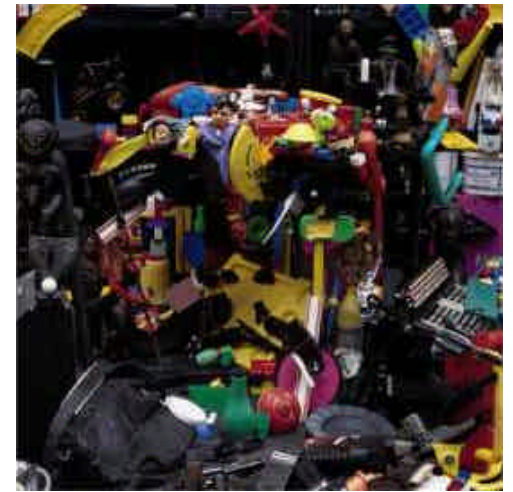


Que voyons-nous?



2006-2007

Vers plus de croissance

Résultats 2006 – Perspectives 2007

Nobody's Unpredictable





Sommaire

2006 – 2007 : Vers plus de croissance

- Chiffres-clés
- Ce qui s'est passé en 2006
- Résultats 2006
- La stratégie d'Ipsos pour 2007-2011



Chiffres clés 2006

En millions d'euros

■ Chiffre d'affaires	857,3	+19,4 %
■ Marge opérationnelle	79,8	+27,2 %
■ Résultat net ajusté, part du groupe	48,2	+31,4%
■ Résultat net, part du groupe	39,5	+30,2%



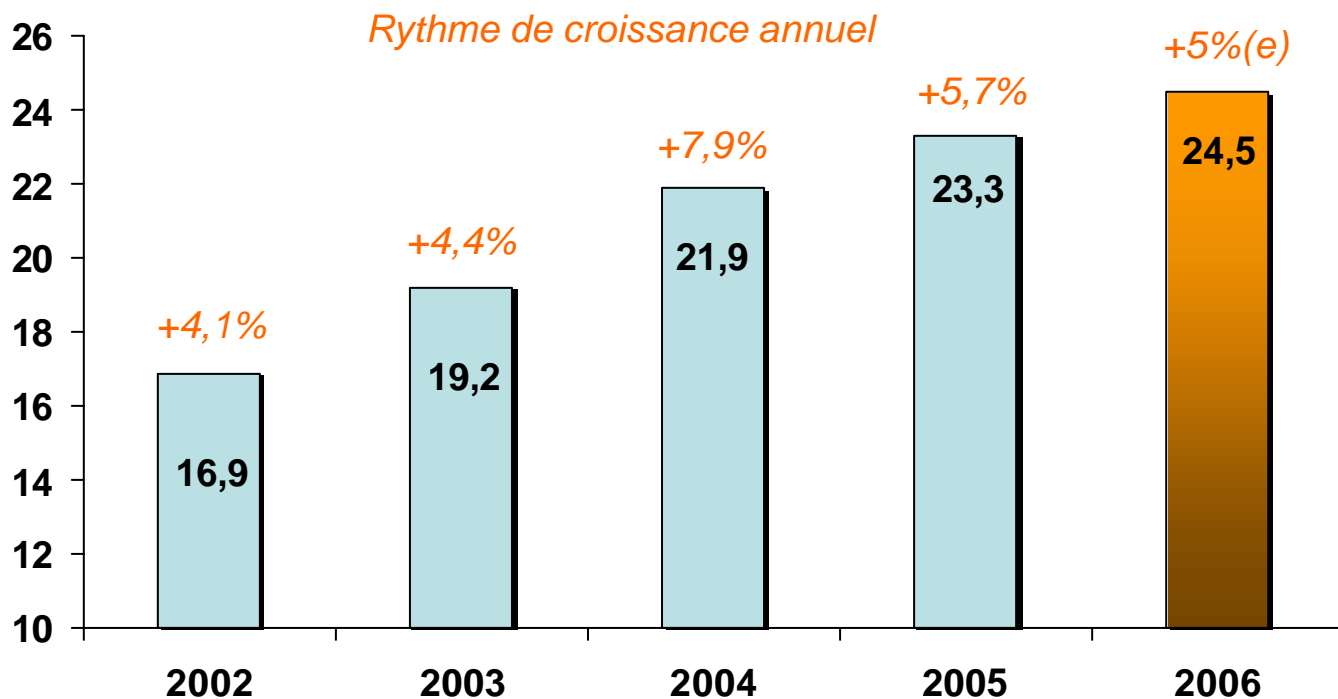
Ce qui s'est passé en 2006



Le marché a progressé

Un marché mondial de 24,5 milliards de USD

En milliards de USD



Source : Esomar ; les % expriment la croissance corrigée des effets de change – estimation Ipsos pour 2006



2006 : croissance de 5 à 6%

Pourquoi seulement 5 - 6% ?

