



# Résultats Annuels 2011

2011, année de mouvement(s)

2012, année de construction(s)



1<sup>er</sup> mars 2012

© 2012 Ipsos. All rights reserved. Contains Ipsos' Confidential and Proprietary information and may not be disclosed or reproduced without the prior written consent of Ipsos.



## AGENDA

1. Les faits marquants de l'exercice
2. Acquisition de Synovate
3. Résultats 2011
4. Ipsos + Synovate = *The Better Ipsos*
5. Plan 2012-2013 et perspectives

# Les faits marquants de l'exercice



## LES FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

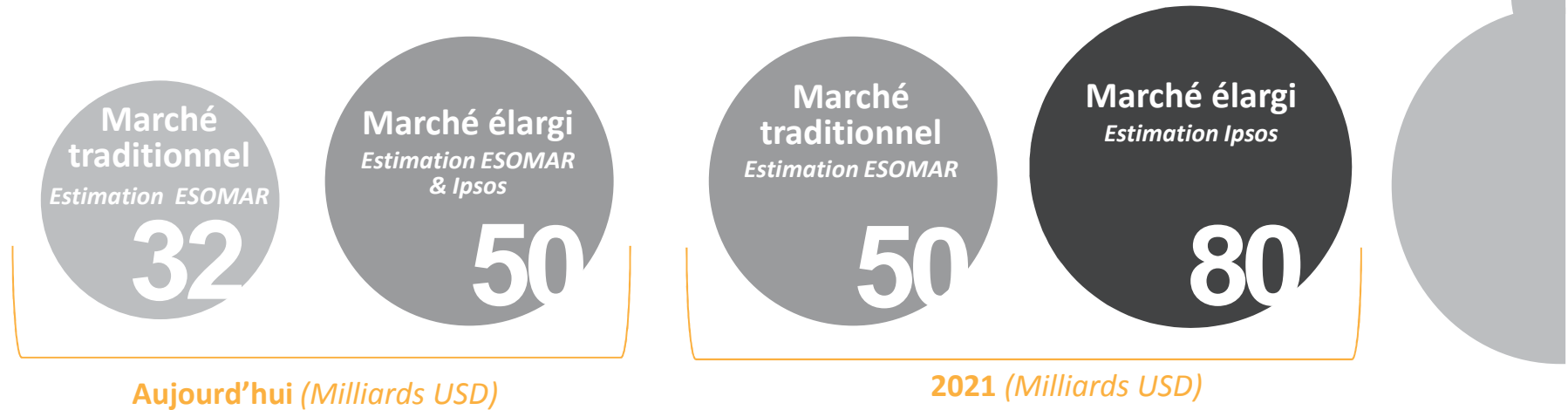
- 1 Acquisition de Synovate
- 2 Succès de l'augmentation de capital
- 3 Ipsos, #3 des groupes d'études mondiaux
- 4 Chiffre d'affaires de **1,363** milliard d'euros
- 5 Les pays émergents contribuent à hauteur de **34%** à l'activité du Groupe
- 6 Le résultat net, part du Groupe, progresse de **30%**

# Acquisition de Synovate

2011, une année de croissance  
marquée par l'acquisition  
de Synovate

## AU DELÀ DES ÉTUDES TRADITIONNELLES, UN MARCHÉ AUX FRONTIÈRES ÉLARGIES

- Le marché a crû en 2011 et poursuivra sa croissance dans les années à venir



- Au delà des études de marché traditionnelles, le marché élargi intègre les services de **sociétés spécialisées** dans :
  - ⇒ L'exploitation secondaire des données
  - ⇒ Le média monitoring
  - ⇒ La fourniture d'échantillons et de panels
  - ⇒ La fourniture de logiciel d'enquête « Do It Yourself »
  - ⇒ La mesure du trafic web
- Mais aussi, les travaux des **universités**, des **fondations**, des **sociétés de conseil**

## LA DEMANDE DES CLIENTS EST CROISSANTE

- Au delà de la demande d'études traditionnelles, les clients ont de nouveaux besoins pour mieux appréhender :
  - ⇒ Les nouveaux canaux de **distribution**
  - ⇒ Les nouvelles formes de **communication**
  - ⇒ Les processus **d'innovation**
  - ⇒ Les **spécificités propres** à chaque marché / chaque situation de concurrence
  
