



Réunion d'information

Paris, 25 février 2010

Bons résultats 2009

Croissance et innovation en 2010



Sommaire

- Chiffres clés
- Résultats 2009
- 2009, année d'apprentissage
- 2010, année de croissance
- Perspectives



Chiffres clés 2009

En millions d'euros

■ Chiffre d'affaires	943,7	-3,6%
■ Marge opérationnelle avant éléments non récurrents	101,7	+2,0%
■ Marge opérationnelle après éléments non récurrents	88,7	-9,5%
■ Résultat net ajusté*, part du Groupe	72,6	+17,1%
■ Trésorerie libre	62,4	+23,9%

* Le résultat net ajusté est calculé avant les éléments non monétaires liés à l'IFRS 2 (rémunération en actions), avant l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions (relation clients), avant les impôts différés passifs relatifs aux goodwills dont l'amortissement est déductible dans certains pays et avant l'impact net d'impôts des autres produits et charges opérationnels non récurrents et des autres produits et charges non courants.



Sommaire

- Chiffres clés
- Résultats 2009
- 2009, année d'apprentissage
- 2010, année de croissance
- Perspectives



Faits marquants de l'exercice

- Dans un environnement exceptionnel, baisse d'activité pour la 1^{ère} fois en 30 ans
- Mise en place du plan d'ajustement des effectifs au niveau d'activité (à partir de fin avril)
 - 8 761 salariés au 31/12/2009 contre 9 128 au 31/12/2008
 - Coût : 12,9 millions d'euros
- Marge opérationnelle préservée et trésorerie libre en forte hausse
- Poursuite de la politique d'acquisitions
 - 1/1/2009 : Punto de Vista / Chili / Loyalty
 - 1/10/2009 : MRBI / Irlande / Marketing & Public Affairs
 - 1/1/2010 : OTX / USA / Digital Entertainment
 - 1/1/2010 : Apeme / Portugal / Marketing



Des résultats préservés malgré les mesures d'adaptation à la crise

<i>En millions d'euros</i>	2009	2008	Variation 2009/2008
Chiffre d'affaires	943,7	979,3	-3,6%
Marge brute	589,4 62,5%	602,5 61,5%	-2,2%
Rémunération en actions	5,1	4,8	+5,4%
Marge opérationnelle avant éléments non récurrents	101,7 10,8%	99,8 10,2%	+2,0%
Coûts opérationnels non récurrents	(12,9)	(1,6)	-
Marge opérationnelle après éléments non récurrents	88,7 9,4%	98,1 10,0%	-9,5%
Autres produits et charges non courants et écritures d'allocation des écarts d'acquisition	(1,9)	(2,1)	-
Charges de financement	(9,7)	(12,3)	-21,1%
Impôts (hors impôts différés)	(15,1)	(21,5)	-29,7%
Impôts différés liés aux goodwills	(3,3)	(2,6)	-
Résultat net, part du Groupe	52,7	51,5	+2,4%
Résultat net ajusté, part du Groupe	72,6	62,0	+17,1%