- Passage aux systèmes de collecte des données online
- Consolidation des fournisseurs / partenaires
- Réallocation des dépenses entre économies matures et marchés émergents

Pourquoi toujours 5 - 6% ?

- Le besoin d'information est toujours vivace
- Le niveau de concurrence est élevé
- Les secteurs des services sont dynamiques



Sur une longue période, la croissance du marché est forte

Période 2000-2005

■ Dépenses Pub / habitant	+7%
■ PNB / habitant	+29%
■ Dépenses Etudes / habitant	+42%

Et pour 2006 ?

■ Dépenses Pub / habitant	+5%
■ PNB / habitant	+5%
■ Dépenses Etudes / habitant	+5%

Source : Esomar; Zenith Optimedia



Le mouvement de consolidation s'est ralenti en 2006

Marché des études : le cycle des Fusions & Acquisitions

Année	Nombre de Transactions	CA total des Stés vendues en millions de USD
2006	50 (hors VNU)	683 (hors VNU)
2005	82	1 452
2004	40	500
2003	32	1 288
2002	51	372
2001	62	2 226
2000	55	926

Source : Inside Research



Le classement des acteurs est resté stable

... mais les écarts se sont réduits

Rang	Etudes par enquêtes	Pays d'origine	CA 2005 (m Euros)	CA 2006 (m Euros)	Part du CA total
1	Kantar Group (WPP)	UK	996	1098	83%
2	TNS	UK	939	929	63%
3	Ipsos	France	718	857	100%
4	GfK Group	All.	633	702	63%
5	Synovate (Aegis)	UK	485	589	100%

Source : données publiées par les sociétés



Leur rythme de croissance s'est ralenti

Rythme de croissance du Top 5		2005	2006
Ipsos	Organique	+8,6%	+6,5%
	Globale (€)	+18,7%	+19,4%
GfK	Organique	+6,5%	+5,4%
	Globale (€)	+39,2%	+18,7%
Synovate (Aegis)	Organique	+10,8%	+9,5%
	Globale (£)	+21,3%	+21,4%
TNS	Organique	+4,1%	+2,5%
	Globale (£)	+5,7%	+0,5%
Kantar (WPP)	Organique	+6,4%	+4,1%
	Globale (£)	+8,8%	+10,2%

Croissance organique moyenne : 6,4% en 2005? 4,8 % en 2006



Des performances très différentes d'une région à l'autre / Europe

Europe

En millions d'euros	Ipsos	GfK (*)	Synovate	TNS (*)	Kantar
CA 2006	401	790	269	969	ND
Croissance totale 2006/2005	+21%	+14,3%	+37,4%	+0,3%	ND
Croissance organique 2006/2005	+2,5%	+6,9%	ND	+3,2%	ND

* Y compris l'activité Panels



Des performances très différentes d'une région à l'autre / Amériques

Amériques

En millions d'euros	Ipsos	GfK (*)	Synovate	TNS (*)	Kantar
CA 2006	377	280	197	350	ND
Croissance totale 2006/2005	+20,7%	+35,7%	+5,3%	-5%	ND
Croissance organique 2006/2005	+9,9%	+3,5%	ND	-4,7%	ND

* Y compris l'activité Panels



Des performances très différentes d'une région à l'autre / Asie Pacifique

Asie Pacifique

En millions d'euros	Ipsos (*)	GfK (**)	Synovate	TNS (**)	Kantar
CA 2006	80	39	123	168	ND
Croissance totale 2006/2005	+7%	+0,5%	+20%	+15,1%	ND
Croissance organique 2006/2005	+10%	+1,4%	ND	+15,9%	ND

