Quadient Canada Ltd.	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient Leasing Canada Ltd.	Quadient Canada Ltd.	100 %	100 %
Quadient CXM Canada Ltd.	Quadient Software Inc.	100 %	100 %
Inde			
Quadient Solutions India Private Ltd.	Quadient International Supply Ltd.	100 %	100 %
Japon			
Quadient Japan	Quadient S.A.	100 %	100 %
Packcity Japan	Quadient Shipping SA	51 %	100 %
Hong Kong			
Quadient Technologies Hong Kong Ltd.	Quadient Holding Netherlands BV	100 %	100 %
Quadient Supply Hong Kong Ltd.	Quadient Holding Netherlands BV	100 %	100 %
Australie			
Quadient Finance Australia Pty Ltd.	Quadient S.A.	100 %	100 %
Quadient Australia Pty Ltd.	Quadient Software Inc.	100 %	100 %
Singapour			
Quadient Singapore Pte Ltd.	Quadient Software Inc.	100 %	100 %
Brésil			
Quadient Software Brazil Ltda.	Quadient Software Inc.	100 %	100 %
Chine			
Quadient China Ltd.	Quadient CXM AG	100 %	100 %
Mexique			
Quadient Mexico De Srl	Quadient Software Inc./Quadient CXM Canada Inc.	100 %	100 %

Les filiales les plus importantes, en pourcentage du chiffre d'affaires Groupe, sont les suivantes :

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Quadient Inc.	36,8 %	39,6 %
Quadient France	11,3 %	11,8 %
Quadient Leasing USA Inc.	6,4 %	6,5 %
Quadient CXM USA Inc.	7,0 %	5,5 %
Quadient UK Ltd.	4,8 %	4,6 %
Principales filiales	66,3 %	68,0 %
Autres filiales	33,7 %	32,0 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %

Le diagramme illustre la structure organisationnelle de Quadient S.A., avec des filiales classées par secteur d'activité :

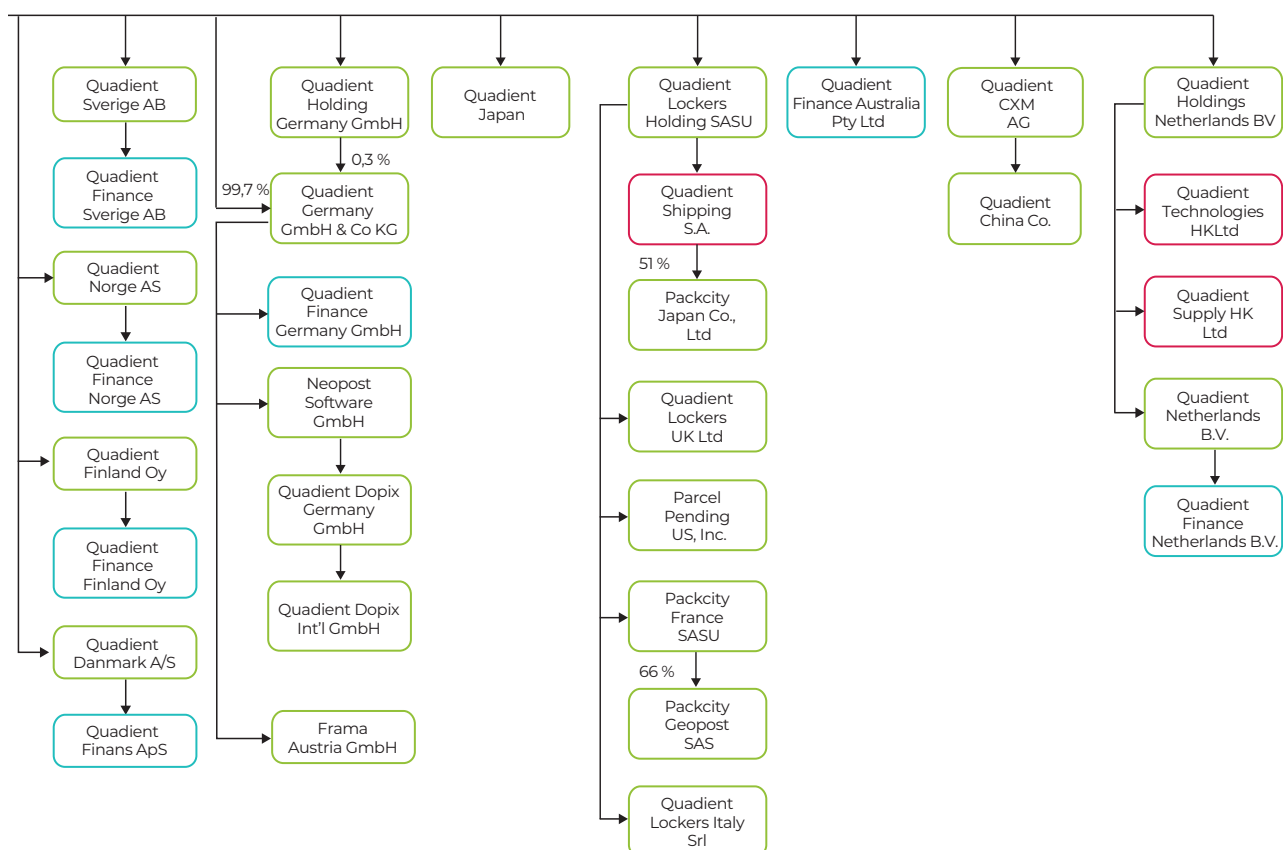
- Solutions (jaune) :** Quadient France SASU, Quadient Canada, Ltd, Quadient Holdings USA, Inc., Quadient Switzerland AG, Quadient Holdings UK Ltd, Quadient Ireland, Ltd, Quadient SAS 2 SASU, Quadient SAS 3 SASU, Quadient Belgium NV, Quadient CXM Denmark, Quadient CXM USA, Inc., Quadient Singapore Pte, Quadient Poland SP z.o.o, Quadient CXM Brazil, Serensia SAS, Quadient CXM Canada, Quadient Mexico, SRL de CV.
- R&D / Industrie (rouge) :** Quadient Technologies France SASU, Quadient Int'l Supply Ltd, Quadient Technologies Holdings UK Ltd, Quadient Technologies UK Ltd.
- Leasing (bleu) :** Quadient Leasing Canada, Ltd, Quadient Inc., Quadient Finance USA, Inc., Quadient Leasing USA, Inc., Cesar Holdings USA, Inc., YayPay Inc., YayPay UK Ltd, Quadient Software, Inc., Quadient CXM Germany GmbH, Quadient Technologies Czech s.r.o.

Les pourcentages de détention sont indiqués sur les flèches de liaison. Par exemple, Quadient France SASU détient 99,8 % de Quadient Technologies France SASU, et Quadient Software, Inc. détient 99,99 % de Quadient Belgium NV.

Légende :

- Solutions
- R&D / Industrie
- Leasing

Sauf mention spécifique, les sociétés sont détenues à 100 %



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, l'écart entre la somme de la contrepartie transférée et des participations ne donnant pas le contrôle et le montant net comptabilisé au titre des actifs identifiables acquis et des passifs repris constitue l'écart d'acquisition.

Le prix d'une acquisition est évalué à la juste valeur de la contrepartie transférée, y compris tout ajustement de prix, à la date de prise de contrôle. Dans le cas de parts conditionnelles dues par le Groupe aux cédants et en particulier de compléments de prix, ces derniers sont inclus dans le prix d'acquisition. Ces dettes sont évaluées à leur juste valeur, les valeurs ainsi comptabilisées font l'objet de jugements et d'estimations de la direction et correspondent à la meilleure estimation des performances futures. Toute variation de juste valeur de ces dettes après le délai d'affectation de douze mois à compter de la date d'acquisition sera constatée en résultat.

Les ajustements de la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris enregistrés sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertise en cours ou d'analyses complémentaires) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs des écarts d'acquisition s'ils interviennent pendant un délai d'affectation de douze mois et s'ils résultent de faits et circonstances existant à la date d'acquisition.

Les écarts d'acquisition sont affectés aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou aux groupes d'unités génératrices de trésorerie susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprises ayant donné naissance aux écarts d'acquisition. En l'absence de changement de contrôle, la variation des transactions concernant les participations ne donnant pas le contrôle est comptabilisée en capitaux propres.

Conformément à la norme IAS 36, les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an (voir note 4-5 « Tests de dépréciation »). En cas de perte de valeur, la dépréciation constatée au compte de résultat est irréversible.

4-1-2 : Variation des écarts d'acquisition

	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Écarts d'acquisition au 31 janvier 2024	1 208,3	(126,5)	1 081,8
Acquisition de Frama	4,9	-	4,9
Acquisition de Package Concierge	30,4	-	30,4
Sortie de Temando	(20,1)	20,1	-
Écarts de conversion	13,2	0,3	13,5
Écarts d'acquisition au 31 janvier 2025	1 236,7	(106,1)	1 130,6
Acquisition de Serensia	5,5	-	5,5
Autres variations	(0,3)	-	(0,3)
Écarts de conversion	(52,0)	(1,0)	(53,0)
Dépréciation de la période	-	(124,0)	(124,0)
ÉCARTS D'ACQUISITION AU 31 JANVIER 2026	1 189,9	(231,1)	958,8

En 2025, la variation de la valeur brute des écarts d'acquisition s'explique essentiellement par (i) la reconnaissance de l'écart d'acquisition de 5,5 millions d'euros lié à l'acquisition de Serensia et par (ii) les écarts de conversion pour (53,0) millions d'euros.

En 2024, la variation de la valeur brute des écarts d'acquisition s'expliquait essentiellement par (i) la reconnaissance de l'écart d'acquisition de 4,9 millions d'euros lié à l'acquisition de Frama en février 2024, (ii) la reconnaissance de l'écart d'acquisition lié à l'acquisition de Package Concierge d'un montant de 30,4 millions d'euros et (iii) par la sortie de l'écart d'acquisition intégralement déprécié de Temando suite à la liquidation définitive des entités juridiques

La dépréciation de la période, d'un montant de (124,0) millions d'euros, est détaillée en note 4-5-2 et concerne l'activité Mail en Europe. Les dépréciations cumulées s'élèvent à (231,1) millions d'euros au 31 janvier 2026.

Toutes les acquisitions ont été intégralement financées par la trésorerie et/ou les lignes de financement du Groupe.

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.

Le niveau d'analyse auquel le groupe Quadient apprécie la valeur recouvrable des écarts d'acquisition correspond aux UGT ou groupes d'UGT suivants :

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Mail Amérique du Nord	340,9	373,1
Digital Amérique du Nord	169,4	184,7
Lockers Amérique du Nord	70,8	79,2
Mail France - Benelux	82,2	153,1
Digital France - Benelux	53,7	48,2
Lockers France - Benelux	4,2	4,2
Mail Europe Centrale	48,5	61,7
Digital Europe Centrale	73,9	73,1
Mail Royaume-Uni Irlande	77,1	116,0
Mail International	2,2	2,2
Digital International	35,9	35,1
VALEUR NETTE DES ÉCARTS D'ACQUISITION	958,8	1 130,6

L'Europe Centrale regroupe l'Allemagne, l'Autriche, la Suisse et l'Italie. International regroupe l'Europe de l'est, l'Australie, l'Asie et l'Amérique Latine.

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 et les frais de développement activés.

Frais de développement

Les dépenses encourues au titre des projets internes sont distinguées selon qu'elles sont encourues lors de la phase de recherche ou lors de la phase de développement. Cette distinction est essentielle car elle conditionne leur traitement comptable. Les dépenses encourues lors de la phase de recherche d'un projet interne ne sont pas immobilisées et sont comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

Les dépenses encourues lors de la phase de développement d'un projet interne sont analysées afin de déterminer leur caractère capitalisable. Si les critères définis par IAS 38 sont remplis simultanément, alors les dépenses sont capitalisées et amorties, selon la durée de la classe d'immobilisation auxquelles elles sont

rattachées. À défaut, ces dépenses constituent des charges enregistrées au cours de l'exercice auquel elles se rapportent. Les critères appliqués sont les suivants :

- 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 de vendre les produits issus de ce projet est démontrée ;
- les ressources nécessaires pour mener le projet à son terme sont disponibles ;
- l'existence d'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 trois à six ans correspondant à une durée d'utilité moyenne des produits commercialisés. La valeur nette des frais de développement fait l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Ce test qui requiert un jugement de la direction, consiste à comparer la valeur nette des projets significatifs aux estimations de revenus futurs des-dits projets.

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, brevets	Logiciels	Frais de développement	Coûts informatiques d'implémentation	Autres ^(a)	Total
Valeurs brutes au 31 janvier 2024	32,0	126,2	319,3	46,2	72,1	595,8
Acquisitions/capitalisation	-	0,7	34,4	-	3,3	38,4
Variation de périmètre	1,2	0,2	0,2	-	2,2	3,8
Cessions/mises au rebut	-	(2,5)	(11,5)	-	(0,1)	(14,1)
Autres variations	0,1	0,2	(0,2)	-	(0,1)	(0,0)
Écarts de conversion	0,1	1,6	8,2	0,1	1,0	11,0
Valeurs brutes au 31 janvier 2025	33,4	126,4	350,4	46,3	78,4	634,9
Acquisitions/capitalisation	-	1,5	32,8	0,1	2,6	37,0
Variation de périmètre	0,1	0,1	9,6	-	4,7	14,5
Cessions/mises au rebut	(0,1)	(0,2)	(0,1)	(0,0)	(0,0)	(0,4)
Autres variations	-	1,1	(0,1)	(0,1)	3,9	4,8
Écarts de conversion	(0,6)	(7,6)	(26,4)	(0,2)	(8,3)	(43,1)
Valeurs brutes au 31 janvier 2026	32,8	121,3	366,2	46,1	81,3	647,7
Amortissements cumulés	(32,5)	(114,0)	(275,5)	(46,1)	(57,5)	(525,6)
VALEURS NETTES COMPTABLES AU 31 JANVIER 2026	0,3	7,3	90,7	(0,0)	23,8	122,1

(a) Les autres immobilisations incorporelles comprennent notamment les immobilisations en cours.

La variation des immobilisations incorporelles correspond principalement à la capitalisation des frais de développement, développements qui viennent enrichir les produits proposés par le Groupe dans ses trois solutions. Les autres variations se composent essentiellement de reclassements de poste à poste. Les montants présentés sur la ligne « variation de périmètre » correspondent à l'intégration de Serensia et aux actifs acquis de CDP Communications.

	Concessions, brevets	Logiciels	Frais de développement	Coûts informatiques d'implémentation	Autres	Total
Amortissements au 31 janvier 2024	31,7	118,3	226,9	46,2	51,6	474,7
Dotations	0,1	1,8	35,0	-	5,4	42,3
Variation de périmètre	0,9	0,1	0,1	-	1,6	2,7
Cessions/mises au rebut	-	(1,9)	(10,6)	-	-	(12,5)
Autres variations	0,1	(0,8)	-	-	0,6	(0,1)
Écarts de conversion	0,1	1,7	5,8	0,1	1,0	8,7
Amortissements au 31 janvier 2025	32,9	119,2	257,2	46,3	60,2	515,8
Dotations	0,2	2,2	34,0	-	4,2	40,6
Variation de périmètre	0,0	0,1	3,2	-	-	3,3
Cessions/mises au rebut	(0,1)	(0,2)	(0,1)	(0,0)	(0,1)	(0,5)
Autres variations	-	-	0,1	-	(0,1)	0,0
Écarts de conversion	(0,5)	(7,3)	(18,9)	(0,2)	(6,7)	(33,6)
AMORTISSEMENTS AU 31 JANVIER 2026	32,5	114,0	275,5	46,1	57,5	525,6

Les autres variations représentent principalement des reclassements de poste à poste. Au 31 janvier 2026, 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 IAS 16. 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 sont comptabilisées en immobilisations corporelles lorsqu'elles répondent à la définition d'un actif au sens d'IAS 16, notamment lorsqu'elles sont destinées à être utilisées sur plus d'un exercice et qu'elles ne peuvent être utilisées qu'avec une immobilisation corporelle spécifique. Elles sont alors amorties sur leur durée d'utilité.

Matériel de location

Dans le cadre de ses activités Mail et Lockers, le Groupe met à disposition de ses clients, dans le cadre de contrats de location opérationnelle, des biens amortis sur leur durée d'utilité. 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'amortissement, 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 ;
- consignes colis : sept à dix ans.

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'amortissement

Les amortissements sont pratiqués selon le mode linéaire et sur les durées d'utilité des biens considérés :

- 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 à dix 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 2024	19,6	44,7	513,3	41,5	2,5	33,1	654,7
Acquisitions	0,1	1,1	53,7	2,0	0,7	2,0	59,6
Variation de périmètre	6,4	1,6	3,8	0,4	0,1	0,7	13,0
Cessions/mises au rebut	(6,4)	(0,8)	(16,3)	(6,6)	(0,9)	(2,0)	(33,0)
Autres variations	0,0	0,3	-	0,5	0,0	(0,8)	0,0
Écarts de conversion	0,2	0,3	11,3	0,4	(0,0)	0,4	12,6
Valeurs brutes au 31 janvier 2025	19,9	47,2	565,8	38,2	2,4	33,4	706,9
Acquisitions	0,0	1,6	39,6	1,6	0,6	5,1	48,5
Variation de périmètre	-	-	-	0,1	-	0,2	0,3
Cessions/mises au rebut	(1,6)	(2,0)	(13,7)	(2,5)	(0,7)	(2,5)	(23,0)
Autres variations	-	0,0	(1,5)	(1,2)	0,1	4,8	2,2
Écarts de conversion	(0,5)	(0,7)	(45,7)	(1,7)	(0,1)	(2,3)	(51,0)
Valeurs brutes au 31 janvier 2026	17,8	46,1	544,5	34,5	2,3	38,7	683,9
Amortissements cumulés	(12,7)	(40,6)	(436,2)	(30,6)	(1,8)	(24,7)	(546,6)
VALEURS NETTES COMPTABLES AU 31 JANVIER 2026	5,1	5,5	108,3	3,9	0,5	14,0	137,3

Les chiffres présentés sur la ligne « variation de périmètre » correspondent à l'intégration de Serensia. 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 2024	12,9	38,4	418,4	36,1	1,6	21,4	528,8
Dotations	0,6	1,9	37,2	2,9	0,3	2,4	45,3
Variation de périmètre	-	1,4	3,6	0,2	0,0	0,6	5,8
Cessions/mises au rebut	-	(0,8)	(16,2)	(6,7)	(0,3)	(1,9)	(25,9)
Autres variations	-	0,0	-	-	-	-	0,0
Écarts de conversion	0,1	0,2	9,2	0,3	0,0	0,1	9,9
Amortissements au 31 janvier 2025	13,6	41,1	452,2	32,8	1,6	22,6	563,9
Dotations	0,7	1,9	33,3	2,5	0,7	2,4	41,5
Variation de périmètre	-	-	-	0,1	-	0,1	0,2
Cessions/mises au rebut	(1,4)	(1,9)	(12,4)	(2,2)	(0,2)	(2,3)	(20,4)
Autres variations	-	0,1	0,3	(1,1)	(0,2)	3,3	2,4
Écarts de conversion	(0,2)	(0,6)	(37,2)	(1,5)	(0,1)	(1,4)	(41,0)
AMORTISSEMENTS AU 31 JANVIER 2026	12,7	40,6	436,2	30,6	1,8	24,7	546,6

Au 31 janvier 2026, 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 7.

4-4 : Autres actifs financiers non courants

4-4-1 : Principes comptables

Les autres 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 « Autres actifs financiers » sont évalués à leur juste valeur à la date de clôture.

Les autres actifs financiers non courants sont réévalués à chaque clôture à leur juste valeur par résultat.

4-4-2 : Détail des autres actifs financiers non courants

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Dépôts et cautionnements	9,3	9,3
Prêts	-	4,0
Actifs nets de retraite	19,9	20,3
Autres actifs financiers	13,3	18,0
TOTAL	42,5	51,6

Les dépôts et cautionnements incluent, au 31 janvier 2026, un dépôt de garantie de 1,4 million d'euros relatif au contrat de liquidité (contre 1,3 million d'euros au 31 janvier 2025) et de divers dépôts de garantie versés notamment dans le cadre de baux locatifs.

Les prêts, qui étaient essentiellement composés des prêts octroyés aux acheteurs lors de la cession de l'activité de systèmes d'emballage automatique en 2021, ont été remboursés totalement au 31 janvier 2026.

Le Groupe dispose de fonds de pension dont le plus important est au Royaume-Uni et présente un surplus de 17,6 millions d'euros (15,2 millions de livres sterling) au 31 janvier 2026, contre 17,3 millions d'euros (14,5 millions de livres sterling) au 31 janvier 2025. La variation de l'actif net de retraite au Royaume-Uni s'explique principalement par les écarts actuariels.

Les autres actifs financiers sont constitués des investissements réalisés par Quadient au profit des fonds professionnels de capital investissement X'Ange 2, X'Ange 4 et Partech Entrepreneurs. Ces actifs sont valorisés à leur juste valeur au 31 janvier 2026.

4-4-3 : Engagements hors bilan liés aux actifs financiers

Au 31 janvier 2026, Quadient S.A. a un engagement d'investissement envers X'Ange 5 pour 5,9 millions d'euros et X'Ange 4 pour un montant de 1,0 million d'euros (1,8 million d'euros au 31 janvier 2025).

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 ou d'une unité génératrice de trésorerie (UGT) 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'une UGT 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 normales 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'une UGT 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 définie comme le plus petit groupe d'actifs générant des flux de trésorerie largement indépendants, conformément à IAS 36. Pour Quadient, les UGT correspondent à chacune des solutions opérationnelles (Mail, Digital, Lockers) déclinées par zones géographiques principales (Amérique du Nord, principaux pays européens, International). Ces combinaisons constituent le niveau d'analyse utilisé pour les tests de dépréciation.

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 (WACC) sont déterminés en fonction de l'activité et de la zone géographique, en tenant compte, le cas échéant, d'une prime de risque spécifique.

Les données utilisées pour effectuer les tests de dépréciation des écarts d'acquisition incluent les effets de la norme IFRS 16. Les actifs testés incluent notamment les droits d'utilisation reconnus à l'actif, les loyers sont exclus des flux de trésorerie utilisés pour déterminer la valeur d'utilité de l'UGT et le taux d'actualisation est calculé en tenant compte des obligations locatives.

Les dépréciations relatives aux écarts d'acquisition sont enregistrées en résultat opérationnel, le cas échéant. Ces dépréciations ne sont pas réversibles.

Autres immobilisations

Les projets de R&D capitalisés font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an comme expliqué dans la note 4-2.

Les autres immobilisations corporelles et incorporelles peuvent faire l'objet d'un test de perte de valeur de façon individuelle 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 au 31 janvier 2026.

Dans les principaux UGT ou regroupements d'UGT, le Groupe a retenu les hypothèses présentées dans le tableau ci-dessous. Les principaux pays européens regroupent les UGT France - Benelux, Royaume-Uni - Irlande et Europe Centrale; International regroupe les UGT relatives aux géographies Europe de l'est, Australie, Asie et Amérique Latine.

	Croissance moyenne de l'EBITDA sur 5 ans	Croissance moyenne du chiffre d'affaires sur 5 ans	Taux de croissance à l'infini moyen	Taux d'actualisation
Mail Amérique du Nord	(6,1) %	(1,5) %	(2,0) %	6,5 %
Mail Principaux pays européens	< (10) % - (7,2) %	< (2,0) %	(5,0) %	6,0 % - 6,8 %
Mail International	2,3 %	(4,6) %	(2,0) %	6,5 %
Digital Amérique du Nord	> 10 %	> 10 %	2,0 %	9,6 %
Digital Principaux pays européens	> 10 %	> 10 %	2,0 %	8,3 % - 9,0 %
Digital International	4,1 %	5,7 %	2,0 %	8,9 %
Lockers Amérique du Nord	> 10 %	> 10 %	2,0 %	7,7 %
Lockers Principaux pays européens	(1,4) %	3,0 %	2,0 %	7,7 %

Dépréciations des écarts d'acquisition

Le test annuel de dépréciation effectué pour la clôture de l'exercice 2025 est réalisé sur la base des projections financières à cinq ans réalisées par le Groupe au quatrième trimestre. Dans le cadre de l'élaboration de ce plan à cinq ans, le Groupe a réévalué les perspectives de croissance à moyen terme de son activité Mail. L'activité historique du Groupe souffre de plusieurs éléments conjoncturels : déclin structurel lié à la baisse du volume de courrier dans le monde, entrée en vigueur progressive de la directive européenne sur la facturation électronique qui accélère le transfert du courrier papier vers le courrier digital, ainsi que certaines directives plus locales comme la fin du courrier au Danemark. Ces éléments conjoncturels ont été pris en compte dans les prévisions financières effectuées par le Groupe lors de son exercice de projections à cinq ans; le Groupe a également réapprécié le taux de croissance à l'infini utilisé pour les UGT Mail en

Europe, ce taux a été porté de (2) % à (5) %. Dans le même temps, les taux d'actualisation utilisés pour l'activité Mail sont restés relativement stables par rapport à l'an dernier.

Le test de dépréciation réalisé pour la clôture annuelle a conduit le Groupe à comptabiliser des dépréciations des écarts d'acquisition d'un montant de (124,0) millions d'euros. Ces dépréciations portent sur les UGT Mail France - Benelux pour un montant de (71,0) millions d'euros, Mail Royaume-Uni - Irlande pour un montant de (39,0) millions d'euros et Mail Europe Centrale pour un montant de (14,0) millions d'euros.

Les dépréciations cumulées des écarts d'acquisition s'élèvent à 231,1 millions d'euros au 31 janvier 2026 (contre 106,1 millions d'euros au 31 janvier 2025) et concernent les pays nordiques, Mail France - Benelux, Mail Royaume-Uni - Irlande et Mail Europe Centrale.

Sensibilité

Des tests de sensibilité ont été réalisés sur les différentes hypothèses utilisées dans le test de dépréciation des écarts d'acquisition.

- Pour les UGT non dépréciées, recherche du point de rupture (à partir de quels taux les valeurs des écarts d'acquisition deviennent égales aux valeurs déterminées par l'actualisation des flux de trésorerie) pour les hypothèses de (i) taux de croissance moyen de l'EBITDA sur cinq ans, (ii) taux de croissance à l'infini et (iii) coût moyen pondéré du capital. Les résultats de ces tests sont présentés dans le tableau ci-dessous pour les principaux UGT ou regroupements d'UGT :

	Point de rupture		
	Taux de croissance moyen de l'EBITDA sur 5 ans	Taux de croissance à l'infini	Taux d'actualisation
Mail Amérique du Nord	(11,9) %	(8,2) %	10,1 %
Digital Amérique du Nord	2,9 %	(25,0) %	21,3 %
Digital Principaux pays européens	6,8 % - 7,3 %	< (10) % - (5,9) %	13,4 % - 23,7 %
Digital International	(3,8) %	(4,8) %	13,6 %
Lockers Amérique du Nord	17,2 %	(4,5) %	12,2 %

- Pour les UGT dépréciées, le tableau ci-dessous présente la sensibilité de la dépréciation, avec la dépréciation complémentaire qui serait à comptabiliser en millions d'euros, en cas de variation de +/- 50 pbs et +/- 100 pbs des hypothèses clés que sont le taux d'actualisation et le taux de croissance à l'infini :

		Mail France - Benelux	Mail Royaume-Uni - Irlande	Mail Europe Centrale
Taux d'actualisation	+ 50 pbs	(2,4)	(2,5)	(1,3)
Taux d'actualisation	+ 100 pbs	(4,7)	(4,8)	(2,5)
Taux de croissance à l'infini	- 50 pbs	(1,5)	(1,5)	(0,8)
Taux de croissance à l'infini	- 100 pbs	(2,9)	(3,0)	(1,4)

Note 5 Données opérationnelles

5-1 : Chiffre d'affaires

5-1-1 : Principes comptables

Le groupe Quadient comptabilise le chiffre d'affaires conformément à la norme IFRS 15 relative aux contrats conclus avec les clients, ainsi que conformément à la norme IFRS 16 en tant que bailleur lors du transfert des droits d'utilisation. Pour plus de détails sur la comptabilisation du chiffre d'affaires en tant que bailleur, se référer aux explications relatives aux contrats de location.

Chiffre d'affaires reconnu par le groupe en qualité de Bailleur (IFRS 16)

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 au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété de l'actif sous-jacent. Les contrats portent sur des périodes variant de trois à six 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.

Locations financières

Quadient possède des sociétés de location financière dans les pays suivants : Allemagne, Australie, Belgique, Canada, Danemark, États-Unis, Finlande, France, Irlande, Italie, Norvège, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède et Suisse.

Le Groupe loue des machines à affranchir et des équipements connexes. Les contrats de location ont généralement des durées fixes entre trois à six ans. Si le client ne résilie pas dans les délais, le contrat est automatiquement prolongé. Outre le transfert du droit d'usage de l'équipement, les contrats de location peuvent également comporter des prestations de service.

Les composantes de location incluses dans ces contrats sont comptabilisées conformément à la norme IFRS 16. Les composantes de service sont comptabilisées conformément à la norme IFRS 15 (voir ci-après). La contrepartie du contrat global est répartie entre les composantes et les obligations contractuelles relevant d'IFRS 15 au prorata des prix de vente individuels.

Le client d'une société de distribution de Quadient peut choisir de financer l'acquisition d'un matériel par le biais d'une des sociétés de financement. Pour les contrats classés en tant que location-financement, une créance (constatée dans les créances liées aux activités de financement) et un produit pour un montant équivalent à la valeur actuelle des paiements minimaux de location sont constatés à la date de début du contrat. Les loyers perçus par la suite sont ventilés entre capital et intérêts : le remboursement du capital réduit la créance présentée. Les intérêts sont comptabilisés dans le résultat. Le taux d'intérêt implicite propre au contrat de location concerné est utilisé. Le produit financier est constaté en

chiffre d'affaires sur la durée du financement sur la base d'un taux d'intérêt effectif.

Dans la mesure où Quadient agit principalement en tant que bailleur fabricant ou distributeur, le groupe doit comptabiliser les éléments pour chacun de ses contrats de location-financement : Chiffre d'affaires, coûts des ventes ainsi que le profit ou la perte sur vente en appliquant les principes prévus par la norme IFRS 15.

