



Assemblée générale des actionnaires

JEUDI 28 AVRIL 2016

© 2016 Ipsos. All rights reserved. Contains Ipsos' Confidential and Proprietary information and may not be disclosed or reproduced without the prior written consent of Ipsos.

GAME CHANGERS



Agenda

1

RÉSUMÉ DE 2015

2

LE PROGRAMME “NEW WAY”

3

LES PERSPECTIVES

4

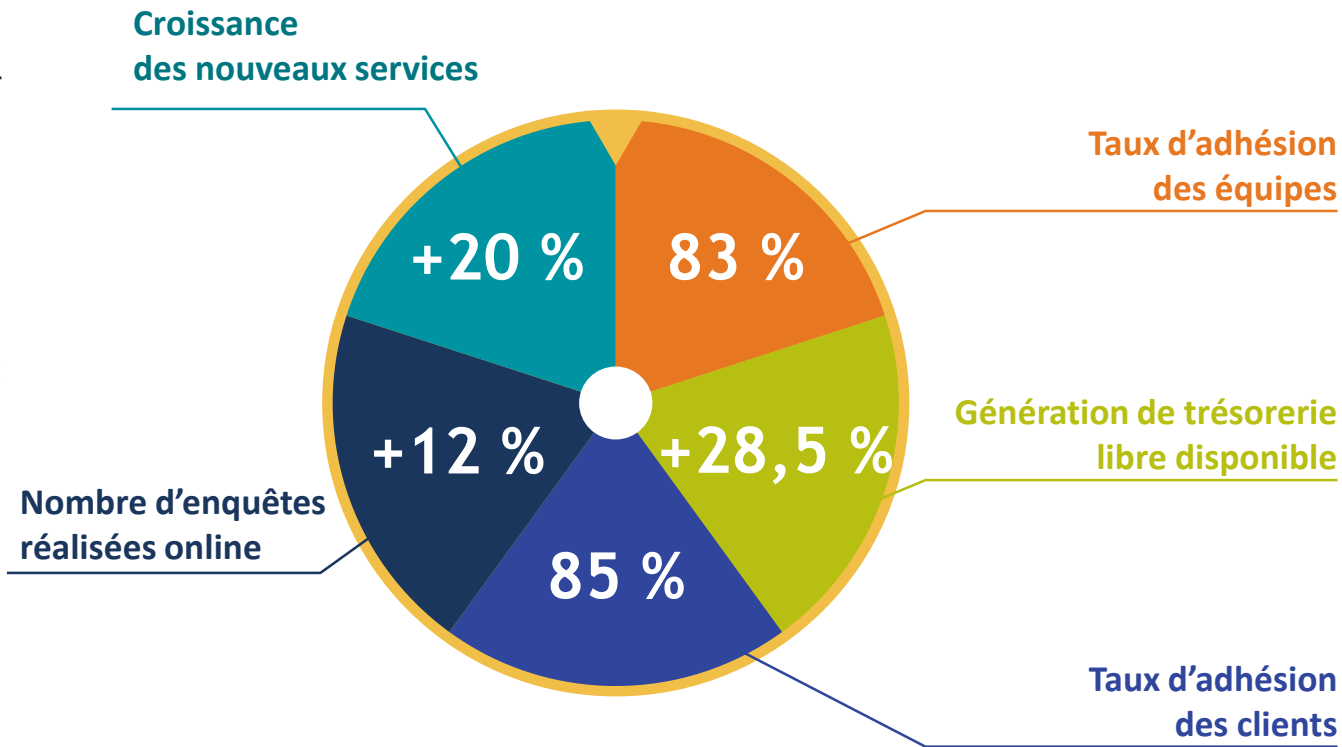
LES PRINCIPALES RÉOLUTIONS



RÉSUMÉ DE 2015

RÉSUMÉ DE 2015

- Les clients et les équipes déclarent leur **soutien**, voire leur **adhésion**
- Implémentation du **programme « New Way »**
- Les **Nouveaux Services** prennent de l'importance : ils sont **rentables**, malgré des coûts importants de développement et de lancement
- La génération de **trésorerie libre disponible** a **atteint des records**



RÉSUMÉ DE 2015

Objectifs de rentabilité atteints

| <i>En millions d'euros</i> | 2015 | 2014 | Variation 2015 / 2014 |
|---|----------------|----------------|--------------------------|
| Chiffre d'affaires | 1 785,3 | 1 669,5 | 6,9 % |
| Marge brute | 1 149,7 | 1 072,2 | 7,2 % |
| Marge brute / CA | 64,4 % | 64,2 % | - |
| Marge opérationnelle | 178,2 | 173,1 | 2,9 % |
| Marge opérationnelle / CA | 10,0 % | 10,4 % | - |
| Autres produits et charges non courants | (17,3) | (17,2) | - |
| Charges de financement | (23,8) | (22,8) | 0,8 % |
| Impôts | (33,8) | (34,1) | - 0,8 % |
| Résultat net, part du Groupe | 93,0 | 89,7 | 3,7 % |
| Résultat net ajusté*, part du Groupe | 126,5 | 120,8 | 4,8 % |

* 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 (relations 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 non courants.

