DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2019

PROJET

GAME CHANGERS

Ipsos

Dans un monde qui évolue rapidement, s'appuyer sur des données fiables pour prendre les bonnes décisions n'a jamais été aussi important.

Chez Ipsos, nous sommes convaincus que nos clients cherchent plus qu'un simple fournisseur de données. Ils ont besoin d'un véritable partenaire qui leur procure des informations précises et pertinentes, et les transforme en connaissances pour leur permettre de passer à l'action.

Voilà pourquoi nos experts, curieux et passionnés, délivrent les mesures les plus exactes pour en extraire l'information qui permettra d'avoir une vraie compréhension de la Société, des Marchés et des Gens.

Nous mêlons notre savoir-faire au meilleur des sciences et de la technologie, et appliquons nos quatre principes de sécurité, simplicité, rapidité et de substance à tout ce que nous produisons.

Pour permettre à nos clients d'agir avec plus de rapidité, d'ingéniosité et d'audace. La clef du succès se résume par une vérité simple

"You act better when you are sure." *

* Pour prendre les bonnes décisions, il faut être sûr.

Document d'enregistrement universel incluant le rapport financier annuel

Exercice clos le 31 décembre 2019

Le document d'enregistrement universel a été déposé le [..] avril 2020 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), en sa qualité d'autorité compétente au titre du Règlement (UE) n°2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit Règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de valeurs mobilières ou de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux valeurs mobilières et, le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble est approuvé par l'AMF conformément au Règlement (UE) n°2017/1129.

En application de l'article 19 du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés et les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018, établis respectivement en application des normes IFRS et des normes comptables françaises, les rapports des contrôleurs légaux y afférents ainsi que les sections 9 et 10 de la table de concordance, figurant respectivement en pages 159 à 243 et 288-289, du document de référence 2018 https://www.ipsos.com/sites/default/files/2019-04/Document-de-reference-Ipsos-2018.pdf déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 23 avril 2019 sous le numéro D. 19-0371 ;

- les comptes consolidés et les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2017, établis respectivement en application des normes IFRS et des normes comptables françaises, les rapports des contrôleurs légaux y afférents ainsi que les sections 9 et 10 de la table de concordance, figurant respectivement en pages 168 à 249 et 303-304, du document de référence 2017 https://www.ipsos.com/sites/default/files/2018-03/ipsos_document_de_reference_fr_2017.pdf déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 23 mars 2018 sous le numéro D. 18-0177.

Les parties non incorporées par référence des documents de référence 2017 et 2018 sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par une autre section du présent Document d'enregistrement universel.

Le présent Document d'enregistrement universel est disponible auprès d'Ipsos SA, 35 rue du Val de Marne – 75013 Paris, ainsi que sur le site internet d'Ipsos www.ipsos.com et sur le site internet de l'Autorité des Marchés Financiers www.amf-france.org.

Table des matières

1 – Personnes responsables 11
1.1 Indication des personnes responsables 11
1.2 Déclaration des personnes responsables 11
1.3 Déclaration ou rapport d'expert 12
1.4 Attestation d'un tiers 12
1.5 Déclaration sans approbation préalable 12
2 – Contrôleurs légaux des comptes 14
2.1 Nom et adresse 14
2.2 Démission/ non-renouvellement 14
3 – Facteurs de risques 16
3.1. Risques sectoriels 17
3.1.1 Risque de diminution ou pertes de volume d'affaires avec les clients de Ipsos 17
3.1.2 Risque concurrentiel 17
3.1.3 Risques liés aux changements technologiques 17
3.1.4 Risques liés à une pandémie mondiale – COVID-19 18
3.1.5 Sensibilité aux évolutions géographiques et sectorielles 19
3.2. Risques opérationnels 20
3.2.1. Risques liés à l'intégration des nouvelles acquisitions 20
3.2.2. Risque de perte de chiffre d'affaires et d'opportunités liés au départ de managers clés 20
3.2.3. Risque d'un manque de personnel qualifié 21
3.2.4. Risque cyber 21
3.3. Risques réglementaires 21
3.3.1. Risque sur la protection des données personnelles ou de la vie privée 21
3.3.2. Risque d'évolution de la législation du travail 21
4 – Informations concernant l'émetteur 24
4.1 Raison sociale et nom commercial 24
4.2 Lieu et numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI) 24
4.3 Date de constitution et durée de vie 24
4.4 Siège social, forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse, numéro de téléphone de son siège et site web 24
4.5 Structure actionnariale 24
4.6 Ipsos et la Bourse 25
5 – Aperçu des activités 28
5.1 Principales activités 28

5.1.1 Nature des opérations et principales activités 28
5.1.2 Ipsos, une entreprise présente sur toute la chaîne de production de l'information 29
5.1.3 Organisation opérationnelle 31
5.1.4 Descriptif des Lignes de Services 32
5.1.5 Ipsos Operations 40
5.1.6 L'organisation client 40
5.1.7 Les structures dédiées à la connaissance 41
5.1.8 Nouveaux et/ou services importants 43
5.2 Principaux marchés 43
5.2.1 Chiffres clés du marché mondial des études 43
5.2.2 Tendances de fond 44
5.2.3 Cadre règlementaire 45
5.3 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur 45
5.4 Stratégie et objectifs 54
5.4.1. Stratégies et objectifs Financiers et Extra-Financiers 54
5.4.2. Déclaration de Performance Extra-Financière 56
5.4.3. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière 104
5.5 Degré de dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication .. 107
5.6 Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle (vérifier nouvelle rédaction) 107
5.7 Investissements 110
5.7.1 Principaux investissements réalisés 110
5.7.2 Principaux investissements en cours 111
5.7.3 Informations sur les coentreprises et les entreprises associées 112
5.7.4 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles 112
5.7.5 Activités en matière de Recherche et Développement 112
6 – Structure organisationnelle 114
6.1 Description sommaire du Groupe 114
6.2 Liste des filiales importantes 116
6.3 Liste des filiales et participations 117
7 – Examen de la situation financière et des résultats 120
7.1 Situation financière 120
7.2 Résultat du Groupe 120
8 – Trésorerie et capitaux 129
8.1 Information sur les capitaux 129

8.2 Source et montant des flux de trésorerie 129

8.3 Besoins de financement et structure de financement (changement de titre : conditions d'emprunt et structure de financement) 129

8.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux 129

8.5 Sources de financement attendues 129

9 - Environnement réglementaire 131

10 – Informations sur les tendances 133

10.1 Description des principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice, et de tout changement significatif de performance financière du Groupe 133

10.2 Tendance, incertitude, contrainte, engagement ou événement dont l'émetteur a connaissance susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur 133

10.2.1 Communiqué des résultats annuels 2019, publié le 27 février 2020 133

10.2.2 Communiqué sur l'impact du COVID-19 sur les activités, publié le 8 avril 2020 135

10.2.3 Communiqué des résultats du premier trimestre 2020, publié le 23 avril 2020 137

11 – Prévisions ou estimations du bénéfice 139

11.1. Prévision ou estimation du bénéfice 139

11.2 Principales hypothèses sous-tendant les prévisions ou estimations de bénéfices 139

11.3 Déclaration relative aux bases d'établissement et d'élaboration des précisions et estimations du bénéfice 139

12 – Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale 141

12.1 Informations concernant les membres du conseil d'administration et la direction générale. 141

12.1.1 Présentation des membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés du Conseil 141

12.1.2 Les dirigeants mandataires sociaux 154

12.1.3 MBEC – Comité exécutif 156

12.2 Conflits d'intérêts 156

13 - Rémunération et avantages 158

13.1 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux (établie en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce) 158

13.1.1 Politique de rémunération – Aspects communs aux différents mandataires sociaux 160

13.1.2 Politique de rémunération - Application au Président-Directeur général 160

13.1.3 Politique de rémunération - Application aux Directeurs généraux délégués 165

13.1.4 Politique de rémunération - Application aux Administrateurs 173

13.2. Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux soumises à l'approbation de l'Assemblée générale dans le cadre du vote « ex post » spécifique (article L. 225-100 III. du Code de commerce) 175

13.2.1 Eléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Didier Truchot, Président-Directeur général soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2020 175

13.2.2 Eléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à chaque Directeur général délégué soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2020..... 175

13.3. Informations sur les rémunérations des mandataires sociaux soumises à l'approbation de l'Assemblée générale dans le cadre du vote « ex post » général (article L.225-100 II. du Code de commerce) 177

13.3.1 Informations sur les rémunérations individuelles des mandataires sociaux dirigeants .. 177

13.4. Tableaux de synthèse établis conformément à la position-recommandation n°2009-16 de l'Autorité des Marchés Financiers relative à l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux..... 186

13.5 Tableau de synthèse relatif aux actions, options et droits de vote des mandataires sociaux..191

13.6 Opérations des dirigeants sur les titres émis par Ipsos SA (article L.621-18-2 du Code monétaire et financier)..... 192