Le groupe verse des commissions aux distributeurs (*dealers*) qui commercialisent des contrats de location, commission qui peut porter sur différentes composantes relevant des normes IFRS 16 et IFRS 15. En conséquence, les commissions sont allouées comme suit :

- en qualité de bailleur fabricant ou distributeur, la part de la commission attribuable aux composantes de location classées en locations-financement est comptabilisée en charges d'exploitation au moment de la constatation du produit ;
- la part de la commission attribuable aux composantes de location classées en locations simples est immobilisée en tant que partie du coût de l'actif sous-jacent (produits loués) et amortie linéairement sur la durée des contrats correspondants ;
- la part de la commission attribuable aux obligations contractuelles exécutées au fil du temps au sens d'IFRS 15 est immobilisée en tant que coûts d'acquisition de contrat dans les autres actifs non courants et comptabilisée en charges d'exploitation sur la durée de la relation client.

Chiffre d'affaires en lien avec des contrats clients (IFRS 15)

Conformément à la norme IFRS 15, le chiffre d'affaires est évalué au prix de la transaction qui prend en compte, 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 ou en continu sur la durée du contrat.

Financement des affranchissements postaux

En complément de l'activité de location financière, Quadient offre une solution de financement des affranchissements postaux aux États-Unis et au Royaume-Uni. Les revenus associés sont constatés en chiffre d'affaires et les créances sont incluses dans les créances liées aux activités de financement.

Ventes de matériel

Le chiffre d'affaires sur ventes de matériel est majoritairement constaté à l'expédition. Ceci traduit le transfert entre l'acheteur et le vendeur du contrôle 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.

Contrats de maintenance

Les sociétés du Groupe peuvent être amenées à réaliser, entre autres, des opérations de maintenance, des équipements vendus ou loués, à vocation préventive ou des réparations 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 prorata 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 (SaaS - Software as a Service) ;
- maintenance (services d'assistance et droits sur les futures améliorations du produit) ;
- implémentation des logiciels et des services support.

Le Groupe reconnaît le revenu dès lors qu'un contrat a été conclu avec un client et en appliquant les approches suivantes :

- 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 d'activation.
- les revenus liés aux solutions SaaS incluent le support et les mises à jour continues. Cet ensemble constitue une obligation de performance unique, satisfaite au fil du temps, ce qui conduit à une reconnaissance du revenu linéaire sur la durée du contrat. Les frais initiaux facturés aux clients ne sont reconnus en revenu que s'ils

correspondent à une prestation distincte. Dans le cas contraire, ils sont différés et étalés sur la durée du contrat. Les services d'implémentation sont reconnus en revenu lorsqu'ils sont distincts, ou étalés avec l'abonnement lorsqu'ils ne le sont pas. Les coûts d'obtention des contrats, principalement les commissions commerciales, sont capitalisés lorsqu'ils sont récupérables et amortis sur la durée des contrats correspondants.

- le Groupe peut mettre à disposition des logiciels pour lesquels le revenu est reconnu en fonction de la consommation. Le client peut bénéficier 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. À 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'estimations 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.

5-1-2 : Répartition du chiffre d'affaires

- Par métier – Chiffre d'affaires Groupe

Le chiffre d'affaires du Groupe se compose de trois catégories de revenus : (1) Mail, (2) Digital, et (3) Lockers.

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Mail	639,5	732,2
Digital	281,7	266,9
Lockers	114,5	93,5
TOTAL	1 035,7	1 092,6

- Par type de revenus

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Ventes d'équipements et de licences	315,8	281,0
Revenus récurrents ^(a)	614,6	706,4
Revenus de location	105,3	105,2
TOTAL	1 035,7	1 092,6

(a) Les revenus récurrents sont principalement composés des prestations de maintenance, de services professionnels et des droits d'utilisation des logiciels (SaaS).

- Par zone géographique

Conformément à la norme IAS 8, le Groupe présente séparément ci-dessous le chiffre d'affaires de la France, pays où se situe le siège social du Groupe, et le chiffre d'affaires des Etats-Unis, seul pays en plus de la France représentant plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe.

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
France	136,3	137,4
Etats-Unis	553,8	590,4
Autres pays d'Amérique	39,8	41,3
Autres principaux pays européens	218,4	232,0
International ^(a)	87,4	91,5
TOTAL	1 035,7	1 092,6

(a) Le chiffre d'affaires International correspond notamment à (i) l'export, (ii) aux ventes de Lockers au Japon et (iii) aux ventes Digital en dehors des zones géographiques mentionnées ci-dessus incluant notamment les pays d'Asie, les pays d'Europe de l'est et l'Espagne.

5-2 : Créances clients et créances liées aux activités de financement

5-2-1 : 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 considérées comme irrécouvrables, c'est à dire lorsqu'aucun recouvrement n'est raisonnablement attendu, sont dépréciées à hauteur de leur montant brut.

5-2-2 : Détail des créances

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Clients et comptes rattachés		
Valeur brute	244,7	255,2
Dépréciation	(12,0)	(14,9)
Total	232,7	240,3
Créances liées aux activités de financement		
Court terme	218,5	249,9
Long terme	322,8	379,6
Valeur brute	541,3	629,5
Dépréciation	(8,0)	(6,5)
Total	533,3	623,0
TOTAL	766,0	863,3

5-2-3 : Échéance des créances clients

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Clients et comptes rattachés – Valeur brute		
Non échu	132,4	143,2
Total échu dont :	112,3	112,0
• < 30 jours	49,9	42,2
• 31-60 jours	16,4	16,7
• 61-90 jours	10,6	14,1
• 91-180 jours	14,3	15,4
• 181-360 jours	8,5	11,2
• > 361 jours	12,6	12,4
TOTAL	244,7	255,2

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.

5-2-4 : Dépréciation des créances clients

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Clients et comptes rattachés – Dépréciation		
Dépréciations à l'ouverture de l'exercice	14,9	26,6
Dotations	4,8	6,0
Utilisations	(6,3)	(17,6)
Reprises sans objet	(1,0)	(0,6)
Autres	0,1	0,4
Écarts de conversion	(0,5)	0,1
TOTAL	12,0	14,9

5-2-5 : Contrats liés aux activités de financement

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Créances non courantes		
Activités de financement – créances brutes	399,3	472,3
Produits financiers non acquis	(76,5)	(92,7)
Total	322,8	379,6
Créances courantes		
Activités de financement – créances brutes	261,4	299,5
Produits financiers non acquis	(43,0)	(49,6)
Total	218,5	249,9
Créances brutes liées aux activités de financement		
À moins d'un an	261,4	299,5
Entre un et cinq ans	395,4	467,7
À plus de cinq ans	3,9	4,6
Total créances brutes	660,7	771,8
Produits financiers non acquis sur les contrats de financement	(119,5)	(142,3)
Investissement dans les contrats de financement		
À moins d'un an	218,5	249,9
Entre un et cinq ans	319,2	375,3
À plus de cinq ans	3,6	4,3
TOTAL	541,3	629,5

Les créances liées aux activités de financement portent sur les éléments suivants : (i) les équipements vendus pour environ 80 % des créances, (ii) le financement de l'affranchissement aux États-Unis et au Royaume-Uni pour environ 10 % du montant des créances et (iii) le financement des autres éléments du contrat comme les licences statiques et les prestations d'installation pour environ 10 %.

5-2-6 : Analyse par échéance

	31 janvier 2026	< 1 an	Entre 1 et 5 ans	> 5 ans
Clients et comptes rattachés – brut	244,7	232,1	12,6	-
Créances brutes liées aux activités de financement				
Court terme	218,5	218,5	-	-
Long terme	322,8	-	319,2	3,6
	541,3	218,5	319,2	3,6
TOTAL	786,0	450,6	331,8	3,6

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 liées aux activités de financement ne sont pas réparties par échéance. Elles ne sont toutefois pas significatives au regard du montant des créances.

	31 janvier 2025	< 1 an	Entre 1 et 5 ans	> 5 ans
Clients et comptes rattachés – brut	255,2	242,9	12,3	-
Créances brutes liées aux activités de financement				
Court terme	249,9	249,9	-	-
Long terme	379,6	-	375,3	4,3
	629,5	249,9	375,3	4,3
TOTAL	884,7	492,8	387,6	4,3

5-2-7 : Analyse par devise

	31 janvier 2026	EUR	USD	CAD	GBP	CHF	NOK	SEK	JPY	DKK	AUD	Autres
Clients et comptes rattachés – brut	244,7	71,9	119,9	8,1	22,3	10,2	0,7	2,6	3,0	0,4	1,8	3,8
Créances brutes liées aux activités de financement												
Court terme	218,5	28,7	158,1	2,6	19,3	3,4	0,9	1,6	0,0	0,2	3,7	-
Long terme	322,8	50,8	218,7	5,2	27,2	6,1	4,4	3,3	0,0	0,3	6,8	-
	541,3	79,5	376,8	7,8	46,5	9,5	5,3	4,9	0,0	0,5	10,5	-
TOTAL	786,0	151,4	496,7	15,8	68,8	19,7	6,0	7,5	3,0	0,9	12,3	3,8

La colonne « Autres » regroupe les devises suivantes : le peso mexicain, le dollar singapourien, la roupie indienne, la couronne tchèque, le zloty polonais, le real brésilien et le yuan chinois.

	31 janvier 2025	EUR	USD	CAD	GBP	CHF	NOK	SEK	JPY	DKK	AUD	Autres
Clients et comptes rattachés – brut	255,2	71,2	135,1	6,5	23,7	9,7	0,3	1,5	3,1	0,4	1,6	2,1
Créances brutes liées aux activités de financement												
Court terme	249,9	29,5	184,5	2,9	22,0	3,5	1,9	1,7	0,0	0,3	3,6	-
Long terme	379,6	60,2	262,2	5,3	29,7	7,1	3,8	3,4	0,0	0,6	7,3	-
	629,5	89,7	446,7	8,2	51,7	10,6	5,7	5,1	0,0	0,9	10,9	-
TOTAL	884,7	160,9	581,8	14,7	75,4	20,3	6,0	6,6	3,1	1,3	12,5	2,1

5-3 : Résultat opérationnel courant et EBITDA

5-3-1 : 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 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 Tableaux de variation des 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 vente de fournitures.

5-3-2 : Calcul de la marge brute et de l'EBITDA

	31 janvier 2026		31 janvier 2025	
	Valeur brute	En %	Valeur brute	En %
Chiffre d'affaires	1 035,7	100,0 %	1 092,6	100,0 %
Coûts des ventes	(264,6)	(25,5) %	(275,1)	(25,2) %
Marge brute	771,1	74,5 %	817,5	74,8 %
Autres charges opérationnelles courantes	(636,6)	(61,5) %	(671,5)	(61,5) %
Résultat opérationnel courant	134,5	13,0 %	146,0	13,3 %
Amortissements des immobilisations	95,1	9,2 %	101,4	9,3 %
EBITDA	229,6	22,2 %	247,4	22,6 %

5-4 : Détail des charges par nature

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Coûts des stocks reconnus en charges	257,6	257,4
Salaires, bonus, commissions et charges sociales	452,9	482,3
Loyers et charges locatives	4,3	4,9
Honoraires	41,6	41,3
Transport et déplacements	24,1	27,3
Amortissements et dépréciations des immobilisations	95,1	100,5
Autres	25,6	32,9
Total des charges ventilées par nature	901,2	946,6
Coûts des ventes	264,6	275,1
Coûts d'opérations	636,6	671,5
TOTAL	901,2	946,6

5-5 : Stocks et en-cours de production**5-5-1 : Principes comptables**

Les stocks et en-cours de production sont évalués au plus bas du coût de revient et de la valeur nette de réalisation (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.

5-5-2 : Détail des stocks par nature

	31 janvier 2026			31 janvier 2025		
	Valeur brute	Dépréciation	Net	Valeur brute	Dépréciation	Net
Matières premières et consommables	34,5	(5,4)	29,1	32,8	(6,4)	26,4
Pièces détachées	3,3	(1,5)	1,8	3,7	(1,8)	1,9
Produits finis et semi-finis	46,3	(6,1)	40,2	54,5	(7,9)	46,6
TOTAL	84,1	(13,0)	71,1	91,0	(16,1)	74,9

5-5-3 : Évolution des stocks

	31 janvier 2026		31 janvier 2025	
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur brute	Dépréciation
Ouverture	91,0	(16,1)	80,9	(13,6)
Entrées (sorties) de stocks – net	(4,7)	(0,3)	4,9	-
Dotations	-	(1,8)	-	(2,4)
Reprises	-	5,1	-	2,6
Autres	(1,4)	-	4,9	(2,6)
Écarts de conversion	(0,8)	0,1	0,3	(0,1)
TOTAL	84,1	(13,0)	91,0	(16,1)

5-6 : Autres dettes d'exploitation

Les autres dettes d'exploitation d'un montant de 149,8 millions d'euros au 31 janvier 2026, contre 177,1 millions d'euros au 31 janvier 2025, se composent notamment des postes clients créditeurs, des dettes envers le personnel et des dépôts réalisés par les clients au titre de prépaiements d'affranchissement.

5-7 : Charges liées aux acquisitions et aux projets stratégiques

Les coûts de transaction liés aux acquisitions et les dépenses encourues pour la définition de projets stratégiques Groupe sont enregistrés en résultat opérationnel courant et isolés sur la ligne « Charges liées aux acquisitions et aux projets stratégiques ». Cette

ligne comprend d'une part des frais de conseil et d'autre part les charges d'amortissement sur les immobilisations incorporelles enregistrées lors de l'allocation du prix d'achat des acquisitions.

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Frais de conseil liés aux acquisitions et aux projets stratégiques	1,7	2,5
Amortissement des immobilisations incorporelles reconnues dans l'allocation du prix d'acquisition	4,8	5,9
CHARGES LIÉES AUX ACQUISITIONS ET AUX PROJETS STRATÉGIQUES	6,5	8,4

5-8 : Charges nettes pour optimisation des structures

Le Groupe a poursuivi l'optimisation de ses structures. Une charge de 21,1 millions d'euros a été comptabilisée à ce titre en 2025, contre 14,1 millions d'euros en 2024. Cette charge est principalement composée des dépenses liées à la transformation progressive du Groupe, qui inclut notamment des dépenses à des suppressions de postes et à des fermetures de sites. Les suppressions de poste sont, pour la majeure partie, relatives aux métiers du Mail, activité historique du Groupe en décroissance structurelle du fait du remplacement du courrier papier par le digital.

En 2025, une rupture conventionnelle collective a été initiée chez Quadient France, portant sur le départ de 42 collaborateurs et représentant une enveloppe estimée d'environ 10,6 millions d'euros.

5-9 : Autres charges et produits opérationnels non courants

En 2025, les autres produits opérationnels non courants s'élèvent à 2,6 millions d'euros liés au règlement d'un litige fournisseur lié à l'abandon du projet informatique en 2024. En 2024, les autres charges opérationnelles non courantes d'un montant de 8,9 millions d'euros se composaient essentiellement d'une charge liée à l'abandon d'un projet informatique.

5-10 : Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles

Quadient a un engagement de caution bancaire en faveur de la poste irlandaise pour un montant de 1,7 million d'euros.

Note 6 Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8, les secteurs opérationnels sont déterminés sur la base des données internes de gestion du Groupe qui sont régulièrement utilisées par le principal décideur opérationnel.

Quadient a défini trois segments opérationnels autour de ses trois solutions :

1. Mail, qui regroupe les solutions liées au courrier, activité historique du Groupe. Quadient fournit des logiciels, des équipements et des services qui couvrent l'ensemble du processus de gestion du courrier entrant et sortant ;
2. Digital, qui regroupe les solutions cloud de Quadient accompagnant les entreprises dans la gestion des communications clients, la

gestion de l'expérience client y compris l'analyse et l'orchestration du parcours client, ainsi que les solutions d'automatisation des comptes clients et des comptes fournisseurs ;

3. Lockers, activité par laquelle Quadient fournit et opère un réseau de consignes colis automatiques pour les retraits et dépôts sécurisés de colis, apportant aux utilisateurs simplicité et tranquillité d'esprit.

Le résultat sectoriel fourni au principal décideur opérationnel est le résultat opérationnel courant et l'EBITDA est défini comme le résultat avant intérêts, taxes et amortissement et dépréciation des immobilisations.

La répartition du résultat opérationnel courant et de l'EBITDA par secteur s'analyse comme suit :

	Mail	Digital	Lockers	31 janvier 2026
Chiffre d'affaires	639,5	281,7	114,5	1 035,7
Coûts des ventes	(169,5)	(41,6)	(53,5)	(264,6)
Marge brute	470,0	240,1	61,0	771,1
Recherche et développement	(17,8)	(33,5)	(8,7)	(60,0)
Frais commerciaux, marketing, services et assistances	(202,4)	(137,1)	(47,5)	(387,0)
Frais généraux	(119,9)	(51,9)	(17,8)	(189,6)
Résultat opérationnel courant	129,9	17,6	(13,0)	134,5
en pourcentage du chiffre d'affaires	20,3 %	6,2 %	(11,3) %	13,0 %
Amortissements des immobilisations	43,3	33,1	18,7	95,1
EBITDA	173,2	50,7	5,7	229,6
MARGE D'EBITDA	27,1 %	18,0 %	5,0 %	22,2 %

	Mail	Digital	Lockers	31 janvier 2025
Chiffre d'affaires	732,2	266,9	93,5	1 092,6
Coûts des ventes	(190,5)	(37,6)	(47,0)	(275,1)
Marge brute	541,7	229,3	46,5	817,5
Recherche et développement	(20,8)	(33,6)	(8,4)	(62,8)
Frais commerciaux, marketing, services et assistances	(225,1)	(134,7)	(43,2)	(403,0)
Frais généraux	(137,8)	(51,9)	(16,0)	(205,7)
Résultat opérationnel courant	158,0	9,1	(21,1)	146,0
en pourcentage	21,6 %	3,3 %	(22,5) %	13,4 %
Amortissements des immobilisations	42,3	37,5	21,6	101,4
EBITDA	200,3	46,6	0,5	247,4
MARGE D'EBITDA	27,4 %	17,5 %	0,6 %	22,6 %

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.

La répartition par secteur du bilan s'établit ainsi :

	Mail	Digital	Lockers	Autres	31 janvier 2026
Actifs sectoriels	1 534,4	498,7	236,9	98,3	2 368,3
TOTAL ACTIF	1 534,4	498,7	236,9	98,3	2 368,3
Passifs sectoriels	454,4	138,3	84,0	725,8	1 402,5
Capitaux propres					965,8
TOTAL PASSIF	454,4	138,3	84,0	725,8	2 368,3

	Mail	Digital	Lockers	Autres	31 janvier 2025
Actifs sectoriels	1 774,4	547,9	238,2	349,6	2 910,1
TOTAL ACTIF	1 774,4	547,9	238,2	349,6	2 910,1
Passifs sectoriels	508,5	178,1	79,4	1 031,1	1 797,1
Capitaux propres					1 113,0
TOTAL PASSIF	508,5	178,1	79,4	1 031,1	2 910,1

La colonne « Autres » comprend l'endettement net de Quadient S.A., les actifs et passifs relatifs aux usines et à la chaîne logistique ainsi que certains autres actifs et passifs qui ne sont affectables à aucun secteur opérationnel. En effet, pour ces actifs et passifs, seule une allocation basée sur une clé de répartition de chiffre d'affaires pourrait être faite. Cependant, elle générerait des variations potentiellement significatives d'une année sur l'autre pour des zones géographiques données sans que cela ait un lien direct avec leurs propres performances.

La répartition géographique du chiffre d'affaires incluant le chiffre d'affaires réalisé en France, pays où se situe le siège social du Groupe, et aux Etats Unis, pays dont le revenu représente plus de 10 % du total du Groupe, est présenté en note 5-1-2.

La répartition par pays des actifs non courants est la suivante :

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
France	218,9	289,4
Etats-Unis	875,3	985,2
Autres pays	565,0	626,3
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	1 659,2	1 900,9

La répartition par secteur des autres informations sectorielles est la suivante :

	Mail	Digital	Lockers	31 janvier 2026
Investissements de l'exercice				
Immobilisations corporelles	20,3	2,1	26,1	48,5
Immobilisations incorporelles	10,0	20,7	6,3	37,0
TOTAL DES INVESTISSEMENTS	30,3	22,8	32,4	85,5
Amortissements de l'exercice				
Immobilisations corporelles	27,7	1,5	12,3	41,5
Immobilisations incorporelles	6,7	28,5	5,4	40,6
Amortissements	34,4	30,0	17,7	82,1
Droit d'utilisation des actifs	8,9	3,1	1,0	13,0
TOTAL DES AMORTISSEMENTS	43,3	33,1	18,7	95,1

	Mail	Digital	Lockers	31 janvier 2025
Investissements de l'exercice				
Immobilisations corporelles	32,9	0,7	26,0	59,6
Immobilisations incorporelles	10,7	22,0	5,7	38,4
TOTAL DES INVESTISSEMENTS	43,6	22,7	31,7	98,0
Amortissements de l'exercice				
Immobilisations corporelles	29,7	0,9	14,7	45,3
Immobilisations incorporelles	6,5	30,9	4,9	42,3
Amortissements	36,2	31,8	19,6	87,6
Droit d'utilisation des actifs	6,1	5,8	2,0	13,9
TOTAL DES AMORTISSEMENTS	42,3	37,6	21,6	101,5

Note 7 Droits d'utilisation et obligations locatives

La norme IFRS 16 impose aux preneurs de contrats de location de comptabiliser au bilan un droit d'utilisation de l'actif et une obligation locative sans distinction entre les contrats de location simple et les contrats de location-financement.

Les contrats entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 dans lesquels Quadient est preneur sont essentiellement des baux immobiliers et des locations de véhicules.

Quadient applique 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. 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.

TABLEAUX DES VARIATIONS DES DROITS D'UTILISATION ET DES OBLIGATIONS LOCATIVES

Au 31 janvier 2026, le montant net des droits d'utilisation s'élève à 29,5 millions d'euros.

	Bâtiments	Autres actifs corporels	Droits d'utilisation des actifs
Valeurs brutes au 31 janvier 2025	89,6	33,1	122,7
Nouveaux contrats/renouvellements	12,7	3,1	15,8
Autres variations ^(a)	(38,6)	-	(38,6)
Écarts de conversion	(4,2)	(0,4)	(4,6)
Valeurs brutes au 31 janvier 2026	59,5	35,8	95,3
Amortissements au 31 janvier 2025	(67,8)	(28,0)	(95,8)
Dotations	(9,4)	(3,6)	(13,0)
Autres variations ^(a)	39,8	-	39,8
Écarts de conversion	2,8	0,4	3,2
Amortissements au 31 janvier 2026	(34,6)	(31,2)	(65,8)
VALEURS NETTES COMPTABLES AU 31 JANVIER 2026	24,9	4,6	29,5

(a) Les autres variations concernent les contrats résiliés ou non renouvelés en 2025 ainsi que les contrats de Serensia, acquise en juin 2025.

Au 31 janvier 2025, le montant net des droits d'utilisation s'élevait à 26,9 millions d'euros.

	Bâtiments	Autres actifs corporels	Droits d'utilisation des actifs
Valeurs brutes au 31 janvier 2024	105,9	29,5	135,4
Nouveaux contrats/renouvellements	6,4	3,5	9,9
Autres variations (a)	(23,9)	-	(23,9)
Écarts de conversion	1,2	0,1	1,3
Valeurs brutes au 31 janvier 2025	89,6	33,1	122,7
Amortissements au 31 janvier 2024	(81,0)	(24,0)	(105,0)
Dotations	(10,0)	(3,9)	(13,9)
Autres variations (a)	24,0	0,0	24,0
Écarts de conversion	(0,8)	(0,1)	(0,9)
Amortissements au 31 janvier 2025	(67,8)	(28,0)	(95,8)
VALEURS NETTES COMPTABLES AU 31 JANVIER 2025	21,8	5,1	26,9

(a) Les autres variations concernaient les contrats résiliés ou non renouvelés en 2024.

Au 31 janvier 2026, les obligations locatives s'élèvent à 35,8 millions d'euros, dont 23,3 millions d'euros à long terme.

	Obligations locatives non courantes	Obligations locatives courantes	Total obligation locatives
Valeurs au 31 janvier 2024	31,5	14,6	46,1
Modification de la dette	9,4	0,5	9,9
Remboursements	(0,1)	(18,6)	(18,7)
Écarts de conversion	0,6	0,0	0,6
Autres variations (a)	(17,4)	17,8	0,4
Valeurs au 31 janvier 2025	24,0	14,3	38,3
Modification de la dette	12,9	2,6	15,5
Remboursements	(0,0)	(15,8)	(15,8)
Écarts de conversion	(2,1)	0,1	(2,0)
Autres variations (a)	(11,5)	11,3	(0,2)
VALEURS AU 31 JANVIER 2026	23,3	12,5	35,8

(a) Les autres variations incluent essentiellement des reclassements.

Note 8 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.

8-1 : Charges (produits) sans effet sur la trésorerie ou avec effet sous la trésorerie des activités opérationnelles

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Dotations aux amortissements	95,1	101,5
Dotations/(reprises) de provisions	7,2	4,1
(Gains)/pertes liés aux variations de juste valeur	0,5	(0,5)
Charges/(produits) liés aux paiements en actions	4,2	4,1
Dépréciation des écarts d'acquisition	124,0	-
Autres	(4,0)	0,2
TOTAL	227,0	109,4

Au 31 janvier 2026, la variation de la ligne « Dotations/(reprises) de provisions » est liée aux reprises de provisions figurant à l'actif pour (4,1) millions d'euros et aux dotations nettes de provisions figurant au passif pour 11,3 millions d'euros.

Au 31 janvier 2025, la variation de la ligne « Dotations/(reprises) de provisions » était liée aux dotations nettes de provisions figurant à l'actif pour 1,5 million d'euros et aux dotations nettes de provisions figurant au passif pour 2,6 millions d'euros.

La ligne « (Gains)/pertes liés aux variations de juste valeur » comprend les éléments sans effet sur la trésorerie du résultat financier et notamment la variation de la juste valeur des investissements réalisés par Quadient au profit des fonds professionnels de capital investissement X'Ange 2 et Partech Entrepreneurs.

Au 31 janvier 2026, la ligne « Autres » comprend notamment le crédit d'impôt recherche pour (0,4) million d'euros et la neutralisation d'un produit lié une modification de contrat IFRS 16 sans effet sur la trésorerie pour (1,3) million d'euros.

8-2 : Variation du besoin en fonds de roulement

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Variation des stocks	4,7	(4,9)
Variation des créances clients et comptes rattachés	(5,0)	(7,3)
Variation du revenu différé	1,3	2,0
Variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés	(14,9)	16,2
Variation des autres passifs et actifs d'exploitation	(18,5)	2,7
TOTAL	(32,4)	8,7

L'évolution des autres passifs et actifs d'exploitation s'explique notamment par (i) une baisse des charges à payer aux salariés au titre des bonus et commissions et par (ii) des décalages temporels défavorables sur les encaissements et décaissements de TVA.

8-3 : Incidence des variations de périmètre

Au 31 janvier 2026, l'incidence des variations de périmètre est un décaissement net de (15,1) millions d'euros qui se compose de (i) l'acquisition de Serensia en juin 2025 pour (8,9) millions d'euros (correspondant au prix d'acquisition diminué de la trésorerie acquise), (ii) l'acquisition des actifs de CDP Communications en décembre 2025 pour (10,8) millions d'euros et (iii) du remboursement du prêt (nominal et intérêts) octroyé aux acheteurs lors de la cession de l'activité de systèmes d'emballage automatique en 2021 pour un montant de 4,6 millions d'euros.

L'incidence nette des variations de périmètre au 31 janvier 2025 était un décaissement de (36,6) millions d'euros lié à l'acquisition du groupe Framatome en février 2024 pour (8,6) millions d'euros et à l'acquisition de Package Concierge en décembre 2024 pour (28,0) millions d'euros.

8-4 : Souscription et remboursement effectués sur emprunts

Au cours de l'exercice 2025, Quadient a effectué les opérations suivantes sur ses dettes financières :

- Quadient a procédé au remboursement à l'échéance le 3 février 2025 des obligations émises le 23 janvier 2020 pour le montant de 260,4 millions d'euros restant en circulation ;
- Quadient a remboursé à échéance 29,0 millions d'euros de placement privé de droit allemand *Schuldschein* en février 2025 et 3,8 millions d'euros d'emprunts auprès de Bpifrance en mai et septembre 2025 ;
- en juillet 2025, Quadient a émis un placement privé de droit américain (US Private Placement) pour 50,0 millions d'euros à maturité 2032 et 2034.

Au cours de l'exercice 2024, Quadient avait effectué les opérations suivantes :

- Quadient avait remboursé 29,5 millions d'euros et 32,0 millions de dollars américains de placement privé de droit allemand *Schuldschein* ;
- Quadient avait également procédé au rachat partiel des obligations émises le 23 janvier 2020 (325,0 millions d'euros de nominal à échéance du 3 février 2025) à hauteur d'un montant nominal total de 7,2 millions d'euros ;

- en avril 2024, Quadient avait contracté des emprunts auprès de Bpifrance pour 15,0 millions d'euros avec des maturités de quatre et sept ans selon les tranches ;
- en mai 2024, Quadient avait émis un placement privé de droit allemand *Schuldschein* pour 117,5 millions d'euros et 26,0 millions de dollars américains sur différentes maturités entre trois et sept ans ;
- en octobre 2024, Quadient avait émis un placement privé de droit allemand *Schuldschein* pour 25,0 millions d'euros à maturité cinq et sept ans ;
- en décembre 2024, Quadient avait contracté un emprunt bancaire auprès de Bank of America pour un montant de 50,0 millions de dollars américains avec une maturité de trois ans ;
- en janvier 2025, Quadient avait émis un placement privé de droit américain (US Private Placement) pour 100,0 millions de dollars américains avec une maturité de dix ans, amortissable à compter de la quatrième année.

8-5 : Réconciliation des flux des passifs issus des activités de financement

	Flux monétaires				Flux non monétaires		31 janvier 2026
	31 janvier 2025	Nouvelles dettes	Remboursements	Variation de périmètre	Autres ^(a)	Différence de conversion	
Dette financière à long terme	722,0	50,0	(34,2)	-	(85,2)	(34,7)	617,9
Dette financière à court terme	312,2	0,5	(265,4)	0,1	78,1	(0,2)	125,3
DETTE FINANCIÈRE	1 034,2	50,5	(299,6)	0,1	(7,1)	(34,9)	743,2

(a) La colonne « Autres » comprend essentiellement des reclassements et la variation des intérêts courus non échus.

