

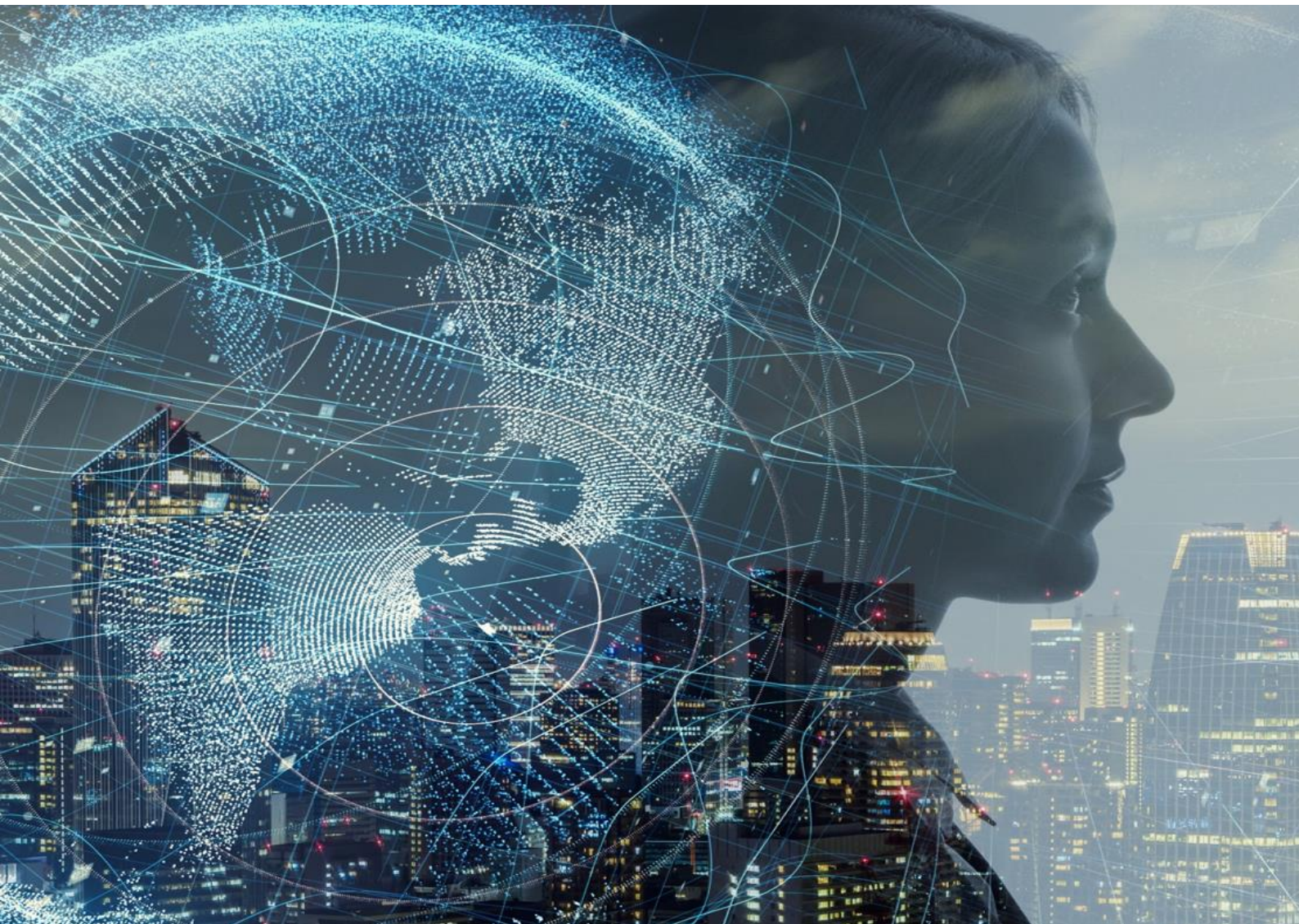


# **Assemblée générale mixte d'Ipsos SA**

## **Brochure de convocation**

Mardi 28 mai 2019 à 9 heures 30

Au siège social d'Ipsos, 35 rue du Val de Marne, 75013 Paris



## Sommaire

---

<b>Lettre à nos actionnaires .....</b>	<b>2</b>
<b>Guide de participation à l'Assemblée générale .....</b>	<b>5</b>
<b>Ordre du jour .....</b>	<b>7</b>
<b>Rapport du Conseil d'administration sur le projet de résolutions .....</b>	<b>8</b>
<b>Annexe 1 - Administrateurs dont le renouvellement de mandat est proposé .....</b>	<b>12</b>
<b>Annexe 2 - Administrateur dont la nomination est proposée .....</b>	<b>15</b>
<b>Rapport sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux, prévu par l'article L. 225-37-2 du Code de commerce.....</b>	<b>16</b>
<b>Présentation synthétique des éléments de rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 aux dirigeants mandataires sociaux (vote « ex-post ») .....</b>	<b>26</b>
<b>Projet de résolutions .....</b>	<b>28</b>
<b>Exposé sommaire de la situation du Groupe .....</b>	<b>37</b>
<b>Résultats des cinq derniers exercices.....</b>	<b>44</b>
<b>Formulaire de demande d'envoi de documents .....</b>	<b>46</b>

Cette brochure de convocation ainsi que les documents préparatoires à l'Assemblée générale sont accessibles sur le site internet d'Ipsos ([www.ipsos.com](http://www.ipsos.com)). Sont consultables notamment sur ce site le Document de référence 2018, ainsi que l'ensemble des rapports émis par les Commissaires aux comptes pour la présente Assemblée.



## Lettre à nos actionnaires

---

Madame, Monsieur,

Nous sommes heureux de vous inviter à participer à l'Assemblée générale annuelle d'Ipsos qui se tiendra le 28 mai prochain à 9 heures 30, au siège social d'Ipsos situé 35 rue du Val de Marne à Paris (75013).

Comme vous pourrez le constater à la lecture du projet de résolutions et des documents d'information publiés sur le site internet, nous soumettons cette année à votre approbation 18 résolutions, dont 16 à titre ordinaire. Ces résolutions font l'objet d'une présentation détaillée dans le rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale.

Aussi, nous souhaitons par la présente attirer votre attention sur certaines des résolutions proposées, et plus spécifiquement celles concernant :

- les renouvellements de mandats de quatre administrateurs et la nomination d'un nouvel administrateur indépendant,
- l'introduction d'un vote consultatif en matière de rémunération des Directeurs généraux délégués,
- l'autorisation qui est sollicitée en matière d'attribution gratuite d'actions.

### **1. Renouvellements de quatre mandats d'administrateur (résolutions n°5 à 8) et nomination de Madame Eliane Rouyer-Chevalier en qualité de nouvel administrateur indépendant (résolution n°9)**

Nous vous proposons une nouvelle composition du Conseil d'Administration, qui comprendra une majorité d'administrateurs indépendants, au-delà des 50 % requis par la Loi.

Quatre mandats d'administrateurs arrivent à échéance à cette Assemblée, à savoir ceux de Monsieur Patrick Artus, de Madame Jennifer Hubber, de Monsieur Neil Janin et de Madame Laurence Stoclet.

Votre Conseil d'administration vous invite à les renouveler tous les quatre (*résolutions n°5 à 8*). En effet ces administrateurs disposent de profils aussi variés que complémentaires, nécessaires à l'effet d'assurer un bon niveau de diversité au sein du Conseil. Chacun de ces administrateurs apporte au Conseil sa propre valeur ajoutée et enrichit ses travaux, auxquels ils contribuent tous activement.

Deux de ces administrateurs, Messieurs Patrick Artus et Neil Janin, sont par ailleurs des administrateurs qualifiés d'indépendants et peuvent continuer de l'être, chacun étant également Président d'un des Comités assistant le Conseil (Comité d'audit pour Patrick Artus et Comité des nominations et des rémunérations pour Neil Janin). De leur côté, Mesdames Jennifer Hubber et Laurence Stoclet sont des spécialistes renommées de l'industrie des études de marché.

Il vous est également proposé de nommer Madame Eliane Rouyer-Chevalier comme nouvel administrateur indépendant (*résolution n°9*). Exerçant principalement comme consultante en matière notamment de communication financière, de stratégie et de gouvernance, Eliane Rouyer-Chevalier est dotée d'une solide expérience en tant qu'administratrice indépendante (elle siège notamment au Conseil d'administration de Legrand et en préside le Comité d'audit). Elle a occupé pendant plusieurs années des responsabilités dans des instances professionnelles telles que le CLIFF (dont elle a été la Présidente de 2004 à 2014), l'Observatoire de la Communication Financière et la Commission consultative des opérations et information financière des émetteurs de l'AMF. Elle dispose par conséquent de toutes les compétences requises en matière financière pour rejoindre également le Comité d'audit d'Ipsos, qui serait ainsi composé à l'avenir de trois membres, tous indépendants.

## **2. L'introduction d'un vote consultatif sur les rémunérations des Directeurs généraux délégués (résolutions n°11 à 13 et résolution n°15)**

Lors de la dernière Assemblée générale annuelle d'Ipsos réunie le 4 mai 2018, le Conseil d'administration n'avait pas proposé aux actionnaires de résolution de « say on pay » portant sur les rémunérations des Directeurs généraux délégués, conformément à la stricte application du dispositif légal mis en place par la nouvelle loi Sapin 2.

Cette position avait, ceci dit, conduit l'une des agences de conseil en vote (« proxies ») à appeler à voter contre des résolutions portant sur le renouvellement de mandats d'administrateurs à titre de vote de défiance. Cette recommandation, ne nous avait pas paru justifiée et ces résolutions avaient été approuvées par nos actionnaires.

Néanmoins, la volonté d'Ipsos consiste à la fois à se soumettre aux dispositifs légaux et à emporter l'adhésion des proxies en matière de transparence des rémunérations.

La Loi Sapin 2 n'englobe, concernant le vote sur les rémunérations des dirigeants (*qu'il s'agisse du vote « ex post » comme du vote « ex ante »*), que les rémunérations dues au titre du mandat social qu'exercent ces dirigeants. Or, comme vous le savez et pour les raisons qui sont de nouveau expliquées dans nos documents d'information, les Directeurs généraux délégués d'Ipsos ne sont pas rémunérés au titre de leur mandat social (*ni d'ailleurs au titre d'aucun autre mandat social qu'ils pourraient exercer au sein du Groupe Ipsos*), mais perçoivent leurs rémunérations exclusivement au titre des fonctions de direction salariées qu'ils exercent au sein du Groupe et qui leur ont été confiées antérieurement à leur mandat social. Ces rémunérations ne sont donc pas visées par le vote obligatoire du dispositif Sapin 2.

Sans modifier notre analyse quant à l'inapplicabilité de la loi Sapin 2 à la situation des Directeurs généraux délégués d'Ipsos, nous avons toutefois décidé de soumettre la question de la rémunération des Directeurs généraux délégués à nos actionnaires, avec pour objectif de concilier deux intérêts légitimes que sont (i) le souhait des actionnaires de pouvoir se prononcer sur les rémunérations de l'ensemble des dirigeants et (ii) la volonté de ne pas créer de contradiction entre les engagements pris par Ipsos en vertu des contrats de travail des Directeurs généraux délégués, qui s'imposent à Ipsos, et le sens du vote de votre assemblée s'il était négatif.

Après réflexion et revue des pratiques de différents émetteurs, et à titre de mesure de bonne gouvernance, nous soumettons donc cette année à votre avis, à titre consultatif uniquement, plusieurs résolutions relatives aux rémunérations des Directeurs généraux délégués au titre de leur contrat de travail (*comme cela était pratiqué par Ipsos, avant l'application de la loi Sapin 2, suivant les anciennes recommandations du Code AFEP MEDEF*).

Ainsi trois résolutions afférentes au vote « ex post » vous sont proposées pour les trois Directeurs généraux délégués (*résolutions n°11 à 13 concernant respectivement Monsieur Pierre Le Manh, Madame Laurence Stoclet et Monsieur Henri Wallard*) et vous invitent à approuver, à titre consultatif, les éléments de rémunération versés au titre de l'exercice 2018 aux Directeurs généraux délégués en raison de leur contrat de travail. La quatorzième résolution porte, quant à elle, sur le vote « ex ante », et vous invite en conséquence à approuver, à titre consultatif, la politique de rémunération applicable à ces mêmes dirigeants pour l'exercice 2019.

Nous espérons que ces résolutions vous satisferont et recevront en conséquence votre approbation.

## **3. Attribution gratuite d'actions aux salariés et dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos (17<sup>ème</sup> résolution)**

L'objet de cette résolution est d'autoriser le Conseil d'administration à procéder à l'attribution gratuite d'actions d'une part aux salariés du Groupe, et d'autre part aux dirigeants mandataires sociaux de la Société sous réserve de réalisation de conditions de performance pour ce qui concerne l'attribution à ces derniers.

Lors de l'Assemblée générale annuelle réunie l'an passé, vous avez déjà accordé à votre Conseil d'administration une autorisation similaire pour une durée de trois ans, avec un maximum d'actions gratuites à attribuer de 1 % du capital par an à la date d'attribution (11<sup>ème</sup> résolution approuvée par l'Assemblée générale du 4 mai 2018).

Cependant, votre Conseil d'administration a dû faire au début de l'année 2019 un usage exceptionnel de l'autorisation que vous lui avez donnée l'an dernier dans le cadre des négociations menées pour l'acquisition du groupe « Synthesio ». Afin d'assurer les rétentions de managers et salariés clés, il a été décidé d'octroyer à certains collaborateurs de Synthesio des actions gratuites Ipsos, à l'effet tout d'abord de compenser le fait qu'il leur a été demandé de renoncer aux stock-options, BSA et BSPCE attribués antérieurement par Synthesio, et aussi de pouvoir les y fidéliser. Cette attribution, qui représente au total 0,1 % du capital, a été réalisée le 27 février dernier.



Pour cette raison, une nouvelle autorisation est sollicitée. Elle est en tous points similaire à celle octroyée l'an passé, sous réserve uniquement du fait que l'enveloppe de 1 % au titre de 2019 ne prendra pas en compte l'octroi des actions gratuites déjà attribuées pour environ 0,1 % du capital en février dernier aux salariés de Synthesio.

Nous comptons sincèrement sur l'accueil favorable que vous réserverez à cette résolution. L'octroi des actions gratuites constitue en effet pour la plupart des bénéficiaires un élément de rémunération variable à long-terme important, sachant que pour ces derniers, les rémunérations variables en numéraire sont par ailleurs soumises à des conditions de performance exigeantes. Il est très important pour Ipsos, dont la richesse repose principalement sur ses salariés et cadres, de continuer à pouvoir les attirer et les fidéliser via cet instrument, et ce encore plus à une période où nous mettons en œuvre un plan stratégique ambitieux dans un contexte de marché mouvant et difficile.

Il est précisé que le plafond qui est sollicité est justifié par la particularité du métier d'Ipsos et par les usages en matière d'attribution d'actions gratuites pratiqués par ses principaux concurrents.

Concernant enfin les critères de performance qui subordonnent exclusivement les actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux, nous pensons que ces critères, qui cumulent un objectif de croissance du chiffre d'affaires et un objectif d'amélioration des marges mesurés sur une durée de trois ans, sont suffisamment exigeants. Pour exemple, les actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux au titre du plan mis en œuvre le 28 avril 2017 n'ont été livrées aux bénéficiaires le 28 avril 2019 qu'à 50%, le critère lié à la progression de la marge opérationnelle n'ayant pas été rempli.

\*\*\*

Nous espérons que ce courrier vous sera utile et nous vous remercions de votre intérêt pour Ipsos et du soutien que vous apporterez à l'ensemble des résolutions que nous proposons.

N'hésitez pas à nous contacter pour toute question que vous auriez sur les résolutions ou la préparation de l'Assemblée générale annuelle.

Sincères salutations,

**Didier Truchot,**  
Président-Directeur général

# Guide de participation à l'Assemblée générale

## Formalités préalables à effectuer pour participer à l'Assemblée générale :

Tout actionnaire peut participer à l'Assemblée générale quel que soit le nombre d'actions qu'il détient et leurs modalités de détention (au nominatif ou au porteur).

Il est justifié du droit de participer à l'Assemblée générale par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire au plus tard au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale, soit **le vendredi 24 mai 2019, zéro heure, heure de Paris**.

Vous devez ainsi justifier de votre qualité d'actionnaire comme suit :

- **Pour les actionnaires nominatifs** : votre qualité d'actionnaire résulte du seul enregistrement de vos titres en compte nominatif au plus tard le vendredi 24 mai 2019, zéro heure, heure de Paris.
- **Pour les actionnaires au porteur** : vous devez contacter votre établissement teneur de compte en lui indiquant que vous souhaitez participer à l'Assemblée générale et demander à cet intermédiaire habilité d'établir une attestation de participation constatant l'inscription ou l'enregistrement comptable de vos actions au plus tard le vendredi 24 mai 2019, zéro heure, heure de Paris. Votre intermédiaire financier assurera la liaison avec la Société Générale, plus précisément Société Générale Securities Services (SGSS) qui intervient comme banque centralisatrice.

## Modes de participation à l'Assemblée générale :

Pour participer à l'Assemblée générale, les actionnaires, nominatifs ou au porteur, peuvent choisir entre l'une des trois formules suivantes :

- 1) y assister personnellement ; ou
- 2) donner une procuration au Président de l'Assemblée générale, à un autre actionnaire, à leur conjoint ou leur partenaire de PACS ou à toute personne physique ou morale de leur choix dans les conditions prévues à l'article L. 225-106 I du Code de commerce ; ou
- 3) voter par correspondance.

Ce choix est opéré en remplissant le formulaire de participation.

Ce formulaire est joint aux envois des convocations individuelles pour les actionnaires qui détiennent leurs actions au nominatif.

Vous pouvez également en faire la demande à votre établissement teneur de compte. Enfin ce formulaire est téléchargeable sur le site internet d'Ipsos dans la rubrique consacrée à l'Assemblée générale.

## Comment remplir le formulaire de participation ?

### Vos actions sont inscrites au nominatif

Vous souhaitez assister à l'Assemblée générale :

#### Cochez la case A

Vous devez demander une carte d'admission. Il vous suffit pour cela de retourner le formulaire joint daté et signé à l'aide de l'enveloppe « T » jointe.

Une carte d'admission vous sera adressée en retour.

Vous n'assistez pas à l'Assemblée générale :

#### Cochez la case B

Vous pouvez :

- voter par correspondance ; ou
- donner pouvoir au Président ; ou
- vous faire représenter par un autre actionnaire, par votre conjoint, votre partenaire de PACS ou par toute personne physique ou morale de votre choix dans les conditions prévues à l'article L. 225-106 I du Code de commerce.

Pour ce faire, vous devrez utiliser le formulaire de participation joint et le retourner dûment complété et signé, à l'aide de l'enveloppe « T » jointe.