- Ainsi, le marché des études élargi est tiré par :
  - ⇒ La volonté des entreprises de croître malgré un **environnement concurrentiel accentué**
  - ⇒ **L'extension géographique** des activités des entreprises et des institutions
  - ⇒ La **montée des classes moyennes** dans les pays émergents
  - ⇒ La disponibilité de **nouvelles données**
  - ⇒ Les **évolutions technologiques** (Mobile, GPS)

# 1 COUVERTURE

⇒ Ipsos est désormais présent dans **84** pays (vs **64**)

⇒ Ipsos se positionne en **leader** dans les principaux pays émergents

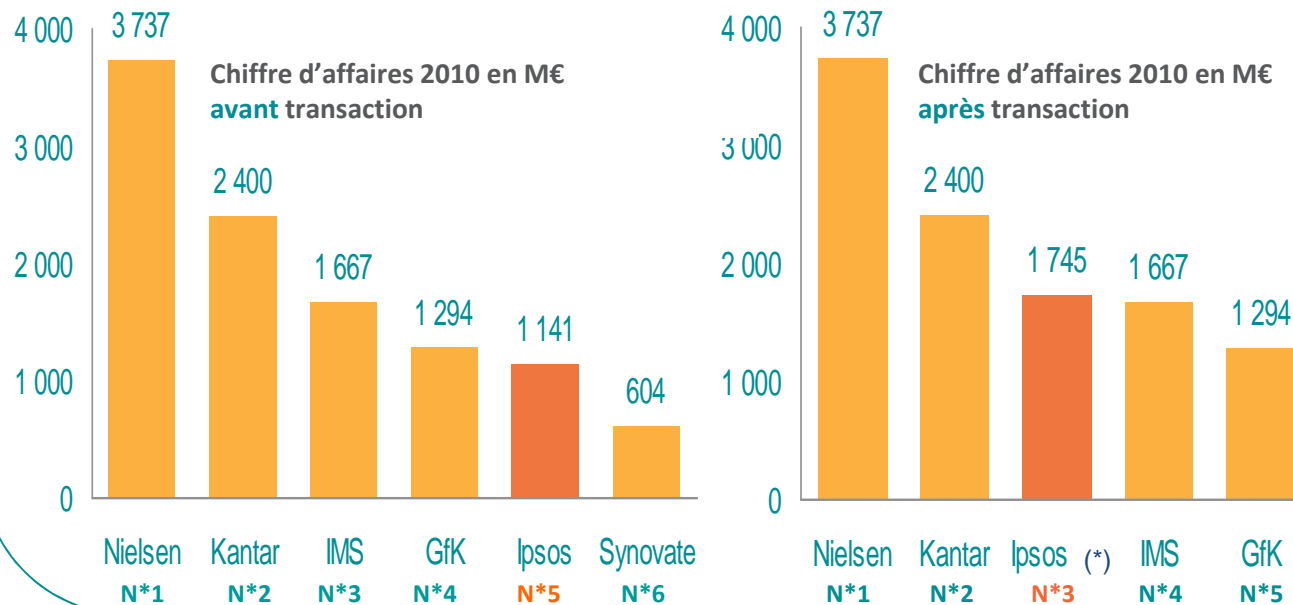
**N°1 dans 3 pays** : Chine, Moyen-Orient, Turquie

**N°2 dans 6 pays** : Afrique du Sud, Argentine, Chili, République Tchèque, Russie, Singapour

**N°3 dans 12 pays** : Brésil, Colombie, Corée du Sud, Hong Kong, Hongrie, Inde, Indonésie, Malaisie, Philippines, Pologne, Taiwan, Thaïlande

## 2 TAILLE

⇒ La part de marché d'Ipsos dans les services où il est déjà présent (marché traditionnel) passe de 5,3% à 7,9%



\* Pro forma

## 2 TAILLE

⇒ Ipsos développe sa part de marché chez ses principaux clients  
*(CA 2010 = Ipsos seul, CA 2011 = Ipsos + Synovate pro forma)*

⇒ Progression CA 2011/2010 supérieure à 50%

8 clients

⇒ Progression CA 2011/2010 comprise entre 30 et 50%

7 clients

⇒ Progression CA 2011/2010 comprise entre 10 et 30%

1 client

## 3 CAPACITÉS

⇒ Ipsos développe son offre et ses capacités opérationnelles

- 6400 stations CATI dans 50 pays (+60%)
- 510 spécialistes des traitements statistiques et des modèles complexes (+36%)
- Une plateforme multimodale unique de collecte de données, *MR Dimensions*
- Plus de la moitié de l'offre a été / sera modifiée d'ici juin 2012