	Flux monétaires				Flux non monétaires		31 janvier 2025
	31 janvier 2024	Nouvelles dettes	Remboursements	Variation de périmètre	Autres ^(a)	Différence de conversion	
Dette financière à long terme	714,8	324,8	(74,4)	4,8	(254,1)	6,1	722,0
Dette financière à court terme	60,9	-	(7,9)	3,7	255,5	(0,0)	312,2
DETTE FINANCIÈRE	775,7	324,8	(82,3)	8,5	1,4	6,1	1 034,2

(a) La colonne « Autres » comprenait essentiellement des reclassements et la variation des intérêts courus non échus.

Note 9 Effectifs et avantages au personnel**9-1 : Effectifs**

La répartition des effectifs équivalent temps plein, en contrats à durée déterminée et indéterminée, hors congés longue durée, est la suivante :

- Par zone géographique

	France Benelux	Amérique du Nord	Royaume-Uni Irlande	Allemagne Autriche Suisse – Italie	Reste du monde	Total
31 janvier 2026	1 210	1 720	654	331	602	4 516
31 janvier 2025	1 223	1 807	714	345	591	4 680

- Par type d'activité

	Ventes	Services	Production	Recherche et développement	Administration	Total
31 janvier 2026	1 578	962	441	552	983	4 516
31 janvier 2025	1 661	985	472	550	1 012	4 680

9-2 : 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 2026	31 janvier 2025
Traitements et salaires, bonus et commissions	352,3	378,6
Charges sociales	96,1	99,0
Paiements en actions	4,2	4,1
Charges de retraite des régimes à cotisations définies	0,3	0,6
TOTAL	452,9	482,3

9-3 : Provision pour retraites et engagements assimilés

9-3-1 : 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.

9-3-2 : 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 17,6 millions d'euros (15,2 millions de livres sterling) au 31 janvier 2026, contre 17,3 millions d'euros (14,5 millions de livres sterling) au 31 janvier 2025. 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. L'évaluation réalisée pour le régulateur britannique en juin 2023 n'a pas mis en évidence de déficit. Les engagements d'indemnités de retraite pour les salariés en France ne sont pas préfinancés, à l'exception de Quadient France qui a souscrit un contrat d'assurance.

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Variation de la valeur des engagements		
Valeur actuelle des engagements en début de période	130,0	138,7
Coût des services rendus	1,0	0,8
Coût de l'actualisation	6,1	5,6
(Gains)/pertes actuariels	(6,6)	(10,0)
Prestations payées	(6,6)	(6,3)
Variation de périmètre	-	-
Autres ^(a)	(3,8)	1,2
Valeur actuelle des engagements en fin de période	120,1	130,0
Variation des actifs de couverture		
Juste valeur des actifs de couverture en début de période	140,6	147,7
Rendement attendu des actifs du régime	6,8	6,2
Gains/(pertes) actuariels	(3,7)	(9,0)
Cotisations versées par l'employeur	0,6	-
Prestations payées par le fonds	(8,3)	(6,7)
Autres ^(a)	(4,7)	2,4
Juste valeur des actifs de couverture en fin de période	131,3	140,6
Couverture financière		
Situation des régimes	11,2	10,6
dont reconnue à l'actif	19,9	20,3
dont reconnue au passif	(8,7)	(9,7)

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Montants reconnus dans le compte de résultat de l'exercice		
Coût des services rendus	1,0	0,8
Coût de l'actualisation	6,1	5,6
Rendement attendu des actifs du régime	(6,8)	(6,2)
Charge totale de retraite	0,3	0,2
Montants reconnus dans la situation du résultat global consolidé		
Autres éléments du résultat global	2,9	1,0
Sur les engagements	6,6	10,0
Sur les actifs de couverture	(3,7)	(9,0)
(Pertes)/gains actuariels cumulés	(13,5)	(16,4)
Répartition des actifs de couverture^(b)		
Contrats d'assurance	85%	85%
Autres placements	15%	15%

(a) La ligne « Autres » comprend notamment les écarts de conversion et l'impact de la rupture conventionnelle collective initiée chez Quadient France.

(b) La répartition des actifs de couverture concerne la filiale anglaise qui représente à elle seule 88% des actifs de couverture du Groupe.

Le tableau ci-dessous montre les hypothèses actuarielles de la France, pays qui représente 72% des engagements du Groupe, et du Royaume-Uni, pays qui représente 88% des actifs de couverture du Groupe.

	2025		2024	
	France	Royaume-Uni	France	Royaume-Uni
Taux d'actualisation	4,0 %	5,5 %	3,4 %	5,5 %
Taux d'inflation attendu sur le long terme	2,0 %	2,5 %	2,1 %	2,8 %
Taux d'augmentation future des salaires	2,5 %	n/a	2,5 %	n/a
Taux de revalorisation des rentes attendu sur le long terme	n/a	2,7 %	n/a	3,1 %

Au 31 janvier 2026, la sensibilité de la valeur actuelle des engagements de fin de période est la suivante :

- une baisse de 0,5 point du taux d'actualisation entraînerait une augmentation de 6,9 millions d'euros
- une hausse de 0,5 point du taux d'actualisation entraînerait une réduction de (5,6) millions d'euros

9-3-3 : Évolution des engagements

Les engagements de retraite du Groupe ont évolué comme suit sur les cinq dernières années :

	2025	2024	2023	2022	2021
Valeur actuelle de l'obligation	120,1	130,0	138,7	140,4	200,4
Juste valeur des actifs	131,3	140,6	147,7	163,8	240,4
(Excédent)/déficit des régimes	(11,2)	(10,6)	(9,0)	(23,4)	(40,0)
(Pertes)/gains actuariels :					
Sur les engagements	6,6	10,0	1,9	52,0	16,5
Sur les actifs de couverture	(3,7)	(9,0)	(20,1)	(67,0)	5,6

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 attendu des actifs de régime du Groupe au 31 janvier 2026 est un gain de 5,2 %, contre 4,4 % au 31 janvier 2025.

Les hypothèses telles que les frais médicaux des retraités ne sont pas pris en compte dans ce plan. En matière de salaire, 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 autres éléments du résultat global et reportés dans l'état « Situation du résultat global consolidé ». Le cumul des écarts actuariels est une perte de 13,5 millions d'euros au 31 janvier 2026, contre une perte de 16,4 millions d'euros au 31 janvier 2025.

En 2025, l'impact relatif aux plans de pension à cotisations définies des filiales françaises est une charge de (0,3) million d'euros, contre une charge de (0,6) million d'euros en 2024.

9-4 : Paiements en actions

9-4-1 : 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.

9-4-2 : 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) ;
- le retour sur capitaux investis ;
- le 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).

La période d'acquisition des droits est de trois ans en une seule tranche.

Date d'attribution	Nombre d'actions attribuées à l'origine	Dont accordées sous réserve ^(a)	Nombre d'actions restant à acquérir au 31/01/2025	Actions attribuées	Actions livrées	Actions annulées	Nombre d'actions restant à acquérir au 31/01/2026
01/03/2022	1 000	-	1 000	-	(1 000)	-	-
01/09/2022	433 750	212 340	329 500	-	(253 582)	(75 918)	-
01/12/2022	5 900	2 010	1 400	-	(1 272)	(128)	-
14/08/2023	436 500	211 640	402 000	-	-	(54 400)	347 600
08/01/2024	29 300	19 110	29 300	-	-	(4 200)	25 100
14/06/2024	50 000	50 000	50 000	-	-	-	50 000
01/09/2024	398 200	160 140	396 200	-	-	(45 200)	351 000
06/01/2025	62 150	42 050	62 150	-	-	(7 700)	54 450
13/06/2025	50 000	50 000	-	50 000	-	-	50 000
15/06/2025	313 500	171 300	-	313 500	-	(20 300)	293 200
14/01/2026	147 700	34 000	-	147 700	-	-	147 700

(a) Actions attribuées sous condition de performance.

9-4-3 : 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 2026	31 janvier 2025	31 janvier 2024	31 janvier 2023	31 janvier 2022
Valorisation des actions gratuites attribuées	4,2	4,1	0,8	2,3	0,5

9-5 : Rémunération des dirigeants

L'équipe de direction, composée des membres du Comité exécutif incluant le Directeur général, 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 (salaire de base 2025 et bonus cible sur les objectifs 2025) de l'équipe de direction s'élève à 6,9 millions d'euros en 2025, contre 6,7 millions d'euros au titre de l'exercice 2024.

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'attribution d'actions gratuites de ses dirigeants pour un montant de 0,9 million d'euros en 2025, contre 0,8 million d'euros en 2024. L'équipe de direction a bénéficié d'une attribution gratuite de 132 000 actions au cours de l'exercice 2025, contre 124 000 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.

Note 10 Avantages au personnel, provisions et passifs éventuels

10-1 : Provisions

10-1-1 : 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.

10-1-2 : Variation des avantages au personnel et provisions

	31 janvier 2025	Dotations	Utili- sations	Reprises sans objet	Autres ^(a)	31 janvier 2026	Partie courante	Partie non courante
Optimisation des structures	7,3	24,5	(13,4)	(0,2)	(4,0)	14,2	13,1	1,1
Garantie clients/risque affaires	0,1	0,2	-	-	-	0,3	0,3	-
Provisions pour litiges	3,0	0,4	(1,0)	-	0,1	2,5	1,6	0,9
Autres provisions	0,9	1,6	(0,2)	(0,1)	(0,0)	2,2	1,9	0,3
Engagements de retraite – note 9-3	9,7	0,9	(2,2)	(0,5)	0,8	8,7	-	8,7
TOTAL	21,0	27,6	(16,8)	(0,8)	(3,1)	27,9	16,9	11,0

(a) La colonne « Autres » inclut principalement la réappréciation de la provision de restructuring aux États-Unis.

Optimisation des structures

Le Groupe poursuit l'optimisation de ses structures.

Des provisions d'un montant total de 7,3 millions d'euros figuraient dans les comptes au 31 janvier 2025. En 2025, une dotation complémentaire de 24,5 millions d'euros et une consommation de la provision d'un montant de (13,4) millions d'euros ont été comptabilisées. La dotation de la période est principalement liée à la rupture conventionnelle collective initiée chez Quadient France, portant sur le départ de 42 collaborateurs et représentant une enveloppe estimée d'environ 10,6 millions d'euros.

Au 31 janvier 2026, cette provision présente un solde de 14,2 millions d'euros.

Autres

Au 31 janvier 2026, le poste « Autres provisions » affiche un total de 2,2 millions d'euros (0,9 million d'euros au 31 janvier 2025).

10-2 : Passifs éventuels

10-2-1 : Principes comptables

Par opposition à la définition d'une provision donnée en note 10-1-1, 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.

10-2-2 : Passifs éventuels identifiés

Dans le cadre de leurs activités courantes, les entités du Groupe en Europe 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. Le Groupe n'a pas identifié de passif éventuel significatif au 31 janvier 2026.

Note 11 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 autres éléments du résultat global 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 liées aux activités de financement, 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 liées aux activités de financement font l'objet d'une appréciation du risque 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 autres éléments du résultat global selon l'option retenue par le Groupe.

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

11-1 : Détail du bilan par instrument financier

	31 janvier 2026		Ventilation par catégorie d'instrument			
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Prêts et créances/dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs financiers non courants	43,1	43,1	13,3	29,2	-	0,6
Créances liées aux activités de financement ^(a)	533,3	536,4	-	533,3	-	-
Autres créances à long terme	6,3	6,3	-	6,3	-	-
Créances clients et comptes rattachés ^(b)	232,7	232,7	-	232,7	-	-
Autres créances ^(b)	13,6	13,6	-	13,6	-	-
Instruments financiers dérivés ^(c)	3,6	3,6	-	-	-	3,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie ^(d)	115,5	115,5	-	115,5	-	-
ACTIFS	948,1	951,2	13,3	930,6	-	4,2
Dettes financières et découverts bancaires ^(e)	761,2	758,2	24,9	-	736,3	-
Autres dettes non courantes	0,7	0,7	-	0,7	-	-
Fournisseurs ^(b)	85,2	85,2	-	85,2	-	-
Autres dettes d'exploitation ^(b)	149,8	149,8	-	149,8	-	-
Instruments financiers dérivés ^(c)	0,7	0,7	-	-	-	0,7
PASSIFS	997,6	994,6	24,9	235,7	736,3	0,7

^(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 2026 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 11-4.

^(d) Évaluation à la valeur de réalisation.

^(e) La dette est enregistrée à la juste valeur comme indiqué en note 11-4.

Concernant la dette au coût amorti, les principaux montants se répartissent comme suit :

- Concernant l'ensemble des dettes à taux variables décrites en note 11-2-6, les tirages étant effectués sur des périodes d'un, de trois et de six mois au maximum et à taux variables (EURIBOR et SOFR capitalisés), il n'y a pas d'écart entre la juste valeur et la valeur au bilan qui représente un montant de 398,9 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 2026. L'écart entre la juste valeur et la valeur comptable est de 3,0 millions d'euros.

La valorisation des dettes en devises étrangères est effectuée à taux de change constant.

	31 janvier 2025		Ventilation par catégorie d'instrument			
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Prêts et créances/dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs financiers non courants	54,1	54,1	17,9	33,7	-	2,6
Créances liées aux activités de financement ^(a)	623,0	614,6	-	623,0	-	-
Autres créances à long terme	1,7	1,7	-	1,7	-	-
Créances clients et comptes rattachés ^(b)	240,3	240,3	-	240,3	-	-
Autres créances ^(b)	12,6	12,6	-	12,6	-	-
Instruments financiers dérivés ^(c)	1,5	1,5	-	-	-	1,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie ^(d)	366,7	366,7	-	366,7	-	-
ACTIFS	1 299,9	1 291,5	17,9	1 278,0	-	4,1
Dettes financières et découverts bancaires ^(e)	1 069,2	1 063,6	-	-	1 069,2	-
Autres dettes non courantes	3,0	3,0	-	3,0	-	-
Fournisseurs ^(b)	104,4	104,4	-	104,4	-	-
Autres dettes d'exploitation ^(b)	177,1	177,1	-	177,1	-	-
Instruments financiers dérivés ^(c)	5,2	5,2	-	-	-	5,2
PASSIFS	1 358,9	1 353,3	-	284,5	1 069,2	5,2

^(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 2025 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 11-4.

^(d) Évaluation à la valeur de réalisation.

^(e) La dette est enregistrée à la juste valeur comme indiqué en note 11-4.

Concernant la dette au coût amorti, les principaux montants se répartissent comme suit :

- Concernant l'ensemble des dettes à taux variables décrites en note 11-2-6, les tirages étant effectués sur des périodes d'un, de trois et de six mois au maximum et à taux variables (EURIBOR et SOFR capitalisé), il n'y a pas d'écart entre la juste valeur et la valeur au bilan qui représente un montant de 464,7 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 2025. L'écart entre la juste valeur et la valeur comptable est de 5,6 millions d'euros.

La valorisation des dettes en devises étrangères est effectuée à taux de change constant.

11-2 : Analyse de la dette financière

11-2-1 : 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.

11-2-2 : Dette financière par nature

	Dettes financières et découverts bancaires	Part à court terme des dettes à long terme	Dettes à long terme	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Dette obligataire – Quadient S.A. 2,25 % ^(a)	-	-	-	-	266,2
Schuldschein ^(b)	-	116,2	340,5	456,7	503,0
Ligne de crédit revolving auprès d'établissements bancaires ^(c)	-	0,1	-	0,1	0,1
Titres négociables à court terme – NEU CP ^(d)	15,0	-	-	15,0	30,0
Prêt Participatif Relance – PPR ^(e)	-	0,5	90,0	90,5	90,5
Placement privé États-Unis – USPP ^(f)	-	0,2	133,8	134,0	96,4
Prêt bancaire ^(g)	-	0,3	42,0	42,3	48,5
Prêts Bpifrance ^(h)	-	5,0	11,5	16,5	20,3
Autres dettes	3,0	3,0	0,1	6,1	14,2
TOTAL	18,0	125,3	617,9	761,2	1 069,2

(a) Quadient a émis le 23 janvier 2020 une obligation publique d'un montant nominal de 325,0 millions d'euros portant un coupon annuel de 2,25 %. L'obligation a été remboursée à son terme le 3 février 2025 pour le montant restant en circulation de 260,4 millions d'euros.

(b) Quadient a conclu en mai 2019 des placements privés de droit allemand (*Schuldschein*) composés 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. Le notionnel restant en circulation au 31 janvier 2026 est de 22,5 millions d'euros. Quadient a conclu en février 2020 des placements privés de droit allemand (*Schuldschein*) composés de quatre tranches de maturités différentes comprises entre quatre et cinq ans pour un montant total de 30,5 millions d'euros et 13,0 millions de dollars américains. En 2025, Quadient a remboursé 29,0 millions d'euros. L'ensemble de l'émission de 2020 a été remboursée.

Quadient a conclu en novembre 2021 des placements privés de droit allemand (*Schuldschein*) composés de douze tranches de maturités différentes comprises entre cinq et sept ans pour un montant total de 170,0 millions d'euros et 105,0 millions de dollars américains. Aucun remboursement n'est intervenu sur ce placement privé depuis 2021.

Quadient a conclu en 2024 des placements privés de droit allemand (*Schuldschein*) composés de dix tranches de maturités différentes comprises entre trois et sept ans pour un montant total de 142,5 millions d'euros et de 26,0 millions de dollars américains. Aucun remboursement n'est intervenu sur ce placement privé depuis 2024.

(c) Quadient a conclu le 15 juin 2023 une ligne de crédit revolving tirable en euros et en dollars américains pour un montant initial équivalent à 300,0 millions d'euros pour une durée initiale de cinq ans. La maturité de cette ligne a été étendue à juin 2030 après l'exercice de deux options d'extension. Le taux d'intérêt est indexé sur l'EURIBOR ou le SOFR capitalisé 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 2026, Quadient n'utilise pas cette ligne de financement.

(d) Le 30 juin 2025, Quadient a mis à jour le programme de titres négociables à court terme (*New European Commercial Paper* – NEU CP) de 200,0 millions d'euros. La documentation est disponible sur le site de la Banque de France (<https://eucpmtn.banque-france.fr/public/#/liste-des-emetteurs/0d8c9dec-b611-ea11-80f7-001dd8b71ea9>). Au 31 janvier 2026, Quadient émet 15,0 millions d'euros sur son programme.

(e) Le 20 juin 2023, Quadient a signé un Prêt Participatif Relance (PPR) d'un montant de 90,0 millions d'euros. Ce PPR à une maturité de huit ans et sera amortissable semestriellement à compter du 20 décembre 2027.

(f) Le 21 janvier 2025, Quadient a émis un placement privé de droit américain (USPP) d'un montant de 100,0 millions de dollars américains. Ce placement a une maturité de dix ans et sera amortissable annuellement à compter du 21 janvier 2029.

Le 21 juillet 2025, Quadient a émis un placement privé de droit américain (USPP) d'un montant de 50,0 millions d'euros. Ce placement est émis en deux tranches de 25,0 millions d'euros chacune de maturité respective de sept ans et neuf ans.

(g) Le 20 décembre 2024, Quadient a conclu un prêt bancaire aux États-Unis auprès de Bank of America d'un montant de 50,0 millions de dollars américains. Cet emprunt a une maturité de trois ans.

(h) En 2022 et 2024, Quadient a conclu quatre prêts amortissables auprès de Bpifrance pour un montant total de 25,0 millions d'euros. Le notionnel restant en circulation au 31 janvier 2026 est de 16,3 millions d'euros.

11-2-3 : Ratios financiers (covenants)**11-2-3-1 : Définitions utilisées dans les ratios financiers**

Les agrégats ci-dessous sont déterminés conformément aux termes contractuels qui prévoient le cas échéant certains retraitements et ne sont donc pas réconciliables en lecture directe avec les états financiers.

Agrégat dette nette consolidée

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.

Agrégat 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 termes. 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*.

11-2-3-2 : Applicabilité et définition des ratios financiers

À l'exception du programme NEU CP et des différents prêts Bpifrance, qui ne sont soumis à aucun ratio financier, les différentes dettes (placements privés, *Schuldschein*, prêt bancaire et lignes de crédit *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 2026, l'ensemble des ratios est respecté.

11-2-3-3 : Calcul des ratios financiers**Agrégats**

Les agrégats présentés ci-dessous sont ceux utilisés dans le calcul des ratios financiers tels que définis en note 11-2-3-1.

	31 janvier 2026 excluant IFRS 16	31 janvier 2025 excluant IFRS 16
Dettes nettes consolidées	651,0	707,4
Dettes nettes consolidées hors activités de <i>leasing</i>	212,4	242,9
Dettes nettes – activités de <i>leasing</i>	438,5	464,5
EBITDA consolidé	216,4	234,4
EBITDA consolidé hors activités de <i>leasing</i>	144,5	153,6
Coût de l'endettement financier net	39,4	38,0
Portefeuille net de <i>leasing</i>	525,8	614,8
Provision pour créances douteuses	7,8	6,4

Calcul des ratios

	Ratio à respecter	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Dettes soumises à ratios – Excluant IFRS 16			
Dette nette consolidée hors activité de <i>leasing</i> / EBITDA consolidé hors activité de <i>leasing</i>	< 3,0	1,5	1,6
EBITDA consolidé/Coût de l'endettement financier net	> 4,0	5,5	6,2
Dette nette des activités de <i>leasing</i> /portefeuille net de <i>leasing</i>	< 90 %	83,4 %	75,6 %
Taux de défaut	≤ 5 %	1,49 %	1,10 %

Les capitaux propres part du Groupe hors IFRS 16 doivent être supérieurs à 600 millions d'euros. Au 31 janvier 2026, les capitaux propres part du Groupe s'élèvent à 952,9 millions d'euros, le ratio est respecté.

11-2-4 : Analyse de la dette financière par devise

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Euros (EUR)	491,1	758,2
Dollars américains (USD)	270,1	306,7
Autres devises	-	4,3
TOTAL	761,2	1 069,2

Les taux de change appliqués sont ceux en vigueur au 31 janvier de chaque année.

11-2-5 : 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 2026	31 janvier 2025
2025	-	347,1
2026	143,3	121,3
2027	214,3	225,6
2028	134,3	144,4
2029	102,6	105,8
Au delà de 2030	166,7	125,0
TOTAL	761,2	1 069,2

11-2-6 : 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 2026 Taux effectif global ^(a)
Schuldschein 2019				
Schuldschein – Quadient S.A. 17,5 MEUR	Fixe	1,96 %	-	2,029 %
Schuldschein – Quadient S.A. 5,0 MEUR	Variable	EURIBOR 6 mois	3,8960 %	1,8170 %
Schuldschein 2021				
Schuldschein – Quadient S.A. 50,0 MEUR	Fixe	Entre 1,15 % et 1,45 % selon la maturité	-	Entre 1,2334 % et 1,5102 % selon la maturité
Schuldschein – Quadient S.A. 55,0 MEUR	Variable	EURIBOR 6 mois	3,2700 %	1,2322 %
Schuldschein – Quadient S.A. 51,0 MEUR	Variable	EURIBOR 6 mois	3,4200 %	1,3690 %
Schuldschein – Quadient S.A. 22,0 MEUR	Variable	EURIBOR 6 mois	3,5700 %	1,5093 %
Schuldschein – Quadient S.A. 45,0 MUSD	Fixe	3,161 %	-	3,2292 %
Schuldschein – Quadient S.A. 19,0 MUSD	Variable	SOFR 3 mois capitalisé ^(b)	5,4023 %	1,6181 %
Schuldschein – Quadient S.A. 21,0 MUSD	Variable	SOFR 3 mois capitalisé ^(b)	5,5523 %	1,7366 %
Schuldschein – Quadient S.A. 20,0 MUSD	Variable	SOFR 3 mois capitalisé ^(b)	5,7523 %	1,9340 %
Schuldschein 2024				
Schuldschein – Quadient S.A. 15,0 MEUR	Fixe	Entre 4,60 % et 4,68 % selon la maturité	-	Entre 4,7480 % et 4,7723 % selon la maturité
Schuldschein – Quadient S.A. 55,0 MEUR	Variable	EURIBOR 6 mois	3,6460 %	Entre 4,3109 % et 4,7850 % selon date de levée des fonds
Schuldschein – Quadient S.A. 52,5 MEUR	Variable	EURIBOR 6 mois	3,9460 %	Entre 4,3011 % et 4,8226 % selon date de levée des fonds
Schuldschein – Quadient S.A. 20,0 MEUR	Variable	EURIBOR 6 mois	4,2460 %	Entre 4,3011 % et 5,0368 % selon date de levée des fonds
Schuldschein – Quadient S.A. 8,5 MUSD	Variable	SOFR 3 mois capitalisé ^(b)	6,0149 %	6,7450 %
Schuldschein – Quadient S.A. 17,5 MUSD	Variable	SOFR 3 mois capitalisé ^(b)	5,7149 %	6,7383 %
Ligne de crédit revolving auprès d'établissements bancaires	Variable	EURIBOR/SOFR capitalisé	-	4,1070 %
Prêt bancaire	Variable	Term SOFR 3 mois	5,8010 %	6,5069 %
Placement privé États-Unis – USPP - USD	Fixe	6,30 %	-	6,4307 %
Placement privé États-Unis – USPP - EUR	Fixe	4,53 % maturité 2032 4,75 % maturité 2034	-	4,5997 % 4,8213 %
Prêts Bpifrance	Fixe	4,65 %	-	4,9504 %
Prêts Bpifrance	Variable	EURIBOR 12 mois	2,5870 % et 3,1460 %	4,2577 %
Prêt Participatif Relance (PPR)	Fixe	5,00 %	-	5,0625 %

^(a) Le taux effectif global de l'opération est calculé à la signature de l'opération en incluant les frais afférents à l'opération concernée.

^(b) La transition du LIBOR au SOFR capitalisé s'est effectué au cours de l'exercice 2023.

11-2-7 : Lignes de crédit

Au 31 janvier 2026, 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 2026	Fin d'engagement	Nombre de banques du pool
Pool bancaire	300,0	-	Juin 2030	8

Les taux d'intérêt sont indexés sur l'EURIBOR ou le SOFR capitalisé 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*. La marge actuelle est fixée à 0,70 % et peut varier entre 0,60 % et 1,15 %. Une marge complémentaire de 0,25 % est ajoutée

pour les tirages en dollars américains. Selon l'atteinte des objectifs ESG, la marge est corrigée entre 0,02 % et 0,04 % à la hausse comme à la baisse. La marge après application des objectifs ESG est actuellement de 0,85 %.

11-2-8 : 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 2026				
	Valeur comptable	Dont intérêts courus	Juste valeur	Juste valeur + 50 pb	Juste valeur - 50 pb
Prêt Participatif Relance – PPR	90,5	0,5	92,6	94,2	91,1
Placement privé États-Unis – USPP - USD	84,0	0,1	85,1	87,2	82,9
Placement privé États-Unis – USPP - EUR	50,0	0,1	49,6	50,3	48,8
Prêt Bpifrance	10,1	0,1	10,2	10,3	10,1
Schuldschein EUR	83,4	0,9	79,6	80,2	79,0
Schuldschein USD	38,0	0,2	35,9	36,3	35,4

	31 janvier 2025				
	Valeur comptable	Dont intérêts courus	Juste valeur	Juste valeur + 50 pb	Juste valeur - 50 pb
Dette obligataire – Quadient S.A. 2,25 % 325 MEUR	266,2	5,8	266,2	266,2	266,2
Prêt Participatif Relance – PPR	90,5	0,5	93,7	95,6	91,7
Placement privé États-Unis – USPP	96,4	0,2	95,0	97,7	92,2
Prêt Bpifrance	10,3	0,3	10,4	10,6	10,2
Schuldschein EUR	83,4	0,9	80,1	80,9	79,2
Schuldschein USD	43,5	0,2	39,3	40,0	38,6

11-3 : Produits financiers et charges financières

11-3-1 : 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.

11-3-2 : 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 2026. La dette prise en compte pour le calcul est la dette présentée dans la note 11-2-2.

Devise	Taux brut	Montant en devise
Euros (EUR)	4,22 %	20,5
Charges financières avant impact des couvertures	3,98 %	21,0
Impact des couvertures	0,24 %	(0,5)
Dollars américains (USD)	4,87 %	15,5
Charges financières avant impact des couvertures	5,75 %	16,4
Impact des couvertures	(0,88) %	(0,9)

Le taux de financement net déterminé à partir du coût de la dette nette, soit 39,4 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 5,32 %.

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 2025. La dette prise en compte pour le calcul est la dette présentée dans la note 11-2-2.

Devise	Taux brut	Montant en devise
Euros (EUR)	4,03 %	27,8
Charges financières avant impact des couvertures	3,91 %	28,1
Impact des couvertures	0,12 %	(0,3)
Dollars américains (USD)	3,24 %	5,5
Charges financières avant impact des couvertures	5,76 %	7,9
Impact des couvertures	(2,52) %	(2,4)

Le taux de financement net déterminé à partir du coût de la dette nette, soit 38,0 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 ressortait à 5,25 %.

11-3-3 : Frais des emprunts capitalisés/coût amorti de la dette

Les frais liés à la mise en place des différents emprunts s'élèvent à 0,5 million d'euros en 2025, contre 1,4 million d'euros pour l'exercice 2024.

La différence entre l'amortissement linéaire de ces frais et le calcul du coût du capital amorti étant non significative, aucun retraitements n'a été effectué pour la présentation des comptes en norme IFRS.

11-4 : Gestion des risques**11-4-1 : 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.

Comptabilisation des opérations de couverture

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 autres éléments du résultat global 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 autres éléments du résultat global 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 autres éléments du résultat global, 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 autres éléments du résultat global 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.

11-4-2 : 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.

Quadiant s'est assuré les services d'une société de conseil indépendante située à Paris. Cette société aide Quadiant 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**

Quadiant bénéficie d'une couverture de change naturelle sur sa marge opérationnelle courante et son résultat net.

Sur la base du budget 2026, la répartition des ventes et des coûts en dollar américain est la suivante : ventes 54 %, coûts des ventes 17 %, coûts d'exploitation 43 %, frais financiers 32 %. Une variation à la baisse du taux de conversion euro/dollar américain de 5 % par rapport au taux budget de 1,22 aurait les impacts suivants sur les comptes du Groupe : ventes (27,0) millions d'euros, résultat opérationnel courant (6,0) millions d'euros et résultat net (4,0) millions d'euros.

Sur la base du budget 2026, la répartition des ventes et des coûts en livre sterling est la suivante : ventes 8 %, coûts des ventes 4 %, coûts d'exploitation 8 %. Une variation à la baisse du taux de conversion euro/livre sterling de 5 % par rapport au taux budget de 0,89 aurait les impacts suivants sur les comptes du Groupe : ventes (4,0) millions d'euros, résultat opérationnel courant (1,0) million d'euros et résultat net (1,0) 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*. Ce 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 Quadiant au 31 janvier 2026 en matière de couverture de change de ses activités commerciales.