### Vos actions sont au porteur

Vous souhaitez assister à l'Assemblée générale :

#### Cochez la case A

Vous devez demander le plus tôt possible à votre intermédiaire financier de vous procurer une carte d'admission à votre nom.

À défaut, vous pourrez demander à votre intermédiaire financier de vous délivrer une attestation de participation et vous pourrez vous présenter le jour de l'Assemblée générale muni de cette attestation et d'une pièce d'identité.

Vous n'assistez pas à l'Assemblée générale :

#### Cochez la case B

Vous pouvez :

- voter par correspondance ; ou
- donner pouvoir au Président ; ou
- vous faire représenter par un autre actionnaire, par votre conjoint, votre partenaire de PACS ou par toute personne physique ou morale de votre choix dans les conditions prévues à l'article L. 225-106 I du Code de commerce.

Vous devez remettre le formulaire de participation (vote par correspondance ou par procuration) à votre intermédiaire financier qui le transmettra à la Société Générale accompagné d'une attestation de participation justifiant de votre qualité d'actionnaire.

### Précisions concernant le vote par procuration ou par correspondance

Pour être comptabilisé, le formulaire de vote par correspondance, complété et signé, devra parvenir à la Société Générale au plus tard **le vendredi 24 mai 2019, à zéro heure, heure de Paris**.

Pour être comptabilisé, le formulaire de vote par procuration, complété et signé, indiquant vos nom, prénom usuel et adresse ainsi que ceux de votre mandataire (ou bien l'indication que la procuration est donnée au Président de l'Assemblée générale) devra parvenir à la Société Générale au plus tard le vendredi 24 mai 2019, à zéro heure, heure de Paris (pour la transmission par voie électronique, cf. ci-dessous).

Si vous êtes actionnaire au porteur, le formulaire de vote par procuration ou de vote par correspondance ne prendra effet que s'il est accompagné de l'attestation de participation mentionnée ci-dessus.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-79 du Code de commerce, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut également être effectuée par voie électronique, selon les modalités suivantes :

- pour les actionnaires au nominatif : en envoyant un e-mail revêtu d'une signature électronique, obtenue par vos soins auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante : [ipsos.mandat.AG@ipsos.com](mailto:ipsos.mandat.AG@ipsos.com) en précisant vos nom, prénom usuel, adresse et votre identifiant de la Société Générale pour les actionnaires au nominatif pur (information disponible en haut et à gauche de votre relevé de compte titres) ou votre identifiant auprès de votre intermédiaire financier pour les actionnaires au nominatif administré, ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué ; et
- pour les actionnaires au porteur : en envoyant un e-mail revêtu d'une signature électronique, obtenue par vos soins auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante : [ipsos.mandat.AG@ipsos.com](mailto:ipsos.mandat.AG@ipsos.com) en précisant vos nom, prénom, adresse et références bancaires complètes ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué, puis en demandant impérativement à votre intermédiaire financier d'envoyer une confirmation écrite à la Société Générale, à l'adresse électronique suivante : [assemblees.generales@sgss.socgen.com](mailto:assemblees.generales@sgss.socgen.com).

Les notifications de désignation ou de révocation de mandats par voie électronique ne seront prises en compte qu'à la condition d'être reçues par la Société Générale **au plus tard la veille de l'Assemblée générale, à 15 heures, heure de Paris**. Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats pourront être envoyées à l'adresse électronique susvisée, toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourront être prises en compte et/ou traitées.

Nous vous indiquons également qu'il n'est pas prévu de vote par Internet pour cette Assemblée générale.

### Irrévocabilité du choix du mode de participation

Lorsque l'actionnaire a déjà demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation pour assister à l'Assemblée générale, envoyé une procuration ou exprimé son vote par correspondance, il ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée générale.

### Cession des actions

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 à tout moment céder tout ou partie de ses actions. Cependant, si la cession intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée, 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. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la Société ou à son mandataire (la Société Générale) et lui transmet les informations nécessaires.

Aucune cession ni aucune autre opération réalisée après le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale, à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, ne sont notifiées par l'intermédiaire habilité ou prises en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire.

### Droit de communication des actionnaires

L'ensemble des informations et documents qui doivent être communiqués à cette Assemblée générale est mis à la disposition des actionnaires, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, au siège social de la Société ou transmis sur simple demande adressée à la Société Générale.

Par ailleurs, les documents mentionnés à l'article R. 225-73-1 du Code de commerce sont publiés, dans les délais prévus par la réglementation en vigueur, sur le site internet de la Société à l'adresse suivante : <http://www.ipsos.com>.

### Questions écrites

Les actionnaires peuvent poser des questions écrites au Conseil d'administration. Ces questions devront être envoyées à la Société, soit par lettre recommandée avec accusé de réception à Ipsos, Président du Conseil d'administration, 35, rue du Val de Marne, 75013 Paris, soit par voie de télécommunication électronique à l'adresse suivante : [ipsos.AG@ipsos.com](mailto:ipsos.AG@ipsos.com) au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée générale, soit le mercredi 22 mai 2019, à zéro heure, heure de Paris. Pour être prises en compte, ces questions écrites doivent impérativement être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte.

Seules les questions écrites pourront être envoyées à l'adresse électronique susvisée, toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourront être prises en compte et/ou traitées.

## Ordre du jour

---

### Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et mise en distribution d'un dividende de 0,88 € par action
4. Approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées
5. Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Patrick Artus
6. Renouvellement du mandat d'Administrateur de Madame Jennifer Hubber
7. Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Neil Janin
8. Renouvellement du mandat d'Administrateur de Madame Laurence Stoclet
9. Nomination de Madame Eliane Rouyer-Chevalier en qualité d'Administrateur
10. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Didier Truchot, en sa qualité de Président-Directeur Général
11. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Pierre Le Manh, Directeur général délégué
12. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Madame Laurence Stoclet, Directeur général délégué
13. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Henri Wallard, Directeur général délégué
14. Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-Directeur général

15. Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux Directeurs généraux délégués

16. Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de permettre à la Société de racheter ses actions propres dans la limite d'un nombre d'actions égal à 10% de son capital social

### Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

17. Autorisation à donner au Conseil d'administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de salariés de la Société et des sociétés du Groupe et des mandataires sociaux éligibles de la Société, avec renonciation au droit préférentiel de souscription des actionnaires

18. Pouvoirs à l'effet d'accomplir



# Rapport du Conseil d'administration sur le projet de résolutions

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire d'Ipsos SA (« Ipsos » ou la « Société ») est convoquée par le Conseil d'administration pour le 28 mai 2019 à 9h30, au siège social de la Société, afin de se prononcer sur les projets de résolutions présentés dans le présent rapport.

## 1. Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale Ordinaire

### Approbation des comptes sociaux et consolidés (première et deuxième résolutions)

Les première et deuxième résolutions soumettent à l'approbation des actionnaires les comptes sociaux et consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'arrêtés par le Conseil d'administration.

Les comptes sociaux font ressortir un bénéfice de 23 425 986 euros.

Les comptes consolidés font ressortir un bénéfice de 108 554 000 euros.

### Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et mise en distribution du dividende de 0,88 € par action (troisième résolution)

La troisième résolution soumet à l'approbation des actionnaires l'affectation du bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2018 de la manière suivante :

Origines du résultat à affecter	
Bénéfice de l'exercice	23 425 986 €
Report à nouveau antérieur	133 923 369 €
<b>Total</b>	<b>157 349 355 €</b>
Affectation du résultat	
Dividende <sup>1</sup>	38 326 914 €
Le solde, au poste report à nouveau	119 022 441 €
<b>Total</b>	<b>157 349 355 €</b>

<sup>1</sup> Sur la base des actions donnant droit à dividende au 31 décembre 2018.

Le compte « report à nouveau » serait ainsi porté à 119 022 441 €.

Il serait versé à chacune des actions composant le capital social et ouvrant droit à dividende, un dividende de 0,88 €.

La date de détachement du dividende de l'action sur le marché réglementé Euronext Paris serait fixée au 1er

juillet 2019. La mise en paiement du dividende interviendrait le 3 juillet 2019.

Pour les résidents fiscaux français, ces dividendes sont imposés depuis 2018 sous le régime de Prélèvement Forfaitaire Unique (PFU), une « Flat tax » au taux global de 30 % (dont 17,2 % de prélèvements sociaux) est applicable de plein droit sauf option expresse, globale et irrévocable pour l'imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu. En cas d'option pour le barème progressif, le dividende serait éligible à l'abattement de 40 % visé à l'article 158, Paragraphe 3, Sous-section 2 du Code général des impôts.

Il est rappelé que les dividendes versés au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

Exercice	Dividende net par action	Quote-part du dividende éligible à l'abattement <sup>1</sup>
2017	0,87 €	100 % - en cas d'option pour le barème progressif uniquement
2016	0,85 €	100 %
2015	0,80 €	100 %

<sup>1</sup> Abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts

### Conventions réglementées (quatrième résolution)

La quatrième résolution soumet à votre approbation les conventions et engagements visés à l'article L.225-38 du Code de commerce, autorisés par le Conseil d'administration et conclus lors de l'exercice écoulé, tels que visés dans le rapport spécial des Commissaires. Il est précisé que ce rapport ne mentionne aucune convention ou engagement nouveau entrant dans le champ d'application de cet article.

Il est demandé aux actionnaires d'en prendre acte.

Ce rapport fait état également des conventions et engagements réglementés antérieurement approuvés et qui se sont poursuivies au cours de l'exercice écoulé.

### Renouvellement du mandat de quatre Administrateurs (cinquième à huitième résolutions)

Les mandats d'Administrateurs de Madame Laurence Stoclet, Madame Jennifer Hubber, Monsieur Patrick Artus et de Monsieur Neil Janin arrivent à échéance après cette Assemblée générale.

Saisi de la question du renouvellement de tout ou partie de ces mandats, le Conseil d'administration, suivant les

recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a estimé qu'il était dans son intérêt comme dans celui de la Société de soumettre à votre approbation le renouvellement de tous ces mandats.

En effet, votre Conseil d'administration considère que chacun de ces quatre administrateurs a fait preuve lors de l'exercice du/des mandats antérieurs d'une implication constante dans les travaux du Conseil, et de par leurs profils respectifs, participent chacun en ce qui les concerne à la diversité du Conseil et contribuent efficacement à ses travaux.

Le Conseil s'est également assuré, concernant Messieurs Patrick Artus et Neil Janin, qu'ils répondaient pour leur part à tous les critères en la matière pour continuer à être qualifiés d'Administrateurs indépendants (voir la partie 16.4.3. du Document de référence, pages 129 à 134).

Une notice biographique pour chacun de ces administrateurs figure en Annexe au présent Rapport. Des informations détaillées concernant l'identité, notamment l'âge et la nationalité, l'expérience, les domaines de compétences et d'expertise, l'ancienneté au Conseil d'administration d'Ipsos, ainsi que la liste des fonctions exercées et de leurs autres mandats, de l'ensemble des administrateurs ci-dessus sont également fournies en partie 14.1. du Document de référence.

Par conséquent, les résolutions n°5 à 8 soumises à votre approbation portent sur le renouvellement de chacun de ces quatre mandats, pour une nouvelle durée de quatre ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale appelée à se tenir en 2023.

#### Nomination de Madame Eliane Rouyer-Chevalier en qualité d'administrateur (neuvième résolution)

Afin de doter le Conseil d'un nouvel administrateur ayant une expertise particulière en matière notamment financière mais également de stratégie d'entreprise, tout en permettant de renforcer son indépendance, il vous est proposé la nomination de Madame Eliane Rouyer-Chevalier en qualité de nouvel administrateur. Il est précisé qu'en cas d'approbation de cette nomination par l'Assemblée générale, Madame Eliane Rouyer-Chevalier rejoindrait également en qualité de membre le Comité d'audit.

Agée de 66 ans, Madame Eliane Rouyer-Chevalier exerce actuellement différentes activités de conseil en matière de communication financière, de stratégie et de gouvernance, auprès de dirigeants de sociétés et de leur Comex. Elle intervient notamment comme consultante en communication financière et gouvernance dans les pays émergents auprès de la Banque Mondiale. Madame

Eliane Rouyer-Chevalier est par ailleurs expérimentée dans la direction et l'administration de sociétés. Elle siège notamment, depuis 2011, en qualité d'administrateur indépendant au Conseil d'administration de Legrand SA. Elle en préside également le Comité d'audit.

La notice biographique de Madame Eliane Rouyer-Chevalier ainsi que la liste complète de ses mandats et fonctions figure en Annexe.

Si vous approuvez des propositions de renouvellement et cette nomination, le Conseil d'administration comprendra onze membres, dont six femmes et quatre hommes (hors administrateur représentant les salariés, qui est une femme). Six administrateurs sur dix seront des administrateurs indépendants (hors administrateur représentant les salariés), au sens du Code AFEP-MEDEF.

#### Vote (« Ex-Post ») sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 au Président-Directeur général (dixième résolution)

Conformément au dispositif mis en place par la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Loi Sapin II » et en application des dispositions de l'article L.225-100 du Code de commerce, nous vous invitons à approuver les éléments de rémunération fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Didier Truchot, Président-Directeur général, au titre de l'exercice écoulé.

Ces éléments font l'objet d'une présentation synthétique en partie 15.2.1 du Document de référence 2018 (page 112)<sup>1</sup>. Une présentation détaillée figure également en partie 15.3.

#### Vote (« Ex-Post ») sur les éléments de rémunération et les avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 aux trois Directeurs généraux délégués (onzième à treizième résolutions)

Tel que précisé dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (15.1 du Document de référence 2018), et pour les motifs qui y sont exposés, les trois Directeurs généraux délégués de la Société, qui exercent des fonctions salariées au sein du Groupe, ne perçoivent aucune rémunération au titre de leur mandat social. Aucun élément de rémunération n'a donc été versé ou attribué au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Pierre Le Manh, Madame Laurence Stoclet, et Monsieur Henri Wallard en raison de leur mandat de Directeur général délégué et ne peut donc être soumis à

<sup>1</sup> Cette présentation synthétique est reprise en page 26 de la présente brochure de convocation.

ce titre au vote « ex post » tel que strictement prévu par la Loi Sapin II.

Néanmoins, le Conseil d'administration a souhaité inviter les actionnaires, à des fins de bonne gouvernance, à un vote consultatif portant sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à chacun des trois Directeurs généraux délégués, au titre de leur contrat de travail respectif.

Ces éléments font l'objet d'une présentation synthétique en partie 15.2.2 du Document de référence 2018 (pages 114 et 115)<sup>2</sup>. Une présentation détaillée figure également en partie 15.3.

*Vote (Ex-Ante) sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération attribuables au Président-Directeur général (quatorzième résolution) et aux trois Directeurs généraux délégués (quinzième résolution)*

Le vote dit « ex ante » prévu par le dispositif issu de la Loi Sapin II porte sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution de tous les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux en raison de leur mandat.

Au sens strict de la loi Sapin II, seule la politique de rémunération du Président-Directeur général est concernée par ce dispositif, les trois Directeurs généraux délégués ne percevant pas de rémunération au titre de leur mandat social.

Toutefois, de la même manière que pour le vote « ex post » présenté ci-dessus et à titre de bonne gouvernance, un vote consultatif vous est proposé portant sur la politique de rémunération applicable aux Directeurs généraux délégués en ce qui concerne leur salaire.

Concernant la quatorzième résolution portant sur la politique de rémunération applicable au Président-Directeur général, nous vous précisons qu'en cas d'approbation de cette résolution, la politique de rémunération ainsi approuvée encadrera la détermination de la rémunération attribuable au Président-Directeur général au titre de l'exercice en cours et le cas échéant des exercices suivants à défaut d'évolution de cette politique. Néanmoins, le versement des éléments variables et exceptionnels de cette rémunération au titre de l'exercice 2019 sera subordonné à l'approbation préalable de l'Assemblée générale des actionnaires qui

se tiendra en 2020 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice 2019.

La politique de rémunération applicable au Président-Directeur général et celle applicable, en ce qui concerne leur salaire, aux Directeurs généraux délégués font l'objet d'une section spécifique dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant en partie 15.1 du Document de référence.

*Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de permettre à la Société de racheter ses actions propres dans la limite d'un nombre d'actions égal à 10% de son capital social (seizième résolution)*

L'Assemblée générale du 4 mai 2018 a autorisé, dans sa neuvième résolution, le Conseil d'administration à acheter des actions de la Société pour une période de 18 mois à compter de la date de cette Assemblée afin de se conformer à un certain nombre des objectifs mentionnés dans ce programme, qui sont notamment les suivants : gérer le marché secondaire et la liquidité de l'action, annuler les actions ainsi acquises, attribuer des options d'achat d'actions ou des actions gratuites aux salariés ou mandataires sociaux du groupe Ipsos, ou dans le cadre d'une opération de croissance externe.

Cette autorisation expirant en 2019, il est proposé aux actionnaires d'accorder une nouvelle autorisation au Conseil d'administration pour racheter ses propres actions conformément aux lois et règlements en vigueur et dans certaines limites devant être fixées par les actionnaires.

En particulier, l'autorisation à donner au Conseil d'administration comprendrait des limitations relatives (i) au prix maximum d'achat (65 € par action d'une valeur nominale de 0,25 euro hors frais de transaction), (ii) au montant maximal pour la mise en œuvre du Programme de Rachat (250 000 000 € hors frais) et (iii) au volume d'actions pouvant être achetées en vertu des lois et de la réglementation (10 % du capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale, étant précisé que ce plafond est réduit à 5 % s'agissant d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe).

Cette autorisation serait donnée pour une période de 18 mois et remplacerait et annulerait l'autorisation précédente. Il convient de noter que le Conseil d'administration ne pourra pas faire usage de cette autorisation si et tant que les titres de la Société font l'objet d'une offre publique d'achat déposée par un tiers.

---

<sup>2</sup> Cette présentation synthétique est reprise en pages 26 et 27 de la présente brochure de convocation.

Au 31 décembre 2018, Ipsos SA détenait 882 924 actions propres, soit 1,99% du capital social, dont 34 979 actions au titre du contrat de liquidité et 847 945 actions hors contrat de liquidité. Le bilan des opérations sur actions propres réalisées en 2018 et la description de la manière dont a été mise en œuvre le précédent programme de rachat figurent en partie 21.1.3.1 du Document de référence.

## **2. Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire**

### **Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre (dix-septième résolution)**

La résolution proposée vise, en application des dispositions prévues aux articles 225-197-1 et suivants du Code de commerce, à autoriser le Conseil d'administration à attribuer gratuitement, en une ou plusieurs fois, des actions existantes ou nouvellement émises de la Société, à des salariés de la Société ou du groupe Ipsos, ainsi qu'aux dirigeants mandataires sociaux de la Société.