* Y compris Moyen Orient

** Y compris l'activité Panels

En conclusion,

la performance est corrélée à une position géographique relative forte



Résultats 2006



Les faits marquants

- Intégration réussie des acquisitions menées depuis fin 2005
- Une croissance organique contrastée selon les régions
- Progression de la rentabilité
- Une structure financière solide
- Des actionnaires associés au succès de l'entreprise



Intégration réussie des acquisitions menées depuis 2005

Société	Pays	Activité	CA 2005 (M€)	Date de consolidation
MORI	Royaume-Uni	Opinion / Satisfaction	72	21/10/2005
Understanding UnLtd	Etats-Unis	Et. qualitatives	15	01/11/2005
Camelford Graham	Canada	Et. qualitatives / Pub / Marketing	8	01/01/2006
Tambor	Rép. Tchèque, Slovaquie	Marketing	4	01/07/2006*
IMI	Egypte	Marketing	1	01/07/2006
Apoyo	Pérou, Equateur, Bolivie	Marketing / Opinion	7	01/10/2006

* Prise de participation de 26% du capital, société mise en équivalence

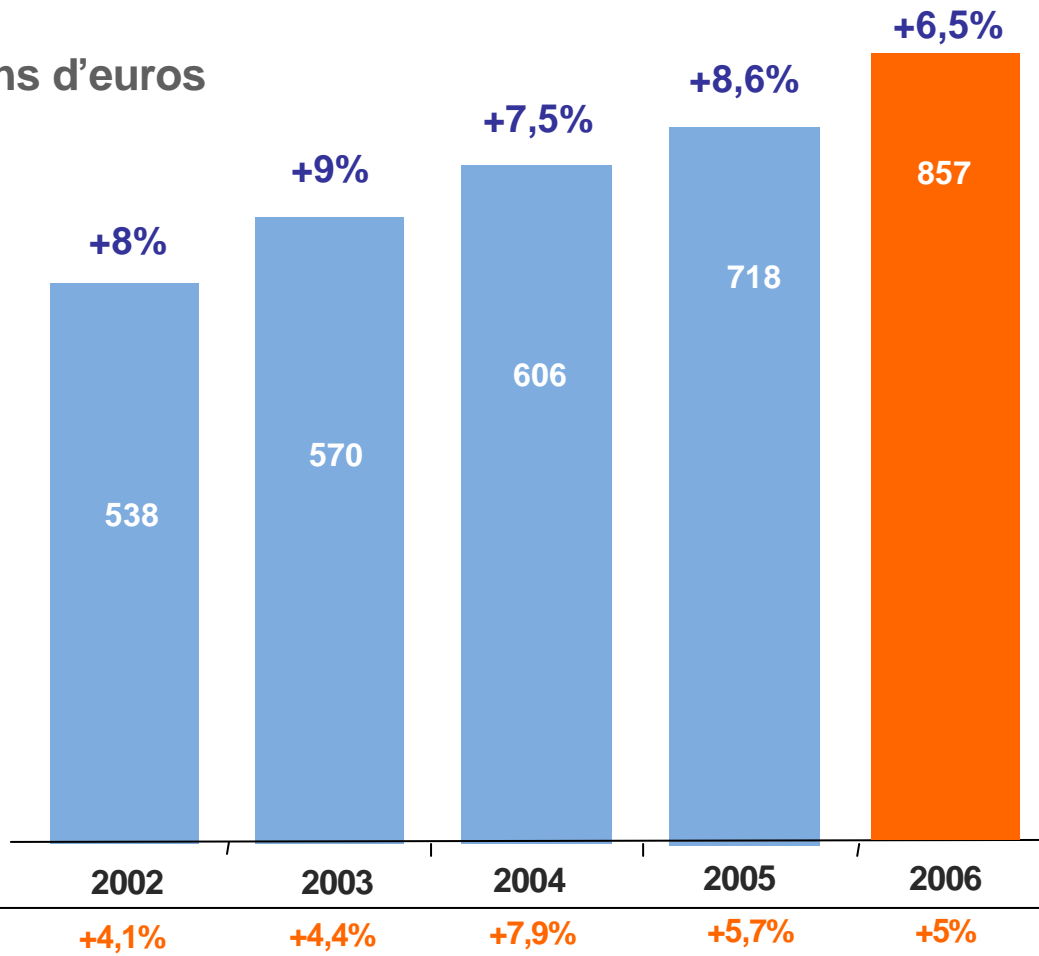


La croissance organique est supérieure à celle du marché

chiffre d'affaires en millions d'euros

Ipsos
croissance organique
annuelle moyenne : +7,9%

Marché des études
croissance annuelle
moyenne : +5,4%





Hausse significative des résultats

En millions d'euros	Année 2005	Année 2006	Var. 2006/2005
Chiffre d'affaires	717,9	857,3	+19,4%
Marge Brute	430,7 60,0%	513,3 59,9%	+19,2%
Rémunération en actions	(1,3)	(2,2)	+73,6%
Marge Opérationnelle	62,7 8,7%	79,8 9,3%	+27,2%
Autres produits et charges non courants	(1,8)	(2,2)	-
Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(0,1)	(0,6)	-
Charges de financement	(10,4)	(11,3)	+8,5%
Impôts	(14,3)	(18,4)	-
Impôts différés liés aux goodwills	(3,2)	(3,6)	-
Résultat net, part du groupe	30,4	39,5	+30,2%
Résultat net ajusté, part du groupe	36,7	48,2	+31,4%



Résultat net ajusté à 48,2 millions d'euros

Le résultat net ajusté est calculé :

1. Avant les éléments non monétaires liés au passage aux normes IFRS :
 - 1.1. Rémunération en actions (IFRS2),
 - 1.2. Amortissement des incorporels liés aux acquisitions (relations clients),
 - 1.3. Impôts différés passifs liés aux goodwills dont l'amortissement est déductible dans certains pays.

2. Avant les autres produits et charges non courants, c'est-à-dire à caractère inhabituel et spécifiquement désignés :
 - 2.1. Coûts de restructuration de MORI (-1,4 M€),
 - 2.2. Autres coûts exceptionnels : notamment coûts de fermeture d'un call centre au Canada, coûts de restructuration d'une équipe de modélisation (Novaction France) et coûts d'ouverture du bureau de Genève (-1,6 M€ au total),
 - 2.3. Reprise d'une provision pour surloyers en Allemagne (+0,8 M€).



Marge opérationnelle : l'écart avec la concurrence continue de se réduire

Marge opérationnelle / chiffre d'affaires	2005	2006
Ipsos	8,7%	9,3%
GfK*	11,9%	13,0%
Synovate (Aegis)**	5,8%	5,7%
TNS	10,8%	9,9%
Kantar (WPP)	10,3%	11,1%
Moyenne du Top 5	9,5%	9,8%
Ecart Ipsos / moyenne	-0,8%	-0,5%

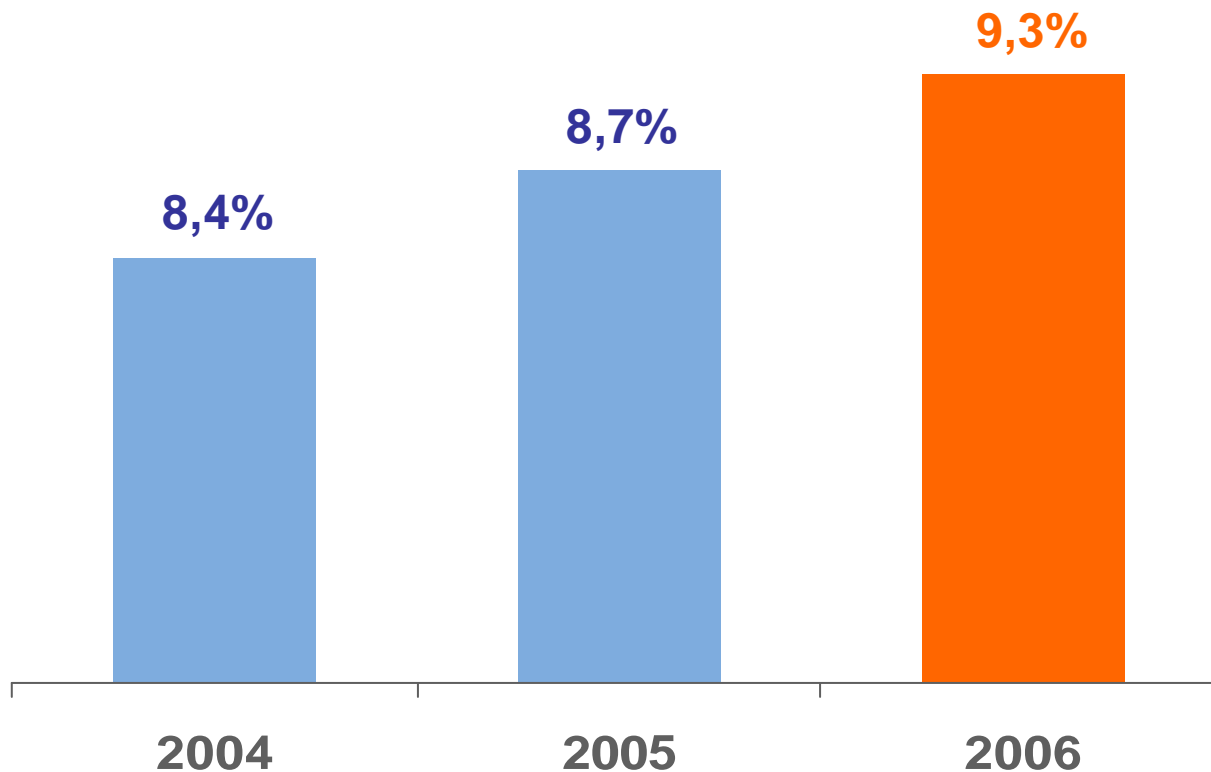
* Estimation Ipsos, « operating income » avant « intégration costs et PPA depreciation »