13.7 Montant provisionné..... 192

14 – Fonctionnement des organes d'administration et de direction..... 193

14.1 Date d'expiration des mandats actuels..... 194

14.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de la direction... 194

14.3 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise..... 194

14.4 Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise 194

14.4.1 Référentiel en matière de gouvernement d'entreprise 195

14.4.2 Présentation des dirigeants et mandataires sociaux 196

14.4.3 Structure de gouvernance : la direction générale, le Conseil d'administration et ses comités 196

14.4.4 Rémunérations des dirigeants et mandataires sociaux 218

14.4.5 Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique..... 219

14.4.6 Capital autorisé non émis..... 220

14.4.7 Autres informations visées par le Code de commerce 220

14.5 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques 221

14.5.1 Introduction..... 221

14.5.2 Acteurs ou structures exerçant des activités de contrôle interne au sein du groupe Ipsos 222

14.5.3 Mesures de contrôle significatives mises en place 224

14.5.4 Gestion des risques 226

15 – Salariés..... 229

15.1 Nombre des salariés Profil/Chiffres clés 229

15.1.1 Informations relatives à Ipsos SA 229

15.1.2 Informations relatives au Groupe 229
15.2 Participations dans le capital et stock-options des mandataires sociaux 229
15.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital 229
16 – Principaux actionnaires 231
16.1 Identification des principaux actionnaires 231
16.2 Existence de droits de vote différents 234
16.3 Contrôle de l'émetteur 234
16.4 Accord entre actionnaires 234
16.4.1 Accord relatif au changement de contrôle 234
16.4.2 Autres accords entre actionnaires 234
16.5 Historique du capital social 235
16.6 Nantissement d'actions Ipsos inscrites au nominatif pur au 31 décembre 2018 235
17 – Transactions avec des parties liées 237
17.1. Principales transactions avec les parties liées 237
17.2. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 237
18 – Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur 239
18.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 239
18.2 Comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 246
18.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaix 325
18.4 Comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 332
18.5 Dates des dernières informations financières 346
18.6 Informations financières pro forma 346
18.7 Politique de distribution des dividendes 347
18.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage 347
18.9 Changement significatif de la situation financière 347
18.10 Facture reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D.441-4 du Code de commerce).. 348
19 – Informations complémentaires 350
19.1 Capital social 350
19.1.1 Montant du capital souscrit et capital autorisé non émis 350
19.1.2 Actions non représentatives du capital 351
19.1.3 Actions détenues par l'émetteur ou ses filiales 351
19.1.4 Titres donnant accès au capital 356
19.1.5 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription ... 372

19.1.6 Droits d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital 372

19.1.7 Options sur le capital de membres du Groupe 372

19.1.8 Historique du capital social 372

19.2 Acte constitutif et statuts 376

19.2.1 Description sommaire de l'objet social 376

19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions 377

19.2.3 Dispositions pouvant retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle 378

20 – Contrats importants 380

21 – Documents accessibles au public 382

22 – Tables de concordance 86

22.1 Table de concordance du document d'enregistrement universel avec le règlement européen 387

22.2 Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L.225-100 et suivants du Code de commerce 390

22.3 Table de concordance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 dernier alinéa du Code de commerce 392

22.4 Table de concordance du Rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier 394

22.5. Tables de concordance de la Déclaration de performance extra-financière 395

22.5.1. Table de concordance de la Déclaration de performance extra-financière avec les dispositions de l'article R.225-105 du Code de commerce 395

22.5.2. Tables de concordance de la Déclaration de performance extra-financière avec les normes GRI et les Principes du Pacte Mondial 396

1 – Personnes responsables 11
1.1 Indication des personnes responsables 11
1.2 Déclaration des personnes responsables 11
1.3 Déclaration ou rapport d'expert 12
1.4 Attestation d'un tiers 12
1.5 Déclaration sans approbation préalable 12

1 – Personnes responsables

1.1 Indication des personnes responsables

Monsieur Didier Truchot, Président-Directeur général d'Ipsos SA.

1.2 Déclaration des personnes responsables

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée. J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion dont les différentes rubriques sont mentionnées dans la section 22 du présent Document d'enregistrement universel présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Paris, le [XX] avril 2020

Didier Truchot

1.3 Déclaration ou rapport d'expert

Aucun rapport attribué à une personne intervenant en qualité d'expert n'est inclus par référence dans le présent document.

1.4 Attestation d'un tiers

Aucune déclaration ou information provenant de tiers n'est incluse par référence dans le présent document.

1.5 Déclaration sans approbation préalable

Le document d'enregistrement universel a été déposé le [XX] 2020 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), en sa qualité d'autorité compétente au titre du Règlement (UE) n°2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit Règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de valeurs mobilières ou de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux valeurs mobilières et, le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble est approuvé par l'AMF conformément au Règlement (UE) n°2017/1129.

2 – Contrôleurs légaux des comptes 14

2.1 Nom et adresse 14

2.2 Démission/ non-renouvellement 14

2 – Contrôleurs légaux des comptes

2.1 Nom et adresse

Mazars
Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles
Représenté par Madame Isabelle Massa
61, rue Henri Régnault – Tour Exaltis – 92075 Paris La Défense Cedex

- Date de première nomination : 28 avril 2017 (en remplacement de PricewaterhouseCoopers Audit suite à démission).
- Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Grant Thornton
Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Paris
Représenté par Madame Solange Aïache
29 rue du Pont, 92200 Neuilly-sur-Seine

- Date de première nomination : 31 mai 2006.
- Date de renouvellement : Assemblée générale du 28 avril 2017.
- Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

2.2 Démission/ non-renouvellement

Se référer au 2.1 ci-dessus.

3 – Facteurs de risques 16

3.1. Risques sectoriels 17

3.1.1. Risque de diminution ou pertes de volume d'affaires avec les clients de Ipsos 17

3.1.2. Risque concurrentiel 17

3.1.3. Risques liés aux changements technologiques 17

3.1.4. Risques liés à une pandémie mondiale – COVID-19 18

3.1.5. Sensibilité aux évolutions géographiques et sectorielles 19

3.2. Risques opérationnels 20

3.2.1. Risques liés à l'intégration des nouvelles acquisitions 20

3.2.2. Risque de perte de chiffre d'affaires et d'opportunités liés au départ de managers clés 20

3.2.3. Risque d'un manque de personnel qualifié 21

3.2.4. Risque cyber 21

3.3. Risques réglementaires 21

3.3.1. Risque sur la protection des données personnelles ou de la vie privée 21

3.3.2. Risque d'évolution de la législation du travail 21

3 – Facteurs de risques

Nous attirons votre attention sur les risques décrits ci-après.

Ces risques sont spécifiques aux activités du Groupe et sont ceux dont Ipsos estime que la réalisation est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière et/ou ses résultats et ses perspectives.

Fin 2019, le Groupe a recensé et actualisé les risques financiers et extra-financiers auxquels il est exposé, en fonction de leur importance et de leur probabilité d'occurrence. Cette démarche d'évaluation des risques est renouvelée tous les trois ans auprès de plus de 400 managers clés du Groupe. A la date de dépôt du présent rapport, cette section met ainsi en avant une synthèse à jour des principaux risques sans avoir vocation à être une liste exhaustive.

Ces principaux risques sont décomposés en trois catégories :

- Risques sectoriels
- Risques opérationnels
- Risques réglementaires

Au sein de chacune de ces catégories, le premier risque est considéré comme celui ayant le degré d'importance le plus élevé, les risques suivants n'étant pas classés par ordre décroissant d'importance.

Le tableau ci-après reprend de manière concise les principaux risques :

Catégorie	Risque	Criticité
Risques sectoriels	Risque de diminution ou pertes de volume d'affaires avec les clients de Ipsos	Elevé
	Risque concurrentiel	Elevé
	Risques liés aux changements technologiques	Elevé
	Risques liés à une pandémie mondiale – COVID-19	Elevé
	Sensibilité aux évolutions géographiques et sectorielles	Moyen
Risques opérationnels	Risques liés à l'intégration des nouvelles acquisitions	Elevé
	Risque de perte de chiffre d'affaires et d'opportunités liés au départ de managers clés	Moyen
	Risque d'un manque de personnel qualifié	Moyen
	Risque cyber	Elevé
Risques réglementaires	Risque sur la protection des données personnelles ou de la vie privée	Moyen
	Risque d'évolution de la législation du travail	Moyen

3.1. Risques sectoriels

3.1.1. Risque de diminution ou pertes de volume d'affaires avec les clients de Ipsos

Risque : élevé

Description du risque : Ipsos sert plus de 5000 clients à travers le monde et les 10 premiers clients représentent environ 17 % du chiffre d'affaires 2019. Le client le plus important représente moins de 5% du chiffre d'affaires 2019. La conservation des clients existants et d'un volume d'affaires soutenu est ainsi clé dans le maintien de nos objectifs de croissance.

Tout manque de qualité dans notre service, d'écoute du client ou de compétitivité dans nos offres pourrait signifier que le client ne serait pas conservé ou réduirait son volume d'affaires ave Ipsos. Ce risque pourrait conduire à une moindre croissance et une baisse de notre chiffre d'affaires.

Contrôle et atténuation du risque : Un programme est dédié au maintien de la relation avec les grands clients du groupe : le Global PartneRing. Celui-ci est complété par une nouvelle organisation clients locale et globale lancée en 2018 dans le cadre du projet « Total Understanding ». Par ailleurs, plusieurs mesures existent pour s'assurer du suivi de la relation client et optimiser la qualité de nos prestations, notamment par la réalisation d'enquêtes de satisfaction.

3.1.2. Risque concurrentiel

Risque : élevé

Description du risque : Le secteur des études de marché est caractérisé par un très fort niveau d'activité concurrentielle où les 10 premiers acteurs représentent environ 50% des parts de marché. Une tendance de fond récente est l'entrée de nouveaux acteurs non issus du secteur des études de marché. Sont à classer dans cette catégorie : les sociétés de conseil qui interviennent dorénavant directement sur des problématiques auparavant spécifiques aux sociétés d'études, ainsi que des entreprises centrées sur la technologie, et plus spécifiquement le développement/l'exploitation de plateformes. Ces concurrents développent leur offre et sont amenés à entrer de manière plus directe en concurrence avec Ipsos.