Les actions seraient assujetties à une période d'acquisition minimale de trois ans à compter de leur attribution.

L'attribution des actions ne deviendrait définitive avant l'expiration de la période d'acquisition qu'en cas de décès ou d'invalidité d'un bénéficiaire survenu pendant ladite période.

Concernant les actions qui seraient attribuées aux mandataires sociaux éligibles de la Société, à savoir à ses dirigeants mandataires sociaux, leur acquisition définitive serait soumise à des conditions de performance spécifiques et des dirigeants seront tenus de conserver au moins 25 % des actions acquises pendant la durée de leur mandat.

Cette autorisation serait donnée pour une période de 38 mois. Elle remplacerait et annulerait l'autorisation donnée dans la onzième résolution adoptée par l'Assemblée générale du 4 mai 2018.

Il est également précisé que le nombre total des actions attribuées gratuitement dans le cadre de la présente autorisation soumise à votre vote, ne pourra pas excéder 1% chaque année du nombre total d'actions constituant le capital social de la Société à la date de la décision d'attribution gratuite de ces actions prise par le Conseil d'administration.

Il est précisé que ce plafond ne prendra pas en compte, pour l'année 2019, les 44 032 actions attribuées gratuitement à des salariés ayant rejoint Ipsos dans le cadre de l'acquisition de Synthesio, actions attribués

entre le 1er janvier 2019 et la date de la présente assemblée générale en vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale des actionnaires du 4 mai 2018 dans sa 11ème résolution à l'effet de répondre aux besoins d'une opération de croissance spécifique nécessaire au développement d'Ipsos et au déploiement de son nouveau plan stratégique.

Il apparaît en effet important que cette attribution exceptionnelle représentant environ 0,1% du capital d'Ipsos n'obère pas l'enveloppe habituellement utilisée afin d'octroyer chaque année, dans le le cadre des plans annuels de « bonus shares », des actions gratuites aux salariés, en vue de récompenser leur performance et de continuer à les fidéliser, étant précisé que ces attributions portent déjà sur un nombre limité d'actions par bénéficiaire.

Il est précisé que les émissions d'actions nouvelles pouvant être réalisées en cas d'usage de cette autorisation viendront s'imputer sur les plafonds autorisés dans la 21ème résolution de l'Assemblée générale des actionnaires du 4 mai 2018.

Une description complète des opérations réalisées par Ipsos en matière d'attribution gratuite d'actions, et notamment la manière dont la délégation précédente a été utilisée au cours de l'exercice précédent, figurent au 21.1.4.2.2 du Document de référence. Y sont également décrits les critères de performance et autres conditions subordonnant l'octroi d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux. Des détails y sont également donnés concernant l'attribution gratuite d'actions réalisée en février 2019 dans le cadre du plan « Synthesio » telle que mentionnée ci-dessus.

Il est précisé également qu'Ipsos s'efforce d'atténuer l'effet dilutif des plans d'attribution gratuite d'actions, en remettant aux bénéficiaires à la date d'acquisition des actions propres préalablement achetées dans le cadre programme de rachat d'actions.

### **Pouvoirs à l'effet d'accomplir toutes les formalités légales requises pour mettre en œuvre les décisions de l'Assemblée Générale des Actionnaires (dix-huitième résolution)**



La dix-huitième résolution est relative aux pouvoirs d'usage.

## **Le Conseil d'administration**

### **Annexes :**

- Annexe 1 : notices biographiques des administrateurs dont le mandat est proposé au renouvellement ;
- Annexe 2 : notice biographique de l'administrateur dont la nomination est proposée.

## Annexe 1 - Administrateurs dont le renouvellement de mandat est proposé

 <p><b>Age</b> : 67 ans</p> <p><b>Nationalité</b> : française</p> <p><b>Adresse professionnelle</b> : 47, quai d'Austerlitz - 75013 Paris</p> <p><b>Principale fonction</b> : Chef économiste chez Natixis</p> <p><b>Principales compétences &amp; domaines d'expertise</b> : Economie</p> <p><b>Nombre d'actions Ipsos détenues</b> : 792</p>	<p><b>Patrick Artus</b> Administrateur indépendant, Président du Comité d'Audit</p> <p><b>Biographie</b></p> <p>Patrick Artus est actuellement chef économiste chez Natixis et Professeur d'Economie à PSE (Paris School of Economics). Diplômé de l'École Polytechnique, de l'École Nationale de la Statistique et de l'Administration Économique (ENSAE) et de l'Institut d'études politiques de Paris, Patrick Artus a débuté sa carrière à l'INSEE où il a participé en particulier aux travaux de prévision et de modélisation. Il a travaillé ensuite au Département d'Économie de l'OCDE (1980) puis est devenu Directeur des études à l'ENSAE de 1982 à 1985. Il fut ensuite Conseiller scientifique à la Direction générale des études de la Banque de France, avant de rejoindre le groupe Natixis en tant que Directeur de la recherche et des études et membre du Comité exécutif depuis mai 2013. Il est également membre du Cercle des Économistes.</p> <p><b>Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>France</b> : Chef économiste de Natixis ; Professeur d'Economie à PSE (Paris School of Economics) ; Total SA* (Administrateur indépendant, membre du Comité d'audit, membre du Comité Stratégie &amp; RSE)</li> </ul> <p><b>Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années</b></p> <p>Néant</p> <p>*Société cotée</p>
 <p><b>Age</b> : 56 ans</p> <p><b>Nationalité</b> : britannique</p> <p><b>Adresse professionnelle</b> : Ipsos - 35 rue du Val de Marne - 75013 Paris</p> <p><b>Principale fonction</b> : Chief Client Officer d'Ipsos</p> <p><b>Principales compétences &amp; domaines d'expertise</b> : Direction générale, programme de transformation, DSI/Digital</p> <p><b>Nombre d'actions Ipsos détenues</b> : 7 674</p>	<p><b>Jennifer Hubber</b> Administrateur, membre du Comité RSE</p> <p><b>Biographie</b></p> <p>Diplômée d'un MBA obtenu à l'université Bocconi de Milan, Jennifer Hubber a débuté sa carrière en 1985 dans le secteur des études d'abord côté client chez Pirelli puis en agence chez AC Nielsen à Milan. Elle a rejoint Ipsos en 1998 où elle évolue depuis maintenant vingt ans. Depuis janvier 2018, Jennifer Hubber dirige le Global PartnerRing programme ("IGP") qui regroupe les clients les plus importants d'Ipsos. Auparavant elle a dirigé pendant presque trois ans les activités d'Ipsos en Italie, après avoir exercé diverses fonctions qui lui ont permis d'acquérir une solide expertise client et du développement à l'international. Elle s'est notamment occupée pendant plusieurs années de la WSBL ASI (<i>advertising and brand research</i>) en Europe de l'Ouest, ainsi que du principal client d'Ipsos, Nestlé. Jennifer Hubber est multilingue et parle notamment couramment l'anglais, le français, l'espagnol et l'italien.</p> <p><b>Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés</b></p> <p><b>Au sein du Groupe</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>France</b> : Ipsos Partners (Membre du Conseil de surveillance)</li> <li><b>Italie</b> : Ipsos SRL (Président du Conseil d'administration et Directeur exécutif)</li> </ul> <p><b>En dehors du Groupe</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fondation HOPE (ONG) (Président du Conseil d'administration)</li> </ul> <p><b>Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années</b> :</p> <p>Néant</p>





**Age :** 64 ans

**Nationalité :** canadienne

**Adresse professionnelle :**  
2 York Street, London W1U  
6QD

**Principale fonction :**  
Directeur Emérite de  
McKinsey & Company

**Principales compétences  
& domaines d'expertise :**  
Conseil en stratégie,  
leadership, organisation et  
conduite du changement

**Nombre d'actions Ipsos  
détenues :** 5 900

## Neil Janin

Administrateur indépendant, Président du Comité des nominations et des rémunérations

### Biographie

Neil Janin est Directeur Emérite de McKinsey & Company et exerce une activité de conseil dans le domaine de la stratégie et du leadership auprès de Comités de Direction d'organisations commerciales et caritatives. Il est depuis 2010 Président du Conseil de Surveillance de la Banque de Géorgie (Tbilissi et Londres), il est aussi membre du Conseil d'administration de HD (Center for Humanitarian Dialogue) (Genève). De 1982 à 2010 Neil Janin a contribué au développement des pratiques « Organisation » & « Leadership » de McKinsey & Company dans le domaine du conseil en organisation et en conduite du changement. Il est intervenu en conseil stratégique dans de nombreux domaines dont entre autres le secteur bancaire et la distribution sur tous les continents. Avant de rejoindre McKinsey & Company, Monsieur Neil Janin a travaillé pour Chase Manhattan à New-York et à Paris ainsi que pour Procter & Gamble à Toronto. Il a aussi exercé des fonctions d'enseignement et de recherche à l'INSEAD et à HEC.

### Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

- Royaume-Uni : Conseil en stratégie et leadership et Directeur Emérite de McKinsey & Company ; Bank of Georgia Holdings Plc\* (Président du Conseil de surveillance)
- Suisse : HD (Center for Humanitarian Dialogue) (Administrateur)

### Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

- Royaume-Uni : Georgia Healthcare Group (GHG) Plc (Membre du Conseil de surveillance)



**Age :** 52 ans

**Nationalité :** française

**Adresse professionnelle :**  
Ipsos - 35 rue du Val de  
Marne - 75013 Paris

**Principale fonction :**  
Directeur Finances et  
Fonctions support du  
Groupe, Investissements,  
Technologies

**Principales compétences  
& domaines d'expertise :**  
Etudes de marché, finance,  
administration d'entreprise,  
juridique, boursier, IT,  
Opérations et back-offices

## Laurence Stoclet

Administrateur & Directeur général délégué d'Ipsos SA

### Biographie

Diplômée d'un MBA de l'ESCP Europe, Laurence Stoclet a dirigé pendant trois ans l'association Etudes ESCP, spécialisée dans les études de marché. Egalement titulaire du D.E.S.C.F, elle a été manager en audit et conseil chez Arthur Andersen durant plus de six ans avant d'être Directeur de la trésorerie et des relations investisseurs de la société cotée Metaleurop pendant deux ans. Elle a rejoint Ipsos en qualité de Directeur financier en 1998. Elle a été notamment en charge de l'opération d'introduction en Bourse de la Société réalisée le 1<sup>er</sup> juillet 1999. Depuis 2010, elle est directeur général délégué et a la charge de la Direction financière et de plusieurs fonctions support du Groupe. Elle supervise aussi les investissements dans les nouvelles technologies et est administrateur d'un fonds chinois « Oneworld » dont Ipsos possède 40% et qui investit dans les big data et les plateformes. Elle siège également au comité d'investissements du Groupe et a supervisé directement les acquisitions réalisées en 2018, GfK Research et Synthesio. Elle préside ou est membre du Conseil d'administration des principales filiales du Groupe.


### Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

#### Au sein du Groupe :

- France : Ipsos Group GIE (Administrateur) ; Ipsos Stat (Président-Directeur général) ; Ipsos Strategic Puls (Président et Président du Conseil d'administration) ; Synthesio (Président)
- Australie : Ipsos Proprietary Ltd, Ipsos Public Affairs Pty Ltd, I-View Proprietary Ltd (Administrateur)
- Canada : Ipsos-Insight Corporation, Ipsos NPD Inc. (Administrateur)
- Chine : Oneworld

<p><b>Nombre d'actions Ipsos détenues : 68 489</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Colombie</u> : Ipsos Napoleon Franco &amp; Cia SAS</li> <li>• <u>Danemark</u> : Ipsos AS (Président)</li> <li>• <u>Allemagne</u> : Ipsos GmbH, 1-2-3 MysteryWorldNet GmbH (Directeur général)</li> <li>• <u>Hong Kong</u> : Ipsos Asia Ltd, Ipsos Ltd, Synovate Ltd, Ipsos China Ltd, Ipsos Observer Ltd (Administrateur)</li> <li>• <u>Inde</u> : Ipsos Research Pvt Ltd (Administrateur)</li> <li>• <u>Indonésie</u> : PT Ipsos Market Research Ltd, PT Field Force Indonesia (Président du Conseil de surveillance)</li> <li>• <u>Irlande</u> : Ipsos Ltd (Administrateur)</li> <li>• <u>Italie</u> : Ipsos S.r.l (Administrateur)</li> <li>• <u>Corée</u> : Ipsos Co. Ltd (Administrateur)</li> <li>• <u>Malaisie</u> : Ipsos Sdn Bhd (Administrateur)</li> <li>• <u>Mexique</u> : Ipsos SA de CV (Administrateur)</li> <li>• <u>Nouvelle Zélande</u> : Ipsos Ltd (Administrateur)</li> <li>• <u>Norvège</u> : Ipsos AS (Président du Conseil d'administration)</li> <li>• <u>Pérou</u> : Ipsos Opinion y Mercado S.A. (Administrateur)</li> <li>• <u>Pologne</u> : Ipsos sp.z.o.o. (Président et représentant légal)</li> <li>• <u>Espagne</u> : Ipsos Iberia S.A.U., Ipsos Understanding Unlimited S.A.U. (Administrateur)</li> <li>• <u>Thaïlande</u> : Ipsos Ltd, IJD Ltd, Synovate Ltd (Administrateur)</li> <li>• <u>Turquie</u> : Recon Arastirma Danismanlik AS, Ipsos Arastirma ve Danismanlik AS (Membre du Conseil d'administration)</li> <li>• <u>Pays-Bas</u> : Synovate Holdings BV, Ipsos BV (Administrateur)</li> <li>• <u>Etats-Unis</u> : Ipsos Insight LLC, Ipsos Interactive Services US LLC, Research Data Analysis Inc., Ipsos MMA Inc., Ipsos Public Affairs LLC (Administrateur) ; Ipsos America Inc (Vice-Président)</li> <li>• <u>Royaume-Uni</u> : Ipsos MORI UK Ltd, Ipsos Interactive Services Limited, Livra Europe Ltd, Ipsos Pan Africa Holdings Ltd, Synovate Healthcare Ltd, Ipsos EMEA Holdings Ltd, Ipsos Mystery Shopping UK Ltd, Ipsos Mystery Shopping Services UK Ltd (Administrateur)</li> <li>• <u>République Tchèque</u> : Ipsos S.R.O. (Administrateur)</li> <li>• <u>Singapour</u> : Ipsos Pte Ltd (Administrateur)</li> <li>• <u>Suède</u> : Ipsos Norm A.B. (Administrateur)</li> </ul> <p><b><u>En dehors du Groupe :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>France</u> : DT &amp; Partners (Directeur général)</li> </ul> <p><b>Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Pays-Bas</u> : Synovate Treasury BV (Administrateur) ; Ipsos Latin America BV (Cogérant)</li> <li>• <u>Royaume-Uni</u> : Synovate Management Services Ltd (Administrateur) ; Big Sofa Technologies Group Plc (Administrateur)</li> <li>• <u>France</u> : LT Participations (Directeur général délégué ; représentant permanent de l'administrateur DT &amp; Partners)</li> </ul>
--	--

## Annexe 2 - Administrateur dont la nomination est proposée

 <p><b>Age :</b> 66 ans</p> <p><b>Nationalité :</b> française</p> <p><b>Adresse professionnelle :</b> 19 rue d'Edimbourg – 75008 Paris</p> <p><b>Principale fonction :</b> Consultante et administrateur de sociétés</p> <p><b>Principales compétences &amp; domaines d'expertise :</b> Conseil en communication financière, stratégie, gouvernance et compliance</p> <p><b>Nombre d'actions Ipsos détenues :</b> 0</p>	<p><b>Eliane Rouyer-Chevalier</b></p> <p><b>Biographie</b></p> <p>Diplômée en Sciences Economiques de l'Université Paris II Assas, Eliane Rouyer-Chevalier a rejoint le groupe Accor en 1983 où elle a occupé les fonctions de Responsable des financements internationaux et de la gestion de trésorerie devises, avant de prendre la Direction, à partir de 1992, des Relations Investisseurs et de la Communication financière. De 2010 à 2012, elle a été membre du Comité exécutif d'Edenred, société née de la scission du groupe Accor, en tant que Directrice Générale en charge de la communication corporate, financière et de la responsabilité sociétale. En 2013, elle fonde ERC Consulting qui conseille des dirigeants d'entreprises et leurs comités exécutifs. Elle est également consultante à la Banque Mondiale (IFC) depuis 2016. Eliane Rouyer-Chevalier exerce des mandats d'administratrice indépendante. Notamment, depuis 2011, elle siège au Conseil d'administration de Legrand SA dont elle préside également le Comité d'audit et est membre du Comité des rémunérations et depuis 2018, elle est administratrice indépendante de Vigéo Eiris. Elle est Présidente d'honneur de l'Association Française des Investor Relations (CLIFF), après avoir présidé cette association de 2004 à 2014. Elle est co-fondatrice et administratrice de l'association Time2Start, créée en 2016, qui forme les jeunes des quartiers à l'entrepreneuriat.</p> <p><b>Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés</b></p> <p>Consultante et administratrice de sociétés</p> <p><u>France</u> : Legrand SA* (Administratrice indépendante, Présidente du Comité d'audit, Membre du Comité des rémunérations) ; Vigéo Eiris SAS (Administratrice indépendante) ; ERC Consulting (SAS) (Présidente) ; Cliff Investor relations (Présidente d'honneur) ; Fédération des Investisseurs Individuels et des Clubs d'investissement (F2IC) (Administratrice) ; Time2Start (Administratrice) ; Institut du Capitalisme Responsable (Membre du collège des experts) ;</p> <p><b>Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années</b></p> <p><u>France</u> : Cliff Investor Relations (Présidente) ; Observatoire de la Communication Financière (Vice-Présidente) ; Institut Français du Tourisme (Administratrice), Cercle de la compliance (Administratrice)</p> <p><i>*Société cotée</i></p>
--	--

# Rapport sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux, prévu par l'article L. 225-37-2 du Code de commerce

---

Chers Actionnaires,

Le présent rapport a été établi en application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce issu de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Loi Sapin 2, à l'effet de présenter, aux fins du vote des actionnaires dit « ex ante », les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution de tous les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux.

Le texte faisant explicitement référence aux rémunérations perçues par les dirigeants « en raison de leur mandat social », le vote « ex ante » qui y est visé ne s'applique pas en principe aux Directeurs généraux délégués d'Ipsos dans la mesure où ces derniers ne perçoivent aucune rémunération au titre de leur mandat social de Directeur général délégué.

Les trois Directeurs généraux délégués d'Ipsos SA ne sont en effet rémunérés qu'au titre des fonctions salariées de direction qui leur ont été confiées dans le cadre de leurs contrats de travail respectifs, antérieurement à la prise en charge de leurs mandats sociaux.

Au sens strict de la loi Sapin II, seule la politique de rémunération du Président-Directeur général est donc concernée par ce dispositif.