Répartition du chiffre d'affaires par région

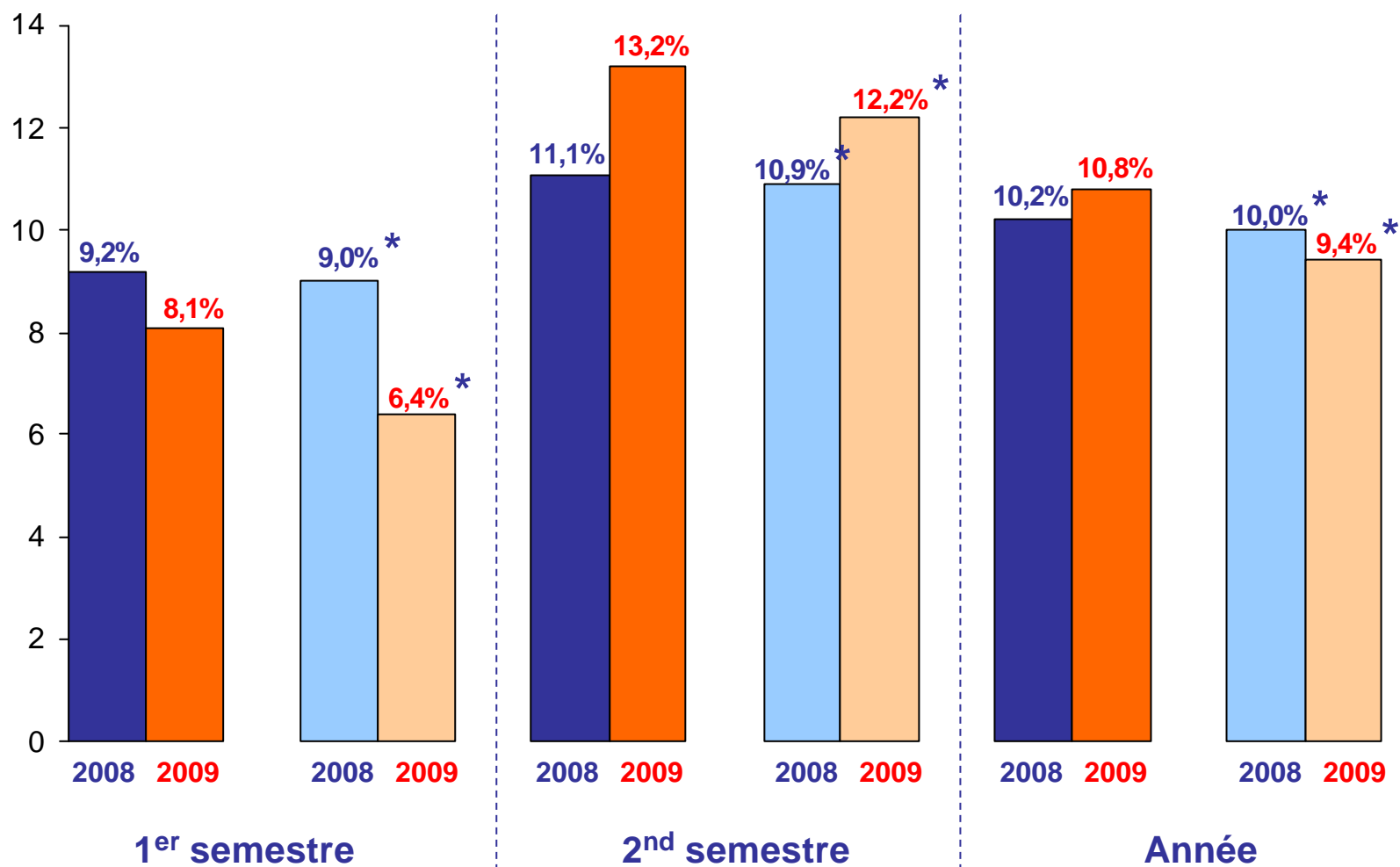
Contribution par zone géographique	CA 2009 <i>(en millions d'euros)</i>	Contribution	Croissance organique
Europe	435,8	45%	-4%
Amérique du Nord	270,7	29%	-7,5%
Amérique latine	119,2	13%	-1%
Asie Pacifique et Moyen-Orient	118,0	13%	+5%
Chiffre d'affaires	943,7	100%	-3,8%
Pays émergents	283,7	30%	+3,6%



Répartition du chiffre d'affaires par spécialisation

Contribution par spécialisation	CA 2009 <i>(en millions d'euros)</i>	Contribution	Croissance organique
Études publicitaires	203,2	22%	-2%
Études Marketing	451,9	47%	-4%
Études Médias	72,4	8%	-5%
Opinion & Recherche Sociale	117,9	13%	-2%
Études pour la gestion de la relation client / salarié	98,3	10%	-7%
Chiffre d'affaires	943,7	100%	-3,8%
Global PartneRing	252,4	27%	-1%