EXERCICE 2025 – COUVERTURE DES POSITIONS DU BILAN : SITUATION DES COUVERTURES COUVRANT DES ACTIFS OU PASSIFS FINANCIERS INSCRITS AU BILAN DE QUADIENT AU 31 JANVIER 2026 ET DONT LA RÉALISATION EST ATTENDUE AU PLUS TARD EN AVRIL 2026

Notionnels	AUD	CAD	CHF	CZK	DKK	GBP	JPY	NOK	PLN	SEK	SGD	USD
Actifs financiers	0,6	1,4	2,3	84,8	-	9,9	139,3	-	0,2	-	1,1	51,8
Passifs financiers	0,3	0,9	2,0	139,3	4,4	7,3	45,8	6,8	0,2	2,7	1,4	23,4
Position nette avant gestion	0,3	0,5	0,3	(54,5)	(4,4)	2,6	93,5	(6,8)	0,0	(2,7)	(0,3)	28,4
Couverture	-	-	3,8	1,4	(1,2)	(0,5)	(93,5)	-	-	(1,4)	(3,9)	(8,2)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	0,3	0,5	4,1	(53,1)	(5,6)	2,1	(0,0)	(6,8)	0,0	(4,1)	(4,2)	20,2

Les opérations de couverture mis en oeuvre à la clôture de l'exercice concernant la couverture du bilan sont uniquement des ventes ou achats à terme.

BUDGET 2026 : SITUATION DES COUVERTURES COUVRANT DES ACTIFS OU PASSIFS FINANCIERS PRÉVISIONNELS DE L'EXERCICE 2026 DONT LA RÉALISATION EST ATTENDUE AU PLUS TARD EN AVRIL 2027

Notionnels	AUD	CAD	CHF	CZK	DKK	GBP	JPY	NOK	PLN	SEK	SGD	USD
Actifs financiers prévisionnels	6,2	20,1	13,1	286,9	6,6	44,7	991,5	22,8	1,3	22,9	5,4	282,5
Passifs financiers prévisionnels	0,5	29,6	4,4	991,0	13,1	42,3	326,2	1,8	2,6	9,3	9,9	202,3
Position nette avant gestion	5,7	(9,5)	8,7	(704,1)	(6,5)	2,4	665,3	21,0	(1,3)	13,6	(4,5)	80,2
Couverture	(1,9)	3,2	-	340,0	-	-	(18,5)	(5,0)	-	(5,5)	-	(35,5)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	3,8	(6,3)	8,7	(364,1)	(6,5)	2,4	646,8	16,0	(1,3)	8,1	(4,5)	44,7

Quadient met notamment en place des tunnels d'options symétriques ou asymétriques. 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 13,5 millions de dollars américains à la vente, 90,0 millions de couronne tchèque à l'achat et 0,7 million de dollars australiens à la vente.

Quadient met également en place des tunnels d'options asymétriques. Dans le but de refléter l'engagement maximum du Groupe, la partie asymétrique de ce type d'opération est prise en compte dans le tableau ci-dessus. La partie asymétrique par devise est la suivante : 11,5 millions de dollars américains à la vente, 90,0 millions de couronne tchèque à l'achat et 0,5 million de dollars australiens à la vente.

Instruments de couverture

La couverture des risques de change par la trésorerie du groupe Quadient 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 2026. Ces instruments sont listés ci-dessous, en fonction de la période à laquelle ils se rapportent, par typologie et par devise.

EXERCICE 2025 : 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>
CHF	3,8	-	-	-	-	-
CZK	1,4	-	-	-	-	-
DKK	-	1,2	-	-	-	-
GBP	-	0,5	-	-	-	-
JPY	-	93,5	-	-	-	-
SEK	-	1,4	-	-	-	-
SGD	-	3,9	-	-	-	-
USD	-	8,2	-	-	-	-

■ BUDGET 2026 : COUVERTURE DES POSITIONS PRÉVISIONNELLES

Notionnels – Total	Achats à terme	Ventes à terme	Options achat de put	Options vente de put	Options achat de call	Options vente de call
AUD	-	0,7	0,7	-	-	1,2
CAD	3,2	-	-	-	-	-
CZK	160,0	-	-	180,0	90,0	-
JPY	-	18,5	-	-	-	-
NOK	-	5,0	-	-	-	-
SEK	-	5,5	-	-	-	-
USD	-	10,5	13,5	-	-	25,0

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
AUD	-	0,7	0,7	-	-	0,7
CAD	3,2	-	-	-	-	-
CZK	160,0	-	-	90,0	90,0	-
JPY	-	18,5	-	-	-	-
NOK	-	5,0	-	-	-	-
SEK	-	5,5	-	-	-	-
USD	-	10,5	13,5	-	-	13,5

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
AUD	-	-	-	-	-	0,5
CZK	-	-	-	90,0	-	-
USD	-	-	-	-	-	11,5

■ TAUX MOYEN DE COUVERTURE

Devises	AUD	CAD	CHF	CZK	DKK	GBP	JPY	NOK	PLN	SEK	SGD	USD
Taux moyen de couverture	1,7680	1,6216	0,9191	24,5714	7,4662	0,8684	182,0320	11,8427	4,2154	10,8388	1,5034	1,1541

Le taux moyen de couverture est calculé en prenant en compte la moyenne pondérée des différentes opérations d'achats et de 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 11-4-1. Conformément à la norme IFRS 13, Quadient met 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 ne les comptabilise pas dans les comptes au 31 janvier 2026.

Notionnels	31 janvier 2025	Mouvements de l'exercice par les capitaux propres – <i>Fair value</i> via OCI ^(a)	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 2026
Actifs financiers	0,1	0,5	-	-	-	0,6
Couverture des flux de trésorerie	0,1	0,5	-	-	-	0,6
Couverture non efficace	-	-	-	-	-	-
Passifs financiers	0,9	(0,1)	-	(0,5)	(0,1)	0,2
Couverture des flux de trésorerie	0,7	(0,1)	-	(0,5)	-	0,1
Couverture non efficace	0,2	-	-	-	(0,1)	0,1

(a) 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 2025 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 0,6 million d'euros. L'impact d'une variation de 10 % à la baisse de la devise contre l'euro serait un gain de 0,6 million d'euros.

Concernant les opérations couvrant les positions de l'exercice budgétaire 2026, 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	(0,5)	(0,5)
Passifs financiers	0,2	-

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	0,6	(0,3)
Passifs financiers	(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 2026 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	104,1	304,9	82,2	491,4	46,8	218,0	57,1	321,9
Dont dettes à taux fixes	43,0	132,8	61,7	237,4	-	87,9	57,1	145,0
ÉCHÉANCIER DES COUVERTURES CORRESPONDANTES	-	75,0	-	75,0	55,0	105,0	-	160,0

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 :

	2026	2027	2028
Intérêts sur taux fixes	8,8	8,5	7,7
Intérêts sur position à taux variable	10,0	10,6	12,6
Intérêts sur opérations de couverture	-	-	(0,1)
TOTAL	18,8	19,1	20,2

La sensibilité du résultat financier aux variations de taux est la suivante :

	2026	2027	2028
Sensibilité à la hausse de + 0,5 % des taux	1,2	1,9	2,1
Sensibilité à la baisse de (0,5) % des taux	(1,3)	(2,0)	(2,3)

Pour l'exercice 2025, la politique du Groupe a consisté à protéger par avance son résultat financier. Par conséquent, après couverture et à dette constante, 76 % de la dette du Groupe n'est plus exposée aux conditions de taux à terme pour l'exercice en cours et 24 % de la dette reste ouverte aux conditions de taux à terme au 31 janvier 2026.

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	19,0/21,2	11,0/11,6	-
Swap placeur	EUR	-	-	25,0
Swap emprunteur	EUR	-	25,0	-
	USD	-	45,0	-
Achat de cap	EUR	-	50,0	-
	USD	55,0	60,0	-
Vente de floor	EUR	-	50,0	-
	USD	35,0	60,0	-

INSTRUMENTS QUALIFIÉS DE COUVERTURE DE JUSTE VALEUR

Notionnels	Devises	< 1 an	Entre 1 an et 5 ans	> 5 ans
Swap placeur	EUR	-	-	25,0

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	19,0/21,2	11,0/11,6	-
Swap emprunteur	EUR	-	25,0	-
	USD	-	45,0	-
Achat de cap	EUR	-	50,0	-
	USD	55,0	60,0	-
Vente de floor	EUR	-	50,0	-
	USD	35,0	60,0	-

Valorisation des instruments

Les instruments dérivés sont comptabilisés conformément aux règles et méthodes comptables présentées en note 11-4-1. 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. 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 2026.

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.

Quadiant applique la norme IFRS 9 sur les instruments de couverture.

	31 janvier 2025	Prime sur les nouvelles opérations	Mouvements de l'exercice par les capitaux propres – Fair value via OCI ^(a)	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 2026
Actifs financiers (dérivés)	3,8	0,3	(2,0)	-	3,1	(1,2)	4,0
Instruments dérivés en <i>fair value hedge</i>	-	-	-	-	0,6	-	0,6
Instruments dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie	3,8	0,3	(2,0)	-	2,5	(1,2)	3,4
Instruments dérivés non éligibles	-	-	-	-	-	-	-
Passifs financiers (dérivés)	1,8	0,2	0,2	0,1	(1,6)	(0,5)	0,2
Instruments dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie	1,8	0,2	0,2	0,1	(1,6)	(0,5)	0,2
Instruments dérivés non éligibles	-	-	-	-	-	-	-

(a) 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 2026 est la suivante :

	31 janvier 2026	Impact en capitaux propres	Impact résultat	31 janvier 2026
Actifs financiers (dérivés)	4,0	2,3	-	6,3
Instruments dérivés en <i>fair value hedge</i>	0,6	0,9	-	1,5
Instruments dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie	3,4	1,4	-	4,8
Instruments dérivés non éligibles	-	-	-	-
Passifs financiers (dérivés)	0,2	(0,1)	-	0,1
Instruments dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie	0,2	(0,1)	-	0,1
Instruments dérivés non éligibles	-	-	-	-

L'impact d'une variation des taux de 0,5 % à la baisse sur les comptes clôturés le 31 janvier 2026 est la suivante :

	31 janvier 2026	Impact en capitaux propres	Impact résultat	31 janvier 2026
Actifs financiers (dérivés)	4,0	(2,1)	-	1,9
Instruments dérivés en <i>fair value hedge</i>	0,6	(0,9)	-	(0,3)
Instruments dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie	3,4	(1,2)	-	2,2
Instruments dérivés non éligibles	-	-	-	-
Passifs financiers (dérivés)	0,2	0,3	-	0,5
Instruments dérivés qualifiés de couverture des flux de trésorerie	0,2	0,3	-	0,5
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*.

11-4-3 : 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 (*Schuldschein* et lignes de 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 2026, 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 2026, le Groupe dispose de 300,0 millions d'euros de lignes de crédit non utilisées.

L'échéancier des dettes et des intérêts futurs est présenté dans la note 11-4-2 (risque de taux).

11-4-4 : Risque de crédit

Exposition au risque de contrepartie client (créances clients, créances liées aux activités de financement 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 3,0 % 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.

11-4-5 : Exposition au risque lié à la dépendance vis-à-vis des fournisseurs

Le principal fournisseur du Groupe est Zhilail qui représente 20,9 % des achats de production du Groupe en 2025. En 2024, le principal fournisseur était Videoton qui représentait 19,1 % des achats de production du Groupe.

Les cinq premiers fournisseurs et les dix premiers fournisseurs représentent respectivement 30,1 % et 44,1 % du total des achats en 2025, contre 30,4 % et 44,6 % en 2024.

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.

11-4-6 : 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 obligatoires 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 4,2 millions d'euros et un passif de 0,8 million d'euros. Ces opérations sont traitées auprès de cinq partenaires bancaires. Au 31 janvier 2026, le net de ces instruments est un passif de 3,4 millions d'euros.

11-4-7 : Exposition aux conflits

Le Groupe suit avec attention l'évolution du conflit au Moyen-Orient et ses répercussions potentielles sur l'environnement macroéconomique et géopolitique. Dans la mesure où le conflit a été déclenché après le 31 janvier 2026, ni les états financiers 2025 ni les projections utilisées pour les tests de dépréciation des écarts d'acquisition ne sont impactés par ce conflit. À ce stade, bien que les plans d'affaires puissent être affectés par une volatilité accrue des marchés financiers, des perturbations logistiques ou des tensions sur les prix de l'énergie, le Groupe n'est pas en mesure de chiffrer un éventuel impact à venir.

Le Groupe suit également l'évolution du conflit en Ukraine depuis 2022. Lors du déclenchement de ce conflit armé, Quadient ne menait aucune activité commerciale significative ni avec l'Ukraine ni avec la Russie. Le Groupe a cessé ses activités avec la Russie conformément aux sanctions imposées par l'Union européenne. Quadient n'est pas exposée à la chaîne d'approvisionnement dans la région et n'a pas d'employés directs dans ces pays. Quadient travaille avec un petit groupe de développeurs de logiciels contractuels qui soutiennent et développent la solution YayPay. Cette solution est fondée sur de l'informatique dématérialisée, hébergée dans l'Union européenne et en Amérique du Nord et est gérée et entretenue à distance de manière sécurisée partout dans le monde. Des plans de continuité des activités ont été mis en place partout dans le monde et Quadient ne subit aucune perturbation dans l'utilisation et le support du logiciel. Toutefois, les sanctions imposées à la Russie par un certain nombre de pays pourraient encore conduire à un ralentissement économique au niveau mondial. À l'heure actuelle, le Groupe n'est pas en mesure de chiffrer un éventuel impact.

Note 12 Situation fiscale**12-1 : 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.

12-2 : Principaux taux d'impôts

Au 31 janvier 2026, 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	25,8 %	25,8 %
Royaume-Uni	25,0 %	25,0 %
Pays-Bas	25,0 %	25,0 %
États-Unis	26,0 %	25,9 %
Allemagne	31,6 %	31,6 %

12-3 : Preuve d'impôt

Le rapprochement entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt réelle est la suivante :

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Résultat avant impôt	(49,3)	84,0
Taux d'imposition sur les sociétés (IS) de la société mère	25,8 %	25,8 %
Impôt au taux de la société mère	(12,7)	21,3
Différence de taxation liée aux différents taux	(3,2)	(1,7)
Différences permanentes ^(a)	7,0	(2,2)
Réduction de taux et autres éléments exceptionnels ^(b)	(0,7)	(3,8)
Différences permanentes liées à la dépréciation des écarts d'acquisition	31,8	-
Ajustement IS années précédentes	(7,4)	(0,7)
Top-up tax GloBE	1,7	3,8
Autres	0,5	0,5
IMPÔT TOTAL	17,0	17,2
TAUX EFFECTIF D'IMPOSITION	(34,5) %	20,5 %

^(a) Les différences permanentes incluent notamment les déficits fiscaux non reconnus et des taxes additionnelles aux États-Unis, ainsi que des produits d'impôt liés aux transferts internes de propriété intellectuelle en 2024.

^(b) Cette ligne inclut notamment la variation de la provision pour risque fiscal.

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Charge d'impôt courant	18,9	39,7
Impôt complémentaire GloBE	1,7	3,8
Charge d'impôt différé	(3,6)	(26,3)
IMPÔT TOTAL	17,0	17,2

La réforme de la fiscalité internationale élaborée par l'OCDE, dite « Pilier 2 », visant notamment à établir un taux d'imposition minimum de 15 %, est entrée en application en France depuis l'exercice 2024. Pour l'exercice 2025, les conséquences financières de cette réforme s'élèvent à 1,7 million d'euros et concernent principalement le Canada. Pour l'exercice 2024, les conséquences financières de cette réforme s'élevaient à 3,8 millions d'euros et concernaient principalement le Canada et l'Irlande.

Conformément à la norme IAS 12.88A, le groupe Quadient applique une exception temporaire à la comptabilisation des actifs et passifs d'impôts différés liés aux impôts sur le résultat relatif aux règles Pilier 2 et à la communication d'informations à leur sujet.

12-4 : Impôts différés

Les impôts différés proviennent essentiellement des éléments suivants :

	31 janvier 2025	Mouvements de l'exercice – capitaux propres	Mouvements de l'exercice – résultat	Autres variations ^(a)	Écarts de change	31 janvier 2026
Reports déficitaires – nets	4,5	-	1,0	(0,1)	(0,2)	5,2
Provisions pour départs en retraite	1,0	(0,2)	(0,1)	0,2	0,2	1,1
Charges à déductibilité différée :						
• Stocks et créances douteuses	2,9	-	0,7	0,2	(0,3)	3,5
• Provisions liées aux employés	2,2	-	(0,3)	-	(0,1)	1,8
• Amortissement des immobilisations	67,7	-	3,8	-	(8,8)	62,7
• Autres provisions à déductibilité différée	3,4	-	(1,1)	(0,0)	(0,4)	1,9
Activités de crédit-bail	(117,4)	-	(5,2)	-	15,4	(107,2)
Brevets et autres actifs incorporels	34,7	-	1,0	-	(4,4)	31,3
Élimination de marges	4,1	-	(0,7)	0,2	(0,5)	3,1
Capitalisation des frais de recherche et développement	(3,5)	-	5,2	-	(0,9)	0,8
Amortissement des immobilisations reconnues dans les allocations de prix d'acquisition	(4,1)	-	1,2	(1,1)	0,2	(3,8)
Amortissement des écarts d'acquisition	(44,9)	-	(2,0)	-	5,3	(41,7)
Fonds de pension	(4,3)	(0,3)	0,2	-	0,2	(4,4)
IFRS 16	2,3	-	(1,0)	-	(0,1)	1,2
Autres différences temporaires	(10,8)	1,5	0,9	-	0,1	(8,4)
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS (PASSIFS)	(62,2)	1,0	3,6	(0,6)	5,7	(52,9)

(a) La colonne « Autres variations » représente essentiellement des reclassements de poste à poste.

	31 janvier 2024	Mouvements de l'exercice – capitaux propres	Mouvements de l'exercice – résultat	Autres variations ^(a)	Écarts de change	31 janvier 2025
Reports déficitaires – nets	8,4	-	(3,3)	(0,7)	0,1	4,5
Provisions pour départs en retraite	1,3	(0,3)	0,1	-	(0,1)	1,0
Charges à déductibilité différée :						
• Stocks et créances douteuses	2,9	-	(0,1)	0,0	0,1	2,9
• Provisions liées aux employés	2,3	-	(0,1)	-	0,0	2,2
• Amortissement des immobilisations	59,0	-	6,2	-	2,5	67,7
• Autres provisions à déductibilité différée	1,2	-	2,0	0,0	0,2	3,4
Activités de crédit-bail	(104,9)	-	(7,6)	-	(4,9)	(117,4)
Brevets et autres actifs incorporels	11,2	-	22,3	-	1,2	34,7
Élimination de marges	3,2	-	1,0	0,0	(0,1)	4,1
Capitalisation des frais de recherche et développement	(10,8)	-	7,1	0,0	0,2	(3,5)
Amortissement des immobilisations reconnues dans les allocations de prix d'acquisition	(5,8)	-	1,6	0,0	0,1	(4,1)
Amortissement des écarts d'acquisition	(43,0)	-	(0,2)	-	(1,7)	(44,9)
Fonds de pension	(5,7)	1,0	0,2	0,4	(0,2)	(4,3)
IFRS 16	3,7	-	(1,5)	-	0,1	2,3
Autres différences temporaires	(10,2)	1,1	(1,4)	(0,1)	(0,2)	(10,8)
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS (PASSIFS)	(87,2)	1,8	26,3	(0,4)	(2,7)	(62,2)

(a) La colonne « Autres variations » représente essentiellement des reclassements de poste à poste.

La reconnaissance des impôts différés actifs a été revue au 31 janvier 2026. 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

(21,7) millions d'euros au 31 janvier 2026. Il existe des déficits fiscaux non activés dans le Groupe, dont les plus significatifs sont ceux français qui représentent une base d'impôt d'environ 85,8 millions d'euros au 31 janvier 2026.

Note 13 Capitaux propres et résultat par action

13-1 : Capitaux propres

13-1-1 : Capital social

Au 31 janvier 2026, le capital social de la société mère, d'un montant de 34,5 millions d'euros, se compose de 34 468 912 actions d'une valeur unitaire de un euro. Le capital émis est entièrement libéré.

13-1-2 : 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 2026, les primes d'émission s'élèvent à 51,4 millions d'euros, montant identique au 31 janvier 2025.

13-1-3 : 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.

13-1-4 : 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 autres éléments du résultat global.

Les écarts de conversion au 31 janvier 2026 s'élèvent à (31,0) millions d'euros, contre 32,2 millions d'euros au 31 janvier 2025.

13-1-5 : Dividende par action

Les réserves distribuables de la société mère s'élèvent à 454,3 millions d'euros au 31 janvier 2026, avant affectation du résultat 2025, contre 328,5 millions d'euros au 31 janvier 2025.

Le Conseil d'administration a décidé de soumettre au vote de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 18 juin 2026 un dividende de 0,75 euro par action au titre de l'exercice 2025. Si ce dividende est approuvé, le versement en numéraire aura lieu en une seule fois en août 2026.

Le dividende distribué sur les résultats 2024 était de 0,70 euro, versé en numéraire en une seule fois.

13-1-6 : 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.

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 BNP Paribas Arbitrage.

Nombre d'actions	31 janvier 2025	Achat	Vente	Livraison actions gratuites	31 janvier 2026
Contrat de liquidité	64 112	532 643	(521 642)	-	75 113
Actions propres	675 035	66 337	-	(255 854)	485 518

Au 31 janvier 2026, le Groupe possède 75 113 actions dans le cadre du contrat de liquidité et 485 518 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 64 112 actions et 675 035 actions au 31 janvier 2025.

13-1-7 : 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.

13-1-8 : Informations relatives aux investisseurs

Quadient a effectué une analyse de son actionnariat au 31 janvier 2026. Aucun actionnaire détenant plus de 3 % du capital n'exerce avec Quadient une activité significative de quelque nature.

13-2 : Résultat par action**13-2-1 : 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.

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 9-4-2). 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. Lorsque le résultat par action de base est négatif, le résultat par action dilué est identique à ce résultat de base.

13-2-2 : 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 2026	31 janvier 2025	
		Activités poursuivies	Toutes activités
Résultat net – part du Groupe (A)	(68,0)	66,5	66,3
Nombre d'actions en circulation	34 288	34 553	34 553
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	118	(439)	(439)
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en milliers)^(a) (B)	34 406	34 114	34 114
Effet des instruments dilutifs sur le nombre d'actions	-	406	406
Nombre d'actions dilué (en milliers)^(a) (C)	34 406	34 520	34 520
RÉSULTAT NET PAR ACTION (en euros) (A)/(B)	(1,98)	1,95	1,94
RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION (en euros) (A)/(C)	(1,98)	1,93	1,92

(a) Nombre moyen pondéré sur l'exercice.

Note 14 Événements postérieurs à la clôture

Depuis la clôture de l'exercice au 31 janvier 2026 jusqu'à la date d'arrêté des comptes consolidés par le Conseil d'administration le 24 mars 2026, il n'y a eu ni changement significatif dans la situation commerciale ou financière du Groupe, ni d'acquisition significative.

Note 15 Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux

Pris en charge par le Groupe au cours des exercices 2025 et 2024 :

	2025				2024			
	KPMG		Forvis Mazars		EY		Forvis Mazars	
	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%
(En milliers d'euros)								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	814	71 %	357	24 %	553	28 %	354	28 %
Filiales intégrées globalement	323	28 %	946	64 %	1 122	57 %	784	62 %
Services autres que la certification des comptes (SACC)								
Émetteur	-	-	-	-	7	0 %	-	-
Filiales intégrées globalement	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total audit	1 137	99 %	1 303	88 %	1 682	85 %	1 138	90 %
Autres prestations rendues par le Commissaire aux comptes et par son réseau								
Acquisitions	-	-	-	-	-	-	-	-
Juridique, fiscal	-	-	-	-	180	9 %	-	-
Certification des informations en matière de durabilité	-	-	170	11 %	132	6 %	132	10 %
Autres	6	1 %	6	1 %	-	-	-	-
Sous-total autres prestations	6	1 %	176	12 %	312	15 %	132	10 %
TOTAL	1 143	100 %	1 479	100 %	1 994	100 %	1 270	100 %

6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 janvier 2026

À l'assemblée générale de la société Quadient S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Quadient S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 janvier 2026, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés" du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} février 2025 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.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des écarts d'acquisition

Note 4.1 – Écarts d'acquisition et Note 4.5 Test de perte de valeur

Point clé de l'audit

La valeur nette des écarts d'acquisition s'élève à 958,8 millions d'euros comprenant une dépréciation d'un montant de 124,0 millions d'euros constatée dans les comptes clos au 31 janvier 2026.

Comme indiqué dans la note 4-5-1 de l'annexe aux comptes consolidés, 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 regroupements d'UGT définis par votre 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, votre groupe utilise la valeur d'utilité pour évaluer la valeur recouvrable de chaque UGT ou groupes d'UGT.

La valeur d'utilité correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs que votre groupe s'attend à obtenir des UGT ou groupes d'UGT identifiés. Les flux futurs reposent sur des projections financières établies sur une période de cinq ans selon les modalités décrites dans la note 4-5-1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les marges et les actifs nets industriels sont réalloués au pays dans lequel sont placés les équipements concernés, et les marges et les actifs nets de leasing sont réalloués au pays dans lequel 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 sont déterminés en fonction des activités et des zones géographiques. Le cas échéant, ces taux d'actualisation tiennent compte d'une prime de risque spécifique. Les hypothèses, les analyses de sensibilité et les résultats des tests sont plus amplement présentés dans la note 4-5 de l'annexe aux comptes consolidés.

La détermination de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition, qui représentent un montant significatif, repose très largement sur le jugement et estimations de la direction, s'agissant notamment du taux de croissance retenu pour les projections de flux de trésorerie et du taux d'actualisation qui leur est appliqué. Nous avons donc considéré l'évaluation des écarts d'acquisition comme un point clé de l'audit.

Réponse d'audit apportée

Nous avons pris connaissance de la procédure mise en place par le groupe pour la détermination de la valeur d'utilité des écarts d'acquisition et l'identification d'indices de pertes de valeur.

Nous avons examiné la conformité de la méthodologie appliquée par votre groupe pour la détermination des UGT ou groupes d'UGT ainsi que l'allocation des écarts d'acquisition à ceux-ci aux normes IFRS en vigueur.

Nous avons effectué un examen critique des modalités de mise en œuvre de cette méthodologie.

Nos travaux ont notamment consisté à :

- apprécier, avec l'aide de nos experts en évaluation, la pertinence des modèles d'évaluation utilisés ;
- apprécier le caractère exhaustif des éléments composant la valeur comptable des UGT testées et le caractère approprié des réallocations des marges et des actifs nets industriels et de leasing ainsi que celle des coûts de support ;
- apprécier le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie par rapport au contexte économique et financier dans lequel opère le groupe et la fiabilité du processus d'établissement des estimations en examinant les causes des différences entre les prévisions et les réalisations ;
- rapprocher les données utilisées avec les plans d'affaires préparés par la direction et présentés au conseil d'administration ;
- apprécier, avec le support de nos spécialistes en évaluation d'actifs, la cohérence des taux de croissance long terme retenus et des taux d'actualisation appliqués pour chaque UGT ou groupes d'UGT avec les analyses de marché ;
- apprécier les tests 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 apprécié le caractère approprié de l'information donnée dans les notes 4-1 et 4-5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Application du principe de spécialisation des exercices pour la reconnaissance du chiffre d'affaires

Note 5-1 – Chiffre d'affaires

Point clé de l'audit

Au 31 janvier 2026, le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 1 035,7 millions d'euros. Comme décrit dans la note 5-1 (Chiffre d'affaires), le chiffre d'affaires est comptabilisé conformément aux normes IFRS 15, « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients » et IFRS 16, « Contrats de location ».

S'agissant des contrats de location financière, le Groupe comptabilise une vente d'équipements et enregistre une créance correspondant à la valeur actuelle nette des loyers à recevoir sur la durée du financement. Par ailleurs, les composantes de location incluses dans ces contrats sont comptabilisées conformément à la norme IFRS 16. Les composantes de service sont comptabilisées conformément à la norme IFRS 15. La contrepartie du contrat global est répartie entre les composantes et les obligations contractuelles relevant d'IFRS 15 au prorata des prix de vente individuels.

S'agissant, du chiffre d'affaires lié aux contrats clients reconnus en conformité avec la norme IFRS 15, le revenu associé est évalué au prix de la transaction qui prend en compte, 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 ou en continu sur la durée du contrat.

La correcte application du principe de spécialisation des exercices pour la reconnaissance du chiffre d'affaires peut être affectée par :

- la diversité des produits et services commercialisés (équipements, logiciels, services associés) ;
- la durée des contrats et les modalités d'exécution des prestations ;
- le jugement exercé par la direction dans la détermination du degré d'avancement des prestations à la date de clôture.

En conséquence, nous avons considéré la reconnaissance du chiffre d'affaires, et plus particulièrement l'application du principe de spécialisation des exercices, comme un point clé de l'audit, dans la mesure où une erreur dans la reconnaissance du chiffre d'affaires pourrait avoir un impact significatif sur les comptes consolidés du Groupe.

Réponse d'audit apportée

Dans le cadre de notre audit, nous avons pris connaissance des dispositifs de contrôle interne, et notamment en lien avec les systèmes d'information, relatifs à la reconnaissance du chiffre d'affaires conformément aux dispositions des normes IFRS 15 et IFRS 16 mises en œuvre par le Groupe. Avec l'assistance de nos spécialistes en système d'information, nous avons testé la conception, la mise en œuvre et l'efficacité des contrôles que nous avons jugés les plus pertinents relatifs à ces dispositifs. S'agissant de la comptabilisation des contrats de location en tant que bailleur au sens d'IFRS 16, et notamment dans le cadre de nos travaux relatifs aux écritures de clôture, nous avons apprécié les jugements exercés par la direction concernant, en particulier, la durée d'utilité et les taux d'intérêts retenus pour comptabiliser les contrats de location, et évalué la cohérence et la pertinence des hypothèses retenues avec la documentation juridique et les données de marché observables.

Par ailleurs, nous avons procédé, par sondage, à l'inspection des contrats, et obtenu des éléments probants relatifs à la date de mise en service technique des équipements.