** Estimation Ipsos, après répartition des « Corporate costs » au prorata du CA



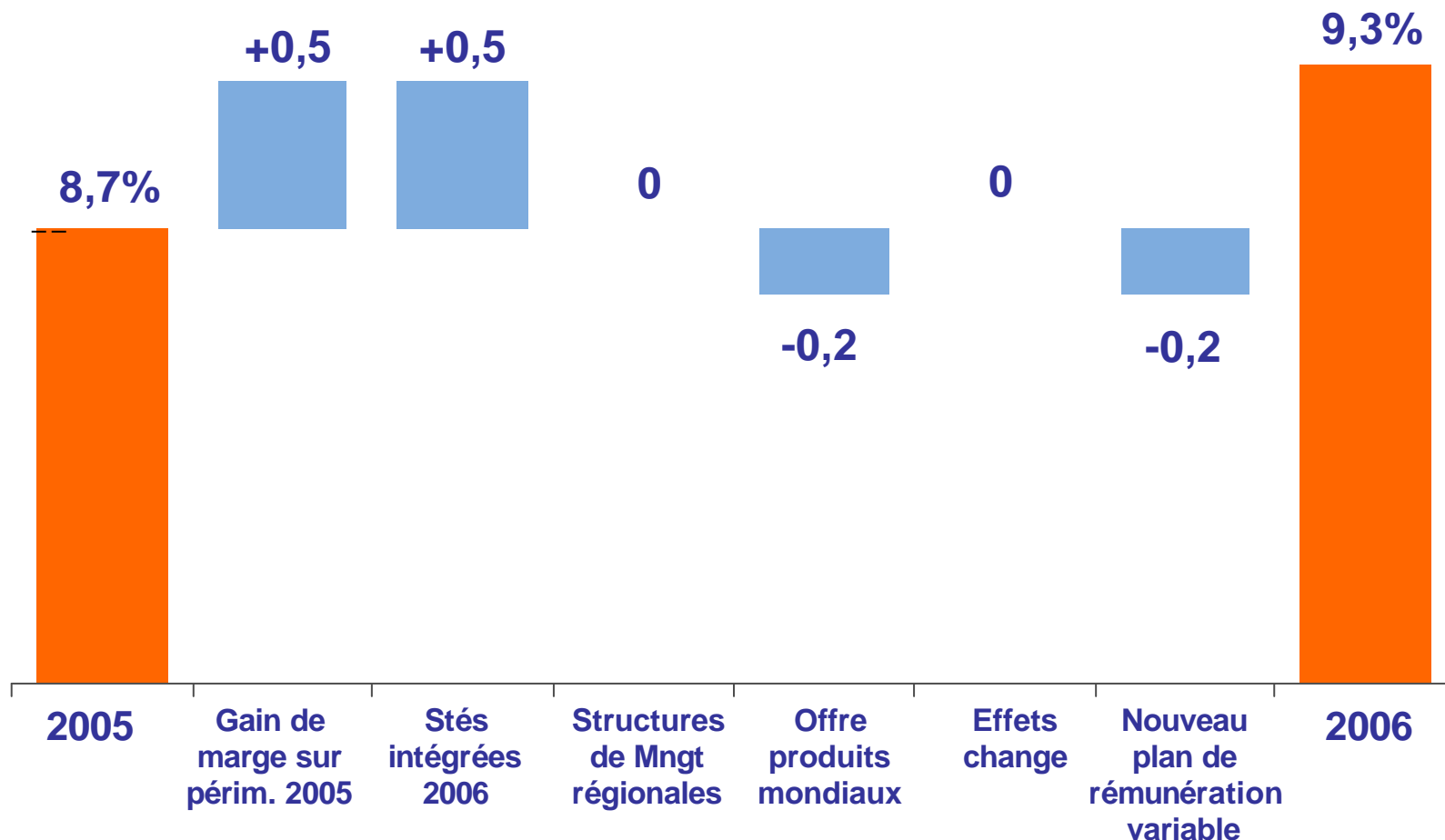
La marge opérationnelle progresse régulièrement