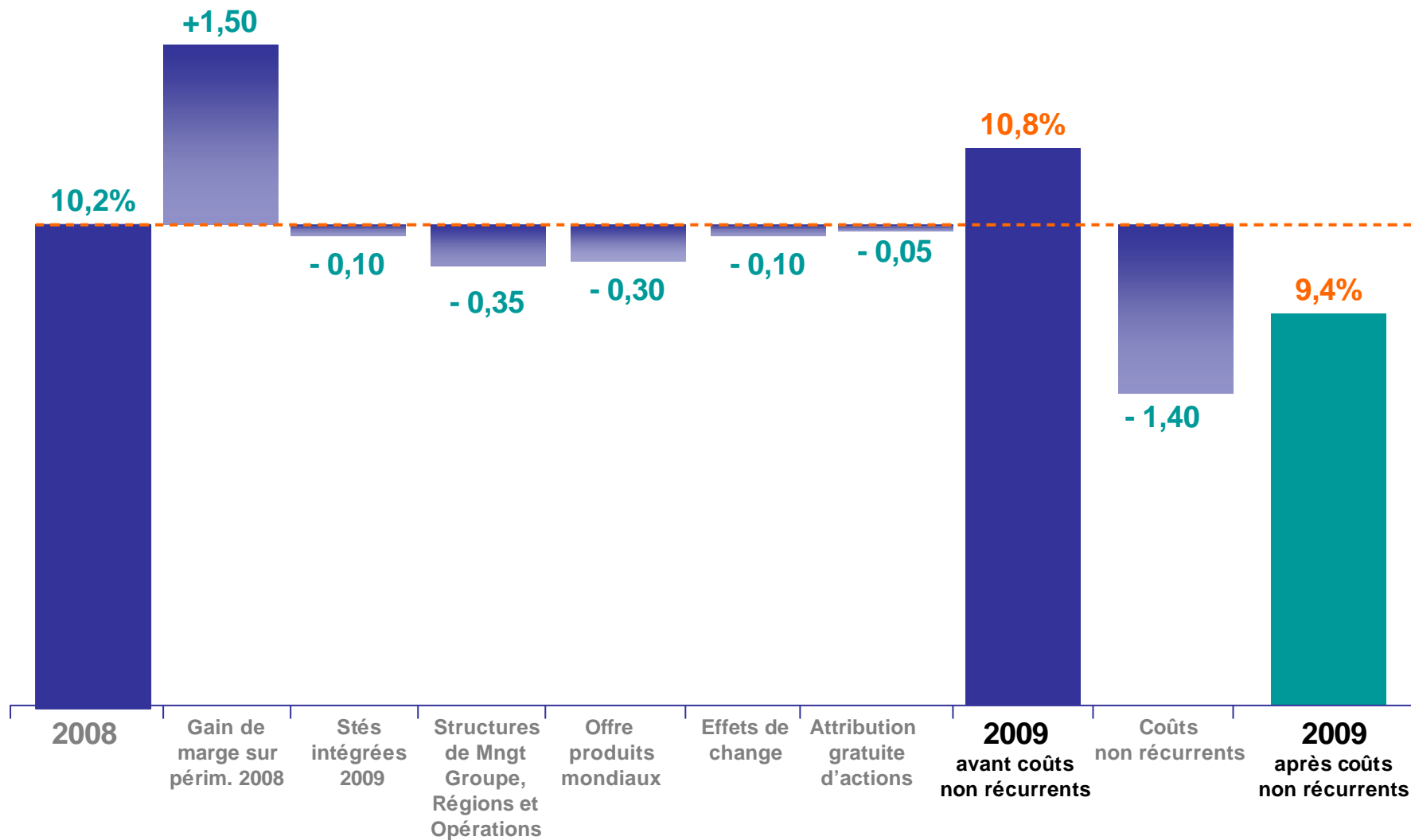
Nette amélioration de la marge opérationnelle au 2^{ème} semestre



* Après éléments non récurrents

La marge des sociétés opérationnelles progresse de 150 points de base

Les composantes de l'évolution



Forte progression de la trésorerie libre

<i>En millions d'euros</i>	2009	2008	
Capacité d'Autofinancement	107,3	114,1	
Variation du BFR	(17,3)	(10,5)	
Charges d'impôts et d'intérêts	(17,7)	(34,4)	
Immobilisations corporelles et incorporelles	(9,2)	(19,2)	
Trésorerie libre	62,4	50,4	+ 24%
Acquisitions	(29,1)	(68,8)	
Augmentation (réduction) du capital	1,5	(8,0)	
Variation nette des dettes	(45,0)	53,6	
Dividendes	(17,3)	(15,6)	
Trésorerie provenant des opérations de financement	(59,2)	32,9	
Trésorerie à la clôture	68,2	92,0	

Bonne maîtrise de la structure financière

<i>En millions d'euros</i>	2009	2008
Capitaux propres	523	450
Endettement net	190	212
Ratio d'endettement	36%	47%
Endettement net / EBE	X 1,8	x 1,8
Couverture des frais financiers par la marge opérationnelle	X 9	x 8

**Lignes de crédit disponibles au 31/12/2009 et confirmées à plus d'1 an :
150 millions d'euros**

→ Ressources financières suffisantes pour financer l'acquisition d'OTX
pour 71 millions de dollars US dont 60 millions payables immédiatement et 11 millions à 2 ans.



Sommaire

- Chiffres clés
- Résultats 2009
- 2009, année d'apprentissage
- 2010, année de croissance
- Perspectives

- Quelques vérités (pas toujours bonnes à dire)
 - trop de dettes à l'Ouest
 - le processus de désendettement sera long et pénible
 - trop de capital à l'Est
 - le processus d'adaptation des capacités de production à la demande solvable n'est pas engagé
 - trop de canaux de communication
 - le surcroît d'offres a entraîné la baisse des prix
 - trop de marques sans attribut spécifique
 - la pression compétitive crée un environnement déflationniste