Toutefois, de la même manière que pour le vote « ex post » présenté ci-après partie 15.2, et à titre de bonne gouvernance, un vote consultatif vous est également proposé portant sur la politique de rémunération applicable aux Directeurs généraux délégués au titre de leur contrat de travail (voir partie 26 du présent Document de référence afférente à l'Assemblée générale du 28 mai 2019).

## **1. Politique de rémunération applicable au Président-Directeur général**

La quatorzième résolution proposée à l'Assemblée générale du 28 mai 2019 porte sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution de tous les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-Directeur général.

Nous vous précisons qu'en cas d'approbation de cette résolution, la politique de rémunération ainsi approuvée encadrera la détermination de la rémunération attribuable

au Président-Directeur général au titre de l'exercice en cours et le cas échéant des exercices suivants à défaut d'évolution de cette politique.

Néanmoins, le versement des éléments variables et exceptionnels de cette rémunération au titre de l'exercice 2019 sera subordonné à l'approbation préalable de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2020 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice 2019.

### **1.1. Principes généraux applicables à la rémunération du Président-Directeur général**

La politique de rémunération applicable au Président-Directeur général est placée sous la responsabilité du Conseil d'administration d'Ipsos SA, qui prend ses décisions sur la base des propositions du Comité des nominations et des rémunérations. Cette politique tient compte des principes de détermination de la rémunération inscrits dans les Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, notamment les principes d'exhaustivité, d'équilibre, de comparabilité, de cohérence, de transparence et de mesure.

Le Conseil d'administration veille en particulier, dans l'élaboration de cette politique, à :

- Assurer l'équilibre des divers éléments de rémunération, notamment entre la partie fixe de la rémunération, la partie variable en numéraire (bonus annuel), et la partie variable en actions sous forme d'octroi d'actions gratuites de performance ;
- Garantir la cohérence de cette rémunération avec celles des autres dirigeants et salariés de l'entreprise, en bannissant toute rémunération surélevée des dirigeants et en s'assurant, via notamment le mécanisme des bonus largement déployé chez Ipsos, que la récompense de la performance soit partagée par le plus grand nombre ;
- Vérifier que les éléments et niveaux de rémunération du Président-Directeur général sont en lien avec ceux alloués aux autres dirigeants du secteur et des comparables d'Ipsos et que cette rémunération demeure ainsi compétitive, en procédant notamment à des benchmarks adéquats ;

- S'assurer que cette rémunération reste alignée sur les objectifs stratégiques du Groupe et soit toujours à même de promouvoir ainsi sa performance.

Dans le cas spécifique de Monsieur Didier Truchot, le fait qu'il s'agit du Président fondateur d'Ipsos et qu'il détient par ailleurs une part du capital de la Société a amené ce dernier à solliciter du Conseil d'administration que le niveau de sa rémunération demeure dans des niveaux modérés.

Le Président-Directeur général a également émis le souhait que sa rémunération reste, dans la mesure du possible et en particulier en ce qui concerne les modalités de détermination de sa rémunération variable, fixée selon des principes et *quantum* en ligne avec ceux du « Partnership Group », qui comprend à fin 2018 un peu plus de 200 cadres dirigeants-clés, dont les autres dirigeants mandataires sociaux, membres du MBEC ainsi que les plus hauts responsables du Groupe.

## 1.2. Critères de détermination des différents éléments de la rémunération du Président-Directeur général

### • Rémunération annuelle fixe

La rémunération fixe du Président-Directeur général est déterminée en fonction de la responsabilité assumée dans la mise en œuvre de la stratégie fixée par le Conseil d'administration et du travail effectué dans l'animation de la direction générale du Groupe.

Le niveau de cette rémunération fixe tient également compte à la fois des pratiques du marché pour des sociétés comparables et de la politique de rémunération en place au sein du Groupe pour les autres dirigeants et l'ensemble des salariés.

La rémunération fixe du Président-Directeur général est déterminée chaque année par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, et par conséquent, elle est susceptible d'être augmentée chaque année. Toutefois, ces augmentations doivent rester globalement stables, des réévaluations significatives ne devant intervenir qu'à raison de facteurs particuliers le justifiant tels que (i) une part fixe de la rémunération du dirigeant en décrochage notable par rapport aux pratiques du secteur constatées chez les comparables d'Ipsos ou (ii) une augmentation sensible de la responsabilité et du périmètre de gestion du dirigeant.

La rémunération fixe annuelle du Président-Directeur général d'Ipsos a fait l'objet de deux légères augmentations respectives de 2,7% en 2017 et de 2,4% en 2018, la part fixe de la rémunération du Président-Directeur général s'élevant ainsi à 510 000 euros en 2018.

Sur proposition du Comité des nominations et des

rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 27 février 2019 a approuvé le maintien de cette part fixe pour 2019, qui reste ainsi fixée à 510 000 euros.

La rémunération du Président-Directeur général reste dans le 1er quartile (25% les plus basses) des rémunérations versées aux dirigeants (CEO) des sociétés du SBF80 (Etude Mercer 2018 sur les rémunérations des dirigeants du SBF 120), et donc très modérée en comparaison avec les rémunérations d'autres dirigeants observées auprès de sociétés comparables.

On relèvera que la rémunération fixe du Président-Directeur général est assortie d'une prime de vacances versée à tous les collaborateurs des sociétés françaises du Groupe. En 2018, la prime de vacances versée au Président-Directeur général a été de 4 650 euros.

### • Rémunération variable en numéraire : bonus annuel

La rémunération variable annuelle du Président-Directeur général vient récompenser la performance annuelle du Groupe ainsi que la performance individuelle du Président-Directeur général, basée sur l'accomplissement d'objectifs principalement financiers fixés chaque année.

Cette partie variable versée sous forme de « bonus » en numéraire est soumise à des règles identiques à celles qui s'appliquent au « Partnership Group », pour ce qui concerne la part variable assise sur la performance financière du Groupe, et ce, afin d'assurer une égalité de traitement au niveau des 200 dirigeants-clés du Groupe.

Chaque année en début d'exercice social, le Conseil d'administration fixe comme bonus individuel cible un pourcentage de la rémunération fixe du Président-Directeur général. Ce niveau représente 50 % de la partie fixe de la rémunération. Il précise les critères subordonnant son octroi, et fixe en particulier les objectifs individuels qui seront pris en compte dans le critère qualitatif ainsi que leur poids dans la part variable.

L'année suivante, en début d'exercice, ces mêmes instances examinent la réalisation desdits critères et déterminent en conséquence le montant du bonus annuel à verser au Président-Directeur général au titre de l'exercice précédent.

Pour l'exercice 2019, le bonus cible a été fixé à 255 000 euros et représente 50 % de la partie fixe, sachant que le critère financier a un poids de 80% et le critère qualitatif pèse pour 20%. Pour 2018, le bonus cible avait été fixé à la même somme et représentait également 50 % de la partie fixe, avec le même poids des critères décrits en détail ci-après.

La totalité du bonus annuel cible n'est susceptible d'être attribuée qu'en cas de réalisation complète des objectifs



de performance fixés par le Conseil. En cas de dépassement des objectifs financiers Groupe et spécifiques (surperformance financière), le montant du bonus annuel conditionné à l'atteinte de ces objectifs financiers (critère financier) peut augmenter jusqu'à un plafond de 150 % dans le bonus cible correspondant. Le critère qualitatif reste plafonné à 100 % à objectifs atteints ou dépassés. Ainsi, le plafond global de la rémunération variable du Président-Directeur général peut ainsi atteindre 357 000 euros pour 2019 (soit 140 % du bonus annuel cible, plafond identique pour tous les membres du « Partnership Group »). Pour 2018, les règles étaient identiques. Ce plafond était donc de 357 000 euros, soit 140 % du bonus annuel cible.

Exprimé en pourcentage de sa rémunération fixe, ce plafond se situe à 70% pour le Président-Directeur général.

La rémunération variable annuelle du Président-Directeur général dépend de la réalisation de deux critères de performance intégrant un mécanisme de pondération, l'un financier (80 %) et l'autre qualitatif (20 %) :

- Le critère financier est lié à la performance financière globale du Groupe et plus précisément à sa capacité à réaliser un objectif de marge opérationnelle (« Target ») ambitieux et se situant au-delà du taux de marge prévu inscrit dans le budget approuvé en début d'année par le Conseil (« Budget »), lequel pèse pour 80% du bonus cible total, sachant que si 90% de la « Target n'est pas atteint, alors aucun bonus n'est alloué en relation avec le critère financier ;

- le critère qualitatif est basé sur des objectifs individuels, pesant pour 20% du bonus cible total.

Pour 2019, les objectifs qualitatifs individuels qui ont été fixés par le Conseil d'administration au Président-Directeur général sont les suivants :

- l'intégration des acquisitions faites fin 2018 et la mise en œuvre opérationnelle du nouveau programme stratégique Total Understanding dans tous les pays (12 %),
- la réduction des émissions de CO2 (4 %),
- l'amélioration du rapport d'égalité homme/femme (4%).

Pour rappel, des critères qualitatifs individuels pour 2018 avaient été fixés par le Conseil de la façon suivante :

- la définition et le déploiement du nouveau programme stratégique Total Understanding (12 %),
- la réduction des émissions de CO2 (4 %),
- l'amélioration du rapport d'égalité homme/femme (4 %).

Ainsi, pour l'exercice 2019 et en phase avec les règles du plan global de rémunération variable en numéraire des membres du « Partnership Group », les critères de performance de la rémunération variable annuelle du Président-Directeur général sont les suivants :

REMUNERATION VARIABLE : CONDITIONS DE PERFORMANCE		
Critères de performance	Objectifs	Part du bonus (en % du "Bonus individuel cible")
<b>Critère n°1 (financier) : Résultat opérationnel du Groupe</b>  « Target » : Taux cible de marge opérationnel	<b>Pondération : 80 % du bonus total</b>	
	Le bonus payé varie de 0 % à 150 % en fonction du taux d'atteinte de la Target, allant de 90 % à 120 % : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Paiement à 0 % si atteinte est ≤ 90 % de la Target</li> <li>• Paiement à 63,42 % si atteinte à 93,38 % de la Target (soit le Budget)</li> <li>• Paiement à 100% si atteinte à 100 % de la Target</li> <li>• Paiement plafonné à 150 % si atteinte est ≥ 120 % de la Target</li> </ul> (entre chaque palier, il y a une droite pour un paiement proportionnel)	
<b>Critère n°2 (qualitatif) : combinaison de trois objectifs</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'intégration des acquisitions faites fin 2018 et la mise en œuvre opérationnelle du nouveau programme stratégique Total Understanding dans tous les pays (12 %)</li> <li>• la réduction des émissions de CO2 (4 %)</li> <li>• l'amélioration du rapport d'égalité homme/femme (4 %)</li> </ul>	<b>Pondération : 20 % du bonus total</b>	
	De 0 à 100% selon le niveau d'atteinte des objectifs	

La réalisation des différents objectifs de la rémunération variable de l'année N sera constatée par le Conseil d'administration et le versement de ce montant n'interviendra qu'après et sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires statuant en année N+1 sur les rémunérations de l'année N.

Il est rappelé par ailleurs, que pour tous les dirigeants-clés, le Groupe se réserve le droit de retenir 20 % du montant des bonus calculés en cas d'évènements externes exceptionnels.

- **Rémunération variable de long terme : attribution gratuite d'actions de performance**

Le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle en numéraire.

La rémunération variable de long terme chez Ipsos consiste en une allocation annuelle d'une quotité d'actions gratuites qui ont une période d'acquisition de trois ans et dont l'acquisition est subordonnée à des critères de performance pour les dirigeants mandataires sociaux.

Comme environ 1 000 cadres d'Ipsos en 2018 à travers le monde, le Président-Directeur général est éligible à l'attribution d'actions gratuites dans le cadre des plans mis en œuvre annuellement<sup>3</sup>.

L'attribution gratuite d'actions au Président-Directeur général est subordonnée à une condition de présence et à la réalisation de critères de performance déterminés par le Conseil d'administration.

Cette allocation annuelle représente, selon le cours de bourse au moment de son attribution, une somme brute et hors taxation comprise entre 110 000 euros et 150 000 euros pour le Président-Directeur général (soit entre 20 et 30 % de sa rémunération fixe).

#### Période d'acquisition

Toute attribution finale est subordonnée à une condition de présence du bénéficiaire au sein du groupe Ipsos à l'issue d'une période d'acquisition. La durée de la période d'acquisition a été portée à 3 ans à compter des attributions réalisées en 2018, cette durée étant auparavant de 2 ans.

Cette condition de présence peut être levée en cas de décès, d'invalidité ou de départ à la retraite du bénéficiaire.

---

<sup>3</sup> Pour une description détaillée des caractéristiques de ces Plans, il convient de se référer au 21.1.4.2 du Document de référence 2018.

#### Critères de performance

Le Conseil d'administration décidera en mai prochain, après l'Assemblée générale, des critères de performance devant subordonner l'acquisition définitive des actions gratuites qui seront attribuées aux dirigeants mandataires sociaux dans le cadre du Plan à mettre en œuvre au titre de l'exercice 2019. Sous réserve des décisions définitives qui seront prises, ces critères devraient être similaires ou en tout cas du même ordre que ceux utilisés dans les plans mis en œuvre au titre des trois derniers exercices et conditionnant chacun 50 % de l'attribution définitive, à savoir (i) un critère lié à croissance organique et (ii) un critère lié à l'amélioration de la marge opérationnelle, critères mesurés l'un et l'autre sur une durée en phase avec la période d'acquisition<sup>4</sup>.

#### Obligation de conservation

Au même titre que les autres dirigeants mandataires sociaux de la Société, le Président-Directeur général est tenu de conserver au moins 25 % des actions acquises pendant toute la durée de ses fonctions.

Pendant toute cette durée, il s'engage comme les autres dirigeants mandataires sociaux à ne pas recourir à des opérations de couverture de risques sur ces actions.

- **Rémunération exceptionnelle**

Pour tenir compte de circonstances exceptionnelles autres qu'un cas de surperformance financière visée dans le calcul du plafond de la rémunération variable annuelle, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, pourrait le cas échéant accorder une rémunération exceptionnelle. Cette rémunération serait en tout état de cause plafonnée à deux fois la dernière rémunération annuelle (fixe et variable).

Dans tous les cas, le versement d'une rémunération exceptionnelle, déterminée en application des principes et critères déjà approuvés ex ante par l'Assemblée générale ne pourrait intervenir qu'après approbation ex post de ces éléments exceptionnels par les actionnaires.

- **Jetons de présence**

Le Président-Directeur général, comme les autres membres du Conseil d'administration exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe, ne perçoit pas de jetons de présence pour sa participation aux travaux du Conseil. A titre de règle en vigueur au sein du Groupe, il ne perçoit pas non plus de jetons de présence ni aucune

<sup>4</sup> Pour une description de ces deux critères, voir le Tableau 10 figurant au 15.3.1. du Document de référence 2018.

autre rémunération au titre des autres mandats qu'il peut exercer au sein d'autres sociétés du Groupe.

- **Avantages en nature**

Aucun avantage en nature n'est prévu au bénéfice du Président-Directeur général.

- **Indemnités liées à la cessation des fonctions**

En cas de révocation du Président-Directeur général avant la fin de son mandat au sein d'Ipsos SA, il pourra être versé à ce dernier une indemnité égale à deux fois sa rémunération brute perçue au cours de l'année civile précédant la cessation de ses fonctions.

Le versement de cette indemnité est soumis à la condition de performance suivante : le résultat pour l'un des trois derniers exercices précédant la révocation doit être supérieur, à taux de change constant, au résultat de l'exercice antérieur.

Ce versement suppose donc une progression appréciée sur deux exercices au moins, ce qui exclut le versement de l'indemnité en cas d'échec avéré du dirigeant dans les dernières années de son mandat.

Cet engagement a déjà été autorisé par l'Assemblée générale des actionnaires au titre de la procédure des conventions réglementées, et ce à plusieurs reprises, dont dernièrement lors du renouvellement du mandat du Président-Directeur général à l'occasion de l'Assemblée générale du 28 avril 2016.

Le versement de l'indemnité n'est pas exclu en cas de possibilité pour le bénéficiaire de faire valoir ses droits à la retraite à brève échéance. Toutefois, le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire mis en place par Ipsos, ni d'aucune autre indemnité de départ légale ni contractuelle, n'ayant pas de contrat de travail. Il est donc non seulement raisonnable mais pleinement dans l'intérêt social, concernant de surcroît le dirigeant fondateur d'Ipsos ayant consacré la quasi-totalité de sa vie professionnelle au développement de l'entreprise, qu'il puisse bénéficier de cette indemnité.

- **Régime de retraite supplémentaire**

Comme indiqué ci-dessus, il n'existe aucun régime de retraite supplémentaire au bénéfice du Président-Directeur général (ni des autres dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos SA) et notamment aucun mécanisme de retraite-chapeau.

## **2. Politique de rémunération des autres dirigeants mandataires sociaux**

### **2.1. Absence de rémunération liée à l'exercice du mandat social**

Les Directeurs généraux délégués, Madame Laurence Stoclet et Messieurs Pierre Le Manh et Henri Wallard, sont rémunérés exclusivement pour leurs fonctions respectives de Directeur financier et fonctions supports du Groupe, CEO Amérique du Nord et Chairman Service Lines, et de Chairman Service Lines and Ipsos Knowledge Centre au titre de leurs contrats de travail antérieurs à leurs mandats.

Ils ne perçoivent aucune rémunération ni aucun avantage au titre de leur mandat social exercé au sein d'Ipsos SA.

Ils ne perçoivent pas non plus de rémunération au titre des mandats sociaux qu'ils pourraient avoir dans toute autre entité juridique affiliée au Groupe.

Lors de leur nomination en 2010 en tant que Directeurs généraux délégués, leur rémunération n'a d'ailleurs pas été modifiée et était restée équivalente à celle qu'ils percevaient avant leur nomination au titre de leur contrat de travail.

En pratique, cela s'explique par le fait que les Directeurs généraux délégués d'Ipsos assument des fonctions salariées de direction qui leur ont été confiées dans le cadre de leurs contrats de travail respectifs, et le rôle de supervision qu'ils exercent dans certains domaines particuliers ressort uniquement de délégations consenties par le Président-Directeur général en leur faveur.

En conséquence les contrats de travail des trois directeurs généraux concernés continuent de s'appliquer et toutes les clauses pré-existant au moment de leur nomination en tant que mandataires sociaux.

### **2.2. Politique de rémunération annuelle liée à l'exercice des fonctions salariées**

Aux termes de la quinzième résolution de l'Assemblée générale du 28 mai 2019, il est proposé aux actionnaires un vote consultatif portant sur les principes et règles applicables à la détermination des rémunérations fixes et variables annuelles et autres avantages que les Directeurs généraux délégués perçoivent dans le cadre de leurs contrats de travail.