Cette mutation du marché peut constituer un risque élevé sur le volume d'affaires généré par Ipsos ainsi que sur le niveau de la profitabilité.

Contrôle et atténuation du risque : Ipsos s'efforce à être un acteur de premier plan, notamment en développant continuellement une offre produit innovante (incluant le développement de nouveaux services) qui élargit les segments du marché sur lesquels il intervient et en poursuivant sa politique d'acquisitions ciblées. Le projet « Total Understanding » s'inscrit dans cette démarche, plaçant Ipsos comme un multi-spécialiste qui propose plus de 75 services regroupés en 17 lignes de services. Sur chacune de ces lignes de services, Ipsos a pour objectif d'être classé dans le top 3 du marché.

3.1.3. Risques liés aux changements technologiques

Risque : élevé

Description du risque : Le secteur des études de marché montre un potentiel de croissance élevé sur de nouveaux segments comme l'analyse des données en ligne, le suivi des réseaux sociaux et les solutions de DIY (do it yourself). En 2018, ESOMAR indique une croissance de ce marché étendu des études à 6.2% contre 2.1% pour le cœur de métier. Ipsos opère de fait dans un marché de transformation où la multitude de sources, la prolifération des données et l'évolution des attentes clients sont essentielles.

Cet enjeu impose à Ipsos de se démarquer du marché en termes d'innovation. Ne pas innover suffisamment, dans les temps ou de manière moins performante que la concurrence aurait à terme un impact négatif sur l'activité du Groupe, en particulier sur les nouveaux segments de marché.

S'adapter aux changements technologiques nécessite pour Ipsos de maîtriser le développement, de l'introduction ou de la commercialisation de nouveaux services, ceci en contrôlant les coûts et les investissements.

Contrôle et atténuation du risque : Afin de prévenir ce risque, le groupe Ipsos dédie des moyens importants à la recherche et au développement de méthodes et solutions d'études innovantes (concernant les coûts de développement capitalisés voir section 18.2 - comptes consolidés). De manière non exhaustive :

- Ipsos innove au travers de l'étude des neurosciences, de l'exploitation des gisements d'informations via les réseaux sociaux et les nouveaux services qui sont de quatre types « Measuring differently, Having the data in real time, Analysing Big Data, Offering client support-based services ».
- Ipsos investit dans un Ipsos Science Center qui a pour but de mener des travaux de R&D analytiques, de développer l'offre technique d'Ipsos, de fournir des services d'analyse à valeur ajoutée et de conseil directement aux clients, notamment par l'analyse des « Big Data ».
- Parmi les missions attribuées aux lignes de services dans le cadre du projet « Total Understanding », figure le développement d'une offre adaptée aux évolutions des besoins des clients

3.1.4. Risques liés à une pandémie mondiale – COVID-19

Risque : élevé

Description du risque : Ipsos propose une offre de 75 services auprès de 5 000 clients et est présent sur 90 marchés avec plus de 18 000 salariés. Cette très large couverture en termes de services, clients et marchés amène à une grande diversification des risques. Cela dit, la récente pandémie observée avec le Coronavirus / COVID-19 montre que pour une durée non anticipable, de très nombreux marchés peuvent être fortement ralentis lors d'une pandémie notamment par des mesures de confinement de la population. Au 23 mars 2020, plus d'un milliard d'individus étaient appelés à se confiner sur plus de 50 pays et territoires. Rappelons que cette situation est totalement inédite et que la dernière grande pandémie mondiale (grippe « espagnole ») remonte à plus d'un siècle.

Dans ce contexte qui vient à impacter fortement la croissance économique mondiale (Global Gross Domestic Product), Ipsos, comme toute autre entreprise, est sujet à un ralentissement de son activité. Ce ralentissement s'explique principalement par une réduction des dépenses en études de marché par les clients d'Ipsos. Dans le cadre spécifique du COVID-19, l'impact in fine sur l'année 2020 est non quantifiable à ce jour et dépendra principalement de la durée de cette épidémie.

Contrôle et atténuation du risque : Une pandémie telle que le COVID-19 modifie les besoins d'informations des clients d'Ipsos. Si certaines études ne sont plus opportunes ou réalisables comme la mesure de la satisfaction client sur une activité temporairement à l'arrêt, d'autres besoins court terme et moyen terme apparaissent comme la mesure de l'impact du COVID-19 sur le comportement des consommateurs durant la pandémie et post-pandémie et d'autres services d'Ipsos sont porteurs comme le « Social Media Listening ».

Une pandémie vient également modifier les méthodes de collecte de l'information, certaines activités comme les études dites « face-à-face » n'étant plus réalisables. Ces études sont alors basculées vers d'autres outils de collecte si possible. En 2019, les études « face-à-face » représentaient environ 30% des études quantitatives en volume de chiffre d'affaires avec une tendance en diminution année après année au profit des études en ligne qui sont maintenant supérieures à 55%. Les autres principales méthodes de collecte sont la collecte téléphonique et postale. Sur les principaux marchés d'Ipsos (US, UK incluant l'Irlande, Chine incluant Hong Kong et France), le « Online » est proche de 70% du chiffre d'affaires des études quantitatives réalisées en 2019. L'objectif d'Ipsos, qui est encore plus prégnant dans le contexte actuel en 2020, est donc d'accélérer ces tendances de transferts vers le « Online » et tous autres outils digitaux dans tous les pays et plus particulièrement lorsque le « Online » est encore sous représenté, notamment dans certains pays émergeants.

Pour une mise en perspective, rappelons qu'en 2009 dans un contexte de forte récession économique, Ipsos avait su faire preuve de résilience. Sur le marché « Custom Research » (cœur de l'activité d'Ipsos) dont la baisse avait été évaluée à -6% par Esomar (l'association internationale des professionnels des études de marché) par rapport à 2008, Ipsos présenta en 2009 un chiffre d'affaires en décroissance organique de -3.8%. Ipsos avait su faire face à la situation en adaptant ses plans, par l'implémentation de plans B dans les pays, comprenant un contrôle très strict de l'ensemble des coûts, dont l'arrêt de toutes embauches (afin de de profiter de l'attrition naturelle de ses effectifs) et par l'utilisation des mesures gouvernementales locales. Cela avait permis de maintenir une marge opérationnelle après charges non récurrentes de 9.4% ainsi de générer des flux de trésorerie en hausse de 23.9% par rapport à 2008 pour atteindre 62.4 millions d'euros puis 79 millions d'euros sur 2010.

Il n'existe pas de risque de liquidité pour Ipsos actuellement. Au 31 décembre 2019, Ipsos dispose de près de 500M€ de lignes de crédit non utilisées supérieures à 1 an, le ratio d'endettement est de 51.5% et l'endettement net sur EBE (hors impact des amortissements IFRS 16) est à x 2.4 pour des covenants respectivement de 100% et x 3.5. Les échéances de remboursement en 2020 sont en septembre pour 185 M$ et en novembre pour 12 M€.

3.1.5. Sensibilité aux évolutions géographiques et sectorielles

Risque : moyen

Description du risque : Ipsos intervient sur un large nombre de marchés et secteurs, tous sensibles à l'évolution de la conjoncture économique et aux crises locales de toute nature. Les risques pays peuvent impacter les performances d'Ipsos, le groupe considérant que le principal moteur de la croissance à long terme est la croissance du PNB dans les pays dans lesquels il est présent. Ce principe de corrélation s'applique aussi aux secteurs d'activité où des performances décevantes amènent les clients d'Ipsos à réduire leurs dépenses en études de marché.

Pour rappel, les principaux marchés d'Ipsos sont les Etats Unis, l'Angleterre la Chine et la France, chacun ayant un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions d'euros, le groupe intervenant au total dans 90 marchés ce qui a pour avantage d'atténuer le risque total. Les principaux secteurs d'activité sont la grande consommation, les TMT (« Télécom, Média et Technologie) et la santé. Au total, le nombre de secteurs où plus de 5% de l'activité est réalisée sont au nombre de 6.

Le chiffre d'affaires du groupe Ipsos est constitué d'un mix de contrats courts, moyens et longs termes. Dans l'éventualité d'une détérioration des conditions macroéconomiques et de la volonté des clients du groupe Ipsos de maîtriser leurs coûts variables, certains projets courts

termes pourraient être retardés ou annulés et les commandes de nouveaux projets moins nombreuses que prévu.

Contrôle et atténuation du risque : Historiquement, les fluctuations économiques n'ont pas eu d'impact durable sur le marché des études. En effet, l'incertitude en matière économique a le plus souvent généré à moyen terme un besoin accru d'informations. Le groupe Ipsos considère par ailleurs que, sauf en cas de dégradation importante dans un pays majeur, la dispersion géographique de ses activités dans 90 pays et son positionnement de multi-spécialiste devraient lui conférer une bonne capacité de résistance en cas de détérioration localisée de la conjoncture.

3.2. Risques opérationnels

3.2.1. Risques liés à l'intégration des nouvelles acquisitions

Risque : élevé

Description du risque : La réalisation d'acquisitions est un élément clé de la stratégie d'Ipsos. Les dernières opérations notables remontent au dernier trimestre 2018 avec l'acquisition de 4 divisions de la société GfK et de la société Synthesio pour un montant total supérieur à 150 millions.

Ce type d'opérations présente un risque financier significatif au regard des montants engagés. Leur incorporation au sein du groupe est également un facteur de risque, principalement à court terme.

Ces risques opérationnels et financiers sont amplifiés par un contexte de marché qui tend à valoriser les sociétés principalement technologiques sur des multiples élevés et par un aléa post-acquisitions qui ne peut être complètement anticipé. A titre illustratif, une acquisition présente un risque au niveau de son intégration au sein du groupe qui peut impacter le niveau de synergies et autres avantages attendus. Les acquisitions 2018 ont représenté environ 10% du chiffre d'affaires total d'Ipsos sur 2019.