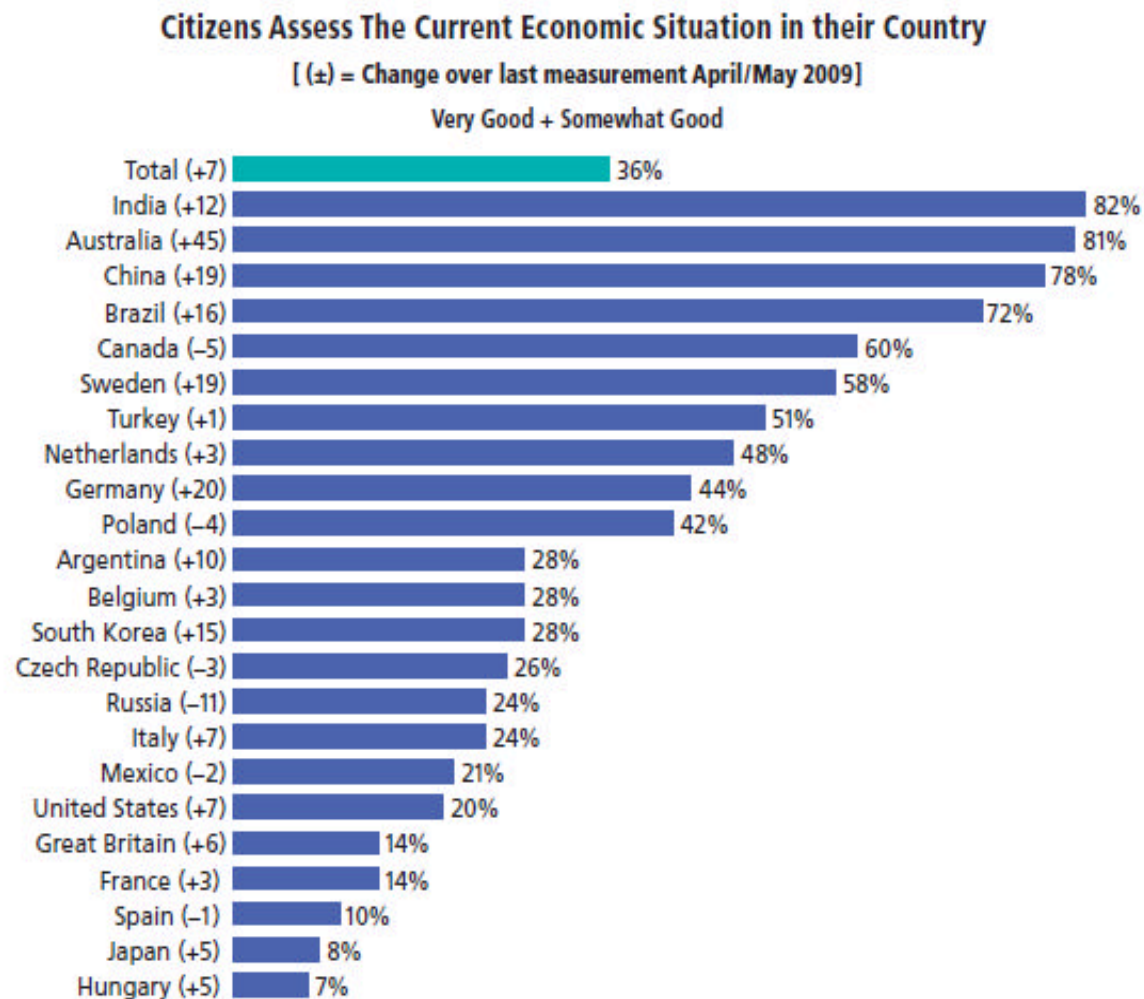
- Quelques conséquences (parfois pénibles, parfois positives)
 - baisse de l'emploi salarié /
accroissement du taux d'épargne des ménages
 - priorité à la génération de cash-flow au détriment de
l'innovation et des stratégies de croissance
 - questionnement sur l'efficacité de toutes les dépenses
marketing et recherche d'indicateurs de performance
 - redéploiement géographique vers les pays émergents

- ... La crise n'est pas finie
 - ni du côté de l'industrie financière
 - ni du côté de la dette
 - ni dans l'esprit des consommateurs



Global @dvisor: les opinions restent négatives sur la situation économique

Global@dvisor, une enquête barométrique conduite par Ipsos dans 23 pays.
Jugement sur la situation dans leur pays