## UN PROJET DE COMBINAISON SOUS LE NOM “OPEN WORLD”

- ⇒ Objectif : Préparation de la combinaison Ipsos + Synovate et création d'un *Better Ipsos*
- ⇒ Calendrier : septembre 2011 – février 2012
- ⇒ 6 principes de combinaison

- 1 Assurer la **continuité** de l'activité
- 2 Intégrer Synovate dans le **modèle opérationnel** d'Ipsos
- 3 Accueillir la **contribution** et les **employés** de **Synovate**
- 4 Mettre en place des **stratégies propres aux principaux clients**
- 5 Définir des **indicateurs de performance** permettant de mesurer la réussite du projet
- 6 Écrire la première page de l'histoire de **The Better Ipsos**



## TIMING AVANCER VITE

**11 octobre 2011** Closing / Communication adressée à 40 000 clients et vidéo des Co-Présidents en ligne pour tous les salariés

**13 octobre** Lancement de la plateforme Open World et de la newsletter Open World News adressée aux 16 000 salariés du Groupe

**21 octobre** Nomination des patrons de pays et de régions

**11-12 novembre** 1<sup>er</sup> meeting des patrons territoriaux

**Mi-novembre** 1<sup>ers</sup> contrats clients communs

**30 novembre** Nomination du CEO *Clients, Capabilities and Practices*

**2 décembre** Nomination des patrons Monde des lignes de métiers et de 300 dirigeants de Business Units

**20 décembre** Nomination des responsables des Comptes Clients

**1<sup>er</sup> janvier 2012** Ipsos, le même nom, le même logo dans tous les pays. La même adresse e-mail pour tous les salariés @ipsos.com

**5-7 février** 300 Top Managers réunis à la 15<sup>ème</sup> Conférence Ipsos (Buenos Aires)

**Mars – avril** Roadshow clients

# Résultats 2011

<i>En millions d'euros</i>	2011	2010	Variation 2011/2010
Chiffre d'affaires	1 362,9	1 140,8	+19,5%
<b>Marge brute</b>	<b>872,3 64,0%</b>	<b>722,7 63,4%</b>	<b>+20,7%</b>
Rémunération en actions	(6,1)	(5,8)	-
Coûts opérationnels non récurrents	(5,3)	(8,0)	-
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>160,2 11,8%</b>	<b>119,5 10,5%</b>	<b>+34,1%</b>
Autres produits et charges non courants et écritures d'allocation des écarts d'acquisition	(28,6)	(3,1)	-
Charges de financement	(8,2)	(15,3)	-
Impôts (hors impôts différés)	(29,6)	(21,7)	-
Impôts différés liés aux goodwills	(4,7)	(5,8)	-
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>86,1</b>	<b>66,2</b>	<b>+30,0%</b>
<b>Résultat net ajusté, part du Groupe</b>	<b>121,1</b>	<b>86,1</b>	<b>+40,7%</b>

## RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION

Contribution par zone géographique	<b>CA 2011</b> <i>(en millions d'euros)</i>	<b>Contribution</b>	<b>Croissance organique</b> <i>(*)</i>
EMEA	587,5	43%	+2%
Amériques	575,7	42%	+4%
Asie - Pacifique	199,7	15%	+17%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 362,9</b>	<b>100%</b>	<b>+4,6%</b>