Marge opérationnelle / chiffre d'affaires





Les composantes de l'amélioration





Amélioration continue de la capacité d'autofinancement

En millions d'euros	2005	2006
Capacité d'Autofinancement	79,0	88,6
Variation du BFR	(6,8)	(17,0)
Charges d'impôts et d'intérêts	(18,2)	(23,9)
Trésorerie provenant de l'exploitation	54,0	47,7
Immobilisations corporelles et incorporelles	(11,8)	(15,3)
Acquisitions	(172,5)	(39,0)
Trésorerie affectée aux opérations d'investissement	(184,3)	(54,3)
Augmentation du capital	121,0	2,1
Variation nette des dettes	64,2	(1,4)
Dividendes	(7,8)	(9,9)
Trésorerie provenant des opérations de financement	177,5	(9,2)
Trésorerie à la clôture	82,2	63,6



La structure financière est solide

En millions d'euros	2005	2006
Capitaux propres	415	436
Endettement net	187	191
Ratio d'endettement	45%	44%
Endettement net / EBE	x 2,4	x 2,1
Couverture des frais financiers par la marge opérationnelle	x 6,0	x 7,1



Nominal divisé par 4 le 4 juillet 2006

- Suite à la division par 4 du nominal de l'action, la valeur nominale unitaire est de 0,25 € et le nombre de titres retenu pour le calcul du BNPA est :

	2005	2006
Nombre d'actions émises au 31/12	33 863 344	34 015 523
Actions propres au 31/12	- 2 272 808	- 2 237 154
Nb d'actions en circulation moyen sur l'exercice	27 033 033	31 711 935
Effet dilutif des programmes d'options et d'IPF	+ 670 288	+ 952 740
Nombre d'actions servant au calcul du résultat dilué	27 703 321	32 664 558