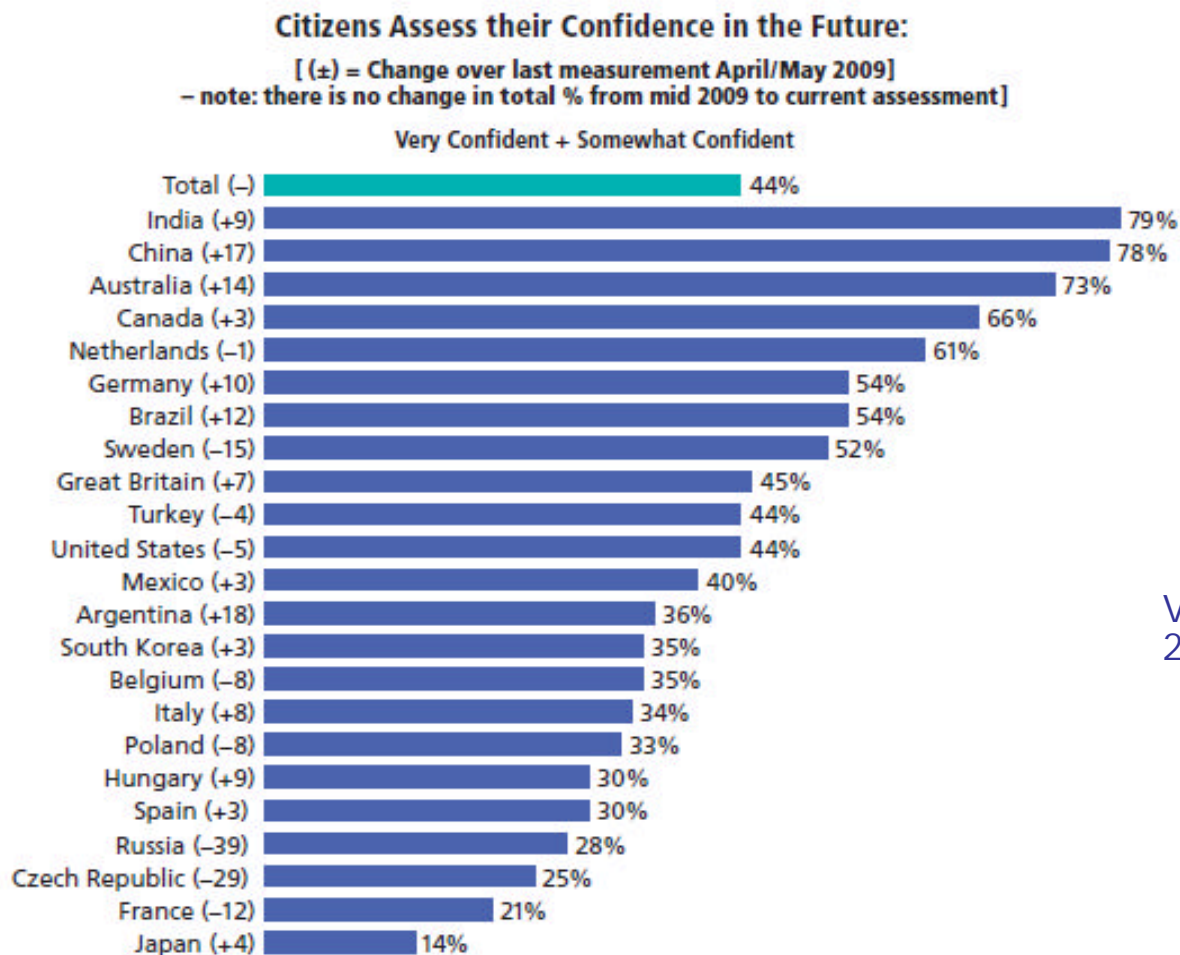
Vague de Novembre
2009 / Janvier 2010

Now thinking about our economic situation, how would you describe the current economic situation in [insert country]?
Is it very good, somewhat good, somewhat bad or very bad?



Global @dvisor, les opinions manquent de confiance dans leur futur

Global@dvisor, une enquête barométrique conduite par Ipsos dans 23 pays.
Confiance dans leur futur



Vague de Novembre
2009 / Janvier 2010

When you think generally about the future, do you feel very confident, somewhat confident, somewhat worried or very worried?

En début d'année, Ipsos a sous-estimé les conséquences de la crise sur le secteur

- L'industrie des Etudes est (assez) résistante mais pas (du tout) immunisée vis-à-vis de l'environnement économique
 - Ipsos a prévu un marché stable
 - # il est à - 6%, et plus encore dans le segment des études par enquêtes
 - Ipsos a prévu une légère croissance de son activité
 - # elle est à - 4%