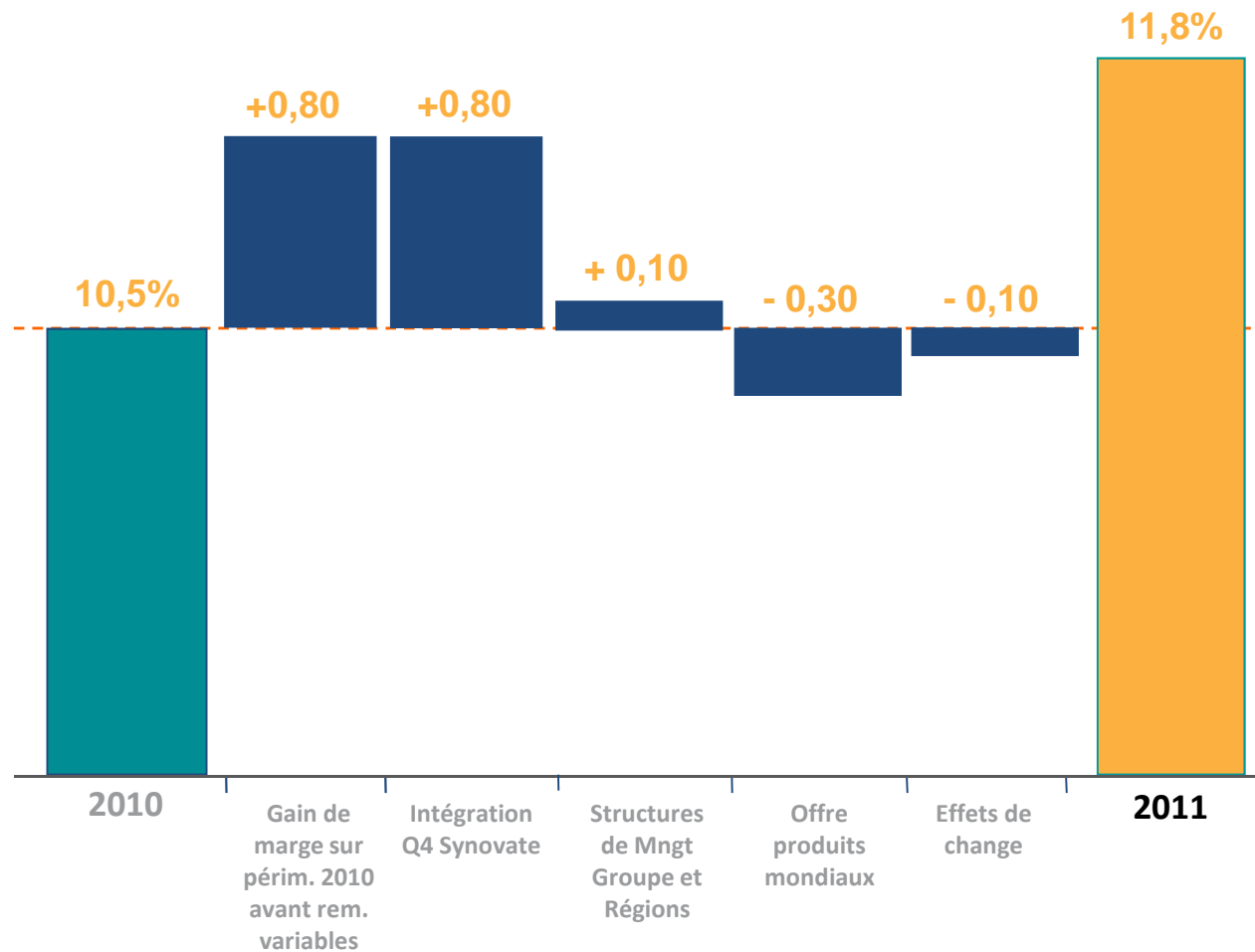
\* Ipsos seul

## RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SPÉCIALISATION

Contribution par spécialisation	<b>CA 2011</b> <i>(en millions d'euros)</i>	<b>Contribution</b>	<b>Croissance organique</b> <i>(*)</i>
Études publicitaires	258,3	19%	1%
Études Marketing	676,5	49%	6,5%
Études Médias	130,4	10%	7,5%
Opinion & Recherche sociale	129,4	10%	-7%
Études pour la Gestion de la Relation client / salarié	168,3	12%	14,5%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 362,9</b>	<b>100%</b>	<b>+4,6%</b>

\* Ipsos seul

## Les composantes de l'évolution



<i>En millions d'euros</i>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Capacité d'Autofinancement</b>	<b>169,8</b>	<b>141,1</b> <b>+ 20,3%</b>
Variation du BFR	(29,5)	(13,5)
Charges d'impôts et d'intérêts	(38,7)	(34,3)
Immobilisations corporelles et incorporelles	(19,6)	(13,5)
<b>Acquisitions / Investissements</b>	<b>(618,7)</b>	<b>(54,9)</b>
Augmentation (réduction) du capital	195,8	20,9
Variation nette des dettes	377,8	53,0
Dividendes	(22,5)	(19,8)
<b>Trésorerie provenant des opérations de financement</b>	<b>551,1</b>	<b>51,9</b>
Trésorerie à la clôture	161,2	150,0 <b>+7,5%</b>

<i>En millions d'euros</i>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Capitaux propres	892	628
Endettement net	586	185
Ratio d'endettement	65,7%	29,5%
Endettement net / EBE pro forma 12 mois	X 2,9	X 1,3
Couverture des frais financiers par la marge opérationnelle	X 19	X 8

L'augmentation de capital avec DPS lancée le 8 septembre et réalisée le 30 septembre a obtenu un taux de souscription de 184%.