En complément, et notamment dans le cadre de nos travaux sur les écritures de clôture, nous avons analysé les contrats comportant plusieurs obligations de performance jugés significatifs ainsi qu'un échantillon d'autres contrats sélectionnés de manière aléatoire, afin d'apprécier si les jugements de la direction relatifs à l'identification des différentes obligations de performance, à l'allocation du prix de transaction entre celles-ci et à la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires appliquée à chaque obligation distincte étaient conformes aux méthodes comptables du Groupe.

Ces travaux ont consisté principalement à analyser les clauses contractuelles, à apprécier les critères applicables aux prestations associées aux ventes de logiciels, à analyser les prix de vente individuels des éléments testés et à vérifier la conformité de la reconnaissance du chiffre d'affaires avec les méthodes comptables du Groupe et les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Nous avons également analysé la conformité des écritures comptables manuelles significatives affectant le chiffre d'affaires comptabilisées à la clôture avec les méthodes comptables du Groupe.

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes annexes aux comptes consolidés, et notamment dans la note 5-1 de l'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 relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Quadient S.A. par l'assemblée générale du 13 juin 2025 pour le cabinet KPMG SA et du 16 juin 2022 pour le cabinet FORVIS MAZARS SA.

Au 31 janvier 2026, le cabinet KPMG SA était dans la première année de sa mission sans interruption et le cabinet FORVIS MAZARS SA dans la quatrième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés 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.821-55 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.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 5 mai 2026

KPMG SA
Jérôme LO IACONO
Associé

Levallois-Perret, le 5 mai 2026

Forvis Mazars SA
Francisco SANCHEZ
Associé

6.3 Analyse des résultats de Quadient S.A.

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 2025

Acquisition de Serensia

Le 2 juin 2025, Quadient S.A. a acquis 95 % des titres de la société Serensia, entreprise française comptant parmi les principales plateformes de facturation électronique immatriculées PA (Plateforme Agréée) par le gouvernement français pour 9,4 millions d'euros. Quadient S.A. a ensuite cédé la propriété intellectuelle de Serensia à Quadient Software Inc. pour environ 6 millions de dollars américains et a enfin cédé les titres de Serensia à Quadient CXM France à leur valeur d'achat.

Financement de Quadient Software Inc.

Par le biais de la *holding* américaine Quadient Holdings Inc., Quadient S.A. a continué à financer la réorganisation opérationnelle du périmètre Digital du Groupe. Le 30 septembre 2025, Quadient Holdings Inc. a souscrit à l'augmentation de capital de 140,0 millions de dollars de sa filiale détenue à 100 %, Quadient Software Inc. de la manière suivante : (i) 35,0 millions de dollars apportés directement en numéraire par Quadient S.A. et (ii) 105,0 millions de dollars apportés par Quadient Holdings Inc. Cette opération a eu pour objectif le remboursement du prêt de 125,0 millions de dollars accordé par Quadient S.A. à Quadient Software Inc. Ces opérations se sont traduites par (i) une augmentation de la valeur des titres de Quadient Holdings Inc. pour 34,9 millions d'euros du fait de son augmentation de capital et (ii) la baisse de 96,3 millions d'euros de la créance envers Quadient Software Inc.

Quadient Lockers Holding, nouvelle *holding* intermédiaire de la solution Lockers

Afin de répondre aux objectifs du Groupe en termes d'alignement des entités juridiques avec l'organisation industrielle et financière, les entités du périmètre Lockers ont été intégralement placées sous une *holding* dédiée en France, Quadient Lockers Holding. Ainsi, le 18 juillet 2025, Quadient S.A. a apporté en nature à Quadient Lockers Holding l'intégralité des titres de ses filiales détenues à 100 % (i) Package Concierge Inc. pour 28,5 millions d'euros, (ii) Quadient Shipping pour 33,8 millions d'euros, (iii) Packcity France pour 1,3 million d'euros et (iv) Quadient Lockers UK Ltd pour 30,1 millions d'euros. La valeur totale des actifs apportés s'élève à 93,7 millions d'euros.

Opérations sur titres : augmentation et diminution de capital, sortie du Groupe

Le 18 juillet 2025, Quadient S.A. a procédé à la dissolution de sa filiale Neopost Holding Pty Ltd. Dans le cadre de cette opération, Quadient S.A. a constaté la sortie de ses titres de participation pour 43,2 millions d'euros. Ces titres étaient intégralement dépréciés, cette opération n'a pas eu d'impact sur le résultat net de Quadient S.A.

Le 29 septembre 2025, Quadient S.A. a financé la recapitalisation de Quadient Switzerland AG, à hauteur de 10,0 millions de francs suisses, portant ainsi la valeur brute de ses titres à 23,2 millions d'euros.

Le 30 janvier 2026, Quadient S.A. a procédé à la réduction de capital de sa filiale Quadient Canada Ltd, pour un montant de 17,0 millions de dollars canadiens, portant ainsi la valeur brute de ses titres à 37,6 millions d'euros.

Dépréciation des titres de participation

Le test annuel de dépréciation des titres effectué pour la clôture de l'exercice 2025 a conduit Quadient S.A. à mouvementer les dépréciations de ses titres de participation pour un montant net de 239,0 millions d'euros :

- des dépréciations, d'un montant de 146,6 millions d'euros, ont été comptabilisées sur la valeur des titres des entités : (i) Quadient France pour un montant de 89,8 millions d'euros, (ii) Quadient Switzerland pour 23,2 millions d'euros, (iii) Quadient Germany pour 2,9 millions d'euros, (iv) Quadient Holding Germany GmbH pour 0,3 million d'euros, (v) Quadient Holdings UK pour 18,7 millions d'euros et (vi) Quadient Technologies Holding UK pour 11,7 millions d'euros ;
- Quadient CXM AG, ancienne société *holding* de la solution Digital, a procédé à la distribution de ses réserves en 2024 (120,0 millions de francs suisses, soit 125,2 millions d'euros) et en 2025 (85,0 millions de francs suisses, soit 91,0 millions d'euros) suite à la cession de l'ensemble de ses actifs au nouvel entrepreneur de la solution Digital. Ces distributions ont réduit les capitaux propres de la société, ce qui a conduit Quadient S.A. à procéder à la dépréciation de ses titres pour un montant de 114,4 millions d'euros.
- Dans le même temps, les dépréciations des entités nordiques ont été reprises pour un montant total de 22,0 millions d'euros.

Structure de la dette

Au cours de l'exercice 2025, Quadient a effectué les opérations suivantes sur ses dettes financières ;

- remboursement à l'échéance le 3 février 2025 des obligations émises le 23 janvier 2020 pour le montant de 260,4 millions d'euros restant en circulation ;
- remboursement à l'échéance de 29,0 millions d'euros de placement privé de droit allemand *Schuldschein* en février 2025 ;
- remboursement de 3,8 millions d'euros d'emprunts auprès de Bpifrance en mai et septembre 2025 ;
- en juillet 2025, Quadient a émis un placement privé de droit américain (*US private placement*) pour 50,0 millions d'euros à maturité 2032 et 2034.

6.3.2 Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation de Quadient S.A. est un bénéfice de 0,4 million d'euros en 2025, contre une perte de 3,7 millions d'euros en 2024.

6.3.3 Résultat financier

Le résultat financier présente une perte de (74,1) millions d'euros en 2025, contre un gain de 149,6 millions d'euros l'an passé.

Les dividendes reçus par la Société s'établissent à 165,0 millions d'euros en 2025 contre 161,6 millions d'euros en 2024.

Les produits d'intérêts nets en provenance des filiales du Groupe s'élèvent à 13,7 millions d'euros en 2025 contre 19,9 millions d'euros en 2024.

Les autres intérêts et produits financiers s'élèvent à 2,3 millions d'euros en 2025 contre 1,9 million en 2024.

Les charges nettes d'intérêts liées aux emprunts externes s'élèvent à (29,5) millions d'euros en 2025 contre (31,5) millions d'euros en 2024.

Le résultat net de change et *swap* est une perte de (2,8) millions d'euros en 2025 contre une perte de (4,6) millions d'euros en 2024 ; la provision de change est de (0,1) million d'euros au 31 janvier 2026 contre 1,3 million au 31 janvier 2025.

Les produits nets des cessions d'immobilisations financières s'élèvent à 0,4 million d'euros en 2025.

La provision pour livraisons d'actions gratuite est comptabilisée pour un montant de (0,0) million d'euros en 2025 contre (1,0) million d'euros en 2024.

Les amortissements relatifs aux frais d'émissions d'emprunts représentent une charge de (0,9) million d'euros en 2025 contre une charge de (1,3) million d'euros en 2024, présentés en résultat d'exploitation.

Les pertes sur créances et titres de participation s'établissent à (40,9) millions d'euros en 2025 contre (51,2) millions d'euros en 2024. Les reprises de provisions financières associées représentent un produit de 58,1 millions d'euros en 2025 contre 53,2 millions d'euros en 2024.

Le test de dépréciation des titres de participation réalisé pour la clôture de l'exercice a engendré une charge de dépréciation comptabilisée en provision financière pour un montant total de (261,4) millions d'euros et une reprise de 22,0 millions d'euros.

6.3.4 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel de Quadient S.A. est nul en 2025 comme en 2024.

6.3.5 Résultat net

Le résultat net est une perte de (70,7) millions d'euros en 2025 contre un profit de 149,3 millions d'euros en 2024, après prise en compte d'un produit d'impôt net de 3,0 millions d'euros en 2025 comparé à 3,4 millions d'euros en 2024.

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 57 100 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 Quadient S.A. s'élèvent à 472,9 millions d'euros au 31 janvier 2026, en baisse de 94,3 millions d'euros par rapport au 31 janvier 2025. Cette baisse correspond au résultat de l'exercice 2025 et 23,6 millions d'euros versés aux actionnaires au titre du dividende 2024.

6.3.7 Délais de paiement et échéanciers

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 2026	Nombre de factures
Fournisseurs – Tranches de retard de paiement		
• Non échu	5,0	235
• Entre 1 et 30 jours	0,5	18
• Entre 31 et 60 jours	0,0	3
• Entre 61 et 90 jours	-	-
• Plus de 90 jours	0,1	25
TOTAL	5,6	281

Les fournisseurs sont réglés contractuellement à 30 jours.

	31 janvier 2026	Nombre de factures
Clients – Tranches de retard de paiement		
• Non échu	7,9	176
• Entre 1 et 30 jours	0,1	14
• Entre 31 et 60 jours	0,0	7
• Entre 61 et 90 jours	0,0	6
• Plus de 90 jours	0,2	35
TOTAL	8,2	238

Les paiements clients sont encaissés contractuellement à 30 jours.

6.3.8 Tableau des cinq derniers exercices

	31/01/2022	31/01/2023	31/01/2024	31/01/2025	31/01/2026
Capital social					
Capital en fin d'exercice	34,6	34,5	34,5	34,5	34,5
Nombre d'actions	34 562 912	34 468 912	34 468 912	34 468 912	34 468 912
Opérations et résultats					
Chiffre d'affaires hors taxes	30,7	36,1	34,7	44,0	45,1
Résultat avant impôts, dotations aux amortissements et provisions	84,4	49,0	(5,3)	93,6	108,3
Impôts sur les bénéfices	5,5	3,4	7,3	3,4	3,0
Dotations aux amortissements et aux provisions	13,8	(1,1)	(40,6)	52,5	(182,0)
Résultat net	103,7	51,3	(38,6)	149,3	(70,7)
Résultat distribué	18,9	20,6	22,3	23,6	25,4
Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, et avant dotations aux amortissements et provisions	2,60	1,52	0,06	2,81	3,23
Résultat après impôts, dotations aux amortissements et provisions	3,00	1,49	(1,12)	4,34	(2,05)
Dividendes distribués	0,55	0,60	0,65	0,70	0,75
Personnel					
Effectif moyen	45	49	46	51	47
Masse salariale	9,0	8,3	6,5	11,8	9,6
Sommes versées en avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales)	4,1	1,8	3,4	4,4	3,4

6.3.9 Dividendes

Le Conseil d'administration a décidé de soumettre au vote de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 18 juin 2026 un dividende de 0,75 euro par action au titre de l'exercice 2025, en hausse de 7 % et de 0,05 euro par action, par rapport à l'exercice précédent. Si ce dividende est approuvé, le versement en numéraire aura lieu en une seule fois le 6 août 2026.

La réserve légale est dotée de 10 % du capital social.

Le montant de réserves distribuables s'élève à 383,6 millions d'euros, calculé comme suit :

(En euros)	31 janvier 2026
Affectation des résultats soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale :	
• Report à nouveau antérieur	454 259 086,16
• Résultat de l'exercice 2025	(70 690 741,14)
• Prélèvement sur la prime d'émission	-
TOTAL	383 568 345,02

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

Forvis Mazars, représenté par Francisco Sanchez ;

KPMG, représenté par Jérôme Lo lacono.

6.3.11 Événements postérieurs à la clôture

Depuis la clôture de l'exercice au 31 janvier 2026 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 2026

Quadient S.A. va continuer à assurer la fonction de *holding* du groupe Quadient.

6.4 Comptes sociaux de Quadient S.A.

6.4.1 Bilan

■ ACTIF

		31 janvier 2026		31 janvier 2025	
(En millions d'euros)	Notes	Valeurs Brutes	Amortissements et dépréciations	Valeurs Nettes	Valeurs Nettes
Brevets et solutions Informatiques		41,2	(41,2)	0,0	0,0
Immobilisations incorporelles	(3)	41,2	(41,2)	0,0	0,0
Autres Immobilisations corporelles		0,3	(0,2)	0,1	0,1
Immobilisations corporelles	(3)	0,3	(0,2)	0,1	0,1
Titres de participation		1 123,3	(270,0)	853,3	1 028,7
Créances rattachées à des participations		246,3	(0,0)	246,3	314,5
Autres titres Immobilisés		4,1	(0,4)	3,7	4,9
Autres immobilisations financières		1,9	(0,0)	1,9	1,8
Immobilisations financières (a)	(4)	1 375,6	(270,4)	1 105,2	1 349,9
Total de l'Actif Immobilisé		1 417,1	(311,8)	1 105,3	1 350,0
Créances clients et comptes rattachés		8,2	(0,0)	8,2	20,0
Autres Créances		277,0	(0,0)	277,0	390,1
Charges constatées d'avance		1,1	-	1,1	1,2
Créances (b)	(5)	286,3	(0,0)	286,3	411,3
Actions propres		9,0	-	9,0	12,3
Autres titres		56,0	-	56,0	145,0
Instruments financiers à terme et jetons détenus		2,8	-	2,8	0,6
Disponibilités		17,9	-	17,9	175,8
Valeurs mobilières de placement	(6)	85,7	-	85,7	333,7
Total de l'Actif Circulant		372,0	(0,0)	372,0	745,0
Frais d'émission des emprunts		3,0	-	3,0	3,5
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Actif	(7)	24,8	-	24,8	27,9
TOTAL ACTIF		1 816,9	(311,8)	1 505,1	2 126,4

Les notes qui suivent font partie intégrante des états financiers.

(a) Dont 226,5 millions d'euros à moins d'un an.

(b) Dont 286,3 millions d'euros à moins d'un an.

■ PASSIF

(En millions d'euros)	Notes	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Capital		34,5	34,5
Primes de fusion, d'émission, d'apport		51,4	51,4
Réserve légale		3,5	3,5
Report à nouveau		454,2	328,5
Résultat de l'exercice		(70,7)	149,3
Total des capitaux propres	(8)	472,9	567,2
Provisions pour risques		0,8	0,8
Provisions pour charges		1,9	2,2
Total des provisions	(9)	2,7	3,0
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		712,9	1 006,8
Emprunts et dettes financières diverses ^(a)		0,9	0,9
Instruments financiers à terme		1,5	4,1
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		5,6	10,9
Dettes fiscales et sociales		3,2	4,6
Autres dettes		281,4	501,7
Produits constatés d'avance		0,1	0,0
Total des dettes ^(b)	(10)	1 005,6	1 529,0
Écarts de conversion et différences d'évaluation-Passif	(7)	23,9	27,2
TOTAL PASSIF		1 505,1	2 126,4

Les notes qui suivent font partie intégrante des états financiers.

^(a) N'incluant aucun emprunt participatif.

^(b) Incluent 429,6 millions d'euros à moins d'un an (hors avances et acomptes reçus sur commandes en cours).

6.4.2 Compte de résultat

(En millions d'euros)	Notes	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Production vendue		45,1	44,0
Reprises sur amortissements dépréciations et provisions		0,4	0,1
Autres produits		0,0	0,0
Total des produits d'exploitation		45,5	44,1
Autres achats et charges externes		(30,4)	(29,1)
Impôts, taxes et versements assimilés		(0,7)	(0,6)
Salaires		(9,6)	(11,8)
Cotisations sociales		(3,4)	(4,4)
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(0,0)	(1,3)
Dotations aux provisions		(0,1)	(0,0)
Autres charges		(0,9)	(0,5)
Total des charges d'exploitation		(45,1)	(47,8)
Résultat d'exploitation	(11-1)	0,4	(3,7)
Produits financiers de participation (dividendes) ^(a)		165,0	161,6
Produits financiers de participation (intérêts) ^(a)		27,4	38,9
Produits des cessions d'immobilisations financières		0,8	0,0
Autres intérêts et produits assimilés		6,5	21,5
Reprises sur dépréciations et provisions		80,1	58,5
Différences positives de change		10,3	-
Produits financiers		290,1	280,5
Dotations sur amortissements, dépréciations et provisions		(262,4)	(5,0)
Intérêts et charges assimilées ^(b)		(51,1)	(125,9)
Différences négatives de change		(9,5)	-
Valeur comptable des immobilisations financières cédées		(41,2)	-
Charges financières		(364,2)	(130,9)
Résultat financier	(11-2)	(74,1)	149,6
Résultat courant avant impôt		(73,7)	145,9
Produits exceptionnels		0,0	0,2
Charges exceptionnelles		(0,0)	(0,2)
Résultat exceptionnel	(11-3)	0,0	0,0
Impôt sur les sociétés	(11-4)	3,0	3,4
RÉSULTAT NET		(70,7)	149,3

Les notes qui suivent font partie intégrante des états financiers.

^(a) Dont 189,5 millions d'euros de produits concernant les entreprises liées.

^(b) Dont 13,7 millions d'euros d'intérêts concernant les entreprises liées.

6.4.3 Notes sur les comptes sociaux

Exercices clos les 31 janvier 2026 et 31 janvier 2025.

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 2025 ont pu être reclassés afin d'être comparables à la présentation retenue au 31 janvier 2026.

Sommaire des notes sur les comptes sociaux de Quadient S.A.

NOTE 1	Présentation de la Société	321	NOTE 10	Dettes	331
NOTE 2	Principes comptables généraux	322	NOTE 11	Compte de résultat	332
NOTE 3	Immobilisations corporelles et incorporelles	325	NOTE 12	Informations concernant les entreprises liées	335
NOTE 4	Immobilisations financières	326	NOTE 13	Gestion des risques et instruments financiers	335
NOTE 5	Créances	327	NOTE 14	Filiales et participations	341
NOTE 6	Valeurs financières	328	NOTE 15	Rémunération et effectifs	342
NOTE 7	Opérations en devises	329	NOTE 16	Tableau des flux de trésorerie	343
NOTE 8	Capitaux propres	329	NOTE 17	Événements post-clôture	343
NOTE 9	Provisions pour risques et charges	330			

Note 1 Présentation de la Société

Quadient S.A. est une société de droit français, ayant pour SIREN le numéro 402 103 907, dont le siège social est situé au 42-46, avenue Aristide-Briand, 92220 Bagneux.

Quadient S.A. est la société mère du groupe Quadient et la tête de l'intégration fiscale en France.

La société Quadient S.A. a été constituée en 1992 par une opération d'acquisition à effet de levier (LBO) des activités de la division « matériel de traitement du courrier » du groupe Alcatel. Après une seconde opération d'acquisition à effet de levier en 1997, Quadient a été introduite sur le premier marché d'Euronext Paris le 23 février 1999.

Quadient S.A. exerce une activité de *holding*, via la détention de participations financières qui lui permettent le contrôle direct ou indirect des sociétés du Groupe.

Faits marquants de l'exercice

Acquisition de Serensia

Le 2 juin 2025, Quadient S.A. a acquis 95 % des titres de la société Serensia, entreprise française comptant parmi les principales plateformes de facturation électronique immatriculées PDP (Plateforme de Dématérialisation Partenaire) par le gouvernement français pour 9,4 millions d'euros. Quadient S.A. a ensuite cédé la propriété intellectuelle de Serensia à Quadient Software Inc. pour environ 6 millions de dollars américains et enfin cédé les titres de Serensia à Quadient CXM France à leur valeur d'achat.

Financement de Quadient Software Inc.

Par le biais de la *holding* américaine Quadient Holdings Inc., Quadient S.A. a continué à financer la réorganisation opérationnelle du périmètre Digital du Groupe. Le 30 septembre 2025, Quadient Holdings Inc. a souscrit à l'augmentation de capital de 140,0 millions de dollars de sa filiale détenue à 100 %, Quadient Software Inc. de la manière suivante : (i) 35,0 millions de dollars apportés directement en numéraire par Quadient S.A. et (ii) 105,0 millions de dollars apportés par Quadient Holdings Inc. Cette opération a eu pour objectif le remboursement du prêt de 125,0 millions de dollars accordé par Quadient S.A. à Quadient Software Inc. Ces opérations se sont traduites par (i) une augmentation de la valeur des titres de Quadient Holdings Inc. pour 34,9 millions d'euros du fait de son augmentation de capital et (ii) la baisse de 96,3 millions d'euros de la créance envers Quadient Software Inc.

Quadient Lockers Holding, nouvelle holding intermédiaire de la solution Lockers

Afin de répondre aux objectifs du Groupe en termes d'alignement des entités juridiques avec l'organisation industrielle et financière, les entités du périmètre Lockers ont été intégralement placées sous une holding dédiée en France, Quadient Lockers Holding. Ainsi, le 18 juillet 2025, Quadient S.A. a apporté en nature à Quadient Lockers Holding l'intégralité des titres de ses filiales détenues à 100 % (i) Package Concierge Inc. pour 28,5 millions d'euros, (ii) Quadient Shipping pour 33,8 millions d'euros, (iii) Packcity France pour 1,3 million d'euros et (iv) Quadient Lockers UK Ltd pour 30,1 millions d'euros. La valeur totale des actifs apportés s'élève à 93,7 millions d'euros.

Opérations sur titres : augmentation et diminution de capital, sortie du Groupe

Le 18 juillet 2025, Quadient S.A. a procédé à la dissolution de sa filiale Neopost Holding Pty Ltd. Dans le cadre de cette opération, Quadient S.A. a constaté la sortie de ses titres de participation pour 43,2 millions d'euros. Ces titres étaient intégralement dépréciés, cette opération n'a pas eu d'impact sur le résultat net de Quadient S.A.

Le 29 septembre 2025, Quadient S.A. a financé la recapitalisation de Quadient Switzerland AG, à hauteur de 10,0 millions de francs suisses, portant ainsi la valeur brute de ses titres à 23,2 millions d'euros.

Le 30 janvier 2026, Quadient S.A. a procédé à la réduction de capital de sa filiale Quadient Canada Ltd, pour un montant de 17,0 millions de dollars canadiens, portant ainsi la valeur brute de ses titres à 37,6 millions d'euros.

Dépréciation des titres de participation

Le test annuel de dépréciation des titres effectué pour la clôture de l'exercice 2025 a conduit Quadient S.A. à mouvementer les dépréciations de ses titres de participation pour un montant net de 239,0 millions d'euros :

- des dépréciations, d'un montant de 146,6 millions d'euros, ont été comptabilisées sur la valeur des titres des entités : (i) Quadient France pour un montant de 89,8 millions d'euros, (ii) Quadient Switzerland pour 23,2 millions d'euros, (iii) Quadient Germany et Quadient Holding Germany GmbH pour respectivement 2,9 et 0,3 million d'euros et (iv) Quadient Holdings UK et Quadient Technologies Holding UK pour respectivement 18,7 et 11,7 millions d'euros.
- Quadient CXM AG, ancienne société *holding* de la solution Digital, a procédé à la distribution de ses réserves en 2024 (120,0 millions de francs suisses, soit 125,2 millions d'euros) et en 2025 (85,0 millions de francs suisses, soit 91,0 millions d'euros) suite à la cession de l'ensemble de ses actifs au nouvel entrepreneur de la solution Digital. Ces distributions ont réduit les capitaux propres de la société, ce qui a conduit Quadient S.A. à procéder à la dépréciation de ses titres pour un montant de 114,4 millions d'euros.
- dans le même temps, les dépréciations des entités nordiques ont été reprises pour un montant global de 22,0 millions d'euros.

Structure de la dette

Au cours de l'exercice 2025, Quadient a effectué les opérations suivantes sur ses dettes financières :

- remboursement à l'échéance le 3 février 2025 des obligations émises le 23 janvier 2020 pour le montant de 260,4 millions d'euros restant en circulation ;
- remboursement à l'échéance de 29,0 millions d'euros de placement privé de droit allemand *Schuldschein* en février 2025 ;
- remboursement de 3,8 millions d'euros d'emprunts auprès de Bpifrance en mai et septembre 2025 ;
- en juillet 2025, Quadient a émis un placement privé de droit américain (*US private placement*) pour 50,0 millions d'euros à maturité 2032 et 2034.

Note 2 Principes comptables généraux

Les comptes au 31 janvier 2026 sont établis en conformité avec les dispositions du Code de commerce (articles L.123-12 à L.123-28) et du règlement ANC n° 2014-03 et ses règlements modificatifs.

Les comptes annuels ont été établis 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.

Concernant les frais d'émission d'emprunt, la Société a opté pour l'étalement des frais d'émission sur la durée de l'emprunt.

Changements de méthodes comptables

À compter de l'exercice ouvert le 1^{er} février 2025, Quadient S.A. applique le règlement n° 2022-06 du 4 novembre 2022 relatif à la modernisation des états financiers, qui modifie le Plan Comptable Général. Ce texte homologué par arrêté du 26 décembre 2023 et d'application obligatoire à compter des exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2025, constitue un changement de méthode comptable s'imposant à la société.

En conséquence, les états financiers de l'exercice 2025 sont présentés selon les nouvelles dispositions du règlement, qui a induit les principales modifications présentées ci-après :

1. la définition du résultat exceptionnel, désormais limité aux seules opérations directement liées à des événements majeurs et inhabituels (les opérations courantes étant enregistrées en résultat d'exploitation et financier) ;
2. la suppression de la technique des transferts de charges ; et
3. l'adoption de nouveaux modèles de bilan et de comptes de résultat harmonisés définis par l'ANC, impliquant quelques reclassements de postes pour mise en conformité.

Conformément aux dispositions de ce règlement, l'application est prospective à compter du 1^{er} janvier 2025, sans reprise des comptes comparatifs antérieurs ni sur les valeurs d'ouverture au 1^{er} février 2025.

Incidences du changement de méthode sur les principaux postes de l'exercice 2025

L'adoption du règlement 2022-06 modifie essentiellement la présentation du compte de résultat 2025. Aucun effet sur le résultat net, ni sur les capitaux propres n'est à constater du fait de ce changement, hormis des reclassements internes :

- Les amortissements relatifs aux frais d'émissions d'emprunts (1,3 million d'euros en 2024) étaient présentés sur la ligne « Dotations aux provisions, amortissements et dépréciations » d'exploitation. Ils sont désormais présentés sur la ligne « Dotations aux dépréciations et provisions » financières (0,9 million d'euros en 2025).
- Les valeurs comptables des immobilisations financières cédées (23,9 millions d'euros en 2024) étaient présentées dans le résultat financier sur la ligne « intérêts et charges assimilées » (40,9 millions d'euros en 2025) et sur les lignes du résultat exceptionnel (charges sur cessions d'éléments d'actifs et produits des cessions d'éléments d'actifs pour respectivement (0,2) et 0,2 million d'euros pour les boni/mali sur cessions d'actions propres en 2024).
- Les différences négatives de change (11,0 millions d'euros en 2024) étaient présentées dans le résultat financier sur la ligne « intérêts et charges assimilées » (9,5 millions d'euros en 2025).
- Les différences positives de change (10,9 millions d'euros en 2024) étaient présentées dans le résultat financier sur la ligne « Autres intérêts et produits financiers » (10,3 millions d'euros en 2025).
- Les achats externes et charges d'exploitation (46,0 millions d'euros en 2024) sont présentés dans les états financiers de 2025 selon la nouvelle présentation : Autres achats et charges externes (29,1 millions d'euros en 2024) ; Impôts, taxes et versements assimilés (0,6 million d'euros en 2024) ; Salaires (8,5 millions d'euros en 2024) ; Cotisations sociales (7,8 millions d'euros en 2024).