Contrôle et atténuation du risque : Depuis sa création, le Groupe a réalisé plus d'une centaine d'acquisitions ce qui lui confère une certaine expérience. Afin de limiter les risques liés aux acquisitions, le groupe Ipsos a mis en place un processus spécifique de gestion des acquisitions et de leur intégration :
- l'opportunité de chaque acquisition est étudiée par un comité de revue des acquisitions
- chaque projet d'acquisition est examiné par le conseil d'administration d'Ipsos SA pour approbation
- pendant le processus d'acquisition, le groupe Ipsos s'entoure de conseils spécialisés et un audit spécifique d'acquisition est systématiquement commandité.

3.2.2. Risque de perte de chiffre d'affaires et d'opportunités liés au départ de managers clés

Risque : moyen et intégré à la Déclaration de Performance Extra-Financière (voir 5.4.2)

Description du risque : Les relations commerciales du groupe Ipsos avec ses clients reposent fortement sur la qualité et la continuité des relations entre ses managers et leurs interlocuteurs chez ses clients. Le départ de managers importants, voire d'équipes, pourrait conduire à la perte de clients pour le Groupe ou à une réduction d'activité sur certains produits ou lignes de services.

Au-delà des activités purement commerciales, la politique d'innovation et le lancement de nouveaux services sont basés sur des leaders et des spécialistes. Dans un environnement particulièrement concurrentiel, la perte de certains profils peut amener un risque à court terme

sur la capacité à déployer ses projets aussi rapidement que souhaité ainsi qu'à des conséquences négatives sur les perspectives commerciales d'Ipsos.

Contrôle et atténuation du risque : Ce risque est atténué par la mise en place de plans de continuité commerciale, visant à promouvoir et faire monter en compétences des salariés dits « level 2 » qui sont amenés à devenir des managers clés.

Le groupe identifie les personnel clés, leur garantissant une rémunération attractive incluant le calcul d'un bonus annuel et des schémas à long terme par le biais de distributions d'actions gratuites. Les contrats de travail des collaborateurs clés comprennent généralement des clauses de non-concurrence ou de non-sollicitation de nature à protéger les intérêts d'Ipsos.

3.2.3. Risque d'un manque de personnel qualifié

Risque : moyen

Description du risque : Ipsos est exposé au risque de faire face à un manque de personnel qualifié. Les équipes locales sont composées de leaders, managers et salariés qui doivent avoir un panel de compétences permettant de servir les clients tout en assurant le développement de l'activité. Dans certains pays, notamment émergents, le manque ou les difficultés de renouvellement de personnel qualifié existent, les jeunes générations ayant tendance à quitter leur pays d'origine ou à changer régulièrement d'entreprise sans nécessairement se spécialiser.

Ce manque de personnel qualifié est également noté sur des activités technologiques ou d'innovation. Cette raréfaction induit deux risques. Un risque opérationnel d'une part, sur la capacité d'Ipsos à servir ses clients partout avec la même offre de service et de manière innovante. Un risque financier d'autre part, entrainé par la hausse des salaires due à une concurrence élevée sur les bons profils.

Contrôle et atténuation du risque : Ipsos a adopté une politique active afin de fidéliser ses managers clés (voir 4.1.3) et propose des augmentations annuelles ayant pour objectif de rester compétitives au regard du marché du travail local. En parallèle, des formations sont régulièrement assurées afin de maintenir la qualité de service et de faire monter en compétences les salariés.

3.2.4. Risque cyber

Risque : fort

Description du risque : L'activité d'Ipsos implique l'utilisation de systèmes d'information. Cette utilisation de systèmes d'information expose Ipsos à des attaques extérieures. Il est également envisageable que des erreurs humaines ou techniques surviennent. Tout disfonctionnement ou toute défaillance en matière de cybersécurité pourrait avoir un effet négatif comme la perte ou la divulgation mal intentionnée de bases de données et/ou des résultats d'une enquête, l'indisponibilité des bases de données ou d'interfaces technologiques. L'impact sous-jacent aux risques cyber est principalement financier et son degré d'impact dépend de la nature du disfonctionnement. Il peut s'avérer fort s'il induit des retards dans la livraison de nos études, des interruptions de services chez nos clients ou des coûts supplémentaires pour remettre en ordre les systèmes d'information. Ce risque cyber peut également altérer la réputation d'Ipsos.

Contrôle et atténuation du risque : Ipsos utilise des systèmes d'information et des logiciels standards du marché répartis sur plusieurs sites et met en place des sauvegardes et réplications des bases de données clés. En cas de problème sur un système ou sur un site, le groupe Ipsos a organisé la possibilité de transférer l'activité sur ses autres sites.

Également, Ipsos utilise des équipements de sécurité de premier plan autour des technologies Cisco, suit des protocoles sécurisés /cryptés par VPN pour les transferts de ses données, et a automatisé les mises à jour des logiciels de sécurité et d'antivirus sur toutes les machines.

3.3. Risques réglementaires

3.3.1. Risque sur la protection des données personnelles ou de la vie privée

Risque : moyen

Description du risque : Ipsos est soumis aux différentes réglementations internationales et locales relatives à la protection de données personnelles. Toutes les sociétés du groupe étant entièrement dédiées aux études de marché, la protection des données personnelles est donc une priorité majeure.

Dans un contexte d'amplification de la pression règlementaire non seulement en raison de l'entrée en vigueur du Règlement européen à la protection des données en 2018 (RGPD) mais également en raison de l'adoption de législations sur le sujet dans de nombreux pays situés en dehors de l'Union européenne, la conformité aux réglementations est un enjeu important.

En cas de non-conformité avec les règles applicables en matière de protection des données, ou d'une divulgation volontaire ou involontaire de tout ou partie de données personnelles appartenant à un client ou à un tiers, la responsabilité du Groupe pourrait être engagée. Une sanction pécuniaire pourrait également être prononcée par les autorités de protection des données personnelles, exposant ainsi le groupe à un risque financier et réputationnel dont la quantification ne peut être estimée.

Contrôle et atténuation du risque : Afin de se conformer aux réglementations applicables en matière de protection des données, le groupe a mis en place un ensemble de politiques et procédures. Ipsos a ainsi toujours appliqué le Code professionnel ICC/Esomar qui définit des principes en matière de protection des répondants. Par ailleurs et en amont de la mise en application du RGPD, Ipsos a lancé en 2017 un important programme de mise à jour de ses politiques et procédures internes en la matière. Ce programme fut placé sous la direction du CPO monde (Chief Privacy Officer) et a initié un ensemble de mesures comme par exemple :

- La nomination d'un DPO (Data Privacy Officer) par pays
- La mise en place d'une communication institutionnelle du groupe vis-à-vis de ses clients et fournisseurs ainsi que la modification des contrats afférents.
- Une revue de l'ensemble des processus métiers, supports et applications mettant en jeu des données personnelles (processus de recrutement, interactions avec les répondants, panelistes, etc.) dans un objectif de conformité comme la création d'un registre GDPR permettant la traçabilité, identification et mise en œuvre des solutions techniques de protection des données (anonymisation, chiffrement etc.)

3.3.2. Risque d'évolution de la législation du travail

Risque : moyen

Description du risque : Le groupe Ipsos emploie un nombre important de vacataires pour l'administration des questionnaires qui n'ont pas le statut de salariés. Ce statut dépend des spécificités locales du droit du travail, auxquelles Ipsos se conforme.

Dans de nombreux pays où le groupe Ipsos a une activité, on peut observer actuellement une évolution de la législation sociale ou de son interprétation. Cette évolution vise à accorder un statut plus protecteur aux salariés « intermittents » et à requalifier certains contrats en contrats de travail, notamment pour des raisons fiscales.

D'une manière générale, deux risques sont soulevés :

- Un risque juridique, dans le cas où le Groupe n'accorderait pas aux collaborateurs occasionnels certains avantages aujourd'hui réservés à ses salariés permanents, et se trouverait ainsi en contradiction avec la loi. Ceci expose Ipsos à une requalification des vacataires en salariés et au paiement d'amendes auprès des administrations fiscales.

- Un risque économique, ces évolutions tendant à renchérir le coût de la main-d'œuvre, dans la mesure où le groupe Ipsos ne parviendrait pas à augmenter ses tarifs dans les mêmes proportions.

Contrôle et atténuation du risque : Ipsos considère que l'ensemble de la profession est concerné par ce risque et n'induira en conséquence pas de perte de compétitivité majeure par rapport à ses concurrents traditionnels. En amont et afin de limiter la probabilité d'occurrence de ce risque, les équipes locales d'Ipsos effectuent un suivi de la législation concernée et sont chargées d'anticiper son évolution. Il demeure que certains risques sociaux non connus à date et donc non couverts par une provision peuvent exister, les litiges existants étant analysés et provisionnés si nécessaire.

4 – Informations concernant l'émetteur 24

4.1 Raison sociale et nom commercial 24

4.2 Lieu et numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI) 24

4.3 Date de constitution et durée de vie 24

4.4 Siège social, forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse, numéro de téléphone de son siège et site web 24

4.5 Structure actionnariale 24

4.6 Ipsos et la Bourse 25

4 – Informations concernant l'émetteur

4.1 Raison sociale et nom commercial

La dénomination sociale est : Ipsos

4.2 Lieu et numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI)

La société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 304 555 634 RCS Paris (code APE 7010Z – Activités des sièges sociaux).
Son numéro LEI est le suivant : 9695002OY2X35E9X8W87.