RÉSUMÉ DE 2015

Tableau des flux de trésorerie

| <i>En millions d'euros</i> | 2015 | 2014 | Variation 2015 / 2014 |
|--|--------------|--------------|--------------------------|
| Capacité d'Autofinancement | 198,1 | 192,6 | + 2,8 % |
| Variation du BFR | + 18,4 | (18,7) | - |
| Charges d'impôts et d'intérêts | (48,5) | (44,5) | |
| Immobilisations corporelles et incorporelles | (21,8) | (15,6) | |
| Trésorerie libre générée par l'exploitation | 146,2 | 113,7 | + 28,5 % |
| Acquisitions | (50) | (9,0) | |
| Rachat d'actions | (9,5) | (11,5) | - |
| Variation nette des dettes | (46) | (61,6) | - |
| Dividendes | (37,5) | (35,3) | - |
| Trésorerie à la clôture | 151,6 | 149,3 | + 1,6 % |

RÉSUMÉ DE 2015

Endettement

| <i>En millions d'euros</i> | 2015 | 2014 |
|--|-------------|------------|
| Capitaux propres | 945 | 901 |
| Endettement net | 552* | 545 |
| Ratio d'endettement | 58,4 % | 60,5 % |
| Endettement net (à taux de change 31/12) / EBE (à taux de change moyen) | x 2,5 | x 2,6 |
| Endettement net / EBE – Taux de change identiques | x 2,3 | x 2,4 |
| Couverture des frais financiers par la marge opérationnelle | x 7,9 | x 8,1 |

* Endettement net de 506 millions d'euros avec les taux de change du 31/12/2014

RÉSUMÉ DE 2015

Dividende proposé de 80 centimes (+ 6,6 %)

| | Au titre de 2015 | Au titre de 2014 |
|--------------------------------|------------------|------------------|
| Dividende par action | 0,80 | 0,75 |
| BNPA | 2,05 | 1,98 |
| BNPA ajusté | 2,80 | 2,67 |
| Part du BNPA ajusté distribuée | 28,5 % | 28,1 % |

RÉSUMÉ DE 2015

Règlement et fin du litige avec Aegis

Depuis 2012, il existait un certain nombre de réclamations conformément aux dispositions du contrat d'acquisition de Synovate signé le 26 juillet 2011, y compris concernant le calcul de l'ajustement du prix initial de 525 millions de livres.

Ipsos avait assigné Aegis via des procédures juridiques à Londres au titre des garanties de passif, d'obligations déclenchées par le non respect du contrat d'acquisition, y compris le transfert d'actifs et d'obligations fiscales.

Une dernière médiation a eu lieu le 5 février 2016, à l'issue de laquelle Aegis a versé 20 millions de livres à Ipsos pour solde de tout compte. Cela constituera un profit exceptionnel net de 15 millions d'euros dans les comptes 2016.

Au total, Ipsos aura reçu de la part d'Aegis des remboursements, à la fois en cash et en transfert d'actifs, pour un montant total estimé d'environ 44 millions de livres entre 2012 et 2016. Ce montant important témoigne de la pertinence des actions entreprises depuis 2012 par Ipsos dans le but de faire valoir ses intérêts.

Cela étant, le conflit entre Ipsos et Aegis qui vient de s'achever grâce à cette médiation n'a jamais remis en cause aux yeux de notre société le bien-fondé de l'acquisition de Synovate, pas plus que le bilan positif de la combinaison Ipsos-Synovate démarrée fin 2011 et achevée deux ans plus tard.