Bilan et compte de résultat des exercices clos 2024 et 2023 arrêtés et publiés

	31 janvier 2025	31 janvier 2024
Montant brut	41,2	41,2
Amortissements	(41,2)	(41,2)
Immobilisations incorporelles	0,0	0,0
Montant brut	0,3	0,3
Amortissements	(0,2)	(0,2)
Immobilisations corporelles	0,1	0,1
Montant brut	1 422,3	1 355,0
Dépréciations	(72,4)	(100,3)
Immobilisations financières	1 349,9	1 254,7
Clients et comptes rattachés – net	20,0	23,2
Créances diverses – net	390,1	379,4
Créances - Net	410,1	402,6
Actions propres	12,3	1,6
Titres de placement	-	-
Disponibilités	320,8	70,2
Valeurs financières	333,1	71,8
Instruments financiers	0,6	1,5
Charges constatées d'avance	1,2	1,6
Charges à répartir sur plusieurs exercices	3,5	3,3
Écart de conversion actif	27,9	18,0
TOTAL ACTIF	2 126,4	1 753,6

	31 janvier 2025	31 janvier 2024
Capital	34,5	34,5
Primes liées au capital	51,4	51,4
Réserves	332,0	392,8
Résultat de l'exercice	149,3	(38,6)
Capitaux propres	567,2	440,1
Provisions pour risques	0,8	2,1
Provisions pour charges	2,2	1,2
Provisions pour risques et charges	3,0	3,3
Auprès des établissements de crédit	1 006,5	761,1
Autres emprunts et dettes financières	0,9	0,6
Dettes financières	1 007,4	761,7
Fournisseurs	10,9	21,1
Dividendes à payer	-	-
Autres dettes d'exploitation	506,0	508,7
Impôts et taxes	0,3	0,2
Dettes d'exploitation	517,2	530,0
Instruments financiers	4,1	2,4
Découverts bancaires	0,3	0,0
Écart de conversion passif	27,2	16,1
TOTAL PASSIF	2 126,4	1 753,6

	31 janvier 2025	31 janvier 2024
Production vendue de services	44,0	34,7
Reprises sur provisions et dépréciations, transferts de charges	0,1	0,3
Autres produits	0,0	0,0
Produits d'exploitation	44,1	35,0
Achats externes et charges d'exploitation	(46,0)	(38,1)
Autres charges	(0,5)	(0,6)
Dotations aux provisions, amortissements et dépréciations	(1,3)	(1,2)
Charges d'exploitation	(47,8)	(39,9)
Résultat d'exploitation	(3,7)	(4,9)
Produits financiers de participation (dividendes)	161,6	39,8
Produits financiers de participation (intérêts)	38,9	37,4
Autres intérêts et produits financiers	21,5	25,9
Reprises sur dépréciations et provisions	58,5	13,8
Produits financiers	280,5	116,9
Intérêts et charges assimilées	(125,9)	(104,8)
Commissions bancaires	(0,0)	(0,0)
Dotations aux dépréciations et provisions	(5,0)	(53,5)
Charges financières	(130,9)	(158,3)
Résultat financier	149,6	(41,4)
Résultat courant	145,9	(46,3)
Produits exceptionnels sur opérations en capital et gestion		
• Produits de cessions d'éléments d'actifs	-	-
• Autres produits exceptionnels	0,2	0,4
Produits exceptionnels	0,2	0,4
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		
• Valeur comptable des éléments d'actifs cédés	-	-
• Dotations aux amortissements exceptionnels sur immobilisations	-	-
• Autres charges exceptionnelles	(0,2)	(0,0)
Charges exceptionnelles	(0,2)	(0,0)
Résultat exceptionnel	0,0	0,4
Impôt sur les sociétés	3,4	7,3
RÉSULTAT NET	149,3	(38,6)

Note 3 Immobilisations corporelles et incorporelles

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
Brevets & Solutions Informatiques	41,2	
Autres immobilisations corporelles		0,3
Valeurs brutes au 31 janvier 2025	41,2	0,3
Acquisitions	-	-
Cessions/mises au rebut	-	-
Valeurs brutes au 31 janvier 2026	41,2	0,3
Amortissements au 31 janvier 2025	(41,2)	(0,2)
Dotations aux amortissements et dépréciations	-	(0,0)
Autres variations	-	-
Amortissements au 31 janvier 2026	(41,2)	(0,2)
VALEURS NETTES COMPTABLES AU 31 JANVIER 2026	0,0	0,1

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 selon la méthode des flux de trésorerie actualisés ou en fonction de l'actif net de la filiale. 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 risque spécifique. 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 BNP Paribas Arbitrage dans le cadre du contrat de liquidité et investi en SICAV (société d'investissement à capital variable).

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Titres de participation - Valeurs brutes	1 123,3	1 101,1
Dépréciations des titres de participation	(270,0)	(72,4)
Titres de participation – Valeurs nettes	853,3	1 028,7
Prêts aux filiales	246,3	314,5
Dépréciations des prêts aux filiales	-	-
Prêts aux filiales – Valeurs nettes	246,3	314,5
Partech Entrepreneur II	-	1,7
X'Ange Capital 4	4,0	3,2
X'Ange Capital 5	0,1	-
Dépréciation du FCPI X'Ange Capital 4	(0,4)	-
FCPI (fonds professionnel de capital investissement) – Valeurs nettes	3,6	4,9
Fonds commun de placement-Contrat de liquidité	1,4	1,3
Dépôts Garantie BPifrance	0,5	0,5
TOTAL DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	1 105,2	1 349,9

Le portefeuille de participations est détaillé dans le tableau des filiales et participations (note 14).

La variation annuelle de la valeur brute des immobilisations financières s'explique par :

- l'augmentation de capital réalisée chez Quadient Holding USA Inc. pour 34,9 millions d'euros ;
- l'augmentation de capital réalisée chez Quadient Switzerland AG pour 10,7 millions d'euros ;
- la réduction de capital réalisée chez Quadient Canada Ltd pour 10,5 millions d'euros ;
- l'augmentation de capital réalisée chez Quadient Lockers UK Ltd pour 30,1 millions d'euros ;
- la sortie de titres de Neopost Holdings Pty Ltd pour 43,2 millions d'euros ;
- l'apport en nature à Quadient Lockers Holdings de 100 % des titres de Package Concierge Inc. pour 28,5 millions d'euros, de Neopost Shipping pour 33,8 millions d'euros, de Packcity France pour 1,3 million d'euros, et de Quadient Lockers UK Ltd pour 30,1 millions d'euros, pour une valeur totale de 93,7 millions d'euros ;
- la distribution reçue de Partech Entrepreneur II pour 2,9 millions d'euros dont 1,7 million d'euros valorisé au bilan ;
- la participation versée à X'Ange Capital 4 pour 0,8 million d'euros ; et à X'Ange Capital 5 pour 0,1 million d'euros ;
- la hausse du contrat de liquidité de 0,1 million d'euros ;

- le remboursement du prêt long terme de Quadient Industrie France SAS pour 34,5 millions d'euros ainsi que celui de Packcity Japan pour 4,4 millions d'euros ;

- la hausse du prêt long terme de Quadient Switzerland AG pour 5,2 millions d'euros, la baisse des prêts long terme de Neopost Software GmbH pour 1,2 million d'euros et la baisse de 33,3 millions d'euros sur la valorisation du prêt de Quadient Leasing USA Inc. ;

Un test de perte de valeur des titres de participation a été effectué au 31 janvier 2026. La variation annuelle de la dépréciation des titres s'explique par les éléments suivants :

- la reprise de la dépréciation des titres de Neopost Holdings Pty Ltd pour 43,2 millions d'euros, cette société a été dissoute ;
- la dépréciation des titres de Quadient CXM AG pour 114,4 millions d'euros avant sa dissolution ;
- la reprise de la dépréciation des titres des entités nordiques et internationales : Quadient Finland Oy pour 1,8 million d'euros ; Quadient Norge AS pour 2,8 millions d'euros ; Quadient Sverige AB pour 9,7 millions d'euros ; Quadient Denmark AS pour 5,6 millions d'euros ; Quadient Japan pour 2,1 millions d'euros ;
- la dépréciation des titres d'entités de la solution Mail : Quadient France pour 89,8 millions d'euros ; Quadient Switzerland pour 23,2 millions d'euros ; Quadient Germany pour 2,9 millions d'euros ; Quadient Holding Germany GmbH pour 0,3 million d'euros ; Quadient Holdings UK pour 18,7 millions d'euros ; Quadient Technologies UK pour 11,7 millions d'euros ;
- la dépréciation du fond X'Ange Capital 4 pour 0,4 million d'euros.

Note 5 Créances

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Elles ont, le cas échéant, été dépréciées par voie de dépréciation pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles étaient susceptibles de donner lieu.

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Comptes courants filiales – facilité de trésorerie		
Quadient Finance Ireland Ltd	94,9	106,3
Quadient Leasing USA Inc.	37,6	(1,3)
Quadient Finance USA Inc.	35,1	49,4
Quadient Software Inc.	22,4	118,7
Quadient Industrie France	21,8	4,4
Quadient Shipping	10,9	0,2
Quadient Lockers UK	10,9	0,0
Neopost Software GmbH	7,7	8,5
Quadient Holdings Germany GmbH	7,6	7,2
Quadient CXM Canada Ltd	6,8	6,5
Autres filiales ^(a)	17,6	105,0
Total comptes courants filiales	273,3	404,9
Créances filiales au titre des refacturations internes	8,2	20,0
Créances d'impôts	2,2	0,6
Autres créances	1,5	1,2
Charges constatées d'avance ^(b)	1,1	1,2
Total valeurs brutes	286,3	427,9
Dépréciations	(0,0)	(16,6)
TOTAL VALEURS NETTES	286,3	411,3

^(a) Les dix plus importantes créances sont détaillées, les autres sont regroupées sur la ligne « Autres ».

^(b) Nouvelle présentation dans le poste de créances en application du règlement ANC 2022-06.

La baisse des créances brutes au cours de l'exercice s'explique par :

- la baisse des avances à court terme consenties aux filiales pour 131,6 millions d'euros ;
- la hausse de la créance envers l'État de 1,6 million d'euros, due à la hausse de la créance d'impôt sur les sociétés ;

- la hausse des créances diverses pour 0,3 million d'euros.

La variation annuelle des dépréciations des créances s'explique par la reprise de la dépréciation du compte courant de Quadient Rental Italy Srl pour 16,6 millions d'euros, du fait de son remboursement.

Le délai de règlement des créances clients est de 30 jours.

L'état des échéances des créances et prêts au 31 janvier 2026 est le suivant :

	Montant brut	À moins d'un an	À plus d'un an
Prêts aux filiales	246,3	226,5	19,8
FPCI (fonds professionnel de capital investissement)	4,1	-	4,1
Fonds commun de placement-Contrat de liquidité	1,4	-	1,4
Dépôts de garantie BPI France	0,5	-	0,5
Créances d'impôts	2,2	2,2	-
Comptes courants des filiales	273,3	273,3	-
Créances filiales au titre des refacturations internes	8,2	8,2	-
Autres créances	1,5	1,5	-
Charges constatées d'avance	1,1	1,1	-
TOTAL	538,6	512,8	25,8

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.

Concernant la comptabilisation des attributions gratuites d'actions et 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 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 2026	31 janvier 2025
Actions propres	9,0	12,3
Autres titres ^(a)	56,0	145,0
Instruments financiers à terme et jetons détenus ^(a)	2,8	0,6
Disponibilités	17,9	175,8
TOTAL	85,7	333,7

^(a) Nouvelle présentation dans le poste des valeurs financières en application du règlement ANC 2022-06.

Actions propres

Le portefeuille de titres au 31 janvier 2026 est constitué de 560 631 titres, dont 75 113 titres sont détenus dans le cadre du contrat de liquidité et 485 518 titres ont été acquis dans le but de couvrir les obligations contractées à l'occasion des programmes d'attribution gratuite d'actions au bénéfice des salariés et des mandataires du 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 BNP Paribas le 2 novembre 2005, pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction. À l'origine, un montant de 8,0 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 2025 :

	31 janvier 2025		Achat		Vente		Annulation		Livraison actions gratuites		31 janvier 2026	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Contrat de liquidité	64 112	1,2	532 643	8,3	(521 642)	(8,4)	-	-	-	-	75 113	1,1
Couverture des obligations	675 035	11,1	66 337	1,1	-	-	-	-	(255 854)	(4,3)	485 518	7,9
TOTAL	739 147	12,3	598 980	9,4	(521 642)	(8,4)	-	-	(255 854)	(4,3)	560 631	9,0

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 pour la détermination de la provision pour perte de change.

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 0,8 million d'euros au 31 janvier 2026 et la provision s'établit à 0,8 million d'euros. Les positions individuelles sont quant à elles présentées soit en écart de

conversion actif qui ressort à 24,8 millions d'euros, soit en écart de conversion passif qui ressort à 23,9 millions d'euros au 31 janvier 2026.

La réévaluation des comptes courants en devises, des comptes bancaires en devises et des couvertures associées, est effectuée en contrepartie du résultat financier.

Note 8 Capitaux propres

La variation des capitaux propres se présente de la manière suivante :

	Valeur nominale de l'action	Nombre d'actions	Capital	Primes liées au capital social	Réserves	Total
Capitaux propres au 31 janvier 2024	1 EUR	34 468 912	34,5	51,4	354,2	440,1
Dividendes 2023		-	-	-	(22,2)	(22,2)
Résultat de l'exercice		-	-	-	149,3	149,3
Capitaux propres au 31 janvier 2025	1 EUR	34 468 912	34,5	51,4	481,3	567,2
Dividendes 2024		-	-	-	(23,6)	(23,6)
Résultat de l'exercice		-	-	-	(70,7)	(70,7)
CAPITAUX PROPRES AU 31 JANVIER 2026	1 EUR	34 468 912	34,5	51,4	387,0	472,9

8-1 : Capital social

Au 31 janvier 2026, le capital social de la Société s'élève à 34,5 millions d'euros divisés en 34 468 912 actions d'une valeur unitaire de un euro chacune, entièrement libérées.

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 2026 à 51,4 millions d'euros.

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 2026 à 454,3 millions d'euros avant affectation du résultat 2025, contre 328,5 millions d'euros au 31 janvier 2025.

Le Conseil d'administration a décidé de soumettre au vote de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 18 juin 2026 un dividende de 0,75 euro par action au titre de l'exercice 2025, en hausse de 7 % par rapport à l'exercice précédent. Si ce dividende est approuvé, le versement en numéraire aura lieu en une seule fois le 6 août 2026.

Le dividende distribué sur les résultats 2024 était de 0,70 euro versé en numéraire le 6 août 2025.

Note 9 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges 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 2025	Dotations	Utilisations	Reprises sans objet	31 janvier 2026	Échéance
Provisions pour risques						
Perte de change latente	0,8	0,0	-	-	0,8	n/a
Total des provisions pour risques	0,8	0,0	-	-	0,8	
Provisions pour charges						
Indemnités de départ en retraite	1,0	-	-	(0,4)	0,6	n/c
Actions gratuites	1,2	-	-	(0,0)	1,2	1 à 2 ans
Autres	-	0,1	-	-	0,1	moins d'un an
Total des provisions pour charges	2,2	0,1	-	(0,4)	1,9	
TOTAL	3,0	0,1	-	(0,4)	2,7	

Actions propres

Au 31 janvier 2026, le Groupe possède 75 113 actions dans le cadre du contrat de liquidité et 485 518 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 64 112 actions et 675 035 actions au 31 janvier 2025. La provision pour livraison d'actions gratuites aux salariés de Quadient S.A. est valorisée à 1,2 million d'euros correspondant à 663 114 actions (485 518 actions auto détenues et 177 596 actions valorisées au cours de clôture).

	Nombre d'actions	31 janvier 2025	Dotations	Utilisations	Reprises sans objet	Nombre d'actions	31 janvier 2026
Provision Actions gratuites	675 035	1,2	-	-	(0,0)	663 114	1,2

Note 10 Dettes

L'état des échéances de dettes au 31 janvier 2026 est le suivant :

	Montant brut	À moins d'un an	Entre un et cinq ans	À plus de cinq ans
Emprunt Bpifrance	16,5	5,0	10,5	1,0
Schuldschein	456,7	116,2	320,5	20,0
Dettes auprès des établissements de crédit	0,1	0,1	-	-
Titres négociables à court terme	15,0	15,0	-	-
Prêt Participatif Relance - PPR	90,5	0,4	78,8	11,3
Placement privé États-Unis - USPP	134,1	0,2	36,0	97,9
Instruments financiers	1,5	1,5	-	-
Emprunt Quadient Ireland Ltd	0,9	0,9	-	-
Fournisseurs	5,6	5,6	-	-
Dettes fiscales et sociales	3,2	3,2	-	-
Autres dettes ^(a)	281,4	281,4	-	-
Produits constatés d'avance	0,1	0,1	-	-
TOTAL	1 005,6	429,6	445,8	130,2

^(a) Les autres dettes sont des comptes courants financiers internes pour 281,2 millions d'euros et dettes diverses pour 0,2 million d'euros

Dettes Financières :

Aux 31 janvier 2026 et 31 janvier 2025, les dettes financières se décomposent comme suit :

	Part à moins d'un an	Entre un et cinq ans	Part à plus de cinq ans	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Dette obligataire – Quadient S.A. 2,25 % ^(a)	-	-	-	-	266,2
Schuldschein ^(b)	116,2	320,5	20,0	456,7	503,0
Ligne de crédit revolving ^(c)	0,1	-	-	0,1	0,1
Titres négociables à court terme - NEU CP ^(d)	15,0	-	-	15,0	30,0
Prêt Participatif Relance - PPR ^(e)	0,5	78,8	11,3	90,5	90,5
Placement privé États-Unis - USPP ^(f)	0,2	36,0	97,9	134,1	96,4
Emprunt Bpifrance ^(g)	5,0	10,5	1,0	16,5	20,3
Emprunt Quadient Ireland Ltd	0,9	-	-	0,9	0,9
TOTAL	137,9	445,7	130,2	713,8	1 007,4

^(a) Quadient a émis le 23 janvier 2020 une obligation publique d'un montant nominal de 325,0 millions d'euros portant un coupon annuel de 2,25 %. L'obligation a été remboursée à son terme le 3 février 2025 pour le montant restant en circulation de 260,4 millions d'euros.

^(b) Quadient a conclu en mai 2019 des placements privés de droit allemand (Schuldschein) composés 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. Entre 2021 et 2024, Quadient a remboursé 107,5 millions d'euros et 90,0 millions de dollars américains. Le notionnel restant en circulation au 31 janvier 2026 est de 22,5 millions d'euros.

Quadient a conclu en février 2020 des placements privés de droit allemand (Schuldschein) composés de quatre tranches de maturités différentes comprises entre quatre et cinq ans pour un montant total de 30,5 millions d'euros et 13,0 millions de dollars américains. En 2025, Quadient a remboursé 29,0 millions d'euros. L'ensemble de l'émission de 2020 a été remboursée.

Quadient a conclu en novembre 2021 des placements privés de droit allemand (Schuldschein) composés de 12 tranches de maturités différentes comprises entre cinq et sept ans pour un montant total de 170,0 millions d'euros et 105,0 millions de dollars américains. Aucun remboursement n'est intervenu sur ce placement privé depuis 2021.

Quadient a conclu en 2024 des placements privés de droit allemand (Schuldschein) composés de dix tranches de maturités différentes comprises entre trois et sept ans pour un montant total de 142,5 millions d'euros et de 26,0 millions de dollars américains. Aucun remboursement n'est intervenu sur ce placement privé depuis 2024.

^(c) Quadient a conclu le 15 juin 2023 une ligne de crédit revolving tirable en euros et en dollars américains pour un montant initial équivalent à 300,0 millions d'euros pour une durée initiale de cinq ans. La maturité de cette ligne a été étendue à juin 2030 après l'exercice de deux options d'extension. Le taux d'intérêt est indexé sur l'EURIBOR ou le SOFR capitalisé 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 2026, Quadient n'utilise pas cette ligne de financement.

^(d) Le 30 juin 2025, Quadient a mis à jour le programme de titres négociables à court terme (New European Commercial Paper – NEU CP) de 200,0 millions d'euros. La documentation est disponible sur le site de la Banque de France (<https://eucpmtn.banque-france.fr/public/#/liste-des-emetteurs/0d8c9dec-b611-ea11-80f7-001dd8b71ea9>). Au 31 janvier 2026, Quadient émet 15,0 millions d'euros sur son programme.

^(e) Le 20 juin 2023, Quadient a signé un Prêt Participatif Relance (PPR) d'un montant de 90,0 millions d'euros. Ce PPR a une maturité de huit ans et sera amortissable semestriellement à compter du 20 décembre 2027.

^(f) Le 21 janvier 2025, Quadient a émis un placement privé de droit américain (USPP) d'un montant de 100,0 millions de dollars américains. Ce placement a une maturité de dix ans et sera amortissable annuellement à compter du 21 janvier 2029.

Le 21 juillet 2025, Quadient a émis un placement privé de droit américain (USPP) d'un montant de 50,0 millions d'euros. Ce placement est émis en deux tranches de 25,0 millions d'euros chacune, de maturité respective de sept ans et neuf ans.

^(g) En 2022 et 2024, Quadient a conclu quatre prêts amortissables auprès de Bpifrance pour un montant total de 25,0 millions d'euros. Le notionnel restant en circulation au 31 janvier 2026 est de 16,3 millions d'euros.

À l'exception du programme NEU CP et des différents prêts Bpifrance, qui ne sont soumis à aucun ratio financier, les différentes dettes (placements privés, Schuldschein et lignes de crédit 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 2026, l'ensemble des ratios est respecté.

Note 11 Compte de résultat

11-1 : Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation est un bénéfice de 0,4 million d'euros en 2025, contre une perte de 3,7 millions d'euros l'an passé, et se décompose comme suit :

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Assistance aux filiales	27,6	26,4
Redevance de marque	8,6	9,1
Refacturations diverses faites aux filiales	8,9	8,5
Reprises sur provisions et dépréciations	0,4	0,1
Autres produits	0,0	0,0
Produits d'exploitation	45,5	44,1
Salaires et charges	(8,6)	(12,8)
Salaires sur actions propres livrées (dans le cadre d'attributions gratuites d'actions)	(4,3)	(3,4)
Honoraires	(5,7)	(5,6)
Charges liées aux acquisitions	(1,4)	(4,0)
Achats, entretien, maintenance	(0,3)	(0,4)
Frais de missions, colloques, séminaires	(2,3)	(2,1)
Personnel détaché	(18,2)	(15,2)
Assurances	(1,1)	(1,0)
Taxes	(0,7)	(0,6)
Loyers et charges locatives	(1,0)	(0,5)
Rémunération des administrateurs	(0,5)	(0,5)
Commissions d'emprunts	(0,1)	(0,1)
Dotations aux provisions, amortissements et dépréciations ^(a)	(0,2)	(1,3)
Autres charges	(0,7)	(0,4)
Charges d'exploitation	(45,1)	(47,8)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	0,4	(3,7)

^(a) Les dotations aux amortissements des frais d'émission d'emprunts étaient présentées en résultat d'exploitation en 2024 pour un montant de 0,9 million d'euros et sont présentées en résultat financier en 2025 du fait de l'application du nouveau règlement ANC 2022-06.

Les contrats d'assistance aux filiales et les contrats de redevance de marque génèrent un produit de 36,2 millions d'euros en 2025, contre 35,5 millions d'euros au titre de l'exercice 2024.

11-2 : Résultat financier

Le résultat financier de l'exercice 2025 est une perte de (74,1) millions d'euros, contre un gain de 149,6 millions d'euros en 2024 et se décompose comme suit :

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Frais financiers sur emprunts externes	(30,6)	(34,6)
Produits nets sur prêts et emprunts internes	13,7	19,9
(Pertes)/gains sur créances liés à des participations	-	(27,3)
Perte sur titres de participation	(40,9)	(23,9)
Dividendes reçus	165,0	161,6
Produits financiers externes	1,1	3,1
Autres produits financiers	2,3	1,9
Résultat net de change et <i>swaps</i>	(2,8)	(4,6)
Produits des cessions d'immobilisations financières	0,5	-
Charges et Produits nets des cessions d'immobilisations financières (actions propres)	(0,1)	-
(Dotations)/reprises nettes à la provision pour pertes de change	(0,1)	1,3
(Dotations)/reprises sur dépréciations des créances à court terme	16,6	25,3
(Dotations)/reprises sur dépréciations des titres de participation et fonds	(197,9)	27,9
(Dotations)/reprises nettes sur dépréciations et provisions d'actions gratuites	0,0	(1,0)
Dotations aux amortissements des frais d'émission d'emprunts ^(a)	(0,9)	-
TOTAL	(74,1)	149,6

^(a) Les dotations aux amortissements des frais d'émission d'emprunts étaient présentées en résultat d'exploitation en 2024 pour un montant de 0,9 million d'euros et sont présentées en résultat financier en 2025 du fait de l'application du nouveau règlement ANC 2022-06.

11-3 : Impôt sur les bénéfices

Quadient 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, Quadient 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 57 100 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 2025 sont :

- Quadient France SASU ;
- Quadient Finance France SAS ;
- Quadient Industrie France SAS ;
- Quadient Technologies France SASU ;
- Quadient Shipping S.A. ;

- Packcity France SASU ;
- Quadient Lockers Holding SAS (anciennement Quadient SAS A) ;
- Quadient SAS 2.

Au titre de l'exercice 2025, un produit d'impôt lié au bénéfice de l'intégration fiscale a été constaté à hauteur de 3,1 millions d'euros (6,9 millions d'euros au titre de l'exercice 2024), et une charge d'impôt de 0,1 million d'euros résultant du résultat d'ensemble (3,6 millions d'euros en 2024).

Le déficit reportable cumulé s'élève à 51,9 millions d'euros au 31 janvier 2026. En 2025, le résultat d'ensemble à taux ordinaire est déficitaire.

Le résultat net de l'exercice 2025 est une perte de 70,7 millions d'euros, contre un gain de 149,3 millions d'euros en 2024.

	Résultat avant impôt	Impôt théorique	Résultat net
Résultat courant	(73,7)	0,0	(73,7)
Résultat exceptionnel	0,0	0,0	0,0
Sous-total	(73,7)	0,0	(73,7)
Imputation des crédits d'impôt	-	(0,1)	(0,1)
Incidence liée à l'intégration fiscale	-	3,1	3,1
TOTAL	(73,7)	3,0	(70,7)

Note 12 Informations concernant les entreprises liées

Les informations concernant les entreprises liées se décomposent comme suit :

	31 janvier 2026	Dont entreprises liées	
		Participation majoritaire	Participation minoritaire
Immobilisations financières	1 100,2	1 097,3	2,9
Créances	281,4	281,4	-
Dettes financières	0,9	0,9	-
Charges financières nettes	54,6	54,6	-
Produits financiers de participation (intérêts)	27,4	27,4	-
Produits financiers de participation (cession titres)	0,5	0,5	0,0
Produits financiers de participation (dividendes)	162,1	161,6	0,5

Note 13 Gestion des risques et instruments financiers

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.

Concernant la couverture des prêts et avances des comptes courants en devises étrangères, le report/déport des achats et ventes à terme est reconnu *prorata temporis* dans le résultat financier de la société.

Les effets des couvertures de taux d'intérêt (*swaps*, *Forward Rate Agreement*, *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 des 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 du programme NEU CP et des différents prêts BPI France, qui ne sont soumis à aucun ratio financier, les différentes dettes (placements privés, *Schuldschein* et lignes de crédit *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 2026, l'ensemble des ratios 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*. Ce 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.

Quadient S.A. s'est assuré 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.

Quadient 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 Quadiant S.A. à la clôture de l'exercice.

EXERCICE 2025 – COUVERTURE DES POSITIONS DU BILAN ET ENGAGEMENTS VIS-À-VIS DES FILIALES : SITUATION DES COUVERTURES COUVRANT LES ENGAGEMENTS ACTIFS PASSIFS DE QUADIANT S.A. AU 31 JANVIER 2026 VIS-À-VIS DE SES FILIALES ET DONT LA RÉALISATION EST ATTENDUE AU PLUS TARD EN AVRIL 2026

Notionnels	AUD	CAD	CHF	CZK	DKK	GBP	JPY	NOK	PLN	SEK	SGD	USD
Actifs financiers	0,1	0,1	0,1	0,3	0,1	0,6	2,7	0,4	0,0	0,2	0,0	5,7
Engagements de change actifs	0,5	1,3	2,2	84,5	-	9,3	136,6	-	0,2	-	1,1	46,1
Total des expositions actifs	0,6	1,4	2,3	84,8	0,1	9,9	139,3	0,4	0,2	0,2	1,1	51,8
Passifs financiers	0,1	0,2	0,0	0,7	0,1	0,9	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	2,5
Engagements de change passifs	0,2	0,7	2,0	138,6	4,4	6,4	44,9	7,2	0,2	2,9	1,4	20,9
Total des expositions passifs	0,3	0,9	2,0	139,3	4,5	7,3	45,8	7,2	0,2	2,9	1,4	23,4
Exposition nette avant gestion	0,3	0,5	0,3	(54,5)	(4,4)	2,6	93,5	(6,8)	0,0	(2,7)	(0,3)	28,4
Couverture	-	-	3,8	1,4	(1,2)	(0,5)	(93,5)	-	-	(1,4)	(3,9)	(8,2)
EXPOSITION NETTE APRÈS GESTION	0,3	0,5	4,1	(53,1)	(5,6)	2,1	(0,0)	(6,8)	0,0	(4,1)	(4,2)	20,2

Les opérations de couverture mises en œuvre à la clôture de l'exercice concernant la couverture du bilan sont uniquement des ventes ou achats à terme.

BUDGET 2026 – SITUATION DES COUVERTURES COUVRANT DES ACTIFS OU PASSIFS FINANCIERS PRÉVISIONNELS DE L'EXERCICE 2026 DONT LA RÉALISATION EST ATTENDUE AU PLUS TARD EN AVRIL 2027

Notionnels	AUD	CAD	CHF	CZK	DKK	GBP	JPY	NOK	PLN	SEK	SGD	USD
Actifs financiers prévisionnels	1,2	1,2	0,9	3,3	1,0	4,2	31,1	4,4	0,0	2,6	0,0	42,0
Engagements de change actifs	5,0	18,9	12,2	283,6	5,6	40,5	960,4	18,4	1,3	20,3	5,4	240,5
Total des expositions actifs	6,2	20,1	13,1	286,9	6,6	44,7	991,5	22,8	1,3	22,9	5,4	282,5
Passifs financiers prévisionnels	0,1	1,9	0,3	9,8	0,7	6,6	1,4	0,3	0,3	0,2	0,2	25,1
Engagements de change passifs	0,4	27,7	4,1	981,2	12,4	35,7	324,8	1,5	2,3	9,1	9,7	177,2
Total des expositions passifs	0,5	29,6	4,4	991,0	13,1	42,3	326,2	1,8	2,6	9,3	9,9	202,3
Exposition nette avant gestion	5,7	(9,5)	8,7	(704,1)	(6,5)	2,4	665,3	21,0	(1,3)	13,6	(4,5)	80,2
Couverture	(1,9)	3,2	-	340,0	-	-	(18,5)	(5,0)	-	(5,5)	-	(35,5)
EXPOSITION NETTE APRÈS GESTION	3,8	(6,3)	8,7	(364,1)	(6,5)	2,4	646,8	16,0	(1,3)	8,1	(4,5)	44,7

Quadiant met notamment en place des tunnels d'options symétriques ou asymétriques. 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 13,5 millions de dollars américains à la vente, 90,0 millions de couronnes tchèques à l'achat et 0,7 million de dollars australiens à la vente.

Quadiant met également en place des tunnels d'options asymétriques. Dans le but de refléter l'engagement maximum du Groupe, la partie asymétrique de ce type d'opération est prise en compte dans le tableau ci-dessus. La partie asymétrique par devise est la suivante : 11,5 millions de dollars américains à la vente, 90,0 millions de couronnes tchèques à l'achat et 0,5 million de dollars australiens à la vente.

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 12 mois au 31 janvier 2026. Ces instruments sont listés ci-dessous, en fonction de la période à laquelle ils se rapportent, par typologie et par devise.