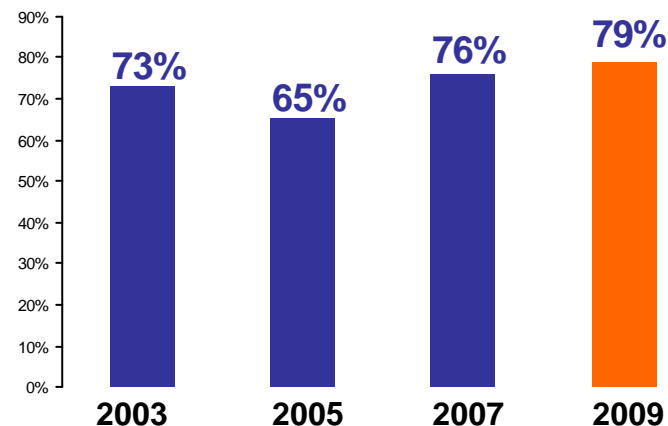
- Comment Ipsos a réagi
 - **Plan B**
 - Objectif : Ajuster au cas le cas les coûts de structure au niveau d'activité
 - Timing : Préparé à partir de mars, mis en œuvre en mai
 - Effet : Réduire la base de coûts de 5 millions d'euros en 2009 et de 15 millions en 2010

 - Garder des **équipes mobilisées** et rester **près de ses clients**



Garder les équipes mobilisées

- Parmi les 70 principaux cadres dirigeants d'Ipsos
 - 7 ont quitté le Groupe en 2008 et 7 en 2009
- Parmi les 9 000 salariés d'Ipsos
 - 79% ont participé à la dernière vague de l'enquête interne Ipsos (Novembre-Décembre 2009)
 - Vs un taux de participation de 73% pour la première enquête en 2003





Garder les équipes mobilisées

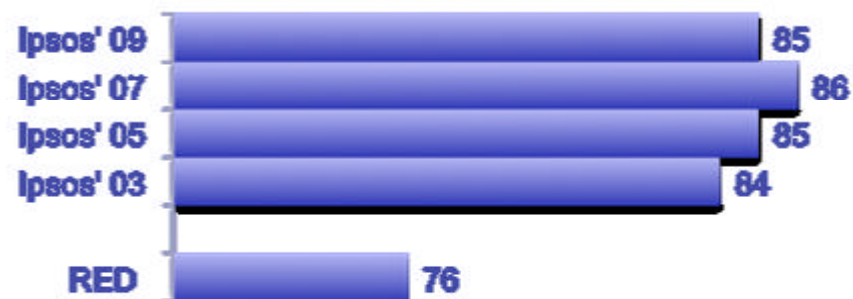
79% sont fiers de travailler pour Ipsos vs 74% RED – Red International Companies

Q : Etes-vous fier de travailler pour le groupe Ipsos ?



85% sont optimistes sur le futur d'Ipsos vs 76% RED – Red International Companies

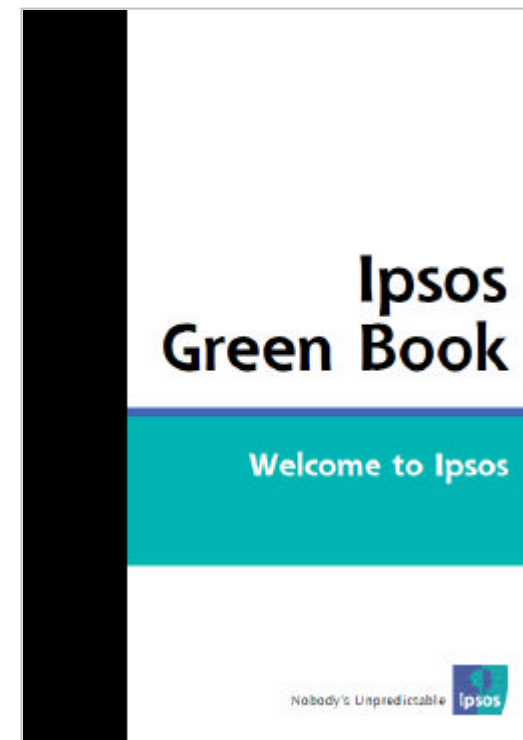
Q : Etes-vous optimiste en ce qui concerne l'avenir d'Ipsos ?



Source : enquête interne Ipsos réalisée tous les 2 ans auprès de l'ensemble des salariés

Comment garder les équipes mobilisées

- Nouvelle organisation des Ressources Humaines confiées à un dirigeant d'Ipsos « *Global Head of People and Talent* »
- Communication constante
- Fidélité aux valeurs
« Entre qualité et marges,
il faut toujours choisir la qualité »
- Maintien des programmes d'innovation
- Présence constante des dirigeants d'Ipsos auprès des clients en support des équipes
- Maintien des rémunérations variables
 - 21,5 millions d'euros en 2008
 - 19 millions d'euros en 2009





Travailler au plus près des clients

- Parmi les grands clients, **l'indice de fidélité a progressé à 41**
 - vs 37 en 2008
 - il se rapproche de l'objectif à moyen terme : 50

- Ipsos n'a perdu aucun client important
 - Croissance organique / Global PartneRing: -1%

- Comment ?
 - **Co-développement des nouvelles méthodes** avec nos clients
=> Plus d'expertise au service de nos clients
 - Mise en test de **nouveaux modèles contractuels**
=> Plus de simplicité au service de nos clients
 - Présence et expertise



Un nouveau modèle contractuel ...