LE PROGRAMME « NEW WAY »

LE PROGRAMME « NEW WAY »

Son origine et son ambition

SON ORIGINE

- La demande d'informations **progresses**
- **L'activité** d'Ipsos est – plus ou moins – stable depuis 2012
- Au-delà des acteurs traditionnels, grands ou petits, émergent de **nouveaux acteurs** :
 - Spécialisés / Technologiques
 - Puissants / Intégrateurs
 - Disrupteurs / Digitaux
- La **digitalisation** de la collecte :
 - Permet plus de rapidité
 - Permet plus d'efficacité
 - Mais a un effet déflateur sur la croissance de l'industrie estimé à -2 % par an

SON AMBITION

Faire d'Ipsos le partenaire de la transformation de ses clients, d'où la nouvelle signature « Game Changers ».

Aujourd'hui, la demande des clients est claire :

DANS LA PLUPART DES MARCHÉS, ILS AFFRONTENT :

- Plus de **volatilité**
- Plus de **concurrence**
- Plus de **fragmentation**

LES SERVICES D'IPSOS DOIVENT (LES 4S) :

- Être plus **sûrs (Security)**
- Faire plus **simple (Simplicity)**
- Aller plus **vite (Speed)**
- Aller au **fond (Substance)**

LE PROGRAMME « NEW WAY »

Son contenu et sa méthode

SON CONTENU

Transformer Ipsos (appliquer à soi-même ce que l'on conseille aux autres)

SA MÉTHODE

- Tout **questionner**
- **Associer** les équipes
- Mener à bien le projet **en trois ans**

SES MOYENS

17 millions d'euros en 2015

- 10 millions d'euros de coûts opérationnels (5 en masse salariale et 5 en frais généraux – technologie)
- 7 millions d'euros de coûts de restructuration

Workstream 1 : Objectifs / Analyse du marché ✓

Workstream 2 : Changement de l'organisation ✓

Workstream 3 : Valeurs, narrative et talents **En cours**

Workstream 4 : Optimisation de la performance **En cours**

Workstream 6 : Innovation et Nouveaux Services **En cours**

Workstream 7 : Valorisation des connaissances **En cours**

Workstream 8 : Renforcement de la marque Ipsos **Nouveau**

LE PROGRAMME « NEW WAY » – WORKSTREAM 2

Simplifier l'organisation

IPSOS A UNE ORGANISATION MATRICIELLE AVEC DES TERRITOIRES ET DES LIGNES DE SPÉCIALISATION

Pour simplifier la gestion :

**CERTAINS TERRITOIRES ONT ÉTÉ REGROUPÉS
DANS DES CLUSTERS :**

87 pays → **53 territoires dont 13 clusters**

**CERTAINES LIGNES DE SPÉCIALISATION
ONT ÉTÉ REGROUPÉES :**

Réduction à 6 lignes de spécialisation

- **Ipsos Connect**
- **Ipsos Marketing**
- **Ipsos Public Affairs**
- **Ipsos Loyalty**
- **Ipsos Interactive Services**
- **Ipsos Offline Operations**

**CERTAINES « NOUVELLES CAPACITÉS »
ONT ÉTÉ CENTRALISÉES, COMME PAR EXEMPLE :**

- Neurosciences
- « Behavioural economics »
- « Data Analytics »
- Ipsos Knowledge Centre

2 COMITÉS CENTRAUX ONT ÉTÉ CRÉÉS :

- « Solutions » : pour gérer l'offre de (nouveaux) services
- « Win and Retain » : pour gérer les grands appels d'offres et les principaux programmes

LE PROGRAMME « NEW WAY » – WORKSTREAM 3

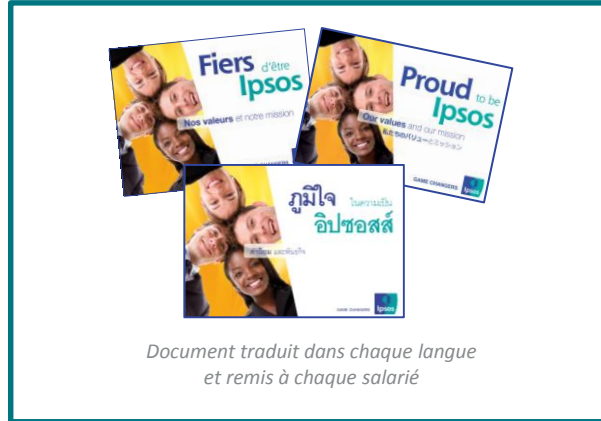
Valeurs, narrative et talents

5 VALEURS FÉDÈRENT LES 16 000 SALARIÉS

- Intégrité
- Curiosité
- Collaboration
- Priorité au client
- Esprit d'entreprise

« FIERS D'ÊTRE IPSOS »