Ces principes et règles sont décidés par le Président-Directeur général dans le cadre de la politique de rémunération du Partnership Group regroupant l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe de niveau 1 (soit un peu plus de 200 personnes en 2018).

Cette politique a pour objectif d'attirer, de développer, et de retenir en les fidélisant les meilleurs talents, et ce dans un secteur hautement compétitif où ces talents constituent le principal actif. Elle est orientée autour de plusieurs principes dont (i) la compétitivité et la cohérence des rémunérations au regard des pratiques de marché et (ii) la nécessaire corrélation qui doit exister entre les rémunérations et la performance individuelle et collective.

Chaque année, le Comité des nominations et des rémunérations puis le Conseil d'administration sont informés de la politique de rémunération de ces dirigeants mandataires sociaux ainsi que celles des autres membres du Comité exécutif (« MBEC ») dont la composition est décrite à la section 14.1.3. Les administrateurs sont invités à exprimer leur avis, sans avoir toutefois de compétence décisionnelle à l'égard des éléments de rémunération qui résultent des seuls contrats de travail.

Dans le cadre de cette politique, la rémunération des Directeurs généraux délégués est composée d'une part fixe, d'une part variable en numéraire (bonus annuel) et de l'attribution gratuite d'actions de performance. Les autres éléments de rémunération des Directeurs généraux délégués incluent (i) la participation à un plan d'intéressement à huit ans (mis en place en 2012 via un plan combiné de stock-options et d'actions gratuites comprenant initialement 152 autres managers clés de la Société), et (ii) les clauses figurant dans les contrats de travail pouvant être appliquées à la cessation des fonctions qui sont décrites ci-après.

- **Rémunération annuelle fixe**

La rémunération fixe des Directeurs généraux délégués est déterminée chaque année par le Président-Directeur général. Elle est présentée au Comité des nominations et des rémunérations et soumise pour avis au Conseil d'administration.

Les montants des rémunérations des Directeurs généraux délégués sont précisés dans les tableaux présentés au 15.3.1. ci-après.

Pour 2019, il est prévu que ces rémunérations augmentent légèrement (1,8 %, en moyenne).

Pour 2018, elles avaient augmenté d'une moyenne de 2,9 %, en 2017, d'environ 3,3 %, soit une augmentation globale de 4,8 % sur trois ans.

Par comparaison avec les sociétés du SBF80, les montants de rémunération fixe des dirigeants au sein d'Ipsos se situent dans le troisième quartile du marché (Etude Mercer 2018 sur les rémunérations des dirigeants du SBF 120).

- **Rémunération variable en numéraire : bonus annuel**

Le bonus annuel des Directeurs généraux délégués est calculé selon les règles du Plan « Ipsos Partnership Bonus Plan », qui s'appliquent aux membres du « Partnership Group » (environ 200 managers classés au niveau 1) et qui est constitué d'une enveloppe globale de bonus (« Partnership Pool »). Les mêmes règles sont applicables au Président-Directeur général et sont décrites en détail dans la section 15.1.1.

Le bonus individuel cible, correspondant à l'atteinte de 100 % des objectifs, peut atteindre, selon les dirigeants, entre 41 % et 56 % de leur rémunération fixe annuelle 2019 (voir ci-dessous). Pour 2018, ce bonus cible représentait entre 42 % et 55 % de leur rémunération fixe.

La totalité du bonus annuel cible n'est susceptible d'être attribuée qu'en cas de réalisation complète des objectifs de performance du Groupe. En cas de dépassement des objectifs financiers cibles du Groupe (surperformance financière), la part du bonus annuel conditionnée à l'atteinte de ces objectifs financiers (critère quantitatif) peut augmenter jusqu'à un plafond de 150 % du montant correspondant.

La part liée aux objectifs personnels restant plafonnée à 100%, le plafond global de la rémunération variable des Directeurs généraux délégués peut ainsi atteindre de 253 000 à 254 000 euros pour 2019 (soit 140 % du bonus annuel cible, plafond identique pour tous les membres du « Partnership Group »). Pour 2018, les règles étaient identiques. Ce plafond allait donc, selon les dirigeants, de 247 500 à 249 600 euros, représentant 140 % du bonus annuel cible.

Par comparaison avec les sociétés du SBF80, les montants de rémunération variable des dirigeants au sein d'Ipsos se situent au premier quartile du marché (Etude Mercer 2018 sur les rémunérations des dirigeants du SBF 120).

Globalement, en prenant en compte la rémunération-cible en cash (salaire de base et bonus-cible), les montants de rémunération en espèces se situent à la médiane du marché de cette même étude.

Les critères de performance conditionnant l'attribution du bonus annuel qui pourra être alloué au titre de l'exercice 2019 sont résumés dans le tableau ci-dessous :

REMUNERATION VARIABLE : CONDITIONS DE PERFORMANCE		
Critères de performance	Objectifs	Part du bonus ( <i>en % du "Bonus individuel cible"</i> )
<b>Critère n°1 (financier) : Résultat opérationnel du Groupe</b>  « Target » : Taux cible de marge opérationnelle	<b>Pondération : 60 % du bonus total</b>	
	Le bonus payé varie de 0 % à 150 % en fonction du taux d'atteinte de la Target, allant de 90 % à 120 % : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Paiement à 0 % si atteinte est <math>\leq 90</math> % de la Target</li> <li>• Paiement à 63,42 % si atteinte à 93,38 % de la Target (soit le Budget)</li> <li>• Paiement à 100% si atteinte à 100 % de la Target</li> <li>• Paiement plafonné à 150 % si atteinte est <math>\geq 120</math> % de la Target</li> </ul> (entre chaque palier, il y a une droite pour un paiement proportionnel)	
<b>Critère n°2 (financier) : Performance financière spécifique en relation avec le périmètre géré</b>  « Target » : Marge opérationnelle ou Chiffre d'affaires ou Trésorerie nette ou Niveau de budget pour un périmètre spécifique (géographique ou ligne de services, selon les responsabilités du dirigeant)	<b>Pondération : 20 % du bonus total</b>	
	Le bonus payé varie de 0 % à 150 % en fonction du taux d'atteinte de la Target, allant de 90 % à 120 % : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Paiement à 0 % si atteinte est <math>\leq 90</math> % de la Target</li> <li>• Paiement à 63,42 % si atteinte à 93,38 % de la Target (soit le Budget)</li> <li>• Paiement à 100% si atteinte à 100 % de la Target</li> <li>• Paiement plafonné à 150 % si atteinte est <math>\geq 120</math> % de la Target</li> </ul> (entre chaque palier, il y a une droite pour un paiement proportionnel)	
<b>Critère n°3 (qualitatif) : Objectifs individuels</b>  Objectifs individuels tels que : la mise en œuvre de projets spécifiques dans le cadre du plan stratégique sur le périmètre de responsabilités, l'augmentation du taux de femmes dans les niveaux 1 et 2 de la hiérarchie sur le périmètre de responsabilités.	<b>Pondération : 20 % du bonus total</b>	
	De 0 à 100 % selon le niveau d'atteinte des objectifs	

Pour 2018 exceptionnellement, ces critères avaient été légèrement simplifiés par rapport aux exercices antérieurs, pour prendre en compte la mise en œuvre du nouveau Plan Stratégique du Groupe (Total Understanding). Ainsi le critère n°1 pesait pour 60 %, et s'y ajoutait un seul autre critère, pesant pour 40 %, assis sur des objectifs individuels tels que :

- Le déploiement du plan stratégique Total Understanding sur le périmètre spécifique de responsabilités,
- La relance du programme d'acquisition et l'intégration des nouvelles activités,

- Et, en plus pour Madame Stoclet, génération de trésorerie nette à un bon niveau et succès des opérations de refinancement.



- **Rémunération variable de long terme : attribution gratuite d'actions de performance**

Les Directeurs généraux délégués ne bénéficient d'aucune rémunération variable pluriannuelle en numéraire.

Comme environ 1 000 cadres d'Ipsos en 2018 à travers le monde et comme élément de rémunération lié à l'exercice de leurs fonctions salariées, les Directeurs généraux délégués sont éligibles à l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des plans mis en œuvre annuellement<sup>5</sup>. L'attribution gratuite d'actions aux Directeurs généraux délégués est subordonnée à une condition de présence. Compte tenu du mandat social détenu par les intéressés, le Conseil d'administration fixe également chaque année, des critères de performance qui conditionnent l'acquisition définitive des actions au terme de la période d'acquisition. Chaque année, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, revoit la réalisation des critères de performance avant la livraison des actions.

Cette allocation annuelle représente, au moment de son attribution, une somme brute et hors taxation de l'ordre de 110 000 à 150 000 euros pour chaque Directeur général délégué représentant en moyenne 30 % de leur rémunération fixe (de 18 % à 33 %) selon les bénéficiaires.

#### Période d'acquisition

Toute attribution finale est subordonnée à une condition de présence du bénéficiaire au sein du groupe Ipsos à l'issue d'une période d'acquisition. La durée de la période d'acquisition a été portée à 3 ans à compter des attributions réalisées en 2018, cette durée étant auparavant de 2 ans.

Cette condition de présence peut être levée en cas de décès, d'invalidité ou de départ à la retraite du bénéficiaire.

#### Critères de performance

Le Conseil d'administration décidera en mai prochain, après l'Assemblée générale, des critères de performance devant subordonner l'acquisition définitive des actions gratuites qui seront attribuées aux dirigeants mandataires sociaux dans le cadre du Plan à mettre en œuvre au titre de l'exercice 2019. Sous réserve des décisions définitives qui seront prises, ces critères devraient être similaires ou

en tout cas du même ordre que ceux utilisés dans les plans mis en œuvre au titre des trois derniers exercices et conditionnant chacun 50% de l'attribution définitive, à savoir (i) un critère lié à croissance organique et (ii) un critère lié à l'amélioration de la marge opérationnelle mesurés l'un et l'autre sur la durée de la période d'acquisition<sup>6</sup>.

#### Obligation de conservation

L'ensemble des dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver au moins 25 % des actions acquises pendant toute la durée de leur mandat social et peuvent aussi les apporter à l'entité Ipsos Partners qui réunit environ 160 managers clés du Groupe.

Pendant toute cette durée, ils s'engagent également à ne pas recourir à des opérations de couverture de risques sur ces actions.

- **Plan d'intéressement à long terme**

Les Directeurs généraux délégués, au même titre que les autres cadres dirigeants de niveau 1 qui étaient membres du Partnership Group lors de la mise en œuvre de ce plan, sont également bénéficiaires des plans d'intéressement à long terme mis en œuvre au sein du Groupe. Le dernier plan d'intéressement long terme dénommé « IPF 2020 » a été mis en place par décision du Conseil d'administration du 4 septembre 2012 prise sur le fondement d'une autorisation octroyée par l'Assemblée générale du 25 avril 2012<sup>7</sup> et prendra fin en septembre 2020.

La participation à ce plan était sous condition de l'acquisition d'un certain nombre d'actions Ipsos (les « Actions d'Investissement »). Dans le cadre de ce Plan IPF 2020, les bénéficiaires se sont vu attribuer un nombre de droits à actions gratuites égal au nombre d'Actions d'Investissement acquises et un nombre d'options de souscription égal à dix fois le nombre d'Actions d'Investissement.

Les dirigeants mandataires sociaux suivants ont participé au Plan IPF 2020 comme indiqué ci-dessous et, en conséquence, à l'issue de la période d'acquisition qui s'est achevée le 4 septembre 2017, ont acquis définitivement les actions gratuites et stock-options suivantes :

<sup>5</sup> Pour une description détaillée des caractéristiques de ces Plans, il convient de se référer au 21.1.4.2. du Document de référence 2018, page 255.

<sup>6</sup> Pour une description de ces deux critères, voir le Tableau 10 figurant au 15.3. du Document de référence 2018.

<sup>7</sup> Pour une description détaillée des caractéristiques du plan IPF 2020 de la Société, il convient de se référer au 21.1.4.2.1. du Document de référence 2018.

Nom	Nombre d'actions gratuites acquises le 4 septembre 2017*	Nombre de stock-options acquises le 4 septembre 2017*
Pierre Le Manh	4 872	48 720
Laurence Stoclet	4 872	48 720
Henri Wallard	4 872	48 720

\* Les conditions et le calendrier d'acquisition sont décrits au 21.1.4.2.1. du Document de référence.

Les actions gratuites sont soumises à une période de conservation de deux ans pour les bénéficiaires résidents français. Les stock-options sont exerçables jusqu'au 4 septembre 2020, sous réserve de condition de présence. En cas de départ, les stock-options doivent être exercées dans un délai de 30 jours suivant ce départ sous peine d'annulation.

- **Régime complémentaire de retraite**

Il n'y a aucun régime complémentaire de retraite mis en place pour les dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos SA et notamment aucun mécanisme de retraite-chapeau.

- **Clauses de conscience, obligations de non-concurrence et de non-sollicitation**

Les contrats de travail des trois Directeurs généraux délégués prévoient trois types de clauses.

Clause de conscience :

En cas de changement de contrôle comme défini ci-dessous et considéré comme une modification substantielle du contrat de travail de chaque intéressé, Monsieur Pierre Le Manh, Madame Laurence Stoclet et Monsieur Henri Wallard pourront se voir verser, en plus de l'indemnité légale de licenciement, un montant égal à un an de rémunération.

Pour l'application de cette clause, le changement de contrôle est défini comme la survenance d'un des éléments déclencheurs suivants, ayant pour effet de modifier le rôle et les pouvoirs du dirigeant fondateur Didier Truchot, de sorte qu'il ne soit plus en mesure de définir la stratégie du Groupe : (a) changement dans la composition de l'actionnariat de la Société ; (b) changement dans la composition du Conseil d'administration ; ou (c) changement dans l'organisation de la direction de la Société ou du groupe Ipsos, ayant pour effet de modifier la nature des attributions ou des pouvoirs du fondateur de sorte qu'il ne serait plus en mesure de fixer la stratégie. En revanche, la démission, le départ à la retraite ou tout autre départ volontaire du fondateur non lié à l'un des événements décrits ne constituent pas un élément déclencheur.

On relèvera que cette clause a été conclue en 2005 avec chacun des intéressés en raison de l'ancienneté de leur lien contractuel avec Ipsos et de leurs partages de vue avec les dirigeants fondateurs sur la stratégie développée et les orientations prises. Cette clause de conscience a fait l'objet d'une convention réglementée et a été approuvée à ce titre par l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2005 en ce qui concerne Madame Laurence Stoclet et Monsieur Henri Wallard, qui étaient administrateurs d'Ipsos SA à cette date.

Clause de non-concurrence :

Afin de protéger les intérêts du groupe Ipsos dont l'activité est dépendante des compétences et du savoir-faire de ses employés et mandataires sociaux, Monsieur Pierre Le Manh, Madame Laurence Stoclet et Monsieur Henri Wallard sont chacun soumis, conformément aux dispositions de leurs contrats de travail, à une obligation de non-concurrence au profit du groupe Ipsos d'une durée de douze mois, compensée par une indemnité égale à la rémunération reçue durant l'année civile précédente ou les douze mois précédents, versée sur une base mensuelle.

Concernant Monsieur Henri Wallard, cette indemnité couvrirait également l'engagement de non-sollicitation de clientèle (voir paragraphe ci-dessous). Il convient de noter que la Société a la faculté de renoncer au bénéfice de cette clause de non-concurrence, aucune indemnité n'étant due dans ce cas. Les sommes versées, le cas échéant, en application de la clause de non-concurrence s'ajouteraient aux sommes versées en application de la clause de conscience.

Clause de non-sollicitation :

Dans le but de protéger les intérêts du groupe Ipsos, Madame Laurence Stoclet, Monsieur Henri Wallard et Monsieur Pierre Le Manh, sont soumis, conformément aux dispositions de leurs contrats de travail, pendant une durée d'un an à compter de la sortie effective de la société Ipsos, à un engagement de ne pas solliciter directement ou indirectement les clients d'Ipsos et de ne pas inciter tout client du Groupe à mettre fin à ses relations d'affaires avec Ipsos. En contrepartie de cet engagement, Ipsos s'est engagé à verser une indemnité forfaitaire égale à (i) 50 % de la rémunération brute forfaitaire moyenne mensuelle perçue au cours des douze derniers mois précédant le départ (hors bonus et intéressement à moyen terme) pour Monsieur Pierre Le Manh, et (ii) 30 % de la rémunération brute forfaitaire moyenne mensuelle perçue au cours des douze derniers mois précédant le départ (hors bonus et intéressement à moyen terme) pour Madame Laurence Stoclet. Concernant Monsieur Henri Wallard, l'indemnité visée ci-dessus couvre à la fois l'engagement de non-concurrence et l'engagement de non-sollicitation.

Cette indemnité sera versée sur une base mensuelle à l'issue de la réalisation du préavis et/ou du départ effectif de la Société. Ipsos a la faculté de renoncer à cet engagement. Dans ce cas, aucune contrepartie financière ne sera due aux intéressés qui seront alors déliés de cet engagement.

Précision relative à l'application des clauses de non-concurrence et de non-sollicitation :

La clause de non-concurrence ne fait pas partie à proprement dit d'un « package » offert par Ipsos et susceptible de garantir une rémunération complémentaire en cas de départ de l'intéressé. Cette clause, qui est optionnelle et conclue au seul bénéfice d'Ipsos, est payée mensuellement pendant toute sa durée d'application sous réserve qu'Ipsos ait décidé de la mettre en œuvre.

La clause de non-sollicitation est également un élément de rémunération optionnel, stipulé au seul bénéfice d'Ipsos afin de préserver ses intérêts commerciaux et non au profit du salarié qui serait contraint à ne pas travailler dans l'industrie des études de marché et des sondages pendant toute la durée de cette clause.

Dans le secteur fortement concurrentiel des études de marché qui est celui d'Ipsos et qui est un « people business », ces clauses sont usuelles et incluses dans tous les contrats de travail des directeurs, managers et de tous les collaborateurs qui se trouvent en prise directe avec la clientèle et les courants d'affaires. Il s'agit en effet d'un moyen indispensable à la protection des intérêts commerciaux de l'entreprise. Ipsos doit pouvoir en disposer, les mettre en œuvre si nécessaire, et être en mesure de les rémunérer au niveau du marché. On relèvera cependant qu'Ipsos peut renoncer à l'exécution de l'une ou de ces deux clauses. En pratique, dans la plupart des cas, si Ipsos décide de mettre en œuvre et de rémunérer la clause de non-concurrence afin d'empêcher une personne de s'adresser à un concurrent, Ipsos renoncera parallèlement à mettre en œuvre la clause de non-sollicitation dont l'application ne sera alors plus nécessaire.