Exemple : un client lance trois appels d'offre

- Pour 3 programmes d'études multimarques et multi-pays
- La réponse Ipsos
 - Ipsos fait une proposition unique liant les trois programmes
 - Ipsos crée une équipe pluridisciplinaire dédiée (40 personnes)
 - Ipsos propose un engagement sur une base pluriannuelle
 - avec une combinaison d'un prix fixe indépendant du volume traité,
 - et des compléments de prix liés à l'exécution des études



... gagnant / gagnant

Pour le Client

- Réduction de coûts
- Cadre budgétaire : meilleure visibilité de ses dépenses
- Une équipe dédiée / miroir
- Méthodes standardisées
- Optimisation des résultats / Learnings

Pour Ipsos

- Volume d'activité pluriannuel
- Meilleure gestion de la charge de travail
- Meilleure gestion du cash
- Meilleure intégration des équipes, des produits et méthodes
- Une occasion unique de mieux connaître le client, ses activités, ses méthodes de travail, ses problématiques

= Une relation construite dans la durée



Sommaire

- Chiffres clés
- Résultats 2009
- 2009, année d'apprentissage
- 2010, année de croissance
- Perspectives



2010, une année de croissance portée par la simplification et l'innovation

- Nos clients savent qu'ils font face à
 - un environnement hétérogène et instable
 - une concurrence accrue
 - des contraintes importantes
 - réglementation
 - distribution agressive
 - des consommateurs éduqués, peu fidèles et difficiles à toucher

- Mais nos clients veulent
 - croître (et nous avec eux)
 - gagner en efficacité (nous sommes là pour ça)

- Deux maîtres-mots : **Simplification** et **Innovation**



Simplifier la vie interne d'Ipsos

Co-Présidents,
avec une structure renforcée

- 3 Patrons territoriaux
 - Amériques
 - Europe, Afrique, Moyen Orient
 - Asie-Pacifique
- 3 Patrons de ligne de métier
 - Marketing / Publicité
 - Media / Loyalty / Public Affairs
 - Operations
- 1 Patron des Relations Clients
 - Global PartneRing/ HiPAC/ autres clients
- 4 Patrons transversaux
 - People & Talent
 - Finances et Fonctions support
 - Développement Corporate
 - Centre Recherche et Innovation



... et aussi *Symphony* (l'ERP d'Ipsos)
couvrant 99% du CA à fin 2010



Simplifier la vie de nos clients

- Mieux intégrer nos méthodes
 - Quali / quanti
 - Enquêtes / Données de marché / autres sources

- Et nos informations
 - Du concept de produit au concept de communication
 - De l'idée initiale à la communication finale
 - De l'enquête au portail
 - De la base de données au savoir

- Mieux intégrer les équipes du client et celles d'Ipsos
 - Multiplier les équipes dédiées on/off site
 - Prendre en charge des programmes

.../...



Simplifier la vie de nos clients

.../...

- Veiller à la cohérence de nos services sur une base mondiale
 - Global Modelling Unit
 - 150 Gold Medals programme
 - International Training Centre

- Rendre à nos professionnels les plus experts le temps de travailler sur les contrats
 - Design & Delivery / Research Excellence

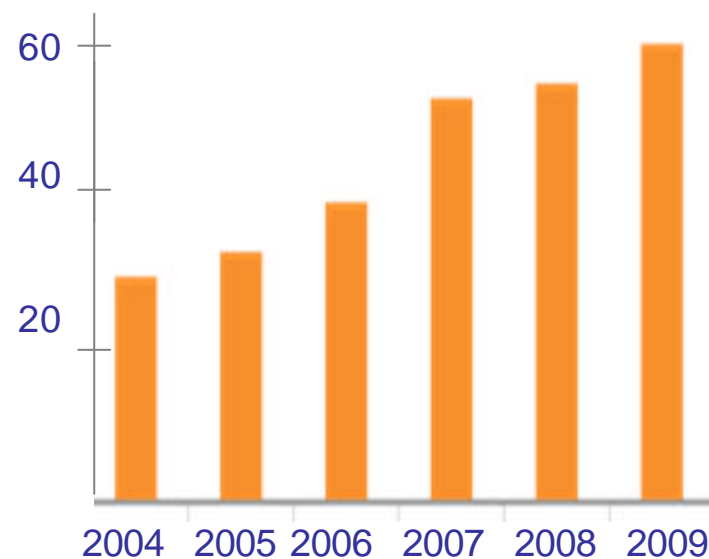
- Nos clients expriment des besoins clairs
 - Mieux mesurer ce qui se passe, y compris la rentabilité de leurs dépenses
 - Mieux comprendre les citoyens / consommateurs
 - Mieux travailler avec la distribution dédiée ou non
 - Mieux cerner les opportunités de marché
 - Découvrir les vraies idées nouvelles, celles qui transforment les marchés
 - Savoir innover / rénover, mieux, plus vite et moins cher
 - Apprendre à maîtriser / utiliser les médias digitaux
 - Découvrir le monde – notamment celui des grands marchés émergents
 - Mieux utiliser / réutiliser les informations existantes
 - Travailler avec des partenaires/ prestataires qui ont des moyens, de la cohérence, le souci de la qualité, des expertises, des idées et l'envie de collaborer