- **Ambition** : résumer les valeurs et les comportements qui doivent inspirer tous les collaborateurs d'Ipsos



FORMER LES JEUNES TALENTS DE DEMAIN : PROGRAMME GÉNÉRATION IPSOS

- **Ambition** : former les jeunes diplômés, futurs talents de demain
- **Principe** : un programme de mobilité entre les différentes lignes de spécialisation

UNIFIER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES : PROJET SAFAHRI

- **Ambition** : se doter d'une plateforme commune de gestion des ressources humaines
- Plateforme connectée à nos systèmes d'information

LE PROGRAMME « NEW WAY » – WORKSTREAM 4

Amélioration de la performance

Objectif : définition des futures méthodes de réalisation des études par type de services

3 priorités : **l'automatisation** et la **digitalisation** des études dites « Overnight » (résultats délivrés en 24 heures), et de **la nouvelle offre** « Tracking »; **l'efficacité** dans le déploiement des études multi-pays, notamment dans les pays émergents dont le terrain est digitalisé.

CONTRIBUTEURS CLÉS – FAITS MARQUANTS

IPSOS OFFLINE OPÉRATIONS

DIGITALISATION DES ENTRETIENS EN FACE À FACE :

- Recueil de l'information par tablettes et smartphones pour une meilleure qualité de donnée
- Coordination optimisée des études globales
- En 2015, 27 Millions d'interviews ont été réalisées en 2015, soit - 10 % vs 2014 (baisse concentrée sur le téléphone)

EN 2016 :

- Face à face, iField : système de gestion et de contrôle des enquêteurs géolocalisés
- Téléphone : régionalisation des call centers (Amérique Latine et Moyen-Orient)

IPSOS INTERACTIVE SERVICES

ONLINE ET MOBILE VIA PANEL :

- Panel créé en 2000, de 4,5 millions de membres qualifiés sur 200 variables, dans 50 pays
- Management global depuis 2015
- Implantation en 2015 en Asie-Pacifique du 4^{ème} hub basé sur la même technologie que l'Europe (2002), l'Amérique du Nord (2011) et l'Amérique Latine (2014)
- En 2015, 20 Millions d'interviews ont été réalisées online, soit + 12 % vs 2014

EN 2016 :

- Programmatic sample, terrains « Overnight », dashboards de suivi terrain et résultats
- Innovation sur les mesures passives, la géolocalisation...

LE PROGRAMME « NEW WAY » – WORKSTREAM 6

17 Nouveaux Services

OBJECTIFS

Mesurer autrement

- Web listening
- Communautés
- Behavioural economics
- Ethnographie

Avoir les données en temps réel

- Mobile
- Services Overnight
- Enterprise Feedback Management (EFM)

Intégrer des données à forte volumétrie

- Data analytics / Data Science
- Ipsos Science Center
- Path to Purchase

Proposer des services autour d'une expertise de conseil

- Market Entry Research
- Workshops
- Advisory services
- Insight Cloud

NOUVEAUX SERVICES

- Neurosciences
- Consumer and Retail Audit
- Mediacell

CHIFFRE D'AFFAIRES T1 2016 : + 16,2 % VS T1 2015

Les Nouveaux Services représentent 10,7 % du chiffre d'affaires

Croissance du C.A. T1 2016 VS T1 2015

Pays émergents : + 19 %

Pays développés : + 15,5 %

LE PROGRAMME « NEW WAY » – WORKSTREAM 7 ET 8

Valoriser le « knowledge » et renforcer la marque

WORKSTREAM 7 : VALORISATION DES CONNAISSANCES

Lancement de « Ipsos Knowledge Centre »

Objectif : Rassembler, consolider l'ensemble des savoirs existants dans le Groupe et diffuser ces connaissances en interne et externe

1 Knowledge Exchange

Construction de l'Encyclopédie Ipsos, en collaboration avec les experts d'Ipsos



Intranet dédié pour les collaborateurs

2 Knowledge Visibility

Partager et diffuser le savoir d'Ipsos



Document mensuel publié sur ipsos.com et diffusé aux clients

En 2016 :

3 Knowledge Building

Renforcer l'offre de formation professionnelle d'Ipsos

WORKSTREAM 8 : RENFORCEMENT DE LA MARQUE

Objectif : Unifier la marque Ipsos et le message à travers l'ensemble des territoires et des supports de communication

Marque unique et marque publique

- La marque Ipsos est désormais utilisée dans tous les territoires
- Elle a pour vocation à être exposée publiquement grâce aux enquêtes d'opinion publique