Le montant final brut de l'augmentation de capital s'est élevé 200.157.824 euros, et s'est traduit par la création de 10.967.552 actions nouvelles.

**Ipsos + Synovate =**  
***The Better Ipsos***



**THE BETTER IPSOS**

**ÊTRE LEADER DANS NOS DOMAINES CHOISIS DE SPÉCIALISATION**

- Plus de **ressources**

- ⇒ + de **16 000 employés**

- ⇒ + de **70 millions** d'interviews / an

- ⇒ **100 000** projets / an dans plus de **100** pays

- Plus **d'ambition**

- ⇒ Accélérer la transformation d'Ipsos vers les «**Consumer Insight Services**», i.e. tous les services qui permettent aux entreprises et institutions de **décider** sur la base d'informations exactes, pertinentes et compréhensibles.



**THE BETTER IPSOS**  
**QUELS LEVIERS POUR Y PARVENIR**

**OFFRE**  
**1**

**CLIENTS**  
**2**

**ÉQUIPES**  
**3**

**INNOVATION**  
**4**



**THE BETTER IPSOS**

**UNE NOUVELLE OFFRE COMBINÉE / NOUVELLES EXPERTISES**

## Spécialisations

Advertising

Marketing

Media and Technology

Opinion & Social

CRM/ERM

Global Operations

### Ipsos ASI

The Advertising Research Specialists

### Ipsos Marketing

#### Ipsos InnoQuest

The Innovation and Forecasting Specialists

#### Ipsos Marketing

The Market Understanding and Measurement Specialists

#### Ipsos Healthcare

The Healthcare Research Specialists

#### Ipsos UU

The Qualitative Research Specialists

### Ipsos MediaCT

The Media, Content and Technology Research Specialists

### Ipsos Public Affairs

The Social Research and Corporate Reputation Specialists

### Ipsos Loyalty

The Customer and Employee Research Specialists

### Ipsos Observer

The Survey Management, Data Collection and Delivery Specialists

## Position Ipsos (\*)

# 2

# 1

# 5

# 4

# 1

# 5

# 2

# 1

# 3

(\*) estimation



## THE BETTER IPSOS DE NOUVEAUX SERVICES

- MMA
- BUSINESS CONSULTING
- RETAIL PERFORMANCE
- STRATEGIC INSIGHTS TEAM



Business Consulting



Retail Performance



Strategic Insights

### Programme Global PartneRing

- ⇒ Des relations fortes et stratégiques avec 16 clients de référence

**16 clients**

**450 M€**

**1**

### Programme PartneRing Relationships

- ⇒ Des partenariats avec une sélection de clients internationaux

**35 clients**

**300 M€**

**2**

### Programme Industries

- ⇒ Centres d'Excellence par industrie, pour faciliter le transfert des connaissances et l'adaptation de l'offre
  - ⇒ Automobile
  - ⇒ Services financiers

**200+ M€**

**3**

### Programme Emerging Companies

- ⇒ Le # de multinationales dont le siège se trouve dans un pays émergent a plus que triplé (de 21 à 75) au cours des 10 dernières années.

*Source: Fortune Global 500*

**100+ M€**

**4**



Qualité : Le nombre de clients entièrement satisfaits augmente

**2011** → Ipsos CSM 2011 (45 pays / 3706 réponses)  
**8.5 / 10**  
**57% de clients entièrement satisfaits\***

**Jan. 2012** → Ipsos CSM 2012 (45 pays / 520 réponses)  
**8.6 / 10**  
**62% de clients entièrement satisfaits\***

\* Notes de 10 et 9



## THE BETTER IPSOS ATTIRER ET RETENIR LES TALENTS

- Ipsos, *the Home of Researchers*
  - ⇒ La seule société d'études d'envergure mondiale **indépendante** à être **contrôlée** et **dirigée** par des **professionnels des études**
  
- Des outils de formation performants à disposition des salariés
  - ⇒ **Doublement du budget pour 2012**
  