Objectif : amélioration de la liquidité



Des actionnaires associés au succès de l'entreprise

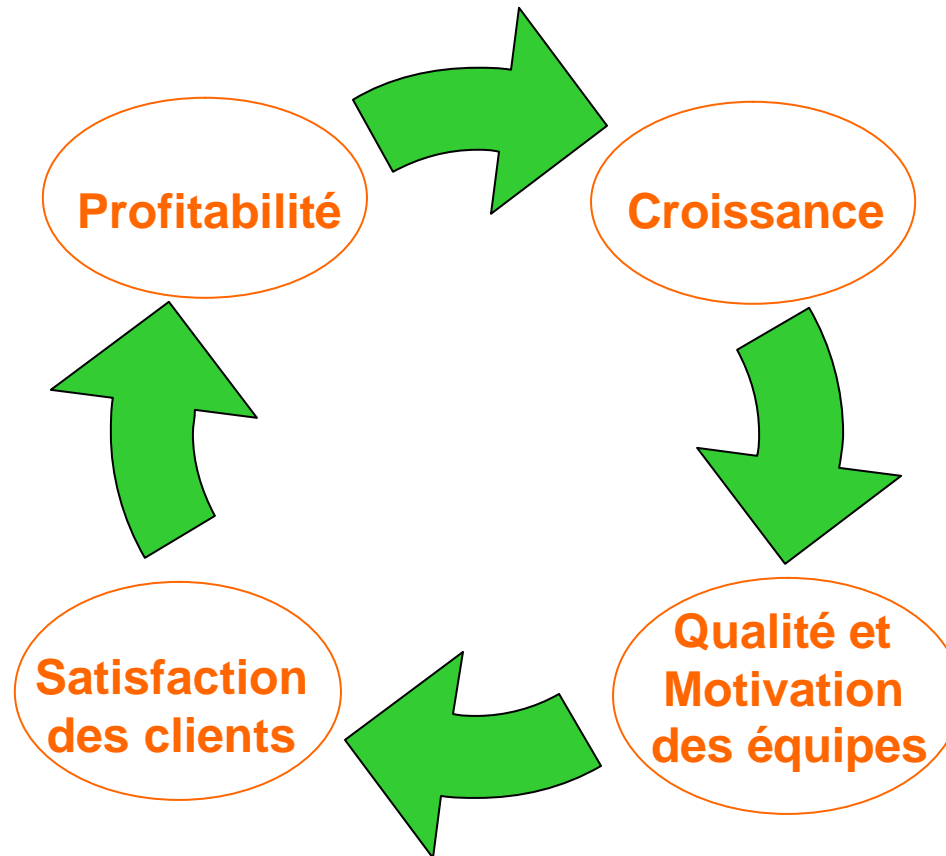
- Un BNPA ajusté à 1,52 € et un dividende à 0,28 €

	2005	2006	Variation 2005/2006
BNPA	1,12	1,25	+11,0%
BNPA dilué	1,10	1,21	+10,4%
BNPA ajusté	1,36	1,52	+12,0%
BNPA ajusté dilué	1,32	1,47	+11,4%
Dividende par action	0,25	0,28	+12,0%



La stratégie d'Ipsos pour 2007 - 2011

La croissance est notre modèle





Vers plus de croissance

La croissance future d'Ipsos repose sur cinq fondamentaux

- Etre **global**
- Etre **efficace** dans l'exécution
- Choisir et développer nos **expertises**
- Investir auprès de nos **clients**
- Attirer et retenir les meilleurs **talents**

Et un plan ? **la nouvelle impulsion**



Etre global

- Etendre géographiquement le réseau
 - Aujourd'hui : 50 pays
 - 10 nouveaux pays d'ici 3 ans (Inde, Turquie, Afrique du Sud ...)

- Etre puissant dans les pays clés
 - USA, Canada, Mexique, Brésil, Royaume Uni, France, Chine, Russie
 - Et aussi Italie, Espagne, Dubaï, Japon

- Etre capable de travailler selon les mêmes normes professionnelles, sur les mêmes sujets, avec les mêmes clients

Ipsos, une entreprise et une marque mondiale



Etre global : ce qui change en 2007

- Renforcement du PartneRing
- Centralisation des fonctions corporate
 - IT Infrastructure / IT Développements
 - Finances
- Ouverture de nouveaux pays
 - Pérou, Bolivie, Equateur début 2007
 - D'autres suivront
- Augmentation du budget central RH
 - Evaluation des équipes
 - Training ...
- Création des premières plateformes de production globales



Etre efficace dans l'exécution

- L'esprit B.Q.C.
 - Better
 - Quicker
 - Cheaper

- Economiser dans l'exécution : la fin du modèle local
 - Mêmes technologies et systèmes
 - Plateformes de production partagées
 - Off shoring



Etre efficace dans l'exécution : ce qui change en 2007

- Ipsos Interactive Services devient global
 - Une organisation managériale globale
 - Une production structurée pour travailler avec les spécialisations d'Ipsos
 - Une plateforme technique commune
 - Déjà opérationnelle en Roumanie (500 salariés)
 - A déployer en Asie

- 'Sherpa' pour la production des trackings d'Ipsos ASI
 - Conception de questionnaires
 - Base de données globale (résultats d'enquêtes + données marché)
 - Outil de génération automatique de rapport
 - Interfaces clients



Choisir et développer nos expertises

Ipsos veut sélectionner ses expertises
pour travailler avec le plus grand nombre de clients