■ EXERCICE 2025 – INSTRUMENTS DÉRIVÉS COUVRANT 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>
CHF	3,8	-	-	-	-	-
CZK	1,4	-	-	-	-	-
DKK	-	1,2	-	-	-	-
GBP	-	0,5	-	-	-	-
JPY	-	93,5	-	-	-	-
SEK	-	1,4	-	-	-	-
SGD	-	3,9	-	-	-	-
USD	-	8,2	-	-	-	-

■ BUDGET 2026 – INSTRUMENTS DÉRIVÉS COUVRANT DES ENGAGEMENTS ACTIFS PASSIFS PRÉVISIONNELS

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>
AUD	-	0,7	0,7	-	-	1,2
CAD	3,2	-	-	-	-	-
CZK	160,0	-	-	180,0	90,0	-
JPY	-	18,5	-	-	-	-
NOK	-	5,0	-	-	-	-
SEK	-	5,5	-	-	-	-
USD	-	10,5	13,5	-	-	25,0

Valorisation des instruments

Les instruments de couverture se rapportant à l'exercice 2025, c'est-à-dire couvrant des actifs et passifs figurant au bilan au 31 janvier 2026, ont été intégralement valorisés et comptabilisés à leur valeur de marché au 31 janvier 2026. La valeur nette de marché de ces instruments au 31 janvier 2026 est proche de zéro.

Les instruments financiers se rapportant à l'exercice budgétaire 2026 ne sont pas valorisés dans les comptes de Quadient S.A. La valeur nette de marché de ces instruments au 31 janvier 2026 est un actif de 0,3 million d'euros.

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/ Avances Court Terme	Devise	Montant	Notionnel des instruments financiers ^(a)
Quadient Inc. ^(b)	Avance Court Terme	USD	(5,8)	
Quadient Leasing USA ^(b)	Prêt Court Terme	USD	44,8	
Quadient Leasing USA ^(b)	Prêt	USD	270,0	
Quadient Holdings USA ^(b)	Avance Court Terme	USD	(11,3)	
Quadient Finance USA ^(b)	Prêt Court Terme	USD	41,9	
Quadient UK ^(b)	Prêt Court Terme	USD	0,7	
Quadient International Supply ^(b)	Prêt Court Terme	USD	0,2	
Quadient Industrie S.A. ^(b)	Prêt Court Terme	USD	8,0	
Quadient CXM Canada, Inc. ^(b)	Prêt Court Terme	USD	5,1	
Quadient Shipping ^(b)	Prêt Court Terme	USD	0,5	
Quadient Singapore Pte Ltd ^(b)	Avance Court Terme	USD	(0,4)	
Quadient CXM USA ^(b)	Avance Court Terme	USD	(19,6)	
Quadient Software Inc. ^(b)	Prêt Court Terme	USD	21,7	
YayPay US ^(b)	Avance Court Terme	USD	(4,8)	
Quadient Switzerland AG ^(b)	Prêt Court Terme	USD	0,1	
Quadient CXM Czech s.r.o. ^(b)	Prêt Court Terme	USD	0,2	
Quadient Mexico ^(b)	Prêt Court Terme	USD	0,3	
Parcel Pending Inc. ^(b)	Avance Court Terme	USD	(4,5)	347,0
Quadient International Supply	Avance Court Terme	GBP	(1,5)	
Quadient Technologies France S.A.	Prêt Court Terme	GBP	0,2	
Quadient Industrie France S.A.	Prêt Court Terme	GBP	0,9	
Quadient UK	Avance Court Terme	GBP	(17,6)	
Quadient Finance UK	Avance Court Terme	GBP	(1,1)	
Quadient CXM UK	Avance Court Terme	GBP	(0,3)	
Quadient Technologies UK	Avance Court Terme	GBP	(2,2)	
Quadient Finance Ireland	Prêt Court Terme	GBP	32,9	
Quadient Shipping	Avance Court Terme	GBP	(0,9)	
Quadient Holding UK Ltd	Avance Court Terme	GBP	(0,1)	
Quadient Ireland Ltd	Prêt Court Terme	GBP	0,2	
Quadient Solutions	Prêt Court Terme	GBP	2,4	
Quadient Software Inc.	Prêt Court Terme	GBP	0,4	
Quadient Lockers UK Ltd	Prêt Court Terme	GBP	9,4	22,7
Quadient Switzerland	Prêt	CHF	10,3	
Quadient Switzerland	Avance Court Terme	CHF	(3,6)	
Quadient Industrie S.A.	Avance Court Terme	CHF	(0,7)	
Quadient CXM	Avance Court Terme	CHF	(16,7)	
Quadient Finance Switzerland	Prêt	CHF	1,2	
Quadient Finance Switzerland	Avance Court Terme	CHF	(0,8)	
Quadient CXM Switzerland	Avance Court Terme	CHF	(5,1)	
Quadient Finance Ireland	Prêt Court Terme	CHF	4,7	
Quadient Software Inc.	Prêt Court Terme	CHF	1,1	
Frama Holding AG	Avance Court Terme	CHF	(1,4)	
Frama AG	Avance Court Terme	CHF	(3,0)	(13,9)

Filiale concernée	Prêts/Emprunts/ Avances Court Terme	Devise	Montant	Notionnel des instruments financiers ^(a)
Quadient Japan	Prêt Court Terme	JPY	450,0	
Quadient Industrie S.A.	Prêt Court Terme	JPY	6,5	
Quadient Shipping	Avance Court Terme	JPY	(123,3)	333,2
Quadient Norge	Avance Court Terme	NOK	(6,8)	
Quadient Industrie S.A.	Avance Court Terme	NOK	(0,4)	
Quadient Finance Norge	Avance Court Terme	NOK	(0,1)	
Quadient Finance Ireland	Prêt Court Terme	NOK	61,6	54,2
Quadient Sverige	Avance Court Terme	SEK	(16,7)	
Quadient Industrie S.A.	Prêt Court Terme	SEK	1,0	
Quadient Norge	Avance Court Terme	SEK	(0,6)	
Quadient Finance Ireland	Prêt Court Terme	SEK	51,9	
Quadient Finance Sweden	Avance Court Terme	SEK	(11,1)	24,5
Quadient Finance Ireland	Prêt Court Terme	DKK	11,5	
Quadient CXM Denmark	Prêt Court Terme	DKK	6,2	
Quadient Industrie S.A.	Prêt Court Terme	DKK	0,1	
Quadient Denmark	Avance Court Terme	DKK	(22,8)	
Quadient Finance Denmark	Avance Court Terme	DKK	(6,4)	(11,4)
Quadient Leasing Canada Ltd	Avance Court Terme	CAD	(1,4)	
Quadient Canada Ltd	Prêt Court Terme	CAD	1,4	
Quadient CXM Canada, Inc.	Prêt Court Terme	CAD	4,1	4,1
Quadient Technologies Czech s.r.o.	Avance Court Terme	CZK	(201,7)	
Quadient Software Inc.	Avance Court Terme	CZK	(50,9)	
Quadient CXM Czech s.r.o.	Prêt Court Terme	CZK	70,3	(182,3)
Quadient Poland SP z.o.o.	Prêt Court Terme	PLN	0,7	0,7
Quadient Software Inc.	Avance Court Terme	SGD	(0,2)	
Quadient Singapore Pte Ltd	Avance Court Terme	SGD	(3,9)	(4,1)
Quadient Finance Ireland	Prêt Court Terme	AUD	21,3	
Quadient Finance Australia	Prêt Court Terme	AUD	1,8	
Quadient Australia Pty Ltd	Avance Court Terme	AUD	(2,4)	
Quadient Software Inc.	Prêt Court Terme	AUD	0,2	20,9

(a) Le notionnel des instruments financiers est égal à la somme des instruments financiers, dette financière externe et solde des comptes bancaires.

(b) Quadient S.A. réalise une couverture naturelle de ces prêts par des dettes en dollars américains (*Schuldschein*, tirages sur la ligne *revolving*).

13-3 : Couverture du 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 maximal 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.

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, Quadient S.A. travaille avec la même société de conseil que celle engagée pour sa politique de change.

Le tableau suivant représente l'exposition de Quadient S.A. à la clôture de l'exercice.

	EUR	USD
Actifs financiers	-	-
Passifs financiers	487,9	268,1
Exposition nette avant gestion	(487,9)	(268,1)
Dette à taux fixes	237,4	145,0
Couverture	75,0	160,0

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) ;

- 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 2026 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	19,0/21,2	11,0/11,6	
Swap placeur	EUR	-	-	25,0
Swap emprunteur	EUR	-	25,0	-
	USD	-	45,0	-
Achat de <i>cap</i>	EUR	-	50,0	-
	USD	55,0	60,0	-
Vente de <i>floor</i>	EUR	-	50,0	-
	USD	35,0	60,0	-

Valorisation des instruments

La valorisation des instruments ci-dessus mentionnés n'est pas prise en compte en comptabilité au 31 janvier 2026.

À titre d'information, à la clôture de l'exercice, la valorisation des instruments financiers de taux en normes IFRS est un actif net de 0,7 million d'euros.

Risque de crédit clients

De par sa fonction de société mère du Groupe, Quadient S.A. n'est exposée à aucun risque de crédit clients.

Nantissement des titres de participation

Néant.

Engagements reçus

Aucun engagement significatif n'a été répertorié au 31 janvier 2026.

Autres engagements donnés

	Devise	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Caution bancaire en faveur de la poste irlandaise	EUR	1,7	1,7
Partech Entrepreneur II – Engagement d'investissement	EUR	-	0,1
X'Ange 4 & X'Ange 5 – Engagement d'investissement	EUR	6,9	1,8

Note 14 Filiales et participations

Sociétés	Capitaux propres	Valeur d'inventaire des titres détenus		Prêts et avances		Résultat net 2025	Chiffre d'affaires 2025	Dividendes versés
		Brut (EUR)	Net (EUR)	Brut	Net			
Quadient France SASU Rueil-Malmaison – France	108,6 EUR	197,4	107,6	-	-	8,6 EUR	120,7 EUR	23,4 EUR
Quadient Finance France SAS Rueil-Malmaison – France	10,7 EUR	8,6	8,6	-	-	0,2 EUR	25,6 EUR	0,6 EUR
Quadient Industrie France SAS Bagneux – France	37,6 EUR	0,0	0,0	21,8 EUR	21,8 EUR	2,1 EUR	211,2 EUR	-
Quadient Lockers Holding Bagneux – France	93,1 EUR	93,7	93,7	-	-	(0,6) EUR	-	-
Quadient SAS 2 Bagneux – France	0,0 EUR	0,0	0,0	-	-	(0,0) EUR	-	-
Docapost BPO IS Ivry-sur-Seine – France	32,2 EUR	2,4	2,4	-	-	2,3 EUR	78,8 EUR	0,5 EUR
Quadient Holding Netherlands BV Drachten – Pays-Bas	30,0 EUR	26,0	26,0	-	-	1,2 EUR	-	-
Quadient Belgium Nv Zaventem – Belgique	3,4 EUR	0,5	0,5	-	-	0,6 EUR	11,7 EUR	11,5 EUR
Quadient Ireland Ltd Dublin – Irlande	7,8 EUR	1,0	1,0	-	-	0,2 EUR	10,7 EUR	-
Quadient Finance Ireland Ltd Dublin – Irlande	28,0 EUR	15,0	15,0	95,0 EUR	95,0 EUR	(1,8) EUR	41,2 EUR	-
Neotouch Cloud solutions Dac Dublin – Irlande	16,4 EUR	0,0	0,0	-	-	1,7 EUR	13,2 EUR	-
Quadient Switzerland AG Wallisellen – Suisse	0,9 CHF	23,2	-	10,3 CHF	10,3 CHF	0,3 CHF	16,6 CHF	-
Quadient CXM AG Appenzell – Suisse	16,4 CHF	132,3	17,9	-	-	14,7 CHF	4,6 CHF	85,0 CHF
Quadient Germany GmbH&Co. KG Munich – Allemagne	23,1 EUR	43,3	40,4	-	-	5,0 EUR	41,2 EUR	-
Quadient Holding Germany GmbH Munich – Allemagne	3,0 EUR	3,3	3,0	7,6 EUR	7,6 EUR	(0,2) EUR	(0,0) EUR	-
Quadient Holdings UK Ltd Romford – Royaume-Uni	52,1 GBP	77,9	59,2	-	-	53,1 GBP	-	18,0 GBP
Quadient Technologies Holdings UK Ltd Loughton – Royaume-Uni	3,4 GBP	33,7	22,0	-	-	-	-	13,0 GBP
Quadient Norge AS Oslo – Norvège	17,2 NOK	5,2	5,2	-	-	1,2 NOK	25,7 NOK	-
Quadient Sverige AB Solna – Suède	29,9 SEK	13,1	13,1	-	-	2,1 SEK	67,3 SEK	-
Quadient Denmark A/S Rodovre – Danemark	29,9 DKK	16,1	7,1	(0,0) DKK	(0,0) DKK	0,6 DKK	13,8 DKK	-
Quadient Finland Oy Helsinki – Finlande	1,1 EUR	2,9	2,9	-	-	0,1 EUR	1,5 EUR	-
Quadient Finance Finland Oy Helsinki – Finlande	0,5 EUR	0,0	0,0	-	-	0,0 EUR	0,6 EUR	-
Quadient Holdings USA Inc. Milford – États-Unis	863,0 USD	387,1	387,1	-	-	58,2 USD	-	-
Quadient Canada Ltd Markham – Canada	11,1 CAD	37,6	37,6	-	-	1,5 CAD	26,4 CAD	-
Quadient Japan Tokyo – Japon	(82,9) JPY	3,1	3,1	450,0 JPY	450,0 JPY	12,3 JPY	608,3 JPY	-
TOTAL		1 123,3	853,3					

Note 15 Rémunération et effectifs

15-1 : Effectif

L'effectif moyen de Quadient S.A. au cours de l'exercice 2025 est de 47 salariés contre 51 pour l'exercice 2024 et tous les salariés sont cadres, à l'exception de deux contrats d'apprentissage en 2025 et trois en 2024.

15-2 : Les charges de personnel

Les charges de personnel s'élèvent à 13,0 millions d'euros en 2025, contre 16,2 millions d'euros en 2024 et se décomposent de la manière suivante :

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Rémunérations	9,6	11,8
Autres charges de personnel	3,4	4,4
TOTAL	13,0	16,2

Les autres charges de personnel comprennent notamment les montants comptabilisés au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres, etc.), la retraite, et la rémunération des administrateurs.

En 2025, les rémunérations incluent une charge de 4,3 millions d'euros concernant la livraison d'actions gratuites (3,4 millions d'euros en 2024) à laquelle une provision pour livraisons d'actions gratuites d'un montant de 1,2 million d'euros doit être ajoutée de manière extra-comptable (1,2 million d'euros en 2024).

15-3 : Engagements en matière d'avantages post-emploi

La Société comptabilise ses engagements de retraite selon la recommandation ANC n° 2013-02 relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite et avantages similaires.

En matière de retraite, les salariés de Quadient S.A. 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.

Le montant des engagements au titre des avantages post-emploi est déterminé par un cabinet d'actuariat indépendant à partir de l'effectif présent à la date de clôture.

15-4 : Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La rémunération du Président du Conseil d'administration est composée d'une rémunération d'administrateur et d'une rémunération fixe annuelle. La rémunération d'administrateur est perçue à raison du mandat social que le Président du Conseil d'administration exerce au sein de Quadient S.A. Le montant comptabilisé au titre de la rémunération globale du Président s'élève à 180,0 milliers d'euros en 2025 (180,0 milliers d'euros en 2024).

La rémunération du Directeur Général est composée d'une rémunération fixe et d'une rémunération variable annuelle, répartie entre la France (65 %) et les États-Unis (35 %). La rémunération variable est assise sur des critères financiers pour 70 % du bonus cible auxquels

s'ajoutent des objectifs de performance individuelle qualitatifs pour 30 % du bonus cible. La part variable de la rémunération du Directeur Général représente 100 % de sa rémunération fixe à objectifs atteints, et peut être portée à 150 % en cas de dépassement des objectifs.

Le Directeur Général bénéficie également d'une rémunération d'administrateur à raison de son mandat social au Conseil d'administration de Quadient S.A.

Le montant comptabilisé chez Quadient S.A. au titre de l'exercice 2025 pour la rémunération globale du Directeur Général s'élève à 897,8 milliers d'euros, contre 1 323,8 milliers d'euros en 2024.

Au 31 janvier 2026, il n'existe ni prêts ni garanties accordés ou constitués en faveur des organes de direction.

Au 31 janvier 2026, 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 dirigeants.

15-5 : Rémunération des mandataires sociaux non dirigeants

Au 31 janvier 2026, le Conseil d'administration de Quadient S.A. compte neuf administrateurs dont le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général et une administratrice représentante des salariés.

Les charges comptabilisées dans les comptes annuels de Quadient S.A. au titre de la rémunération des mandataires sociaux non dirigeants s'élèvent à 0,5 million d'euros en 2025, montant identique à celui comptabilisé en 2024.

Les administrateurs non dirigeants ne reçoivent aucune rémunération autre que celle au titre de leur mandat dans la Société.

Au 31 janvier 2026, il n'existe ni prêts ni garanties accordés ou constitués en faveur des organes d'administration.

Au 31 janvier 2026, 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 Tableau des flux de trésorerie

	31 janvier 2026	31 janvier 2025
Résultat net	(70,7)	149,3
Dotations/(reprises) aux amortissements corporels et incorporels	0,0	0,0
Dotations/(reprises) aux provisions pour risques et charges	(16,8)	3,6
Dépréciations /(reprises) des titres de participation	197,5	(27,9)
Gains et pertes liées aux variations de juste valeur	(4,8)	2,6
Marge brute d'autofinancement	105,2	127,6
(Augmentation)/diminution des clients et comptes rattachés	11,9	3,1
Augmentation/(diminution) des fournisseurs et comptes rattachés	(5,3)	(10,2)
(Augmentation)/diminution des autres passifs et actifs d'exploitation	(88,2)	(37,5)
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation (A)	23,6	93,0
Investissements en immobilisations corporelles	-	(0,0)
Investissements en immobilisations incorporelles	-	-
Acquisition de titres et (augmentation)/diminution des prêts consentis	14,3	(55,5)
Sous-total investissements	14,3	(55,5)
Cession d'immobilisations	-	-
Flux de trésorerie affectés aux investissements (B)	14,3	(55,5)
Augmentation (diminution) du capital de la société mère	-	-
Dividendes versés aux actionnaires de la Société	(23,6)	(22,2)
Nouvelles dettes financières	50,0	278,7
Remboursement d'emprunts	(293,2)	(68,4)
Variation nette des autres dettes financières et des intérêts courus non échus	(22,0)	30,9
Flux de trésorerie provenant des opérations de financement (C)	(288,8)	219,0
Incidence sur la trésorerie de la variation des taux de change (D)	4,3	(6,2)
Variation de la trésorerie nette (A) + (B) + (C) + (D)	(246,6)	250,3
Trésorerie en début d'exercice	320,5	70,2
TRÉSORERIE NETTE EN FIN D'EXERCICE	73,9	320,5

Note 17 Événements post-clôture

Depuis la clôture de l'exercice au 31 janvier 2026 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

Exercice clos le 31 janvier 2026

À l'assemblée générale de la société Quadient S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Quadient S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 janvier 2026, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} février 2025 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.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2 « Principes comptables généraux » de l'annexe des comptes annuels qui expose les incidences du changement de méthode comptable induit par la première application du règlement ANC 2022-06.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.82153 et R.821180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des immobilisations financières

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 janvier 2026, la valeur nette comptable des immobilisations financières s'élève à 1 105,2 millions d'euros. Comme décrit dans la note 4 « Immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels, votre société comptabilise les immobilisations financières à leur coût d'acquisition ou leur valeur d'apport. Un test de perte de valeur est effectué sur les titres de participation au moins une fois par an par le biais d'une projection de flux de trésorerie actualisés ou en fonction de l'actif net. 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 risque spécifique. Lorsque la valeur d'inventaire à la date de clôture est inférieure à la valeur comptabilisée, une dépréciation est enregistrée, du montant de cette différence. Le résultat de ce test est donc sensible aux jugements et aux estimations à l'origine des hypothèses retenues. La modification des hypothèses pourrait donner lieu à des différences significatives dans la valeur d'inventaire. Par conséquent, nous considérons l'évaluation des titres de participation comme un point clé de l'audit.	Nos travaux ont notamment consisté à : • Prendre connaissance de la méthodologie appliquée par votre société pour mettre en œuvre le test de perte de valeur ; • Apprécier l'existence d'indicateurs de perte de valeur, notamment par entretien avec la direction financière du groupe sur les résultats et les perspectives des différentes filiales ; • Comparer la valeur nette comptable des titres de participation avec la quote-part de la situation nette des filiales concernées. Pour apprécier la valeur d'inventaire des titres résultant de la méthode d'actualisation des flux de trésorerie, nous avons : • Apprécier la cohérence des données et des hypothèses clés utilisées pour la détermination de la valeur d'inventaire avec les budgets et prévisions validés par la Direction ainsi que les perspectives de marché ; • Apprécier la cohérence des taux de croissance retenus et des taux d'actualisation appliqués avec les analyses de marché ; • Apprécier la conformité de la méthodologie d'évaluation appliquée avec celle décrite en annexe • Testé l'exactitude arithmétique des calculs d'évaluation de la valeur d'inventaire.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 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.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Quadient SA par l'assemblée générale du 16 juin 2022 pour le cabinet Forvis Mazars SA et du 13 juin 2025 pour le cabinet KPMG SA.

Au 31 janvier 2026, le cabinet Forvis Mazars SA était dans la quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG SA dans la première.

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.821-55 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.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

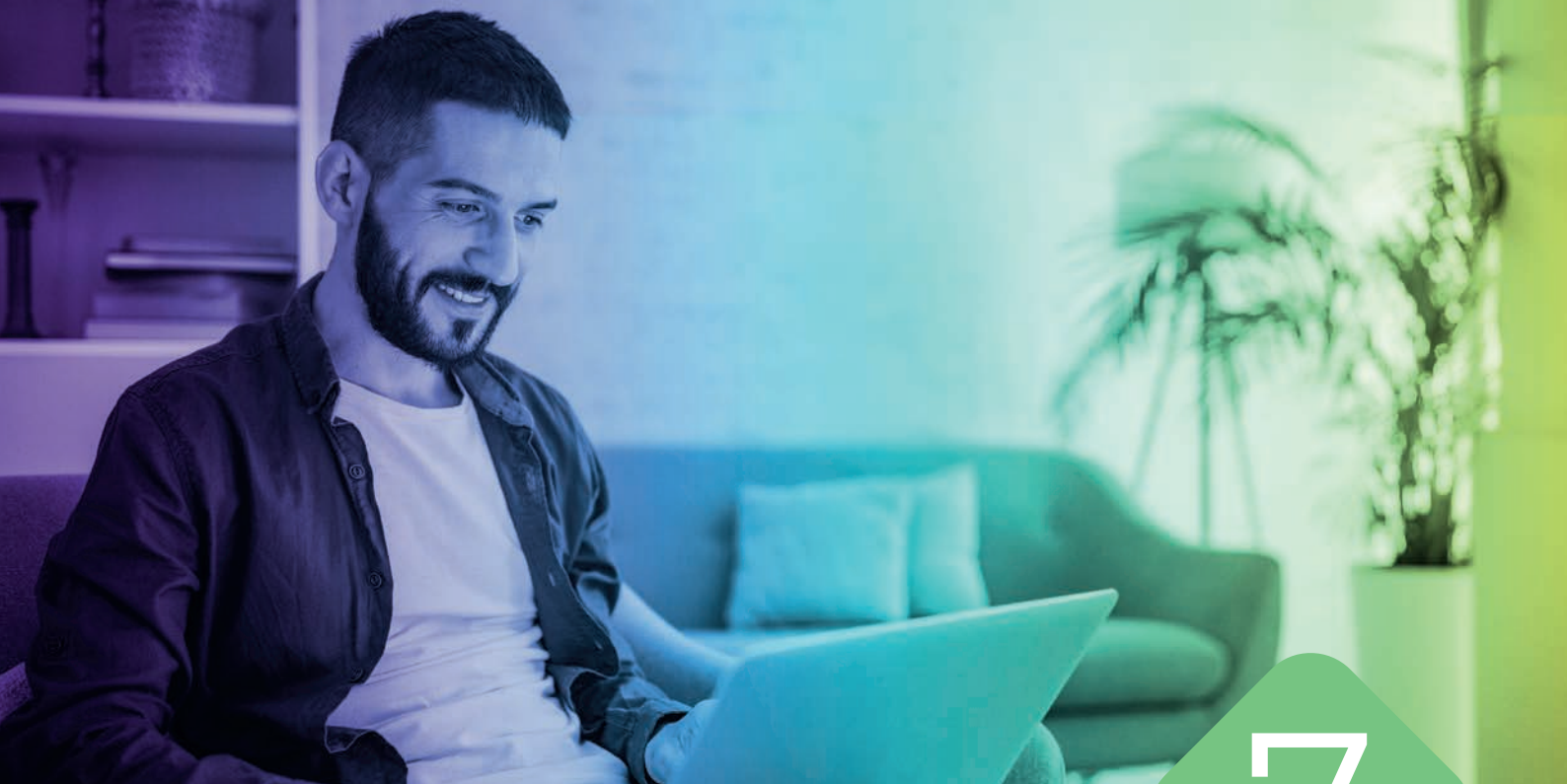
Les Commissaires aux comptes

Levallois-Perret, le 5 mai 2026

Forvis Mazars SA
Francisco SANCHEZ

Paris La Défense, le 5 mai 2026

KPMG SA
Jérôme LO IACONO



7

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

7.1	CAPITAL DE QUADIENT S.A.	350	7.2	QUADIENT EN BOURSE	352
7.1.1	Autres titres donnant accès au capital	350	7.2.1	Marché des titres Quadient	352
7.1.2	Tableau d'évolution du capital social de Quadient S.A.	350	7.2.2	Évolution du cours de l'action	352
7.1.3	Répartition du capital et des droits de vote	351	7.2.3	Principales données boursières sur 18 mois	353
7.1.4	Évolution de l'actionnariat	351	7.2.4	Dividendes	353
7.1.5	État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Quadient par les personnes mentionnées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier	351			
7.1.6	Place de l'émetteur dans le périmètre de consolidation	351			
7.1.7	Nantissement, garanties et sûretés sur les actions Quadient et les actifs du Groupe	351			

7.1 Capital de Quadient S.A.

7.1.1 Autres titres donnant accès au capital

Quadient S.A. émet des actions dans le cadre de plans d'attribution gratuite d'actions qui sont décrits dans la note 9-4-2 du chapitre 6 « Comptes consolidés » du présent document d'enregistrement universel.

7.1.2 Tableau d'évolution du capital social de Quadient 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
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
02/12/2022	Annulation d'actions propres	1 EUR	16,18 EUR	(94 000)	34 468 912	34 468 912 EUR

7.1.3 Répartition du capital et des droits de vote

Nombre total de droits de vote et nombre d'actionnaires

Au 31 janvier 2026, le capital de la Société s'élève à 34 468 912 euros et est composé de 34 468 912 actions de 1 euro de valeur nominale chacune et entièrement libérées. Conformément aux statuts, chaque action est assortie d'un droit de vote simple. Il n'existe pas de pacte ou de convention d'actionnaires. Étant donné le pourcentage important de flottant, la forte représentation étrangère et les volumes de transactions élevées, 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 en dehors de ceux mentionnés dans le chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel.

Quadient S.A. n'est pas contrôlée 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 au 31 janvier 2026 est constitué de 560 631 actions, dont 75 113 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité et 485 518 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 S.A. a signé un contrat de liquidité avec Exane BNP Paribas pour une enveloppe totale de 8 millions d'euros. Au 31 janvier 2026, l'Entreprise détenait 75 113 actions dans le cadre de ce contrat de liquidité, pour une valeur comptable de 1,1 million d'euros.

7.1.4 Évolution de l'actionnariat

Se référer au chapitre 3, section 3.2 « Actionnariat » du présent document d'enregistrement universel.

7.1.5 État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Quadient par les personnes mentionnées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier

À la connaissance de la Société, les opérations suivantes ont été réalisées au cours de l'exercice 2025 :

Administrateurs	Variation nette	Nombre de titres détenus au 31 janvier 2026	Nombre de titres détenus au 31 janvier 2025
Carole Absalon	+ 115	115	-
Hélène Boulet-Supau	-	3 850	3 850
Éric Courteille	-	267	267
Geoffrey Godet ^(a)	+ 28 970	93 964	64 994
Didier Lamouche	-	8 000	8 000
Delphine Segura Vaylet	-	-	-
Richard Troksa	-	1 500	1 500
Nathalie Wright	-	1 015	1 015

(a) Acquisition définitive de 27 600 actions gratuites le 2 septembre 2025 ; achat de 1 370 actions en lien avec l'obligation de réinvestissement prévue par le plan 2022 d'unités d'actions fantômes (*phantom shares*) le 23 décembre 2025.

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 sous le code mnémonique QDT et sous le code ISIN FR0000120560 et fait partie des indices CAC® Mid & Small et CAC Technology.

Pour rappel, l'Entreprise est cotée depuis le 25 septembre 2019 sous le nom Quadient, en remplacement de Neopost, et sous le code mnémonique QDT, en remplacement de NEO.

AUTORISATION POUR L'ACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS

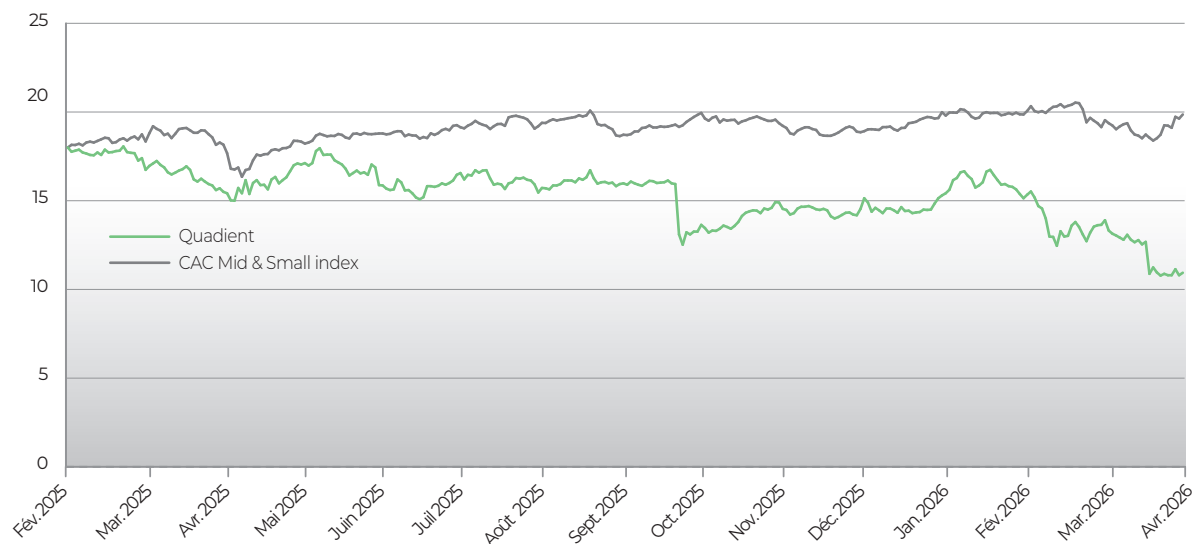
Quadient S.A. dispose, en application des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, d'une autorisation d'acquérir ses propres actions notamment pour les annuler et en réguler le cours. Cette autorisation a été renouvelée par l'Assemblée Générale des Actionnaires réunie le 13 juin 2025, aux conditions suivantes :

- prix maximal d'achat : 50 euros par action ;
- pourcentage maximal de détention : le nombre maximal d'actions Quadient S.A. susceptibles d'être acquises par Quadient S.A. en vertu d'une telle autorisation est égal à 10 % du nombre de ses propres actions par période de 24 mois ;
- durée du programme de rachat : 18 mois.