- Un système de **rémunération variable valorisant**
  - ⇒ Harmonisation du système de rémunération sur le modèle Ipsos
  - ⇒ Plus de **20%** de la marge opérationnelle consacrée au paiement des **bonus en cash et en actions**
  - ⇒ **Ipsos Partnership Fund 2012** mis en place pour **150** dirigeants



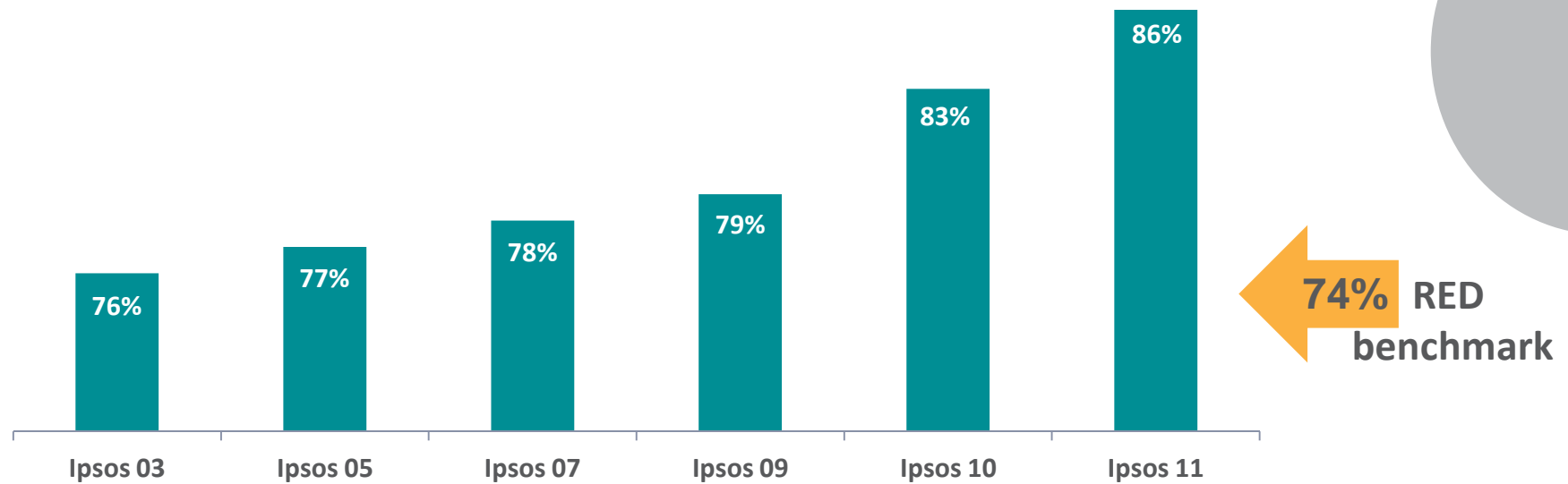
**THE BETTER IPSOS**

## INDICATEURS DE PERFORMANCE : DES SALARIÉS FIERS D'ÊTRE IPSOS

Enquête annuelle réalisée auprès des 10 366 salariés Ipsos / 66 pays

Novembre – décembre 2011

Taux de participation **78%**



Question: Etes-vous fiers de travailler pour le groupe Ipsos?