Au contraire, si Ipsos renonce à l'exécution de la clause de non-concurrence et permet ainsi à un ancien salarié de pouvoir aller travailler pour un concurrent, alors Ipsos devra nécessairement mettre en œuvre, et ainsi rémunérer, la clause de non-sollicitation. Ainsi, la rémunération de ces clauses ne dépassera pas en pratique un an de rémunération pour chaque intéressé.

Les clauses de non-concurrence et de non sollicitation ont été revues pour tous les managers clés du Groupe et ont fait l'objet de conventions réglementées pour les trois Directeurs généraux délégués. Elles ont été approuvées par l'Assemblée générale statuant sur les comptes annuels 2014.

## Présentation synthétique des éléments de rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 aux dirigeants mandataires sociaux (vote « ex-post »)

1. **Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Didier Truchot, Président-Directeur général (10<sup>ème</sup> résolution soumise à l'Assemblée générale du 28 mai 2019)**

Éléments de la rémunération versés ou attribués à Monsieur Didier Truchot, Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote
<b>Rémunération fixe</b> (incluant la prime de vacances)	514 676 euros
<b>Rémunération variable annuelle</b> (Montant dû au titre de 2018, à verser en 2019, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale)	35 000 euros
<b>Rémunération variable pluriannuelle</b>	Néant
<b>Rémunération exceptionnelle</b>	Néant
<b>Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme</b>	136 060 euros (Attribution gratuite de 4 801 actions au titre du plan annuel de « bonus shares » du 4 mai 2018)

Aucun autre élément n'a été perçu ou attribué (rémunération variable pluriannuelle, avantages en nature, jetons de présence, indemnités de départ et/ou de non concurrence, régime de retraite supplémentaire).

2. **Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à chaque Directeur général délégué (11<sup>ème</sup>, 12<sup>ème</sup> et 13<sup>ème</sup> résolutions soumises à l'Assemblée générale du 28 mai 2019)**

Éléments de la rémunération versés ou attribués à Monsieur Pierre Le Manh, Directeur général délégué, au titre de l'exercice 2018 (11 <sup>ème</sup> résolution)	Montants ou valorisation comptable soumis au vote
<b>Rémunération perçue au titre du mandat social de Directeur général délégué</b>	Néant
<b>Rémunération fixe perçue au titre du contrat de travail</b> (incluant la prime de vacances)	592 472 euros
<b>Rémunération variable annuelle perçue au titre du contrat de travail</b>	45 000 euros
<b>Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme</b>	136 060 euros (4 801 actions attribuées au titre du plan annuel de « bonus shares » du 4 mai 2018)
<b>Valorisation des avantages de toute nature</b>	112 019 euros

<b>Éléments de la rémunération versés ou attribués à Madame Laurence Stoclet, Directeur général délégué, au titre de l'exercice 2018 (12<sup>ème</sup> résolution)</b>	<b>Montants ou valorisation comptable soumis au vote</b>
<b>Rémunération perçue au titre du mandat social de Directeur général délégué</b>	Néant
<b>Rémunération fixe perçue au titre du contrat de travail</b> (incluant la prime de vacances)	486 864 euros
<b>Rémunération variable annuelle perçue au titre du contrat de travail</b>	60 000 euros
<b>Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme</b>	136 060 euros (4 801 actions attribuées au titre du plan annuel de « bonus shares » du 4 mai 2018)
<b>Valorisation des avantages de toute nature</b>	Néant

<b>Éléments de la rémunération versés ou attribués à Monsieur Henri Wallard, Directeur général délégué, au titre de l'exercice 2018 (13<sup>ème</sup> résolution)</b>	<b>Montants ou valorisation comptable soumis au vote</b>
<b>Rémunération perçue au titre du mandat social de Directeur général délégué</b>	Néant
<b>Rémunération fixe perçue au titre du contrat de travail</b> (incluant la prime de vacances)	450 196 euros
<b>Rémunération variable annuelle perçue au titre du contrat de travail</b>	45 000 euros
<b>Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme</b>	136 060 euros (4 801 actions attribuées au titre du plan annuel de « bonus shares » du 4 mai 2018)
<b>Valorisation des avantages de toute nature</b>	Néant

Aucun autre élément que ceux listés dans les tableaux ci-dessus n'a été perçu ou attribué dans l'exercice écoulé.

Des détails relatifs notamment aux rémunérations variables ainsi qu'aux avantages en nature figurent en partie 15.3.1. du Document de référence 2018 (voir notamment le tableau 2).



## Projet de résolutions

### Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

#### RÉSOLUTIONS 1 À 3 :

#### APPROBATION DES COMPTES ANNUELS, AFFECTATION DU RÉSULTAT ET APPROBATION DU DIVIDENDE

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018 : bénéfice de 23,4 M€
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 : bénéfice de 108 M€
- Dividende : 0,88 € (vs 0,87 € au titre de l'exercice 2017)

#### 1<sup>ère</sup> résolution

##### Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils ont été établis et lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

#### 2<sup>ème</sup> résolution

##### Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils ont été établis et lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

#### 3<sup>ème</sup> résolution

##### Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et mise en distribution d'un dividende de 0,88 € par action

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration, décide, sur proposition du Conseil d'administration, d'affecter le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2018, qui s'élève à 23 425 986 € de la façon suivante :

Origine du résultat à affecter :	
Bénéfice de l'exercice	23 425 986 €
Report à nouveau antérieur	133 923 369 €
<b>Total</b>	<b>157 349 355 €</b>
Affectation du résultat :	
Dividende	38 326 914 €
Le solde, au poste report à nouveau	119 022 441 €
<b>Total</b>	<b>157 349 355 €</b>

L'Assemblée générale décide de fixer à 0,88 € par action le dividende afférent à l'exercice clos le 31 décembre 2018 et attaché à chacune des actions y ouvrant droit.

Le détachement du coupon interviendra le 1er juillet 2019. Le paiement du dividende interviendra le 3 juillet 2019.

Le montant global de dividende de 38 326 914 € a été déterminé sur la base d'un nombre d'actions composant le capital social de 44 436 235 au 31 décembre 2018 et d'un nombre d'actions détenues par la Société de 882 924 actions.

Le montant global du dividende et, par conséquent, le montant du report à nouveau seront ajustés afin de tenir compte du nombre d'actions détenues par la Société à la date de mise en paiement du dividende et, le cas échéant, de l'émission d'actions en cas d'attribution définitive d'actions gratuites.

En application des articles 117 quater et 200 A du Code général des impôts, les dividendes perçus à compter du 1er janvier 2018 sont soumis (pour leur montant brut et sauf dispense sous conditions de revenus) à un prélèvement forfaitaire unique (PFU), sauf option pour l'application du barème progressif de l'impôt sur le revenu.

En cas d'option pour le barème progressif, le dividende proposé est éligible à l'abattement de 40 % en application des dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, qui bénéficie aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, et a été établi par le 2° du 3 de l'article 158 de ce même Code général des impôts.

Il est rappelé que les dividendes versés au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

Exercice	Dividende net par action	Quote-part du dividende éligible à l'abattement <sup>1</sup>
2017	0,87 €	100 % - en cas d'option pour le barème progressif uniquement
2016	0,85 €	100 %
2015	0,80 €	100 %
<sup>1</sup> Abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.		

## RÉSOLUTION 4

### CONVENTIONS REGLEMENTEES

**Aucune convention ou engagement nouveau entrant dans le champ d'application de l'article L.225-38 du Code de commerce, n'est mentionné dans le rapport spécial et n'est donc à approuver au titre de l'exercice écoulé.**

#### 4<sup>ème</sup> résolution

##### Conventions réglementées

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte du fait que ce rapport constate l'absence de convention nouvelle entrant dans le champ d'application de l'article L. 225-38 précité et intervenue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018. L'Assemblée générale prend acte également des informations relatives aux conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs, dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice, qui sont mentionnées dans ce rapport et qui ont été examinées à nouveau par le Conseil d'administration lors de sa séance du 27 février 2019 conformément à l'article L.225-40-1 du Code de commerce.

## RÉSOLUTIONS 5 à 8 :

### RENOUVELLEMENT DE MANDAT DE QUATRE ADMINISTRATEURS

**Le renouvellement de mandat de quatre Administrateurs, pour une durée de quatre (4) ans, vous est proposée :**

- **Monsieur Patrick Artus, Administrateur indépendant ;**
- **Madame Jennifer Hubber ;**
- **Monsieur Neil Janin, Administrateur indépendant ; et**
- **Madame Laurence Stoclet.**

#### 5<sup>ème</sup> résolution

##### Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Patrick Artus

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constatant que le mandat d'Administrateur de Monsieur Patrick Artus vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler ledit mandat pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

#### 6<sup>ème</sup> résolution

##### Renouvellement du mandat d'Administrateur de Madame Jennifer Hubber

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constatant que le mandat d'Administrateur de Madame Jennifer Hubber vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler ledit mandat pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

### 7<sup>ème</sup> résolution

#### **Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Neil Janin**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constatant que le mandat d'Administrateur de Monsieur Neil Janin vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler ledit mandat pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

### 8<sup>ème</sup> résolution

#### **Renouvellement du mandat d'Administrateur de Madame Laurence Stoclet**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constatant que le mandat d'Administrateur de Madame Laurence Stoclet vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler ledit mandat pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

### RÉSOLUTION 9 :

#### **NOMINATION DE MADAME ELIANE ROUYER-CHEVALIER EN QUALITE D'ADMINISTRATEUR**

- La nomination de Madame Eliane Rouyer-Chevalier aux fonctions d'Administrateur, pour une durée de quatre (4) ans, vous est proposée.

### 9<sup>ème</sup> résolution

#### **Nomination de Madame Eliane Rouyer-Chevalier en qualité d'Administrateur**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, décide de nommer Madame Eliane Rouyer-Chevalier aux fonctions d'Administrateur, avec effet à compter de ce jour et pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

### RÉSOLUTION 10 :

#### **VOTE « EX POST » SUR LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GENERAL**

- Dispositif issu de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite Loi Sapin 2)
- Les éléments de rémunération versés ou attribués au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2018 sont mentionnés dans le tableau de synthèse figurant en page 26 de la présente brochure.
- Seuls les éléments de rémunération variables ou exceptionnels attribués au titre de l'exercice antérieur ne peuvent être versés que sous réserve et après approbation de l'Assemblée.

### 10<sup>ème</sup> résolution

#### **Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Didier Truchot, en sa qualité de Président-Directeur Général**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve, en application des articles L.225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 en raison de son mandat à Monsieur Didier Truchot, Président-Directeur général de la Société, tels que présentés dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

## RÉSOLUTIONS 11 à 13 :

### VOTE CONSULTATIF « EX POST » SUR LA RÉMUNÉRATION DES TROIS DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS

- Dispositif issu de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite Loi Sapin 2) qui, en principe, ne vise que les rémunérations perçues par les dirigeants en raison de leur mandat social.
- Seuls les éléments de rémunérations perçus par le Président-Directeur général sont concernés par ce dispositif. En effet, les Directeurs généraux délégués perçoivent leur rémunération qu'au titre de leur contrat de travail et non de leur mandat social.
- Néanmoins, à des fins de bonne gouvernance, sont soumis à un vote consultatif « ex-post » les éléments de rémunération versés ou attribués aux Directeurs généraux délégués au titre de l'exercice 2018 en vertu de leur contrat de travail respectif. Ces éléments sont mentionnés dans les tableaux de synthèse figurant en pages 26 et 27 de la présente brochure.

#### 11<sup>ème</sup> résolution

##### **Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Pierre Le Manh, Directeur général délégué**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires dans le cadre des dispositions visées aux articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, constate en tant que de besoin l'absence d'élément de rémunération versé ou attribué, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, à Monsieur Pierre Le Manh, en raison de son mandat social de Directeur général délégué, tel que mentionné dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise. L'Assemblée générale approuve par ailleurs, à titre consultatif, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé en raison de son contrat de travail à Monsieur Pierre Le Manh, tels que présentés dans ce même rapport.

#### 12<sup>ème</sup> résolution

##### **Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Madame Laurence Stoclet, Directeur général délégué**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires dans le cadre des dispositions visées aux articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, constate en tant que de besoin l'absence d'élément de rémunération versé ou attribué, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, à Madame Laurence Stoclet, en raison de son mandat social de Directeur général délégué, tel que mentionné dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise. L'Assemblée générale approuve par ailleurs, à titre consultatif les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé en raison de son contrat de travail à Madame Laurence Stoclet, tels que présentés dans ce même rapport.

#### 13<sup>ème</sup> résolution

##### **Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Henri Wallard, Directeur général délégué**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires dans le cadre des dispositions visées aux articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, constate en tant que de besoin l'absence d'élément de rémunération versé ou attribué, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, à Monsieur Henri Wallard, en raison de son mandat social de Directeur général délégué, tel que mentionné dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise. L'Assemblée générale approuve par ailleurs, à titre consultatif les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé en raison de son contrat de travail à Monsieur Henri Wallard, tels que présentés dans ce même rapport.

#### **RÉSOLUTION 14 :**

##### **APPROBATION DES PRINCIPES ET CRITERES DE DETERMINATION, DE REPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ELEMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT LA REMUNERATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE ATTRIBUABLES AU PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL**

- Dispositif issu de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite Loi Sapin 2).
- Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, sont soumis à votre approbation les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution de tous les éléments de rémunération attribuables du Président-Directeur Général.
- La politique de rémunération du Président-Directeur général fait l'objet d'un rapport spécifique figurant en page 16 de la présente brochure.

#### **14<sup>ème</sup> résolution**

**Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-Directeur Général**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, au Président-Directeur général, tels que détaillés dans le rapport précité.

#### **RÉSOLUTION 15 :**

##### **VOTE CONSULTATIF « EX-ANTE » SUR LES PRINCIPES ET CRITERES DE DETERMINATION, DE REPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ELEMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT LA REMUNERATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE ATTRIBUABLES AUX DIRECTEURS GENERAUX DELEGUES**

- Dispositif issu de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite Loi Sapin 2) qui, en principe, ne vise que les rémunérations perçues par les dirigeants en raison de leur mandat social. Au sens strict de la loi Sapin 2, seule la politique de rémunération du Président-Directeur général est concernée par ce dispositif.
- Néanmoins, de la même manière que pour le vote « ex-post », à des fins de bonne gouvernance, est soumise à un vote consultatif « ex-ante » la politique de rémunération applicable aux Directeurs généraux délégués.
- La politique de rémunération des Directeurs généraux délégués fait l'objet d'un rapport spécifique figurant en page 16 de la présente brochure.

#### **15<sup>ème</sup> résolution**

**Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux directeurs généraux délégués**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, constate en tant que de besoin, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, l'absence de toute rémunération des Directeurs généraux délégués en raison de leur mandat, et approuve, à titre consultatif, les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au titre de leur contrat de travail aux Directeurs généraux délégués, tels que détaillés dans le rapport précité.



## RÉSOLUTION 16 :

### AUTORISATION DE RACHAT D'ACTIONS AU TRAVERS D'UN PROGRAMME DE RACHAT

#### Autorisation de rachat d'actions de la Société

- **Nombre maximum d'actions pouvant être acquises : 4 443 623 (soit 10 % du capital au 31/12/2018)**
- **Prix d'achat maximal : 65 € par action**
- **Montant maximal d'investissement : 250 M€**

#### Bilan du programme de rachat en 2018

<b>Capital social d'Ipsos SA constaté au 1<sup>er</sup> janvier 2018 (nombre de titres)</b>	<b>44 436 235</b>
Nombre de titres achetés entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2018 et le 31 décembre 2018	232 882
Prix moyen pondéré brut des titres achetés	28,501 €
Nombre de titres transférés aux bénéficiaires de plans d'actions gratuites entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2018 et le 31 décembre 2018	417 921
Nombre de titres vendus ou transférés entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2018 et le 31 décembre 2018	217 310
Prix moyen pondéré brut des titres vendus	28,500 €
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	341 092
<b>Capital auto-détenu au 31 décembre 2018</b>	<b>882 924 actions Soit 1,99 %</b>

Les objectifs et le descriptif du programme de rachat figurent au 21.1.3.2 du Document de référence 2018 ; les opérations réalisées au cours de l'exercice 2018 sur les actions détenues par la Société dans le cadre de son programme de rachat sont présentées dans le rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale en page 10 de la présente brochure.

#### 16<sup>ème</sup> résolution

**Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de permettre à la société de racheter ses actions propres dans la limite d'un nombre d'actions égal à 10 % de son capital social**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du

Code de commerce, au Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014, et aux pratiques de marché admises par l'AMF, la Société, pour les raisons et sous réserve des termes et conditions détaillés ci-dessous, à acheter des actions de la Société afin de :

- gérer le marché secondaire et la liquidité des actions par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- attribuer, vendre, allouer ou céder des actions aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées, conformément à la réglementation applicable, en particulier dans le cadre des plans d'épargne entreprise ou groupe, dans le cadre des plans d'actionnariat au profit des salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées en France et/ou à l'étranger, ou dans le cadre des plans d'options sur actions de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées en France et/ou à l'étranger, ou encore dans le cadre de l'attribution gratuite d'actions de la Société par la Société et/ou par les sociétés qui lui sont liées aux salariés ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées en France et/ou à l'étranger (que ce soit ou non conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce), et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations conformément à la réglementation applicable ;
- livrer les actions ainsi achetées aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société lors de l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières, conformément à la réglementation applicable ;
- conserver les actions achetées pour remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- annuler les actions ainsi achetées, sous réserve de l'adoption de la dixième résolution de la présente Assemblée générale ;
- accomplir tout autre acte qui est ou deviendra permis par la loi française ou la réglementation de l'AMF, ou, plus généralement, tout acte conforme aux réglementations applicables.

Cette autorisation pourra être mise en œuvre dans les conditions suivantes :

- le nombre maximum d'actions achetées par la Société pendant la période du programme de rachat ne pourra pas excéder 10 % des actions composant le capital de la Société à la date de la présente Assemblée générale d'actionnaires, étant précisé que ce plafond est réduit à 5 % s'agissant d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ;
- le montant total de ces achats, après déduction des frais, ne pourra pas excéder 250 000 000 € ;



- le prix maximum d'achat dans le cadre du programme de rachat d'actions ne pourra pas excéder 65 € par action, avec une valeur nominale de 0,25 €, hors frais d'opération ;
- les acquisitions réalisées par la Société ne pourront en aucun cas amener la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions ordinaires composant son capital social.

L'achat, la vente ou le transfert d'actions pourra être effectué à tout moment, excepté pendant une offre publique d'achat visant les titres de la Société déposée par un tiers, et par tous moyens, sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par voie d'offre publique, ou par le recours à des options (à l'exception de la vente d'options de vente) ou à des instruments financiers à terme négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, ou par émission de titres convertibles ou échangeables en actions de la Société, de titres remboursables en actions de la Société ou de titres donnant droit, lors de leur exercice, à l'attribution d'actions de la Société, conformément aux conditions prévues par les autorités de marché et la réglementation applicable.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration (avec faculté de subdélégation sous réserve de la réglementation applicable) pour :

- mettre en œuvre la présente autorisation ;
- placer tous ordres d'achat et de vente, et conclure tous accords, en particulier pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, conformément à la réglementation applicable ;
- procéder à tous dépôts, accomplir toutes formalités, et, plus généralement, faire tout ce qui est nécessaire.