4.3 Date de constitution et durée de vie

La société a été immatriculée le 14 novembre 1975. Sa durée de vie est de 99 ans, à compter de son immatriculation au Registre du commerce et des sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

4.4 Siège social, forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse, numéro de téléphone de son siège et site web

Siège social : 35 rue du Val de Marne – 75013 Paris.

Tél. : +33 1 41 98 90 00.

Ipsos est une société anonyme de droit français à Conseil d'administration régie par les Lois et règlements en vigueur en France notamment par les dispositions du Code de Commerce applicable aux sociétés commerciales, ainsi que par les statuts de la société.

Le site internet de la société est : www.ipsos.com

Les informations figurant sur le site web ne font pas partie du présent document d'enregistrement universel.

4.5 Structure actionnariale

Au cours de l'exercice 2019, la structure actionnariale de la Société n'a pas subi d'évolution majeure.

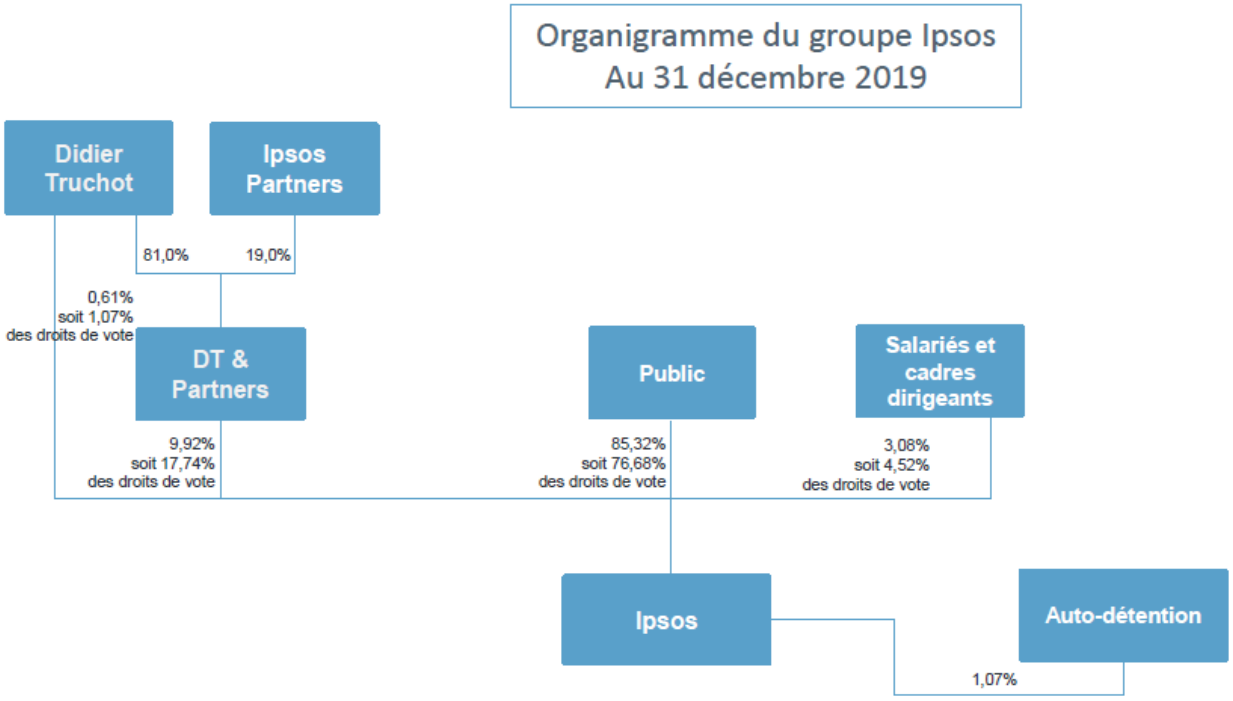
En revanche des évolutions importantes avaient marqué l'exercice 2016, la fusion par voie d'absorption de LT Participations, le premier actionnaire d'Ipsos, et la création de la société Ipsos Partners.

A la suite de la fusion par voie d'absorption de LT Participations réalisée le 29 décembre 2016, FFP Invest et Sofina, les deux actionnaires partenaires financiers d'Ipsos ayant accompagné le Groupe dans son développement et notamment, dans l'acquisition de Synovate, avaient souhaité profiter de la liquidité offerte par la fusion susvisée pour céder tout ou partie de leurs participations respectives dans le capital d'Ipsos qui étaient de 2,1 % et de 7,16 %.

Concernant la société Ipsos Partners créée en octobre 2016, on relèvera qu'en novembre 2018, 30 nouveaux cadres dirigeants et top managers du Groupe Ipsos sont entrés dans son capital. Ipsos Partners est une société holding dont seuls des managers d'Ipsos ont vocation à être actionnaires et qui possède 19 % du capital et des droits de vote de DT & Partners,

société détenue à 81 % par Monsieur Didier Truchot. DT & Partners possède 9,92 % du capital et 17,74 % des droits de vote d'Ipsos.

Au 31 décembre 2019, 148 managers d'Ipsos sont actionnaires d'Ipsos Partners, formant le noyau dur de professionnels visant à assurer une certaine indépendance à Ipsos.



4.6 Ipsos et la Bourse

L'action Ipsos est cotée sur Euronext Paris (ISIN : FR0000073298, symbole : IPS), sur le compartiment A (grandes capitalisations). Selon la classification ICB, Ipsos est inclus dans l'industrie Consumer Services, et dans le secteur Media. L'action entre dans la composition des indices suivants : SBF 120, CAC Mid 60, CAC Mid & Small, CAC Consumer Serv., CAC All-Tradable, CAC All Shares. Elle est éligible au SRD (Service de Règlement Différé) et au PEA (Plan Epargne Actions).

Au cours de l'année 2018, Ipsos avait procédé à une émission obligataire inaugurale de 300 millions d'euros. Par conséquent, cette souche obligataire est également cotée sur Euronext Paris (ISIN : FR0013367174, symbole : IPSAA). Ipsos ne fait pas l'objet de notation par les agences de notation financière.

Le graphe ci-dessous illustre l'évolution du cours de l'action Ipsos SA sur 2019 (en euros).

Du 02/01/2019 au 31/12/2019
32
28
24
20
16

5 – Aperçu des activités 28

5.1 Principales activités 28
5.1.1 Nature des opérations et principales activités 28
5.1.2 Ipsos, une entreprise présente sur toute la chaîne de production de l'information 29
5.1.3 Organisation opérationnelle 31
5.1.4. Descriptif des Lignes de Services 32
5.1.5 Ipsos Operations 40
5.1.6 L'organisation client 40
5.1.7. Les structures dédiées à la connaissance 41
5.1.8 Nouveaux et/ou services importants 43
5.2 Principaux marchés 43
5.2.1. Chiffres clés du marché mondial des études 43
5.2.2. Tendances de fond 44
5.2.3. Cadre règlementaire 45
5.3 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur 45
5.4 Stratégie et objectifs 54
5.4.1. Stratégies et objectifs Financiers et Extra-Financiers 54
5.4.2. Déclaration de Performance Extra-Financière 56
5.4.3. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière 104
5.5 Degré de dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication ... 107
5.6 Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle 107
5.7 Investissements 110
5.7.1 Principaux investissements réalisés 110
5.7.2 Principaux investissements en cours 111
5.7.3 Informations sur les coentreprises et les entreprises associées 112
5.7.4 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles 112
5.7.5 Activités en matière de Recherche et Développement 112

5 – Aperçu des activités

5.1 Principales activités

5.1.1 Nature des opérations et principales activités

Raison d'être

L'ambition d'Ipsos est résumée dans la raison d'être du groupe par ces mots :

« Délivrer des informations fiables qui apportent une compréhension claire de la Société, des Marchés et des Gens ».

Principales activités

Notre rôle est de produire et analyser de l'information sur la Société, les Marchés, les Gens, afin d'offrir à nos clients les clés pour prendre les bonnes décisions, de manière simple et rapide.

Ipsos est un acteur majeur de l'industrie des études de marché et d'opinion, et un leader de la recherche personnalisée.

Nous servons plus de 5 000 clients dans tous les secteurs, au travers de notre présence et de notre offre complète dans 90 marchés, plus de 200 villes, faisant d'Ipsos une des rares sociétés d'études pouvant répondre globalement comme localement.

Au cœur de notre stratégie de croissance se trouve un positionnement unique : une compréhension totale de l'individu, tour à tour consommateur, client, citoyen ou employé, pour en tirer une compréhension précieuse de la Société, des Marchés et des Gens. Ce positionnement est renforcé par l'objectivité de nos analyses, garantie par notre indépendance.

Dans un contexte de transformation profonde des entreprises et institutions, nous proposons une offre complète, focalisée sur les besoins clients et soutenue par l'expertise de nos équipes qui utilise les dernières technologies en appliquant le principe des 4S : *Security, Simplicity, Speed et Substance,* à tout ce qu'elles font pour nos clients.

Evolution de l'activité par audience

En millions d'euros	CA 2019	Contribution	Croissance totale 2019 / 2018	Croissance organique
Consommateurs[1]	944,4	47%	8,5%	2,5%
Clients et salariés[2]	485,8	24%	18,1%	4%
Citoyens[3]	259,8	13%	28,8%	7%
Médecins et patients[4]	313,2	16%	17,7%	5%
Chiffre d'affaires	**2 003,3**	**100%**	**14,5%**	**3,8%**

Dans un environnement de plus en plus volatile et face à l'explosion du nombre de données disponibles nos clients ont plus que jamais besoin d'informations fiables pour prendre rapidement les bonnes décisions.