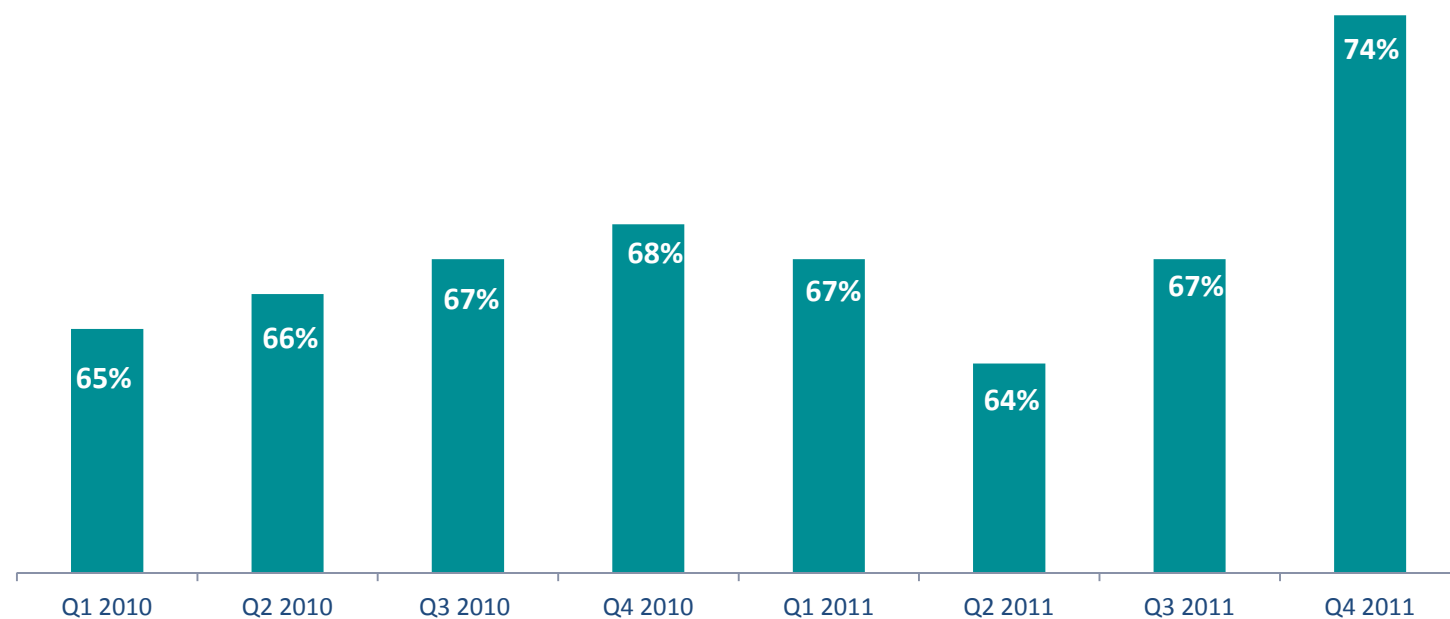
**THE BETTER IPSOS**

## INDICATEURS DE PERFORMANCE : DES SALARIÉS DE SYNOVATE PLUS ENGAGÉS

Enquête trimestrielle réalisée auprès de 2 077 salariés Synovate / 67 pays

Décembre 2011

Taux de participation **50%**

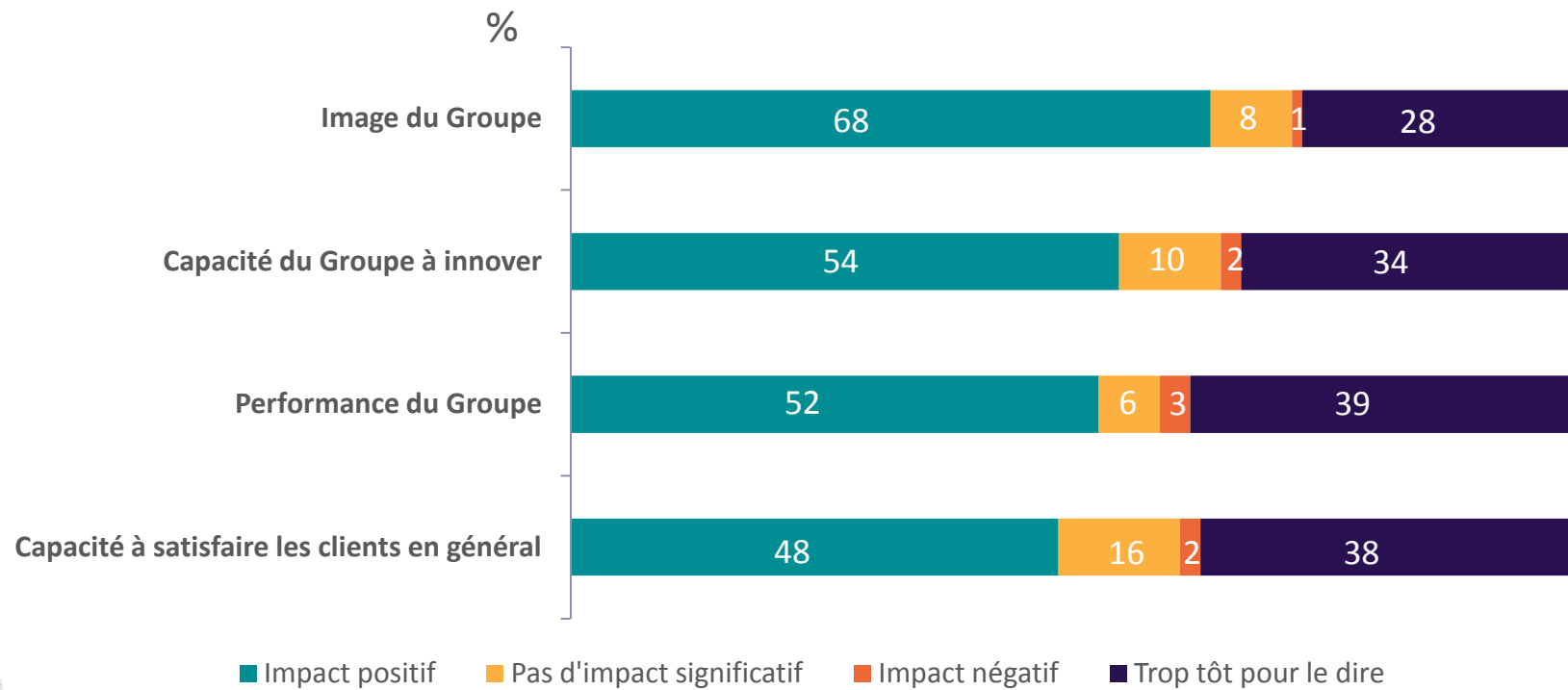


Engagement global

Enquête annuelle réalisée auprès des 10 366 salariés Ipsos / 66 pays

Novembre – décembre 2011

Taux de participation **78%**



Question : Diriez-vous que la combinaison Ipsos/Synovate aura un impact positif, négatif ou n'aura pas d'impact



## THE BETTER IPSOS L'INNOVATION, UNE NOUVELLE ORGANISATION

### ▪ Ipsos Open Thinking Exchange, *pour réinventer la recherche*

⇒ Intégrer les médias sociaux

⇒ Créer des solutions innovantes



Médias sociaux



Socialiser la recherche traditionnelle



Social listening



Journey



Mobile



Neurosciences

### ▪ Ipsos Laboratories, *pour améliorer et maintenir l'offre produit*

⇒ Activation produits : Brandlife, TCV, BVC, ...

⇒ Intégration des données

⇒ Outils d'interrogation et d'exploitation des bases de données

### ▪ Ipsos Science Center, *une communauté d'experts*

⇒ Animer une communauté de 500 experts Marketing Science

⇒ Développer des processus et des services statistiques performants et homogènes

⇒ Intervenir, via des modèles et des experts, dans les décisions marketing

**Plan 2012/2013  
et  
perspectives**

**Economiser et investir**

### RÉDUIRE LES DÉPENSES ET LES INEFFICIENCES

- ⇒ Frais généraux
- ⇒ Rationalisation de l'organisation IT et réduction du nombre de softwares applicatifs utilisés