	CA 2006 en millions d'€	Croissance totale	Croissance organique
Etudes marketing	420	+8%	+1%
Etudes publicitaires	182	+11%	+12%
Opinion et recherche sociale	115	+125%	+24%
Satisfaction et gestion de la relation clients	81,5	+33%	+8%
Media	59	+10,5%	+10%



Choisir et développer les expertises : Le cas des études marketing

Faible croissance des études marketing en 2006 : les raisons

- Part prédominante des clients Grande Consommation
 - 55% du CA
- Fort développement du online sur ce segment
- Une offre trop locale, peu différenciée
- Et des services trop éclatés



Choisir et développer les expertises : Etudes Marketing : ce qui change en 2007

- Création d'une nouvelle organisation intégrée pour les études marketing avec 5 pôles
 - Innovation & brand building / Entreprises Grande consommation / 2007
 - Innovation & brand building / Services / 2008
 - Pharmacie (Produits éthiques) / 2008
 - Shopper (Comportements et attitudes des clients sur les lieux de vente) / 2008
 - Qualitatif / 2008



Choisir et développer les expertises: Opinion et Recherche sociale

- +24% croissance organique en 2006
- Des équipes hautement spécialisées
 - Très bonne synergie des équipes
Ipsos MORI et Ipsos Public Affairs en Europe et en Amérique du Nord
 - Renforcement des équipes en Amérique latine
 - 2007 : Extension de l'expertise Public Affairs en Chine
avec une offre d'Etudes Corporate / Entreprises
et Evaluation des conditions de vie / Administrations Publiques
- Succès des opérations électorales
 - 2006 : Belgique, Brésil, Canada, Espagne, Etats-Unis, Hongrie, Italie, Mexique
 - A suivre en 2007 : Australie, Argentine, Canada, Espagne, France...



Choisir et développer les expertises: Opinion et Recherche sociale

■ Consolidation des études internationales

- Exemple : Division Economique et Financière de la Commission Européenne
 - Contrat de 4 ans
 - Panel online de 25 000 décideurs économiques et financiers / 10 pays
- Exemple : Coca Cola
 - Etude Image et Réputation
 - Recueil online / 12 pays en 2006 et 17 en 2007

■ Renforcement de l'expertise dans l'évaluation des politiques publiques

- The GP Patient Survey / National Health Services
 - Contrat historique : 5 millions de patients britanniques interrogés
- Association des régions de France
 - 15 000 citoyens dans 26 régions



Investir auprès de nos clients

■ Ouvrir des bureaux dédiés : deux exemples

- Bureau A
En Europe / Client Grande Consommation
Progression du CA constaté en 2006 : +27%
- Bureau B
Amérique du Nord / Client Technologie
Progression du CA constaté en 2006 : +135%

■ Et aussi

- Développer le PartneRing
- Créer des 'task forces' communes et investir pour résoudre de nouveaux besoins → exemple : Next*360
- Signer et mettre en œuvre des contrats cadres qui définissent les engagements réciproques



Investir auprès de nos clients : ce qui change en 2007

- Ouverture de nouveaux bureaux dédiés
- Développement de nouveaux comptes
 - Dans la perspective d'une extension du PartneRing en 2008
- Nouvelles responsabilités confiées aux organisations territoriales (pays, régions)
- GAD
 - Autorité étendue au-delà de la gestion de la relation commerciale
 - Garants de la qualité du service
- Création d'une structure globale pour le plus important client d'Ipsos



Travailler avec les meilleures équipes

- Créer une organisation claire qui donne à chacun la possibilité de réussir
- Développer l'esprit d'entreprendre en récompensant la prise de risques
- Utiliser une partie des ressources libérées par l'amélioration de la productivité opérationnelle pour :
 - Former, renforcer et bien rémunérer les équipes



Travailler avec les meilleures équipes : ce qui change en 2007

- Réallouer des ressources de l'exécution vers la conception et l'analyse de l'information produite
- Réallouer des ressources pour mieux associer les équipes aux succès d'Ipsos
- Réallouer les budgets de formation en privilégiant les programmes globaux centrés sur le développement des expertises et la capacité à agir ensemble.



Perspectives 2007



2007

- Croissance organique retrouvant sa moyenne de longue période (au moins 8%)
- Des acquisitions pour développer le réseau et renforcer les expertises
- Amélioration de la marge opérationnelle



Nobody's Unpredictable