Pour leur fournir ces informations fiables, nous nous appuyons sur nos forces clés :

- Une expertise dans les domaines scientifiques de pointe,
- La maîtrise des dernières technologies,
- Un savoir-faire né de 45 années d'expérience,
- Et surtout, le talent de nos plus de 18 000 employés, formés et réunis autour de nos valeurs (Intégrité, Curiosité, Collaboration, Priorité au client, Esprit d'entreprise).

Toujours dans cette optique, Ipsos couvre l'intégralité de la chaîne de production de l'information et est en capacité de traiter tous les types de données, que la donnée soit produite par Ipsos, ou directement fournie par le client, ou externe.

Enfin, nous y appliquons notre expertise et une compréhension du contexte culturel pour fournir une réponse complète et utile à nos clients afin de guider leurs actions et décisions.

Ainsi, pour toutes les questions que nos clients posent à travers le monde, nous fournissons des réponses fiables, simples, rapides et complètes. Elles prennent la forme d'études et tableaux de bords, basés sur le bon échantillon, en utilisant les méthodes adéquates, le tri et l'intégration des sources de données pertinentes, une analyse propriétaire et enfin, des recommandations personnalisées.

Observant l'évolution du marché (voir au 5.2. du présent document), Ipsos a implémenté depuis mi-2018 le plan Total Understanding (2018-2021) et a revu son offre et son organisation pour la centrer sur 17 Lignes de Services hautement spécialisées, à travers lesquelles sont répartis 75 services.(voir au 5.1.3. ci-après).

Chacune de ces Lignes de Services visent un leadership global sur son segment de marché, ceci avec le support d'une organisation client (voir au 5.1.6 ci-après) renforcée globalement et localement. Ces services peuvent être combinés pour offrir encore plus de valeur ajoutée à nos clients.
Ce plan Total Understanding s'accompagne d'une politique d'acquisitions dynamique. Enfin, ce plan témoigne de la poursuite de nos efforts en matière d'innovation, dans les services que nous offrons à nos clients.

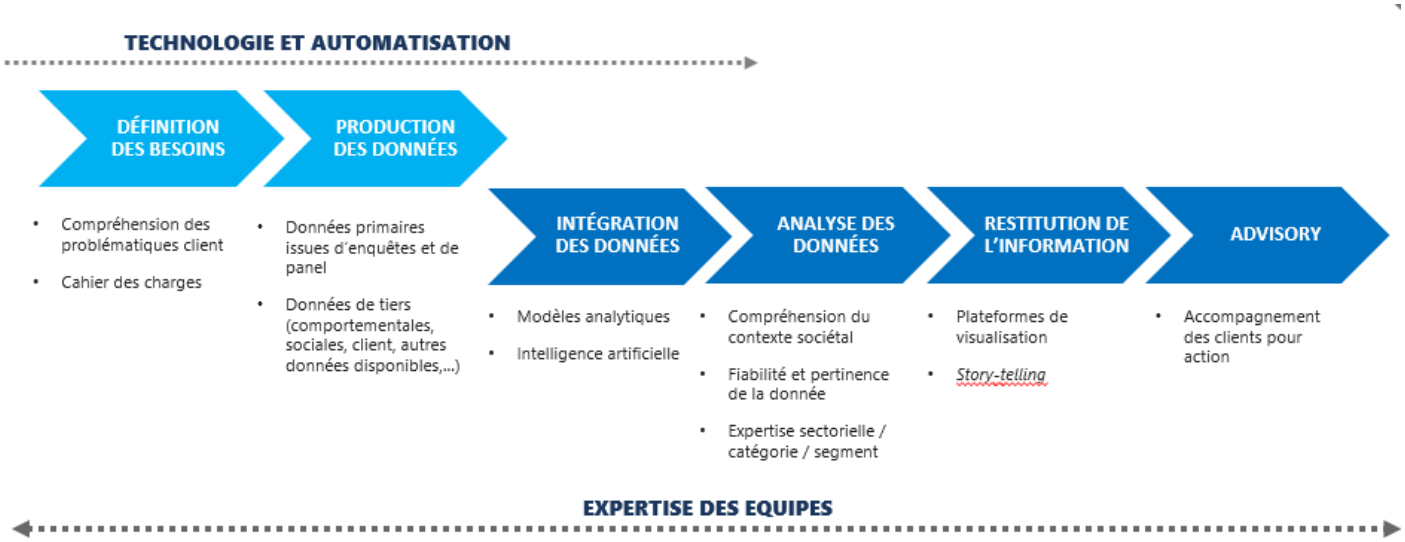
L'objectif final du plan Total Understanding est d'améliorer la position concurrentielle d'Ipsos (voir au 5.6 du présent document) dans son marché, et accélérer sa croissance de manière profitable.

5.1.2 Ipsos, une entreprise présente sur toute la chaîne de production de l'information

Ipsos couvre l'intégralité de la chaîne de production et d'analyse de l'information – de la collecte de la donnée brute, à l'activation chez le client de l'information ainsi générée et ce, selon les étapes suivantes :

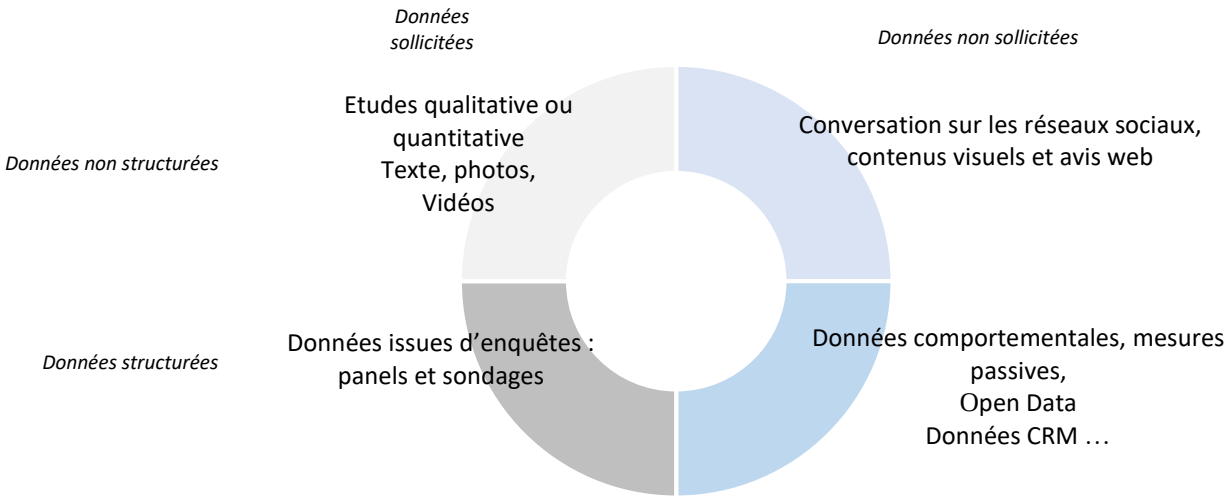
1- Collecte de la donnée ;
2- Traitement et intégration de la donnée ;
3- Analyse de la donnée ;
4- Livraison et présentation de l'information ;
5- Activation de l'information.

Types de données analysées par Ipsos



Collecte de la donnée

Les sources de données se sont multipliées ces dernières années : données comportementales, données issues des réseaux sociaux, données client issue de systèmes d'information CRM, ou encore « *open data* » c'est-à-dire des données auxquelles l'accès est totalement public et libre de droit.
Pour l'ensemble de ces sources, Ipsos a ses propres capacités de collecte de données, que celles-ci soient de nature quantitative ou qualitative et produit également de la donnée issue de recherches sociales.



Traitement et intégration de la donnée

Ipsos dispose des capacités technologiques pour traiter des volumes importants de données. Nous pouvons traiter la donnée sous tout type de formes : qu'elle soit sous forme de texte, d'image ou de vidéo.

Analyse de la donnée

Les équipes d'Ipsos apportent une expertise en matière scientifique, technologique et de savoir-faire dans l'analyse des données ainsi rassemblées. Ces expertises, combinées à la connaissance du secteur, de la catégorie, ou du contexte culturel local, sont clés pour optimiser la qualité et la fiabilité des conclusions tirées de l'analyse de la donnée.

Livraison et présentation de l'information

La livraison de l'information est une étape essentielle du métier des études. De l'efficacité de la communication des résultats d'une étude dépend les résultats de son application chez nos clients. Pour permettre aux clients de prendre des décisions éclairées, nos équipes sont formées pour leur présenter des résultats d'études de la manière la plus claire possible, pour les résultats d'études complexes, nous utilisons les technologies de visualisation de la donnée.

Activation de l'information

Cette dernière étape dans la chaîne de production de l'information consiste à consolider et partager les informations générées par le biais d'une ou plusieurs études, afin d'en maximiser les bénéfices chez nos clients. Cette activité est par construction plus proche de celle du conseil.

L'innovation chez Ipsos

L'innovation fait partie de l'ADN d'Ipsos. Depuis sa création, le Groupe s'attache à rester à la pointe des dernières innovations technologiques ou scientifiques pour mieux servir ses clients et se placer en véritable « acteur du changement ».

De l'Intelligence Artificielle aux technologies « blockchain », en passant par les dernières avancées en neurosciences ou sciences comportementales, notre esprit d'innovation a été salué par le Greenbook Research Industry (GRIT) qui a reconnu Ipsos comme l'institut d'études le plus innovant parmi les grands instituts internationaux[1].