- ⇒ Off-shoring / in-sourcing
- ⇒ Amélioration de la qualité
- ⇒ Réduction des projets purement ad-hoc

### FIXER DES PRIORITÉS CLAIRES

- ⇒ Mettre en place des systèmes globaux (Symphony, MR Dimension, Workbench)
- ⇒ Renforcer les équipes
- ⇒ Investir pour et avec les clients
- ⇒ Développer de nouveaux services au delà des études par enquêtes

Millions d'euros	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>TOTAL</b>
Coûts directs = <i>in sourcing</i> et négociations avec les fournisseurs	9	6	<b>15</b>
Masse salariale Opérations et fonctions support = réduction d'environ 750 postes	20	10	<b>30</b>
Frais généraux = mutualisation des locaux, équipements informatiques	5	2	<b>7</b>
Rémunérations additionnelles, notamment l'alignement du plan de bonus de Synovate	-17	0	<b>-17</b>
Economies nettes	17	18	<b>35</b>
Coûts d'implémentation (2011=13)	20	0	<b>33</b>

## D'ici fin juin

- Mettre en place la **nouvelle offre**
- Achever le **regroupement des équipes** dans les mêmes locaux
- Aligner les **contrats clients**
- Harmoniser les **systemes de rémunération**
- Suivre les **indices de mesure de la performance**
  - ⇒ Ventes
  - ⇒ Synergies
  - ⇒ Rentabilité
  - ⇒ Qualité perçue

## En 2012

- CA en légère croissance, de l'ordre de 2%
- Marge opérationnelle autour de 10%  
(avant coûts non récurrents liés à la combinaison)

## En 2013

- Rythme de croissance supérieur au marché
- Marge opérationnelle autour de 11%

Et toujours **15% de marge opérationnelle avant la fin de la décade**



# Nobody's Unpredictable