Innover avec les équipes d'OTX

- Créé en 2000 à Los Angeles par Shelley Zalis
- OTX a été la première société à introduire les études online auprès des studios
- Après 10 ans de croissance rapide, elle intègre le Top 20 US

en millions de USD





OPEN | THINKING | EXCHANGE

- 60 millions de dollars US de chiffre d'affaires
- 200 personnes à Los Angeles / Chicago / New York / Londres
- 10 années d'innovations
- L'habitude de travailler avec les sociétés de médias et les annonceurs, notamment dans les secteurs de la grande consommation
- Les équipes d'OTX vont rejoindre celles
 - d'Ipsos MediaCT, d'Ipsos ASI et Ipsos Interactive Services
 - ou participer à la création du Centre de Recherche et Innovation

- Création d'un **Centre unique pour la Recherche et l'Innovation**
 - Mutualisation des moyens
 - Cohérence des choix méthodologiques et technologiques
 - Pensée et savoir-faire digitaux
 - Prise de parole
 - Localisation de moyens dans les marchés-clés spécifiques (Chine et Brésil pour commencer)

- Mise en place d'une équipe dirigée par Shelley Zalis
 - Spécialistes dans nos expertises
 - Développeurs IT
 - Spécialistes des médias sociaux



Ipsos et OTX : une méthode pour innover

Listen

Développer des approches qui permettent à nos clients d'écouter les conversations spontanées des consommateurs.

Engage

Promouvoir les méthodes que nous utilisons pour faire participer les consommateurs, en rénovant les méthodes traditionnelles et en introduisant des approches innovantes.

Discover

Améliorer nos méthodes pour révéler les informations les plus pertinentes sur les consommateurs et les mettre à disposition de nos clients.



Les priorités 2010

- Mesure digitale
- Outils d'écoute (Médias sociaux)
- Survey Experience
- Systèmes de connaissance intégrés
- Mobile

Transforming Research
Transformer les études



Sommaire

- Chiffres clés
- Résultats 2009
- 2009, année d'apprentissage
- 2010, année de croissance
- Perspectives



Ipsos en 2010 et au-delà

Ipsos s'est défini comme objectif d'être le partenaire privilégié de ses clients dans ses domaines choisis de spécialisation.

Pour y parvenir, Ipsos va :

- Rester une société d'études indépendante, le lieu de travail favori des professionnels de son secteur
- Construire une marque globale, connue et attractive
- Développer une organisation plus importante – par la taille – et plus profitable
- Etre une entreprise citoyenne, socialement responsable
- Elargir sa base de clientèle, notamment en travaillant davantage avec les entreprises issues des marchés émergents
- Renforcer ses équipes, notamment en intégrant des experts et des dirigeants issus des pays émergents
- Etre une société d'études capable de produire et/ou d'intégrer n'importe quelle information valide et utile sur les consommateurs / clients / citoyens
- Etre une société d'études reconnue pour ses capacités à innover et à mettre en œuvre les meilleures méthodologies
- Développer des relations continues, de confiance et de grande proximité avec ses clients
- Elargir son actionnariat, interne et externe, en provenance du monde entier.



En 2010

- Croissance organique supérieure à celle du marché de l'ordre de 3 à 5%
- Des acquisitions
- Une marge opérationnelle supérieure à 10%

En 2011

- Croissance organique supérieure à 5%
- Des acquisitions
- Une marge opérationnelle d'au moins 11%



Collection Ipsos Flair



France 2010,
année no limit.

* Niveau 100% responsabilité

NOBODY'S UNPREDICTABLE*



Nobody's Unpredictable

“La semplicità costituisce l’ultima sofisticazione”

Leonardo da Vinci