Pour mettre l'innovation au service de nos clients et anticiper leurs besoins, Ipsos lance en 2019 un programme d'innovation globale appelé *Global Innovation Programme* qui a pour objectif d'encourager l'intégration de l'innovation dans chacune de nos Lignes de Services et pour chacune de nos productions. Ce programme est déployé par une équipe dédiée et pilotée par un directeur qui reporte directement au Président Directeur Général d'Ipsos.

5.1.3 Organisation opérationnelle

Le Groupe est organisé en deux grands axes : les Lignes de Services et les territoires.

L'axe prédominant de l'organisation matricielle du Groupe est l'axe géographique[(2)].

[1] Source, Greenbook research industry trends report, 2019
https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2019-07/2019_business_innovation_grit_report.pdf
[2] La présentation géographique des activités du Groupe se trouve dans la section 7.2.

Au total, plus de 75 services sont répartis sur 17 Lignes de Services, chacune spécialisée sur un segment de marché. Les Lignes de Services d'Ipsos sont celles mentionnées ci-dessous :

- Audience Measurement
- Brand Health Tracking
- Clinics and Mobility Labs
- Creative Excellence
- Corporate Reputation
- Customer Experience
- Healthcare
- Ipsos MMA
- Ipsos UU (Qualitative)
- Innovation
- Retail & Consumer Intelligence
- Market Strategy and Understanding
- Mystery Shopping
- Observer
- Public Affairs
- Quality Measurement
- Social Intelligence Analytics
- Other Specialist Services*

Le groupe a une présence dans 90 marchés, eux-mêmes réunis au sein de 3 grandes régions – les Amériques, l'Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA) et l'Asie-Pacifique (APAC).

Certains pays majeurs comme le Royaume-Uni, la France et la Chine sont hiérarchiquement rattachés de manière directe au Président Directeur Général du groupe et sont gérés en tant que régions.

*La section des autres services spécialisés (« Other Specialist Services ») inclut des services comme Media Development, Retail Performance et ERM (Employee Relationship Management) Trends et UX (« User Experience »).

Cette organisation est complétée par les structures transversales suivantes :

- Les opérations d'Ipsos (voir au 5.1.5. ci-après),
- L'organisation client (voir au 5.1.6. ci-après),
- Les structures dédiées à la connaissance (voir au 5.1.7. ci-après),
- Les Global Headquarter Services (fonctions support : RH, Finance, Juridique, Communication).

5.1.4. Descriptif des Lignes de Services

Audience Measurement

Mission

La Ligne de Service ***Audience Measurement*** estime à la fois la taille et le profil des audiences exposées à tout type de contenus médias (TV, radio, internet, affichage, presse, cinéma…), sur tout type de canaux.

Domaine d'expertise

Audience Measurement utilise à la fois des méthodes de recherches traditionnelles et des méthodes innovantes, fondées sur l'utilisation des nouvelles technologies pour analyser les audiences de tout type de média. La connaissance extraite grâce à ces recherches permet de planifier les contenus sur les différents canaux pour optimiser leur impact sur les audiences ciblées.

Ipsos réalise ces estimations d'audience grâce à différentes méthodes : déclaratives (interviews online et offline, mesures passives (audimétrie).

La Ligne de Service ***Audience Measurement*** est divisée en huit services distincts :

- Visionnage (Vidéo/télévision) ;
- Ecoute (Audio/radio) ;
- Lecture (Presse) ;
- Hors-domicile (Affichage) ;
- *Cross-media ;*
- Pige publicitaire ;
- Logiciels de médiaplanning ;
- *ADEX* (Veille concurrentielle)

Brand Health Tracking

Mission

La Ligne de Service ***Brand Health Tracking*** (**BHT**) accompagne les principaux décisionnaires marketing dans la compréhension de leurs marques au sein de leur environnement concurrentiel. Les solutions proposées intègrent diverses sources d'information (études par enquête, données Social Media…) qui permettent de comprendre les leviers de croissance des marques en mesurant l'impact de leurs actions sur les différents marchés sur lesquels elles opèrent.

Domaine d'expertise

Brand Health Tracking s'appuie sur un ensemble d'expertises qui conjuguent connaissance des sciences comportementales et compréhension des différents mécanismes qui expliquent la croissance d'une marque, en particulier ceux liés aux perceptions des consommateurs. Elle détermine et suit des indicateurs clés les plus pertinents pour nourrir les plans stratégiques des marques et définir leurs actions prioritaires en termes d'activation marketing (media, points de contacts digitaux, opération marketing sur lieu de vente…). Les mesures réalisées sont fondées sur des analyses continues ou plus ponctuelles qui intègrent de multiples données incluant des enquêtes, des données comportementales, des données sociales, réunies au sein de plateformes *on-line*.

Clinics & Mobility Labs

Mission

La Ligne de Service ***Car Clinics & Mobility Labs*** accompagne les constructeurs de véhicules (automobiles, motos, poids lourds…) tout au long du cycle de développement produit et d'innovation.

Domaine d'expertise

Car Clinics & Mobility Labs conseille les constructeurs de véhicules et les nouveaux acteurs de la mobilité dans l'amélioration de leurs produits, notamment en matière de design et de qualité perçue et ce, de la phase de conception à la phase d'introduction sur le marché.

- Au stade du développement, cette Ligne de Service aide les entreprises à définir les concepts de produits qui répondront aux attentes des consommateurs ;
- Dans un deuxième temps, elle conduit des *car clinics*, c'est-à-dire des tests consommateurs visant à éprouver et améliorer le design des prototypes, les fonctionnalités techniques ou d'usage et à évaluer le potentiel de vente des véhicules ;
- Après le lancement du véhicule, des études permettent de recueillir le ressenti des premiers acheteurs afin de renforcer la qualité perçue du véhicule. Ce travail nourrit aussi celui de préparation du prochain modèle en conception.

Corporate Reputation

Mission

La Ligne de Service ***Corporate Reputation*** aide les entreprises à tirer le meilleur profit de la valeur de leur réputation, à prendre les bonnes décisions pour l'améliorer ou faire face à des crises ponctuelles.

Domaine d'expertise

Corporate Reputation aide ses clients à conjuguer réputation d'entreprise, stratégie business et résultats commerciaux sur la base d'un service mêlant la réalisation d'études et le conseil.

Les équipes apportent des solutions et services sur l'ensemble des problématiques liées à la réputation de l'entreprise, notamment :

- Cartographie des forces et faiblesses et analyse des leviers de la réputation ;
- Gestion de crise ;
- Conseil et accompagnement des clients pour traduire de manière opérationnelle les renseignements fournis par les études.

Creative Excellence

Mission

La Ligne de service ***Creative Excellence*** favorise le développement des marques en les accompagnant tout au long du processus de création publicitaire.

Domaine d'expertise

Creative Excellence est composée d'experts qui conjuguent sciences et expertise en communication pour conseiller les clients tout au long de leur processus de création et ce, dans un contexte média toujours plus challengé : explosion du nombre de publicités avec un temps de production raccourci, diversification du nombre de canaux, accès à de nouvelles sources de données.

Afin de couvrir l'intégralité du processus de création, l'accompagnement apporté par cette Ligne de Service s'appuie sur trois piliers :

- *Creative developement* qui aide les clients à ajuster leur stratégie de communication et à développer des idées créatives fortes ;
- *Creative Assessment* qui évalue le potentiel de la proposition créative et apporte des éclairages pour l'optimiser avant l'investissement média ;

- *Creative In-market* qui permet d'optimiser les créations et les plans média qui ont déjà été déployés avant une prochaine prise de parole.

Customer Experience

Mission

La Ligne de Service ***Customer Experience (CX)*** est leader mondial de la conception, de l'évaluation et du développement de programmes de gestion de l'expérience client. Elle aide ses clients dans toutes les étapes du processus de mesure et de gestion de l'expérience consommateur.

Domaine d'expertise

Les équipes ***Customer Experience*** aident les entreprises à retenir et à fidéliser leur clientèle. Elles contribuent à renforcer l'engagement des consommateurs vis-à-vis des marques et à augmenter la valeur moyenne de leurs dépenses.

Ipsos soutient ses clients à tous les niveaux de mesure de l'expérience client, en disposant d'un éventail unique de solutions fondé sur la recherche, l'analyse et les technologies.

La Ligne de Service *Customer Experience* est organisée selon quatre actions :

- Mobiliser la direction et le personnel terrain autour d'une vision commune de l'expérience consommateur ;
- Écouter la « Voix du client » à travers tous les points de contact et canaux, créant ainsi une source unique de renseignements ;
- Déployer les mesures nécessaires pour que la *Customer Experience* soit à la hauteur de la promesse de marque ;
- Intégrer la culture et la structure adéquates pour favoriser l'amélioration continue de l'expérience consommateur et l'orientation client.

Healthcare

Mission

La Ligne de Service ***Healthcare*** accompagne tous les acteurs de la santé (industrie pharmaceutique, équipement médical, technologie médicale) en leur apportant une compréhension de leur secteur.

Domaine d'expertise

Healthcare compte plus de 1000 experts, qui soutiennent les acteurs du monde de la santé humaine et animale (industrie pharmaceutique, biotechnologies, équipements médicaux et diagnostiques, nouvelles technologies relatives à la santé et santé connectée) dans leurs processus de décision concernant les solutions, les services et les médicaments qu'ils développent.

Elle permet d'accompagner les clients vers une meilleure compréhension des patients et des professionnels de santé tout au long du cycle de vie de leurs solutions : médicaments, équipements, solution de e-santé, depuis les premières phases de leur développement jusqu'au post-lancement.

Innovation

Mission

La Ligne de Service ***Innovation*** a pour vocation d'accompagner ses clients de diverses industries dans leurs stratégies d'innovation sur des produits ou services, en leur donnant l'opportunité d'être plus disruptifs que leurs concurrents.