Le Conseil d'administration détaillera dans son rapport à l'Assemblée générale des actionnaires toutes les opérations exécutées en vertu de la présente autorisation. La présente autorisation est donnée pour une période de 18 mois à compter de la présente Assemblée générale. Cette autorisation prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 4 mai 2018 dans sa neuvième résolution.

## Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

### RÉSOLUTION 17 :

#### ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

- **Bénéficiaires : salariés de la Société et/ou du Groupe et aux mandataires sociaux éligibles de la Société**
- **Volume maximal : 1% du capital par an, sans tenir compte de l'attribution d'actions gratuites réalisée en février 2019 au profit de salariés ayant rejoint Ipsos du fait de l'acquisition de Synthesio**
- **Conditions communes à l'ensemble des bénéficiaires :**
  - Période d'acquisition minimale de trois ans
  - Condition de présence à la date d'acquisition
- **Conditions supplémentaires pour les dirigeants mandataires sociaux :**
  - Réalisation de conditions de performance du Groupe
  - Obligation de conserver au moins 25 % des actions acquises pendant la durée des fonctions, et interdiction de recourir à des instruments de couverture de risques
- **Volumes des attributions des plans mis en œuvre au titre des trois dernières années :**

PAG	% du capital	Dont part attribuée aux dirigeants mandataires sociaux
2018	0,98%	0,04%
2017	0,90%	0,05%
2016	0,98%	0,06%

- **Dilution totale potentielle au 31/12/2018 :**

Options de souscription d'actions	1,95%
Actions attribuées gratuitement	1,81%
Total	3,76%

- **Taux de « vesting » constatés (taux de réalisation des conditions de performance) :**

PAG 2017 (livraison en 2019)	50%
PAG 2016 (livraison en 2018)	100%
PAG 2015 (livraison en 2017)	90%

## 17<sup>ème</sup> résolution

### **Autorisation à donner au Conseil d'administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la société au profit de salariés de la Société et des sociétés du Groupe et des mandataires sociaux éligibles de la Société, avec renonciation au droit préférentiel de souscription des actionnaires**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, au profit des membres du personnel salarié, ou de certaines catégories d'entre eux, qu'ils appartiennent à la Société ou à des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, en France ou à l'étranger, ainsi qu'aux mandataires sociaux éligibles de la Société ;
- décide que le nombre total des actions attribuées gratuitement dans le cadre de la présente autorisation ne pourra pas excéder 1% chaque année du nombre total d'actions constituant le capital social de la Société à la date de la décision d'attribution gratuite de ces actions prise par le Conseil d'administration, compte non tenu pour l'année 2019 des 44 062 actions attribuées gratuitement entre le 1<sup>er</sup> janvier 2019 et la date de la présente assemblée générale dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale des actionnaires du 4 mai 2018 dans sa 11<sup>ème</sup> résolution, et étant précisé que dans l'hypothèse d'attributions gratuites d'actions à émettre de la Société dans le cadre de la présente autorisation, ces émissions viendront s'imputer sur les plafonds autorisés dans la 21<sup>ème</sup> résolution de l'Assemblée générale des actionnaires du 4 mai 2018 ;
- décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, sans pouvoir être inférieure à 3 ans, période à laquelle le Conseil d'administration pourra le cas échéant ajouter une période de conservation pendant laquelle les bénéficiaires devront conserver les dites actions ;
- décide qu'en cas de décès du bénéficiaire ou d'invalidité de ce dernier correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions lui seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition et seront en outre immédiatement cessibles ;
- décide (i) que la présente autorisation pourra être utilisée pour attribuer des actions gratuites aux mandataires sociaux éligibles de la Société, et

conditionne expressément l'attribution d'actions aux dirigeants mandataires sociaux en vertu de la présente autorisation, à l'atteinte de deux conditions de performance déterminées par le Conseil d'administration lors de la décision sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, (ii) que les actions attribuées annuellement à chacun de ces dirigeants ne représenteront pas un pourcentage supérieur à 0,03 % du capital de la société, tel que constaté à la date de décision de l'attribution des actions par le Conseil d'administration, qui s'imputera sur le plafond de 1 % du capital social susmentionné, (iii) que ces dirigeants devront conserver au moins 25 % des actions acquises au titre de la présente autorisation pendant la durée de leurs fonctions et ne pourront recourir pendant cette même durée à des opérations de couverture de risques sur les dites actions ;

- prend acte que la présente autorisation emporte au profit des bénéficiaires, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises en vertu de la présente résolution.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation dans les limites prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, et notamment pour :

- déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes ;
- déterminer la liste ou les catégories de bénéficiaires ;
- fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, en particulier la durée de la période d'acquisition et la durée de la période de conservation imposée à chaque bénéficiaire ;
- prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution des bénéficiaires ;
- constater les dates d'attribution définitive et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales applicables ;
- procéder pendant la période d'acquisition aux ajustements nécessaires du nombre d'actions attribuées gratuitement à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires ;
- en cas d'émission d'actions nouvelles, (i) imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération des actions, (ii) constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, (iii) procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- et généralement prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des attributions d'actions envisagées.

Cette autorisation est consentie pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente Assemblée générale. Elle met fin, à compter de cette date, à l'autorisation, ayant le même objet, consentie au Conseil d'administration par l'Assemblée générale des

actionnaires du 4 mai 2018 dans sa 11<sup>ème</sup> résolution.

#### **18<sup>ème</sup> résolution**

##### **Pouvoirs à l'effet d'accomplir toutes les formalités légales requises pour mettre en œuvre les décisions de l'Assemblée générale des actionnaires**

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée générale en vue d'accomplir toutes les formalités légales ou administratives et de faire tous dépôts et publicité prévus par la législation en vigueur.

# Exposé sommaire de la situation du Groupe

## 1. Situation et activité du groupe Ipsos au cours de l'exercice 2018

Pour l'ensemble de l'année 2018, le chiffre d'affaires d'Ipsos s'établit à 1 749,5 millions d'euros, en diminution de 1,7 % à taux de change et périmètre courants par comparaison avec l'année précédente. A taux de change et périmètre constants, la croissance est de +0,7%. L'évolution des monnaies vis-à-vis de l'euro a réduit le chiffre d'affaires de 4,1% et les effets de périmètre ont été positifs de 1,8%.

Pour le seul quatrième trimestre, le chiffre d'affaires est de 535,6 millions d'euros, en progression de 4,5 % par rapport au dernier trimestre de 2017. La performance positive d'octobre à décembre s'explique par l'intégration partielle des activités acquises par Ipsos au cours de ce trimestre (GfK Research et Synthesio), tandis que les effets de change, même s'ils sont restés négatifs à hauteur de 1,3 %, ont beaucoup moins pesé qu'au cours des trimestres précédents.

A taux de change et périmètre constants, l'activité est restée stable, alors même que l'entreprise mettait en place les mesures décidées dans le cadre de son nouveau projet de croissance « Total Understanding » et procédait à l'intégration de GfK Research et de Synthesio.

### Évolution de l'activité par région

Contribution au Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique (en millions d'euros)	2018	2017	Évolution 2018 / 2017	Croissance organique
Europe, Moyen-Orient et Afrique	761,5	767,6	-0,8 %	0%
Amériques	653,4	688,5	-5,1 %	-0,9 %
Asie-Pacifique	334,6	324,4	3,2 %	6 %
Chiffre d'affaires annuel	1 749,5	1 780,5	-1,7%	0,7%

La zone Amérique représente 37 % du total de l'activité. Elle est la seule entité géographique qui diminue de façon notable à -5,1 %, toujours à taux de change et périmètre courants. L'affaiblissement des monnaies par rapport à l'euro, pèse en moyenne pour 5,7 % sur l'ensemble de l'année. Cette évolution s'est ralentie au cours du dernier trimestre avec un impact de change réduit à 0,7 %. L'activité d'Ipsos est stable aux Etats-Unis, alors qu'elle a baissé en Amérique Latine. Sur l'ensemble de la région, la décroissance organique est d'un peu moins de 1 % en raison, entre autres, des nombreuses incertitudes politiques et sociales liées, elles-mêmes aux cycles électoraux au Brésil et au Mexique.

Enfin, la zone Asie Pacifique reste sur une dynamique positive, Ipsos y réalise 19 % de son chiffre d'affaires. La croissance totale est de 3,2 %. Elle s'élève à 6 % à taux de change et périmètre constants. Elle est vive en Chine, malgré un marché automobile plus incertain qu'auparavant, et dans de nombreux autres marchés, notamment l'Inde, qui est destiné à devenir une priorité majeure pour Ipsos dans les prochaines années.

La situation dans les pays émergents mérite une mention particulière. En 2018, le revenu d'Ipsos y baisse de 3,3 % malgré une croissance à taux de change et périmètre constants de près de 4 %, en raison d'évolutions négatives de la valeur des monnaies par rapport à l'euro (en moyenne pour Ipsos, -7,3 %) et d'effets de périmètre limités à + 0,7 %.

Par contraste, dans les pays développés, la baisse d'activité est moins forte à -1 %, malgré une croissance organique moins bonne à -0,8 % parce que les effets de change sont moins prononcés et ne réduisent le chiffre d'affaires que de 2,6 % étant entendu qu'ils sont pratiquement compensés par l'inclusion d'activités achetées, contribuant au chiffre d'affaires pour +2,4 %.

Au total, même si la part des activités dans les marchés émergents décroît légèrement de 33 % en 2017 à 32 % en 2018. Ipsos reste très impliqué dans ces marchés, notamment dans les plus importants d'entre eux (Chine, Inde...), là où entreprises globales et locales sont très souvent en compétition directe, là aussi d'où émergent de nombreuses nouvelles entreprises internationales.

## Évolution de l'activité par audience

En millions d'euros	2018	Contribution	Croissance totale 2018 / 2017	Croissance organique
Consommateurs <sup>1</sup>	1 059,7	61 %	-3,9 %	-0,3 %
Clients et salariés <sup>2</sup>	287,6	16 %	-1 %	1,3 %
Citoyens <sup>3</sup>	205,9	12 %	8,8 %	7,5 %
Médecins et patients <sup>4</sup>	196,3	11 %	-0,8 %	-0,9 %
<b>Chiffre d'affaires annuel</b>	<b>1 749,5</b>	<b>100 %</b>	<b>-1,7 %</b>	<b>0,7 %</b>

Répartition des Lignes de Service par segment d'audience :

<sup>1</sup>Audience Measurement, Brand Health, Clinics & Mobility Labs, Creative Excellence, Innovation, Ipsos UU (hors pharma), Ipsos MMA, Market Strategy & Understanding, Observer (hors secteur public), Media Development, Social Intelligence Analytics

<sup>2</sup>Customer Experience, Market Measurement, Mystery Shopping, Quality Measurement, Retail Performance, ERM

<sup>3</sup>Public Affairs, Corporate Reputation

<sup>4</sup>Healthcare (quantitative et qualitative)

Par audience, puisque c'est ainsi qu'Ipsos, désormais réorganisé depuis le 1er juillet 2018, entend suivre son activité et son plan de développement, les performances ont peu évolué d'un trimestre à l'autre. Les services s'adressant aux personnes en tant que consommateurs sont, sans nul doute, sous pression. Ils doivent accroître leur valeur d'usage, être à la fois plus lisibles et opérationnels, mais aussi aider les entreprises à naviguer au long cours dans des marchés très compétitifs et volatils.

Il devient aujourd'hui évident que réduire les bases de coûts ne doit pas être la seule finalité du jeu. Il faut aussi rester agiles, actifs, pertinents, audacieux, comme de nombreux acteurs l'ont compris. Il appartient aux équipes d'Ipsos de s'adapter, pour poursuivre de nombreuses opportunités d'accompagnement de leurs clients dans leur propre transformation.

L'évolution négative des activités liées aux secteurs pharmaceutiques dans les derniers mois de 2018 est purement conjoncturelle et devrait s'inverser en 2019.

Les services liés à la gestion de la relation client et ceux qui relèvent de la recherche sociale ont progressé tout au long de l'année. Ipsos, sur ces services, dispose d'équipes, de savoir-faire, d'infrastructures technologiques et opérationnelles, ainsi que de la volonté de s'installer comme un acteur majeur. Ce choix est aussi la conséquence de la nécessité, pour notre Groupe, d'élargir et de diversifier sa base de clientèle, au-delà des entreprises des secteurs de la grande consommation.

## 2. Présentation des comptes consolidés du groupe Ipsos

### Performance financière

#### Compte de résultat résumé

En millions d'euros	2018	2017	Variation 2018 / 2017
Chiffre d'affaires	1 749,5	1 780,5	- 1,7 %
<b>Marge brute</b>	<b>1 138,4</b>	<b>1 156,7</b>	<b>-1,6 %</b>
Marge brute / CA	65,1 %	65,0 %	-
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>172,4</b>	<b>182,3</b>	<b>-5,4 %</b>
Marge opérationnelle / CA	9,9 %	10,2 %	-
Autres charges et produits non courants	(5,3)	(14,3)	-63,3 %
Charges de financement	(21,3)	(20,4)	4,4 %
Impôts	(38,5)	(14,6)	163 %
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>107,5</b>	<b>128,5</b>	<b>-16,3 %</b>
<b>Résultat net ajusté*, part du Groupe</b>	<b>125,2</b>	<b>127,4</b>	<b>-1,7 %</b>

\*Le résultat net ajusté est calculé avant (i) les éléments non monétaires liés à l'IFRS 2 (rémunération en actions), (ii) l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions (relations clients), (iii) l'impact net d'impôts des autres charges et produits non courants, (iv) impacts non monétaires sur variations de puts en autres charges et produits financiers et (v) avant les impôts différés passifs relatifs aux goodwill dont l'amortissement est déductible dans certains pays.

### Effets des acquisitions

Le 10 octobre 2018, Ipsos a finalisé l'acquisition des quatre divisions globales de solutions d'études personnalisées de GfK : « Customer Experience » ; « Experience Innovation » ; « Health » et « Public Affairs », pour une valeur d'entreprise de 105 millions d'euros. La signature de cet accord avec GfK avait été annoncée le 30 juillet. Près de 1 000 experts de GfK Research ont rejoint Ipsos à la clôture de la transaction, dans 26 pays : Allemagne, Argentine, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Chili, Chine, États-Unis, Hongrie, Inde, Italie, Japon, Mexique, Pays-Bas, Pérou, Pologne, République Tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Russie, Singapour, Suède, Suisse, Turquie et Ukraine. Compte tenu de la structuration de cette opération et en raison de la période de transition nécessaire à la continuité et à la qualité des données livrées aux clients, le chiffre d'affaires enregistré par Ipsos a été de 30 millions d'euros en 2018 ; il sera d'environ 180 millions d'euros en 2019 et de 200 millions d'euros en année pleine en 2020.

Le 17 octobre 2018, l'acquisition de Market Pulse International a été annoncée ; il s'agit d'une société asiatique spécialisée dans le « mystery shopping », qui vient renforcer la position de leader mondial d'Ipsos dans ce type de services. Employant une trentaine de collaborateurs en Australie, Nouvelle Zélande et Thaïlande, son chiffre d'affaires en année pleine est de 2 millions d'euros et le prix d'acquisition de 0,4 million.

Enfin, le 30 octobre, a eu lieu l'acquisition de Synthesio pour un montant de plus de 50 millions de dollars en numéraire. Créée en 2006, Synthesio est le leader de la « Social Media Intelligence ». Situés à New York, Paris, Londres, Singapour et Bruxelles, les 130 collaborateurs de Synthesio viennent renforcer les capacités en social media intelligence d'Ipsos, afin d'aider les clients à mieux appréhender les conversations sociales et de permettre la transformation des données issues des médias sociaux en informations stratégiques pour les entreprises. Le chiffre d'affaires attendu en année pleine est de plus 20 millions de dollars en 2019.

#### **Impact sur le chiffre d'affaires du passage à la norme IFRS 15**

IFRS 15 a remplacé, à compter du 1er janvier 2018, les normes IAS 18 (Produits des activités ordinaires) et IAS 11, et comprend de nouveaux principes de reconnaissance du chiffre d'affaires, notamment en relation avec le fait générateur de comptabilisation du chiffre d'affaires, l'identification des obligations de performance, la prise en compte des revenus variables et l'allocation du prix de la transaction pour les contrats à éléments multiples. Les revenus issus des contrats conclus avec les clients d'Ipsos restent comptabilisés à l'avancement sous la norme IFRS 15, le transfert de contrôle en continu au titre de la prestation effectuée ayant été démontré. Les méthodes ne reflétant pas le pourcentage d'avancement des études ont été abandonnées dans le cadre d'IFRS 15, au bénéfice de la méthode linéaire, dans la mesure où celle-ci reflète de manière fiable le pourcentage d'avancement.

Ipsos a par ailleurs choisi d'appliquer la méthode rétrospective de transition simplifiée qui consiste à retraiter uniquement les revenus des contrats impactés par le changement de norme et encore en cours au 1<sup>er</sup> janvier 2018. L'impact de ce changement est comptabilisé dans les capitaux propres consolidés d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2018. L'année 2017 présentée en comparatif n'est donc pas retraitée. Pour le calcul de la croissance organique 2018 et pour les besoins d'informations communiquées en annexes aux comptes au sujet de l'impact du changement de méthode, les revenus (et autres postes impactés) ont continué d'être suivis - dans le reporting interne du Groupe uniquement - selon l'ancienne norme (IAS 18).

Comme annoncé en début d'année 2018, ce changement de principes comptables n'a pas d'impact significatif sur le chiffre d'affaires d'Ipsos en normes IFRS 15. Il n'est que de +0,2 % sur l'exercice 2018 par rapport à l'ancienne méthode IAS 18.

#### **Autres postes du compte de résultats**

**La marge brute** (qui se calcule en retranchant du chiffre d'affaires des coûts directs variables et externes liés à l'exécution des contrats) s'établit à 65,1 % contre 65,0 % en 2017. La légère progression du ratio de marge brute est à relier aux effets positifs de la digitalisation de la collecte de données (53,1 % des études par enquête sont online en 2018 contre 52,1% en 2017) et de la croissance des nouveaux services, en progression de 12,7 % sur l'exercice.

En ce qui concerne les coûts d'exploitation, **la masse salariale** est en progression de 0,8 %. Les effectifs du groupe sont passés de 16 600 personnes à plus de 18 000 au 31 décembre 2018, principalement du fait des acquisitions. Hors acquisitions, les effectifs ont crû de 1,5%, essentiellement dans les pays émergents.