En 2016 :

- Nouveau site web en juillet 2016
- Lancement dans les pays juillet - décembre 2016



LES PERSPECTIVES

CHIFFRE D'AFFAIRES 1^{ER} TRIMESTRE 2016

Répartition du chiffre d'affaires par région

| | 1 ^{er} Trimestre 2016 (en millions d'euros) | Contribution | Croissance totale T1 2016 / T1 2015 | Croissance organique |
|---------------------------|---|--------------|--|----------------------|
| EMEA | 166,8 | 43 % | - 1,3 % | 2 % |
| Amériques | 154,2 | 40 % | 4,7 % | 4 % |
| Asie - Pacifique | 66,0 | 17 % | 4 % | 6,5 % |
| Chiffre d'affaires | 386,9 | 100 % | 1,9 % | 3,7 % |

CHIFFRE D'AFFAIRES 1^{ER} TRIMESTRE 2016

Répartition du chiffre d'affaires par spécialisation

| | 1 ^{er} Trimestre 2016 (en millions d'euros) | Contribution | Croissance totale T1 2016 / T1 2015 | Croissance organique |
|--|---|--------------|--|-------------------------|
| Études Médias et Expression des marques | 86,4 | 22 % | - 4 % | - 1 % |
| Études Marketing | 206,4 | 53 % | 3,3 % | 6 % |
| Études d'Opinion & Recherche sociale | 40,2 | 10 % | - 3,7 % | - 0,5 % |
| Études pour la Gestion de la Relation client / salarié | 53,9 | 14 % | 12,4 % | 6,5 % |
| Chiffre d'affaires | 386,9 | 100 % | 1,9 % | 3,7 % |

PERSPECTIVES

L'année 2016 (1/2)

DES PROGRÈS SONT ATTENDUS LÀ OÙ :

- **Ipsos a sous-performé :**
 - Les pays émergents
 - Ipsos Connect
- **Ipsos a développé en premier ses Nouveaux Services :**
 - Amérique du Nord
 - Ipsos Loyalty
- **Ipsos a élargi sa base de clientèle :**
 - Ipsos Marketing
- **Ipsos veut devenir le n°1 mondial :**
 - Ipsos Public Affairs

CE QUI NOUS REND CONFIANTS :

- **La nouvelle offre se met en place :**
 - Connect*Digital, EFM...
- **Des gains de contrats importants (complexes et/ou multi-pays) :**
 - Comme JOES aux États-Unis dans le domaine de la recherche sociale (36 MUSD sur 5 ans)

PERSPECTIVES

L'année 2016 (2/2)

POUR CELA IPSOS VA :

- Poursuivre sa transformation
- Investir davantage dans :
 - les technologies
 - les équipes
 - les services→ **10 millions d'euros de coûts opérationnels du « New Way »**
- Renforcer sa marque

ET A PRÉVU :

- Une croissance organique satisfaisante
- Une stabilisation de sa marge opérationnelle
- Une génération de cash flows libres importante

PERSPECTIVES

Ipsos, la marque la plus citée en 2015

| Rang | Société | Nombre de citations dans les médias en 2015 |
|------|------------|---|
| 1 | Ipsos | 130 268 |
| 2 | AC Nielsen | 116 902 |
| 3 | Gallup | 91 119 |
| 4 | GfK | 73 782 |
| 5 | TNS | 47 880 |
| 6 | Kantar | 38 742 |

Ipsos : + 53 % vs 2014



PRINCIPALES RÉSOLUTIONS

PRINCIPALES RÉOLUTIONS

Assemblée générale 2016

- 1 APPROBATION DES COMPTES ET AFFECTATION DU RÉSULTAT - ACCROISSEMENT DU **DIVIDENDE**
- 2 **RENOUVELLEMENT** DE MANDATS ET **NOMINATION**
Mandat d'administrateur : Monsieur Didier Truchot et Madame Mary Dupont-Madinier (indépendant)
Mandat du Commissaire aux Comptes Co-titulaire : PricewaterhouseCoopers Audit
Nomination d'un nouveau Commissaire aux Comptes co-suppléant : Jean-Christophe Georgiou
- 3 **SAY ON PAY**
- 4 **PROGRAMME** DE RACHAT D'ACTIONN
- 5 PLAN D'ATTRIBUTION **GRATUITE D'ACTIONN**
- 6 RENOUVELLEMENT DES **DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE**
AUTORISATIONS FINANCIÈRES EN MATIÈRE **D'AUGMENTATION DE CAPITAL**