Au 31 janvier 2026, Quadient S.A. a fait usage de cette autorisation et possède 560 631 actions (dont 75 113 actions détenues dans le cadre de son contrat de liquidité), pour une valeur comptable de 9,0 millions d'euros.

7.2.2 Évolution du cours de l'action

Depuis le 1^{er} février 2025 jusqu'au 10 avril 2026, comparé à l'indice CAC Mid & Small :



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)
Octobre 2024	16,98	15,54	36 863	0,60
Novembre 2024	17,64	15,58	42 880	0,69
Décembre 2024	20,15	16,64	40 994	0,75
Janvier 2025	18,88	17,42	22 474	0,40
Février 2025	18,22	17,22	26 922	0,48
Mars 2025	17,76	15,38	36 982	0,61
Avril 2025	16,66	14,34	36 902	0,58
Mai 2025	18,08	16,22	35 383	0,60
Juin 2025	17,50	15,02	51 909	0,82
Juillet 2025	16,84	15,66	30 711	0,50
Août 2025	16,78	15,06	27 095	0,43
Septembre 2025	16,30	12,44	81 634	1,16
Octobre 2025	15,12	13,04	55 571	0,77
Novembre 2025	15,12	13,84	41 642	0,60
Décembre 2025	15,24	13,34	44 593	0,65
Janvier 2026	16,76	14,44	33 623	0,53
Février 2026	15,98	12,34	55 091	0,77
Mars 2026	14,06	10,42	66 221	0,80

Source : Euronext.

7.2.4 Dividendes

Se référer au chapitre 3 « Rapport de gestion du Groupe » et au chapitre 6 « Comptes sociaux » du présent document d'enregistrement universel.





8

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL	356	8.4 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	360
8.1.1 Dénomination sociale et siège social	356	8.5 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX	360
8.1.2 Forme juridique et législation applicable	356	8.6 POLITIQUE D'INFORMATION	361
8.1.3 Date de constitution et durée	356	8.6.1 Responsables de l'information financière	361
8.1.4 Objet social (résumé de l'article 2 des statuts)	356	8.6.2 Information des actionnaires	361
8.1.5 Immatriculation	356	8.6.3 Calendrier de la communication financière	361
8.1.6 Consultation des documents juridiques	357	8.7 TABLES DE CONCORDANCE	362
8.1.7 Exercice social (article 6 des statuts)	357	8.7.1 Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement (UE) 2019/980	362
8.1.8 Répartition des bénéfices (article 19 des statuts)	357	8.7.2 Table de concordance du rapport financier annuel	364
8.1.9 Assemblées Générales des Actionnaires (extrait de l'article 18 des statuts)	357	8.7.3 Table de concordance du rapport de gestion du Groupe	365
8.1.10 Déclarations de franchissements de seuils (résumé de l'article 11 des statuts)	357	8.8 GLOSSAIRE	367
8.2 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS	358	Glossaire financier	367
8.3 RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET DU CONTRÔLE DES COMPTES	359	Glossaire extra-financier	367
8.3.1 Responsable du document d'enregistrement universel	359		
8.3.2 Responsables du contrôle des comptes	359		

8.1 Renseignements de caractère général

8.1.1 Dénomination sociale et siège social

Quadient S.A.

42-46, avenue Aristide-Briand, 92220 Bagneux, France.

Téléphone : + 33 1 45 36 30 00.

8.1.2 Forme juridique et législation applicable

Quadient S.A. est une société anonyme à Conseil d'administration de droit français, Quadient S.A. 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

Quadient 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)

Quadient S.A. a pour objet, en France et dans tous les 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 bureau, 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 services et l'exploitation de tous brevets, marques de fabrique, savoir-faire et procédés, concernant de tels matériels, machines, équipements et logiciels ;
- l'acquisition, la prise à bail, la location avec ou sans option d'achat ou de vente, la gestion, l'exploitation et, accessoirement, la vente de tout bien d'équipement, matériel fixe, mobile ou roulant, machines et outillages, véhicule terrestre, maritime ou aérien, en rapport avec de telles activités ;
- la propriété, l'acquisition, la construction, la prise à bail, la location avec ou sans option d'achat ou de vente, l'exploitation, la gestion et, accessoirement, la vente de tous ateliers, usines, bureaux, locaux et autres biens immobiliers, en rapport avec de telles activités ;
- l'étude, la création, la mise en valeur, l'exploitation, la direction, la gérance de toutes affaires ou entreprises commerciales, industrielles, immobilières ou financières, dans de tels secteurs d'activité ;
- la participation directe ou indirecte à toutes opérations financières, immobilières ou mobilières ayant trait à de telles activités, ainsi que la participation directe ou indirecte dans toutes entreprises intervenant dans de tels secteurs d'activité par voie de création, ou participation à la constitution, de toutes sociétés, établissements, groupements ou entreprises communes ayant une activité mobilière, immobilière, commerciale, industrielle ou financière, ou encore par voie de prises de participation immédiate ou à terme par acquisition, fusion, scission, apport, commandite, souscription ou autrement dans le capital de sociétés nouvelles ou existantes, et plus généralement l'acquisition, la détention, la gestion et la cession de toutes valeurs mobilières, de toutes participations et de tous portefeuilles de titres, ainsi que la réalisation de toutes autres opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement aux objets sus-indiqués.

8.1.5 Immatriculation

Quadient S.A. est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 402 103 907. Le code APE est 7010Z. L'identifiant d'entité juridique (code LEI) est le 549300K4W3A5ITOPTK67.

8.1.6 Consultation des documents juridiques

Les documents et renseignements relatifs à Quadient S.A. peuvent être consultés au siège social de la Société.

8.1.7 Exercice social (article 6 des statuts)

Chaque exercice social de Quadient S.A. a une durée de 12 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 (extrait de l'article 18 des statuts)

Les Assemblées Générales des 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)

L'article 11.2 des statuts prévoit qu'en plus des déclarations de franchissements de seuils légaux prévus par les articles L.233-7 à L.233-14 du Code de commerce, toute personne qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir, directement ou indirectement, un nombre d'actions représentant plus de 3 % du capital ou des droits de vote de la Société, doit en informer la Société, par lettre recommandée avec accusé de réception, dans un délai de 15 jours à compter du franchissement dudit seuil, certifiant que les actions ainsi possédées ne le sont pas pour le compte ou sous contrôle d'une autre personne physique ou morale.

Cette obligation d'information s'applique également, dans les mêmes conditions, à toute personne qui détient déjà, directement ou indirectement, seule ou de concert, un nombre d'actions représentant plus de 3 % du capital ou des droits de vote de la Société, à chaque fois qu'elle vient à détenir, directement ou indirectement, seule ou de concert, un nombre d'actions supplémentaire représentant 1 % du capital ou des droits de vote de la Société, tant qu'elle ne détient pas, directement ou indirectement, seule ou de concert, un nombre total d'actions représentant plus de la moitié du capital ou des droits de vote de la Société.

À la demande d'un ou de plusieurs actionnaires détenant 3 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société, le non-respect de cette obligation d'information est sanctionné, pour les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, par la privation du droit de vote pour toute Assemblée d'Actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

La même obligation d'information s'impose, dans le même délai et selon les mêmes modalités, à toute personne physique ou morale dont la participation, détenue seule ou de concert, directement ou indirectement, devient inférieure à l'un des seuils sus-indiqués.

Ces demandes de déclaration ont été mises en place par l'Assemblée Générale Mixte du 5 octobre 1998.

8.2 Événements récents

Quadient accélère sa dynamique commerciale dans le Digital avec des contrats majeurs et une croissance à deux chiffres des prises de commandes au quatrième trimestre 2025

Le 10 février 2026, Quadient a annoncé une solide performance de son activité Digital au quatrième trimestre, portée par une demande en forte hausse pour l'automatisation des communications, tant sur les parcours de communication client que sur les processus financiers. Au quatrième trimestre, l'activité Digital a enregistré son plus haut niveau de prises de commandes avec une croissance à deux chiffres par rapport à l'an dernier, et notamment une hausse de 25 % sur les solutions d'automatisation des processus financiers, confirmant le rôle central du Digital dans la stratégie de croissance à long terme de l'entreprise.

Quadient renforce sa position de leader mondial dans le domaine du logiciel, son Directeur Général prenant la direction de l'activité de plateforme d'automatisation digitale

Le 3 mars 2026, Quadient a annoncé une nouvelle étape dans son évolution en tant que *leader* mondial dans le domaine du logiciel et des technologies basées sur l'intelligence artificielle. S'appuyant sur une transformation de longue date, Quadient fait de sa plateforme d'automatisation digitale le cœur de son modèle, avec Geoffrey Godet, son Directeur Général, à sa tête, afin d'en accélérer la croissance et l'innovation.

Facturation électronique : à six mois de l'échéance, seules 7 % des entreprises sont pleinement prêtes

Le 10 mars 2026, Quadient a publié les résultats de la troisième vague de son Observatoire de la maturité des entreprises face à la facturation électronique, réalisé par OpinionWay pour Quadient. À quelques mois de l'entrée en vigueur de l'obligation de réception des factures électroniques en septembre 2026, les entreprises françaises affichent une progression réelle de leur niveau de préparation, mais l'étude met en lumière une conformité encore insuffisante au regard des exigences réglementaires.

Quadient accompagne Lush Cosmetics dans la transformation de sa comptabilité fournisseurs avec sa solution d'automatisation

Le 31 mars 2026, Quadient a annoncé que Lush UK avait choisi Quadient AP, son logiciel d'automatisation des comptes fournisseurs (AP) afin de moderniser et d'optimiser ses processus financiers.

La plateforme S.M.A.R.T. de Quadient obtient l'autorisation FedRAMP, ouvrant de nouvelles perspectives de croissance sur le marché des administrations publiques américaines

Le 2 avril 2026, Quadient a annoncé que son logiciel *cloud* de centre de services courrier S.M.A.R.T. avait obtenu les autorisations FedRAMP et GovRAMP. Cette étape majeure ouvre un segment de marché significatif pour S.M.A.R.T., en permettant aux agences fédérales, étatiques et locales aux États-Unis d'adopter la solution en toute confiance quant à son niveau de sécurité et de conformité réglementaire.

Quadient et Solix renforcent le cycle de vie des communications SaaS grâce à l'extension de leurs capacités avancées d'archivage en entreprise.

Le 28 avril 2026, Quadient a annoncé étendre, en partenariat avec Solix Technologies, la disponibilité de Quadient Inspire Digital Vault, une solution d'archivage et de récupération *cloud* native sécurisée, conçue pour stocker, gérer et récupérer des volumes élevés de communications clients et de documents d'entreprise. Lancée avec succès en Europe et en Asie-Pacifique en septembre 2024, Inspire Digital Vault est désormais disponible en Amérique du Nord et en Amérique du Sud.

Quadient obtient la distinction «Best in Class» d'Omdia pour ses communications centrées sur l'humain, et enrichies par l'IA

Le 30 avril 2026, Quadient a annoncé avoir été reconnue comme Leader dans le rapport «Omdia Universe™: Customer Communications Management (CCM), 2026», un rapport d'analyse indépendant des principaux fournisseurs de technologies du marché CCM à l'échelle mondiale. La suite Quadient Inspire s'est vue attribuer la distinction «Best in Class» à la fois pour la technologie et l'étendue de la solution, obtenant le score technologique le plus élevé parmi l'ensemble des éditeurs évalués.

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 Quadient S.A.

8.3.2 Responsables du contrôle des comptes

Commissaires aux comptes titulaires

KPMG

Représenté par Jérôme Lo Iacono

Tour EQHO, 2, avenue Gambetta, 92400 Courbevoie, France

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles et du Centre

Date de début du premier mandat : 13 juin 2025

Durée du mandat en cours : six exercices

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 2031.

FORVIS MAZARS

Représenté par Francisco Sanchez

61, rue Henri-Regnault, 92075 Paris-La Défense, France

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles et du Centre

Date de début du premier mandat : 16 juin 2022

Durée du mandat en cours : six exercices

Date d'expiration du mandat en cours : à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 janvier 2028.

Commissaires aux comptes suppléants

AUDITEX

Tour First, TSA 14444, 92037 Paris-La Défense Cedex, France

Suppléant d'Ernst & Young et Autres

Date de début du premier mandat : 8 juillet 2008

Durée du mandat en cours : six exercices (à compter du 6 juillet 2020)

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 2026.

CBA

61, rue Henri-Regnault, 92075 Paris-La Défense, France

Suppléant de Mazars

Date de début du premier mandat : 16 juin 2022

Durée du mandat en cours : six exercices

Date d'expiration du mandat en cours : à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 janvier 2028.

8.4 Attestation du responsable du document d'enregistrement universel

« J'atteste 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 annuels et les comptes consolidés, sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les informations incluses dans le présent document d'enregistrement universel qui relèvent du rapport de gestion, répertoriées dans la table de concordance figurant en section 8.7.3, présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés, et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables. »

Geoffrey Godet,

Directeur Général

8.5 Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux

Se référer à la note 15 du chapitre 6 « Comptes consolidés » du présent document d'enregistrement universel.

8.6 Politique d'information

8.6.1 Responsables de l'information financière

Laurent du Passage	Directeur financier
Anne-Sophie Jugean	Directrice des relations investisseurs
Adresse	Quadient S.A. 42-46, avenue Aristide-Briand 92220 Bagneux, France
Téléphone	01 45 36 30 00
E-mail	financial-communication@quadient.com
Site Internet de Quadient	www.quadient.com
Site Internet dédié aux relations investisseurs	https://invest.quadient.com/

8.6.2 Information des actionnaires

Le présent document d'enregistrement universel 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, ainsi que tous les communiqués, présentations analystes, rapports annuels et autres informations financières peuvent être consultés sur le site Internet dédié aux relations investisseurs de Quadient.

8.6.3 Calendrier de la communication financière

21 mai 2026	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2026
18 juin 2026	Assemblée Générale
23 septembre 2026	Chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre et résultats semestriels 2026
1 ^{er} décembre 2026	Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2026
31 janvier 2027	Clôture de l'exercice fiscal 2026
17 mars 2027 (date prévisionnelle)	Chiffres d'affaires du 4 ^e trimestre et résultats annuels 2026

8.7 Tables de concordance

8.7.1 Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement (UE) 2019/980

		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	359
1.2	Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement universel	360
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	359
2.2	Démission, non-renouvellement des contrôleurs légaux	n/a
3	Facteurs de risques	
3.1	Description et évaluation des risques	107 - 124
4	Informations concernant l'émetteur	
4.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	356
4.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	356
4.3	Date de constitution, durée de vie	356
4.4	Siège social et forme juridique, adresse et numéro de téléphone	356
5	Aperçu des activités	
5.1	Principales activités	4 - 7, 18
5.1.1	Nature des opérations	4 - 7, 18
5.1.2	Nouveaux produits ou services	27 - 31
5.2	Principaux marchés	4, 8- 9, 18
5.3	Événements exceptionnels	n/a
5.4	Stratégie et objectifs	10 - 11, 18 - 23
5.5	Dépendance de l'émetteur	116
5.6	Position concurrentielle	113 - 114
5.7	Investissements	33
5.7.1	Description des principaux investissements historiques	n/a
5.7.2	Description des principaux investissements en cours	n/a
5.7.3	Informations sur les participations	255 - 257 et 341 - 341
5.7.4	Environnement et immobilisations corporelles	144 - 177 et 263 - 264
6	Structure organisationnelle	
6.1	Organigramme	258 - 259
6.2	Liste des filiales importantes de l'émetteur	255 - 257 et 341 - 341
7	Examen de la situation financière et du résultat	
7.1	Situation financière	100
7.2	Résultat d'exploitation	99
7.2.1	Facteurs importants, événements inhabituels, nouveaux développements	96 - 100
7.2.2	Explication des variations du chiffre d'affaires ou du résultat net	96 - 100

	Pages
8 Trésorerie et capitaux	
8.1 Capitaux de l'émetteur	249
8.2 Flux de trésorerie	248
8.3 Emprunts et structure de financement	288 - 293
8.4 Restriction à l'utilisation de capitaux	290 & 291
8.5 Sources de financement attendues	n/a
9 Environnement réglementaire	118 - 120
10 Information sur les tendances	
10.1 Principales tendances	96 - 100
10.2 Tendances futures connues	105
11 Prévisions ou estimations de bénéfice	
11.1 Principales hypothèses	105
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	14 & 15, 38 - 55
12.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	51 - 55
13 Rémunérations et avantages	
13.1 Rémunérations et avantages en nature	67 - 84
13.2 Pensions, retraites et autres avantages	71 - 72 et 81
14 Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
14.1 Date expiration mandats	40 - 40
14.2 Existence de contrats de services	51 - 55
14.3 Comités d'audit et de rémunération	62 - 64
14.4 Respect de la législation en vigueur en matière de gouvernement d'entreprise	57
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	281
15.2 Participation et <i>stock-options</i>	82 , 284 - 285
15.3 Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	84 , 102 - 104 , 133
16 Principaux actionnaires	
16.1 Franchissements de seuils	103
16.2 Existence de droits de vote différents	102
16.3 Contrôle des principaux actionnaires	102
16.4 Existence d'accord qui pourrait entraîner un changement de contrôle	n/a
17 Transactions avec des parties liées	254
18 Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
18.1 Informations financières historiques	96 - 100 et 315 - 315
18.2 Informations financières intermédiaires et autres	n/a
18.3 Audit des informations financières annuelles historiques	309 - 312 et 344 - 348
18.4 Informations financières <i>pro forma</i>	n/a
18.5 Politique de distribution des dividendes	101
18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	118 - 120 et 286
18.7 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	96

	Pages
19 Informations supplémentaires	
19.1 Capital social	306 et 329
19.1.1 Nombre d'actions	306 et 329
19.1.2 Actions non représentatives du capital	n/a
19.1.3 Actions propres	102, 306 et 351
19.1.4 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	n/a
19.1.5 Augmentation de capital	350 - 350
19.1.6 Options de souscriptions ou options d'achats	n/a
19.1.7 Historique du capital social	350 - 350
19.2 Acte constitutif et statuts	356
19.2.1 Objet social	356
19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	351
19.2.3 Règlement pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	n/a
20 Contrats importants	
20.1 Résumé des contrats importants auquel l'émetteur ou tout autre membre du Groupe est partie	n/a
21 Documents disponibles	
21.1 Déclaration relative aux documents pouvant être consultés pendant la durée de validité du document d'enregistrement universel	357

8.7.2 Table de concordance du rapport financier annuel

	Pages
Comptes annuels	317 - 343
Comptes consolidés	244 - 308
Rapport de gestion	92 - 106
Analyse des résultats, de l'évolution des affaires, de la situation financière et de la situation d'endettement	92 - 100
Utilisation des instruments financiers par l'entreprise	294 - 302 et 335 - 340
Indicateurs clés de performance financière et non financière	8 - 11 et 125 - 242
Principaux risques et incertitudes auxquels la Société et l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation sont confrontés	107 - 124
Tableau récapitulatif des délégations en cours en matière d'augmentations de capital	86 - 86
Informations visées à l'article L.225-100-3 du Code de commerce : éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	87
Informations visées par l'article L.225-211 du Code de commerce : rachats par la Société de ses propres actions	101 et 352
Déclaration du responsable du rapport financier annuel	360
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	344 - 348
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	308, 309
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	90
Honoraires des Commissaires aux comptes	308, 360
Rapport du Conseil sur le gouvernement d'entreprise	35 - 90
Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport de gouvernance	n/a

8.7.3 Table de concordance du rapport de gestion du Groupe

Articles L.225-100 et suivants du Code de commerce

	Pages
Situation et activité du Groupe en 2025	5 - 6, 96 - 100
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe	92 - 100
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	308, 316, 343 et 358 - 358
Évolution et perspectives	105
Activités en matière de recherche et développement	32 & 99
Les actions visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans la démocratie locale	183
Lien entre la nation et ses forces armées et soutien de l'engagement dans les réserves de la Garde nationale	183
Comptes sociaux	
Bilan et comptes de résultat	317 - 319
Dépenses et charges visées à l'article 223 <i>quater</i> du CGI	313 et 333
Délais de paiement des dettes fournisseurs	315
Prises de participation significatives ou prises de contrôle au cours de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	251, 321
Tableau des résultats des cinq derniers exercices	315 - 315
Filiales et participations	341 - 341
Description des principaux risques	
Risques liés à l'activité	112 - 115, 115 - 118
Risques juridiques	118 - 120
Risque actions	n/a
Risque de crédit et de contrepartie	294 - 302
Risque de liquidité	294 - 302
Risques financiers et de marché	294 - 302
Risques relatifs aux passifs sociaux	282 - 284 et 286 - 286
Assurances	121
Lutte contre l'évasion fiscale	120
Indication sur l'utilisation des instruments financiers	294 - 302 et 335 - 340
Gouvernance	
Choix des modalités du mode d'exercice de la Direction Générale	38
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice écoulé	40 - 50
Rémunérations et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	67 - 84
Engagements de toutes natures pris au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux	68 - 73, 75
Options, actions sous condition de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux	71, 72, 82 - 84
Rémunérations 2025 du Président et du Directeur Général	68 - 73
État récapitulatif des opérations réalisées en 2025 sur les titres Quadient par les membres du Conseil d'administration et « les hauts responsables »	351
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	51, 85
Informations sur les conventions réglementées	85, 90

	Pages
Informations concernant le capital social	
Composition de l'actionnariat et modifications intervenues au cours des trois derniers exercices	102 - 104
Structure et évolution du capital	102 , 350
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	87
Participation des salariés dans le capital social	102
Franchissements de seuils légaux déclarés à la Société	103
Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société	351
Rachat par la Société de ses propres actions	351
Informations sur les plans d'options de souscription d'actions consenties aux dirigeants mandataires sociaux et aux salariés	71 , 72 , 82 - 84
Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des dirigeants mandataires sociaux et des salariés	71 , 72 , 82 - 84
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	86
Montant des dividendes et des autres revenus distribués au cours des trois exercices précédents	316
Rapport du gouvernement d'entreprise	35 - 90
Information relative au renouvellement des Commissaires aux comptes	359

8.8 Glossaire

Glossaire financier

Croissance organique

Correspond à la croissance du chiffre d'affaires en données publiées, ajustée des effets de change et de périmètre, afin de refléter la performance à périmètre et taux de change constants. Les impacts de change sont neutralisés par l'application de taux de change constants ; les effets de périmètre sont ajustés afin d'exclure l'impact des acquisitions, des cessions ou des variations de périmètre de consolidation entre les périodes.

Croissance publiée

Correspond à l'évolution du chiffre d'affaires d'une période sur l'autre telle que publiée, sans ajustement des effets de change ni des variations de périmètre de consolidation.

Dette nette

La dette nette représente l'endettement financier de Quadient après déduction de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. Elle inclut les dettes financières figurant au passif courant et non courant et est retraitée de la juste valeur des instruments financiers dérivés ainsi que des engagements de garantie de Quadient. Sauf indication contraire, la dette nette inclut le *leasing* et reflète l'application de la norme IFRS 16.

EBIT courant

Correspond au résultat opérationnel hors éléments non récurrents qui ne sont pas représentatifs de la performance opérationnelle courante de Quadient et qui sont présentés séparément dans le compte de résultat (également appelé résultat opérationnel courant).

EBITDA

Correspond au résultat opérationnel courant (EBIT courant) avant dotations aux amortissements.

Flux de trésorerie disponible

Correspond aux flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles après investissements, à l'exclusion des investissements liés à IFRS 16, et des cessions d'actifs.

Ratio de levier financier

Le ratio de levier financier est défini comme le rapport entre la dette nette et l'EBITDA. Sauf indication contraire, le ratio de levier financier inclut le *leasing* et reflète l'application de la norme IFRS 16.

Revenus annuels récurrents (ARR)

Indicateur prospectif des revenus futurs liés aux souscriptions. Il correspond à la valeur annualisée moyenne des revenus récurrents associés aux relations de souscription actives à la fin de la période de *reporting*, incluant (i) les composantes contractuelles fermes et (ii) une composante liée aux volumes, non contractuellement engagée, déterminée sur la base de l'utilisation réelle moyenne des clients au cours des six derniers mois (représentant généralement environ 15 % du total).

Revenus liés aux souscriptions

Correspondent aux revenus récurrents générés dans le cadre de contrats de souscription conclus avec les clients. Ils excluent les revenus non récurrents tels que les ventes de licences et de matériels, ainsi que les services professionnels associés.

Revenus non récurrents

Correspondent aux revenus générés par des activités qui ne reposent pas sur des contrats de souscription et ne donnent pas lieu à des flux de revenus récurrents. Ils incluent des éléments non récurrents tels que les ventes de licences et de matériels, ainsi que les services professionnels associés.

Glossaire extra-financier

Analyse du cycle de vie (ACV), également appelée analyse de cycle de vie

Méthodologie visant à évaluer les impacts environnementaux d'un produit ou d'un service sur l'ensemble de son cycle de vie, depuis l'extraction des matières premières jusqu'à la fin de vie. Chez Quadient, les ACV sont utilisées pour soutenir l'écoconception et évaluer la performance environnementale de ses solutions.

Analyse de double matérialité (*double materiality assessment* – DMA)

Approche utilisée pour identifier et hiérarchiser les enjeux de durabilité en fonction à la fois de leurs impacts sur l'environnement et la société, et de leurs risques et opportunités financiers potentiels pour l'entreprise.

Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE)

Catégorie de déchets couvrant les équipements électriques et électroniques mis au rebut, soumis à des réglementations spécifiques en matière de collecte, de traitement et de recyclage. Chez Quadient, cela concerne principalement la gestion de fin de vie des équipements de courrier, des consignes intelligentes (lockers) et de certains composants associés, collectés dans le cadre de dispositifs de reprise ou de filières de conformité.

Directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité des entreprises (*Corporate Sustainability Reporting Directive* – CSRD)

Réglementation européenne imposant aux entreprises de publier des informations normalisées et auditées relatives aux enjeux de durabilité (environnementaux, sociaux et de gouvernance), incluant les impacts, les risques et les opportunités.

Émissions nettes zéro

Atteindre la neutralité carbone pour une entreprise consiste à réduire les émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur à un niveau aussi proche de zéro que possible, grâce à une combinaison de projets de réduction des émissions de la chaîne de valeur (au moins 90 %) et de compensation des émissions résiduelles par des absorptions de carbone, conformément aux données scientifiques sur le climat.

Fabricant d'équipement d'origine (*original equipment manufacturer – OEM*)

Partenaire industriel responsable de la fabrication de composants et/ou de produits. Chez Quadient, cette notion s'applique notamment aux consignes intelligentes (lockers) et aux solutions liées au courrier.

Gaz à effet de serre (GES)

Gaz qui absorbent le rayonnement infrarouge et contribuent à l'effet de serre, notamment le dioxyde de carbone (CO₂), le méthane (CH₄) et le protoxyde d'azote (N₂O).

Impacts, risques et opportunités (IRO)

Impacts, risques et opportunités identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité. Les impacts correspondent aux effets des activités de la Société sur la société et l'environnement, les risques aux effets financiers négatifs potentiels, et les opportunités aux bénéfices potentiels résultant des tendances en matière de durabilité.

Méthode « market-based »

Méthode utilisée pour calculer les émissions de gaz à effet de serre liées à l'énergie achetée sur la base de facteurs d'émission propres aux fournisseurs ou d'instruments contractuels tels que les certificats d'électricité renouvelable. Elle est utilisée par Quadient pour le suivi de ses émissions au regard de ses objectifs climatiques.

Normes européennes d'information en matière de durabilité (*European Sustainability Reporting Standards – ESRS*)

Normes européennes de *reporting* en matière de durabilité élaborées par l'EFRAG, définissant la structure, le contenu et les points de données requis dans le cadre de la CSRD.

Objectifs de développement durable (ODD)

Ensemble de 17 objectifs mondiaux adoptés par les Nations unies afin de répondre aux principaux enjeux environnementaux, sociaux et économiques à l'horizon 2030, constituant un cadre de référence commun pour l'alignement des priorités de durabilité des entreprises.

Règlement général sur la protection des données (RGPD)

Réglementation européenne encadrant la protection des données à caractère personnel et de la vie privée, applicable aux organisations traitant des données personnelles.

Science Based Targets initiative (SBTi)

Initiative visant à accompagner les entreprises au moyen d'une méthodologie alignée et cohérente avec les recommandations du GIEC. Elle fournit des lignes directrices, des critères et des conseils aux organisations afin de réduire leur empreinte carbone et leurs émissions de gaz à effet de serre.

Scopes 1, 2 et 3

Classification des émissions de gaz à effet de serre de Quadient selon le GHG Protocol : le *scope 1* couvre les émissions directes liées aux combustibles, aux véhicules et aux fuites de fluides frigorigènes ; le *scope 2* couvre les émissions indirectes liées à l'énergie achetée ; et le *scope 3* couvre les autres émissions indirectes sur l'ensemble de la chaîne de valeur, incluant notamment les achats de biens et services, le transport, l'utilisation des produits vendus et le traitement de fin de vie. Chez Quadient, le *scope 3* représente la majorité des émissions.



Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert
sur papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

Crédits photos : Médiathèque Quadient, iStock.

Conception & réalisation  Labrador Transparency +33 (0)1 53 06 30 80



quadient



42-46, avenue Aristide Briand
92220 BAGNEUX - FRANCE

<https://invest.quadient.com>