Le coût des **rémunérations variables en action** est en légère baisse à 8,9 millions d'euros (contre 10,1 millions d'euros l'année précédente).

Les **frais généraux** sont contrôlés et diminuent de 1,6 %, restant dans des ratios similaires rapportés au chiffre d'affaires.

**Les autres charges et produits opérationnels** enregistrent un produit net et incluent principalement des effets de change transactionnels positifs sur les postes du compte d'exploitation (ils étaient négatifs en 2017).

Au total, **la marge opérationnelle** du Groupe s'établit à 172,4 millions d'euros, soit un taux de 9,9 % rapporté au chiffre d'affaires. Cette baisse de 38 points de base par rapport à l'an dernier, provient principalement des effets négatifs des changes (jouant pour 15 points de base), des investissements dans les équipes centrales des lignes de service en charge de l'innovation produit qui ont été renforcées dans le programme Total Understanding et de l'effet périmètre jouant pour 5 points de base. A taux de change et périmètre constants, la marge opérationnelle aurait été de 10,1 %.

En dessous de la marge opérationnelle, **les dotations aux amortissements des incorporels** liées aux acquisitions concernent la partie des écarts d'acquisition affectée aux relations clients au cours des 12 mois suivant la date d'acquisition et faisaient l'objet d'un amortissement au compte de résultat selon les normes IFRS sur plusieurs années. Cette dotation s'élève à 4,4 millions d'euros contre 4,7 millions précédemment.



Le solde du poste **autres charges et produits non courants et non récurrents** s'établit à – 5,3 millions d'euros contre – 14,4 millions d'euros l'an dernier. Il prend en compte des éléments à caractère inhabituel non liés à l'exploitation et inclut les coûts d'acquisition ainsi que les coûts liés aux plans de restructuration en cours.

Il enregistre en particulier en 2018, un produit net de 14,8 millions d'euros lié à la décision d'activer depuis ce premier janvier 2018 les coûts internes de développement. Jusqu'à présent le Groupe n'activait que ses coûts de développement externes lorsque les conditions définies dans ses méthodes comptables étaient réunies. Suite à l'amélioration de son système de suivi interne, Ipsos peut activer selon ces mêmes conditions ses coûts de développement internes qui sont constitués des charges de personnel de ses équipes travaillant sur ses plateformes et projets. Cette décision permet une meilleure appréhension des coûts totaux des efforts de recherche & développement entrepris par Ipsos. Elle a entraîné un changement d'estimation comptable des montants qui seront à présent activés. Conformément à la règle IAS8, la méthode prospective est appliquée à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 pour comptabiliser ces impacts. En 2018, le montant des charges de personnels capitalisées s'élève à 18,7 millions d'euros et les amortissements relatifs à cette capitalisation s'élèvent à 2 millions d'euros.

Afin de ne pas créer de distorsion dans la lecture de la marge opérationnelle du fait de la reconnaissance d'un produit de capitalisation non compensé par des amortissements au cours des premiers exercices de mise en œuvre de ce changement d'estimations comptables, les effets positifs sur le résultat opérationnel de cette première période de reconnaissance d'actifs incorporels ont été classés dans le poste « autres charges et produits non courants et non récurrents », en dessous de la marge opérationnelle. Le même traitement sera appliqué sur les années à venir, jusqu'au moment où la mise en œuvre de la capitalisation atteindra sa vitesse de croisière, en 2022, compte tenu d'une durée d'amortissement générale de cinq ans pour ce type d'actifs.

Pour plus de détails, se reporter à la note 5.2 des états financiers consolidés.

**Les charges de financement.** La charge d'intérêts nette s'élève à 21,3 millions d'euros contre 20,4 millions d'euros, en hausse de 4,4 % principalement en raison de la hausse de l'endettement par rapport à 2017.

**Impôts.** Le taux effectif d'imposition au compte de résultat en norme IFRS s'établit à 26,2 % (correspondant à la moyenne pondérée des taux d'impôt des pays dans lesquels Ipsos a une présence) contre 10,2 % l'an dernier. Le niveau de 2017 était exceptionnellement bas car il intégrait une reprise de provisions pour impôts différés aux Etats-Unis de 24,5 millions d'euros, le taux

d'impôts sur les sociétés dans ce pays étant passé de 35% à 21%.

**Le résultat net, part du Groupe,** s'établit à 107,5 millions d'euros contre 128,5 millions en 2017.

**Le résultat net ajusté, part du Groupe,** qui est l'indicateur pertinent et constant utilisé pour la mesure de la performance, s'établit à 125,2 millions d'euros en baisse de 1,7 % par rapport à l'exercice 2017, en ligne avec la baisse du chiffre d'affaires.

### **La structure financière**

**Flux nets de trésorerie libre.** La capacité d'autofinancement s'établit à 206,3 millions d'euros, en amélioration de 9,1 millions d'euros par rapport à 2017.

Le besoin en fonds de roulement connaît une variation positive de 3,4 millions d'euros grâce à une diminution de deux jours du nombre de jours du crédit clients.

Les investissements courants en immobilisations corporelles et incorporelles sont principalement constitués d'investissements informatiques, d'investissements dans les panels online et, marginalement, d'investissements dans la rénovation de certains bureaux. Ce poste est en hausse de 31 millions d'euros, en raison des coûts des personnels travaillant sur les développements de systèmes et de produits, capitalisés pour 18,7 millions d'euros, et des investissements dans les panels on-line pour 6,4 millions d'euros.

Au total les flux nets de trésorerie libres s'établissent à 108,1 millions d'euros, en très nette progression par rapport à 2017 où ils se montaient à 80,8 millions d'euros.

En ce qui concerne **les investissements non courants**, Ipsos a investi 171,2 millions d'euros dans son programme d'acquisition qui a repris en 2018, procédant notamment à l'acquisition de GfK Research, de Synthesio, de Market Pulse International et au rachat de minoritaires dans une société américaine et dans certains pays émergents (Vietnam).

**Les capitaux propres** s'établissent à 1 035 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 966 millions publiés au 31 décembre 2017.

Au 31 décembre 2018, Ipsos possède un solde de 882 924 actions propres (1,99 % de son capital) affectés à la livraison de ses plans d'association au capital de ses salariés.

**Les dettes financières nettes** s'élèvent à 574,6 millions d'euros au 31 décembre 2018, en augmentation par rapport au 31 décembre 2017 (464,2 millions d'euros) compte tenu des financements mis en place dans le cadre des acquisitions réalisées en 2018.

Le ratio d'endettement net est de 55,5 % contre 48,0 % au 31 décembre 2017 et le ratio de levier est de 2,8 fois l'EBITDA contre 2,1 fois au 31 décembre 2017.

**Position de liquidité.** La trésorerie en fin d'exercice s'établit à 167,8 millions d'euros contre 137,3 millions d'euros au 31 décembre 2017, assurant une bonne position de liquidité.

Ipsos dispose par ailleurs de plus de 400 millions d'euros de lignes de crédit disponibles. Le 17 septembre 2018, Ipsos a refinancé sa principale facilité bancaire multidevises à 5 ans (avec une option de deux années supplémentaires), pour un montant de 160 millions d'euros et des conditions financières améliorées. Surtout, le 21 septembre 2018, grâce au succès de son émission obligataire inaugurale d'un montant de 300 millions d'euros à échéance 7 ans (coupon annuel de 2,875 %), Ipsos a pu allonger la maturité de son profil d'endettement et diversifier sa base d'investisseurs crédit. Le produit net de cette émission a été affecté aux besoins généraux de l'entreprise, incluant le refinancement de certaines dettes existantes. Il a permis de financer l'acquisition des actifs de GfK Research et de Synthesio.

Il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2019 une distribution de **dividendes de 88 centimes par action** au titre de l'exercice 2018, payable le 3 juillet 2019, soit une progression de 1,1 % et un taux de distribution voisin de 30 % rapporté à un résultat net ajusté par action de 2,88 euros.

## 2. Présentation des comptes sociaux

Ipsos SA est la société holding du groupe Ipsos. Elle n'a pas d'activité commerciale. Elle est propriétaire de la marque Ipsos et facture aux filiales des redevances de marque pour son utilisation.

Les états financiers présentés ont été établis conformément aux règles généralement admises en France et sont homogènes par rapport à l'exercice précédent. Ces règles figurent principalement dans les textes suivants : articles L.123-12 à L.123-18 et R.123-172 à R.123-208 du Code de commerce, et Règlement CRC 99-03 du 29 avril 1999 relatif au Plan comptable général.

Au cours de l'exercice social 2018, Ipsos SA a enregistré un bénéfice net de 23 425 986 euros.

Le total des produits d'exploitation, des produits financiers et des produits exceptionnels s'est élevé à 82 897 357 euros alors qu'il ressortait à 223 517 767 euros pour l'exercice précédent.

Le total des charges d'exploitation, financières et exceptionnelles (avant impôt sur les bénéfices) s'est élevé à 58 687 579 euros, contre 136 247 396 euros, pour l'exercice précédent.

Ipsos SA, formant un groupe fiscal avec sa filiale Ipsos (France) SAS et certaines de ses sous-filiales françaises, constate une dette d'impôt de 783 788 euros. Aucune charge d'Ipsos SA n'est non déductible fiscalement au titre de l'article 39-4 du Code général des impôts.

En conséquence, après déduction de toutes charges, impôts et amortissements, le résultat d'Ipsos SA se solde par un bénéfice de 23 425 986 euros.

## 3. Evénements postérieurs à la clôture de l'exercice 2018

A la connaissance d'Ipsos et à l'exception des éléments décrits dans le présent Rapport de gestion, aucun autre changement significatif de la situation financière et commerciale du groupe Ipsos n'est survenu depuis la fin de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

## 4. Evolution et perspectives d'avenir

Le mot « transformation » est très utilisé. A juste titre, toutes les entreprises privées et publiques et les institutions, dans tous les pays et marchés du monde sont confrontées à un nouvel environnement et doivent l'anticiper et s'y ajuster.

Les mêmes concepts sont utilisés : hyper compétitivité, rôle accru des marchés locaux, porosité des marchés, segmentation des offres, volatilité et agilité, multiplication des circuits de distribution, avec, en plus de tout cela, et même si ce n'est pas évoqué, la nécessité d'une bonne discipline des affaires et de la finance, de sorte que perdure un modèle vertueux où croissance et profitabilité ne sont pas opposées mais l'effet d'un bienheureux concours de circonstances. La croissance nourrit la profitabilité et l'aisance financière permet de financer les innovations technologiques, industrielles, logistiques et commerciales qui sont elles-mêmes des garants d'une poursuite de la croissance.

A notre échelle, nous avons besoin d'être plus efficient quand nous produisons, plus diversifiés et multiples dans nos offres, plus proches de nos clients lorsque nous élaborons et mettons en œuvre programmes de recherches spécifiques et solutions normalisées.

Nous savons que nos clients ont besoin de plus d'informations, plus sûres, plus utilisables, plus proches de leurs problématiques, plus vite.

Notre défi est dans notre capacité à nous réadapter à des marchés où la valeur n'est plus exactement là où elle était il y a encore quelques années.

Sous l'effet de la globalisation et de la digitalisation de nos sociétés, l'industrie de la recherche et des études ne peut plus se contenter de vendre des données et les analyses basiques qui leur sont associées. Il y a encore vingt ans, les données étaient rares, chères, incertaines et d'un accès complexe. Souvent, elles étaient communiquées très tard, trop tard. Aujourd'hui, les mêmes informations – ou d'autres – sont abondantes,

bons marchés, voire gratuites, d'accès facile, immédiates, apparemment disponibles, presque « à portée de la main ».

La réalité est moins évidente, et malgré les progrès de l'intelligence artificielle, partir de données gratuites mais à moitié justes, d'impressions immédiates mal analysées et mal contextualisées, de simples tableaux de bords qui sont beaux mais qui contiennent des ratios parfois mal choisis ou mal calculés, n'a jamais été la clé d'une décision appropriée et d'un succès assuré.

Les entreprises et institutions clientes d'Ipsos et de ses confrères le savent et continuent jour après jour à travailler avec les équipes d'études que nous avons constituées, formées, organisées pour leur rendre – et leur vendre – les informations et services associés dont ils ont besoin.

Encore faut-il que nous sachions ne pas nous contenter de produire des données mais aussi les contextualiser, les connecter, les intégrer, les diffuser. Encore faut-il, qu'au-delà de nos qualités techniques et opérationnelles, nous puissions valoriser nos capacités à rendre ces informations claires, utiles, pertinentes, justes, connectées, voire intégrées. Encore faut-il aussi, que les entreprises et les institutions qui se transforment soient convaincues de l'intérêt de travailler avec des prestataires capables de mettre en œuvre les équipes, les technologies, les moyens opérationnels, pour leur procurer, partout, en toute confiance, toutes les informations qui leur sont utiles pour comprendre, partager et agir.

Pour réussir, Ipsos a engagé un programme de transformation profond « Total Understanding ». Le propos de ce programme et de la nouvelle organisation qui a été mise en place, entre le 1<sup>er</sup> juillet et le 31 décembre 2018, est d'utiliser tous les atouts d'Ipsos pour que notre société emprunte bien le chemin qui donnera à ses clients la maîtrise complète et intégrée des informations dont ils ont besoin pour bien connaître les marchés, la société et les gens.

« Total Understanding » est un moyen de lutter contre la fragmentation du savoir, l'incertitude des informations, la complexité des situations, les incompréhensions et comporte les actions suivantes :

- nous faisons évoluer les 75 services différents que nous proposons à nos clients, en utilisant les connaissances des nouvelles sciences – celles qui se rapportent à l'analyse des comportements par exemple – et les nouvelles technologies, pour aller plus vite, plus sûrement et de façon plus homogène dans tous les marchés ;
- nous avons créé une nouvelle organisation dédiée à la gestion de nos relations avec les clients et à notre renforcement dans des secteurs tels que les plateformes et les médias, que nous considérons comme très dynamiques ;

- nous renforçons notre présence dans les marchés clés tels que les Etats-Unis, le Royaume-Uni, l'Allemagne ou la France mais aussi – et sans doute surtout – dans les nouveaux grands marchés que sont la Chine, l'Inde, la Russie, la Turquie ;
- nous renforçons nos moyens d'accès au meilleur des sciences et des technologies, non pas pour tout réinventer, mais souvent pour mieux comprendre, maîtriser et utiliser tout ce dont nos clients ont besoin. Nous irriguons aussi nos nouveaux services qui, sur une base comparable, ont à nouveau connu une progression à deux chiffres en 2018 ;
- enfin, là où nous ne pouvons pas développer avec sûreté et rapidité les structures ou les solutions dont nous avons besoin, nous n'hésiterons pas, comme cela s'est passé à la fin de 2018, à nous renforcer en acquérant sociétés, équipes, technologies.

Au total, le programme « Total Understanding » est le moyen dont nous nous sommes dotés pour nous ajuster aux nouveaux besoins de nos clients et en conséquence, trouver un rythme de croissance plus élevé et plus pérenne.

## 5. Proposition d'affectation du résultat

Compte tenu du résultat de l'exercice de 23 425 986 euros, du report à nouveau antérieur de 133 923 369 euros, le bénéfice distribuable de l'exercice s'élève à 157 349 355 euros.

Il est proposé à l'Assemblée générale de distribuer un dividende de 0,88 € par action et d'affecter le solde du bénéfice distribuable au poste « report à nouveau ».

Le dividende serait mis en paiement le 3 juillet 2019.

Pour les résidents fiscaux français, ces dividendes sont imposés depuis 2018 sous le nouveau régime de Prélèvement Forfaitaire Unique (PFU), une « Flat tax » au taux global de 30% (dont 17,2% de prélèvements sociaux) applicable de plein droit sauf option expresse, globale et irrévocable pour l'imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu. En cas d'option pour le barème progressif, le dividende serait éligible à l'abattement de 40 % visé à l'article 158, Paragraphe 3, Sous-section 2 du Code général des impôts.

Il est rappelé que les dividendes versés au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

Exercice	Dividende net/action	Quote-part du dividende éligible à l'abattement <sup>(1)</sup>
2017	0,87 €	100% - en cas d'option pour le barème progressif uniquement
2016	0,85 €	100%
2015	0,80 €	100%
<sup>(1)</sup> Abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.		

## Résultats des cinq derniers exercices

Le tableau qui suit fait apparaître les résultats financiers d'Ipsos SA au cours des cinq derniers exercices :

Date d'arrêté	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social*	11 109 059	11 109 059	11 109 059	11 334 059	11 334 059
Nombre d'actions ordinaires	44 436 235	44 436 235	44 436 235	45 336 232	45 336 232
<b>Opérations et résultats</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	628 094	403 602	440 244	420 685	490 678
Résultat avant impôt, participation, dot. amortissements & provisions	37 759 547	111 882 145	145 334 715	117 206 898	67 075 419
Impôt sur les bénéfices	783 788	-19 283	-1 649 298.00	434 225	499 440
Dot. amortissements & provisions	13 549 773	24 611 776	68 703 706.00	70 057 996	34 992 716
Résultat net	23 425 986	87 289 652	78 280 307.00	46 714 677	31 583 263
Résultat distribué	37 831 455	36 292 201	31 105 365.00	31 735 362	31 735 362
<b>Résultat par action</b>					
Résultat après impôt, participation, et avant dot. amortissements & provisions	0.83	2.52	3.31	2.58	1.47
Résultat net	0.53	1.96	1.76	1.03	0.70
Dividende attribué	0.88	0.87	0.85	0.80	0.75
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen	2	2	2	2	3
Masse salariale	1 015 142	979 207	980 776	864 505	1 249 991
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	405 018	356 866	330 326	368 515	554 453





## Formulaire de demande d'envoi de documents

---

### **Demande d'envoi de documents**

**Assemblée générale mixte d'Ipsos SA du mardi 28 mai 2019**

Je soussigné :

Nom :

Prénom usuel :

Domicile :

Propriétaire de \_\_\_\_\_ actions nominatives

et/ou de \_\_\_\_\_ actions au porteur,

de la Société Ipsos

reconnais avoir reçu les documents afférents à l'Assemblée générale précitée et visés à l'article R.225-81 du Code de Commerce,

demande l'envoi des documents et renseignements concernant l'Assemblée générale mixte du 28 mai 2019 tels qu'ils sont visés par l'article R.225-83 du même Code.

Fait à \_\_\_\_\_ le \_\_\_\_\_ 2019

Signature

\* Conformément à l'article R.225-88 alinéa 3 du Code de Commerce, les actionnaires titulaires d'actions nominatives peuvent, par une demande unique, obtenir de la Société l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R.225-81 et R.225-83 du Code de Commerce, à l'occasion de chacune des Assemblées générales ultérieures. Au cas où l'actionnaire désirerait bénéficier de cette faculté, il devra en être fait mention sur la présente demande.