Domaine d'expertise

Innovation intervient sur l'intégralité du processus d'innovation : de l'identification d'opportunités jusqu'à la mesure du potentiel de vente, en passant par l'évaluation et l'optimisation d'idées innovantes, concepts, packagings, entre autres.

La qualité de l'accompagnement fourni repose sur sa capacité à modéliser et prévoir les volumes de vente, sa forte expérience en matière de test produits et packagings ainsi que son expertise en sciences comportementales et neurosciences.

L'activité se découpe en plusieurs étapes :

- Les premières étapes du processus d'innovation (génération d'idée, *design thinking*, …), appelées le *Front End Innovation* ;
- Les tests d'idées, de concept, de potentiel ;
- Les tests de produit ou concept/produit ;
- Les tests de *pack* ;
- Etudes et prévision pour l'innovation digitale, les services et les biens durables.

Ipsos Marketing Management & Analytics (MMA)

Mission

La Ligne de Service ***Ipsos Marketing Management & Analytics (MMA)*** guide les entreprises dans leurs investissements marketing.

Domaine d'expertise

Ipsos Marketing Management & Analytics (MMA) collecte et harmonise de grands volumes de données pour développer des modèles statistiques prédictifs de retour sur investissement dans de multiples domaines (marketing, ventes, opérations, opérations de promotion…).

Ipsos UU [(3)]

Mission

La Service Line ***Ipsos UU***[1] a pour mission d'identifier des *insights* qualitatifs qui permettent à ses clients de développer des produits et des services pertinents pour les consommateurs.

Domaine d'expertise

Leader mondial en qualitatif, ***Ipsos UU*** dispose du réseau des meilleurs experts en études qualitatives dans plus de 80 pays. Il associe les technologies et les *inputs* scientifiques de dernière génération à l'expertise en animation de groupes et en analyse qualitative. Ces éléments sont associés dans des cadres d'analyse adaptés à chacune des problématiques clients (marque, exploration, positionnement, innovation, créativité...). Plusieurs méthodes sont utilisées :

[3] Understanding Unlimited

- Ethnographie ;
- Immersion ;
- Communauté en ligne ;
- Qualitatif sur mobile ;
- *Focus groups* & Interviews individuelles ;

Retail & Consumer Intelligence

Mission

La Ligne de Service ***Retail & Consumer Intelligence*** permet aux professionnels du marketing de mieux cerner les attentes et les comportements des consommateurs pour concevoir des stratégies plus efficaces et ainsi augmenter leurs ventes.

Domaine d'expertise

Retail & Consumer Intelligence fournit des données et des analyses de haute qualité sur les facteurs qui orientent les comportements des consommateurs, grâce à une méthodologie d'études reposant sur une collecte continue de données auprès d'échantillons représentatifs.

Market Strategy & Understanding

Mission

La Ligne de Service ***Market Strategy & Understanding*** s'illustre dans le domaine marketing. Elle permet de cerner les logiques profondes à l'œuvre dans les décisions des clients et consommateurs, d'identifier des opportunités de marché et d'optimiser les parcours d'achat.

Domaine d'expertise

Market Strategy & Understanding accompagne les marques dans leur stratégie marketing en collectant, analysant et modélisant des données qui permettent de comprendre les marchés et les consommateurs pour identifier les opportunités de croissance. Elle œuvre dans tous les secteurs : grande consommation, industrie, services.

Elle s'appuie sur des techniques immersives, combine les différentes sources de données et utilise même de nouvelles approches (analyses vidéo, manière dont les émotions interviennent dans les prises de décisions…) pour placer les clients au cœur d'une réflexion qui permettra de créer des marques puissantes, d'entrer sur de nouveaux marchés, ou d'optimiser l'expérience consommateur.

La Service Line s'articule autour de neuf champs d'expertise :

- *Market Strategy (*Stratégie marketing) ;
- *Market structure & sizing* (Structure de marchés) ;
- *Consumer segmentation (*Segmentation des consommateurs) ;
- *U&A* (Usage & attitudes) ;
- Usage *tracker*;
- *Brand and portfolio strategy;*
- *Channel strategy* (Stratégie des canaux) ;
- *Conversion at PoS* (Conversion aux points de vente) ;
- E-commerce
- *Map & Optimize P2P* (Mapping et Optimisation Peer 2 Peer)

Mystery Shopping

Mission

La Ligne de Service ***Mystery Shopping*** est leader mondial[4] dans la mise en place de programmes de visites mystères omnicanales (point de vente, digital, appel) pour mesurer la qualité de l'expérience tout au long du parcours client.

Domaine d'expertise

Mystery Shopping mesure les indicateurs qui permettent à une entreprise de savoir si l'expérience de ses clients est à la hauteur de la promesse qui leur a été faite et ce, sur tous les marchés et tous les canaux.

Mission :

Nous délivrons des programmes de Mystery Shopping bien conçus et bien exécutés pour obtenir de meilleurs résultats et ce, à travers le monde entier. Nous répondons aux questions des clients de tout type d'organisation grâce à :

- Des shoppers formés évaluent les points de vente, les sites internet, et applications mobiles et remplissent des questionnaires ;
- Nos équipes de chercheurs analysent les données et les croisent avec d'autres insights ;
- Nos équipes extraient ensuite l'information et la présentent sous différents formats : tableau de reporting, vidéos entre autres, et font ainsi des recommandations à nos clients.

Observer

Mission

La Ligne de Service ***Observer*** apporte des solutions permettant aux consommateurs, citoyens, mais également à de multiples acteurs des domaines publics ou privés, d'avoir rapidement accès à des données de haute qualité pour réaliser leurs propres analyses.

Domaine d'expertise

Observer s'adresse aux besoins de différents marchés à travers une offre vaste, uniquement basée sur des solutions permettant de récolter rapidement des données.

L'offre d'***Observer*** s'établit comme suit :

- *Data & Delivery,* qui fournit un accès simple et rapide à des panels de consommateurs et citoyens pour des projets d'études plus ou moins précis ;
- *Omnibus,* des études prêtes à l'emploi, destinées à des clients qui favorisent rapidité et bas coût ;
- *Count,* une offre destinée aux professionnels des transports et aux retailers qui permet de se faire une idée du nombre de personnes qui fréquentent des endroits particuliers (rue commerçante, transports en commun…)
- *Custom panel,* qui donne accès à des panels propriétaires en ligne qui reflètent parfaitement la cible des clients et reste flexible quant aux options proposées par l'étude
- *Sample,* qui donne accès à des panels en ligne précis pour des clients qui veulent ensuite réaliser l'étude eux-mêmes.

[4] Source Ipsos

Public Affairs

Mission

La Ligne de Service ***Public Affairs*** réalise des études d'opinion sur des problématiques sociales ou sociétales, publiques et politiques, à destination des médias et du monde politique.

Domaine d'expertise

Public Affairs intervient dans les sphères publiques et politiques afin de fournir aux acteurs de ces domaines, des éclairages sur les actions qu'ils mènent.

L'offre de Public Affairs s'établit comme suit :

- *General opinion surveys* (sondages d'opinions générales) pour les médias et les entreprises ;
- *Political polling* (sondages politiques) ;
- *Global advisor* (conseil global), un traqueur d'opinion mensuel sur les tendances et les évolutions de la société dans plus de 25 pays ;
- *Social Research* (Etudes sociales), qui combinent des données issues de plusieurs pays à une expertise méthodologique pour fournir des *insights* sur l'environnement sociétal ;
- *Evaluation*, qui conduit des études sociales couvrant pour l'ensemble du monde politique, afin de fournir des solutions d'évaluation des politiques publiques.

Quality Measurement

Mission

La Ligne de Service ***Quality Measurement*** s'adresse au secteur automobile. Elle collecte et analyse les retours des utilisateurs pour aider les constructeurs automobiles à améliorer la qualité et la conception de leurs produits, et cela dans le but de réduire les coûts de fabrication de leur produit et de renforcer la fidélité à leur marque.

Domaine d'expertise

Quality Measurement livre des données concrètes et directement exploitables au travers d'une plateforme destinée aux équipes qualité et ingénierie des constructeurs. Elles permettent de recenser l'exhaustivité des problèmes de qualité mais également de comprendre finement les différents facteurs qui impactent positivement et négativement la satisfaction des clients.

Les programmes permettent de suivre la performance des produits aussi bien après l'achat (un ou trois mois de possession) que dans la durée (deux à trois ans).

Social Intelligence Analytics

Mission

La Ligne de Service ***Social Intelligence Analytics*** conseille ses clients en leur apportant une vision holistique de l'ensemble des contenus générés spontanément par les consommateurs/citoyens sur le web. Elle analyse tous les contenus web quelle que soit leur forme (textes, images, vidéos…) et quelle que soit leur source (réseaux sociaux, verbatims issus des études, Foires Aux Questions…).

Domaine d'expertise

Social Intelligence Analytics analyse l'ensemble des données non structurées à disposition en conjuguant l'intelligence artificielle à l'expertise humaine, pour répondre de façon

opérationnelle aux questions de ses clients, en organisant et analysant l'ensemble des données non structurées à disposition. Elle travaille directement avec les clients ou avec d'autres Lignes de Services pour compléter son offre.

En 2019, Social Intelligence Analytics va plus loin dans l'écoute du web grâce à l'ajout d'un nouveau module à sa plateforme appelée Signals (module de détection de tendance). Développée par Synthesio, elle permet une écoute plus fine des réseaux sociaux : elle détecte et indique à nos clients à quelles tendances ils devraient prêter attention, quels médias ils devraient utiliser, quels sont les sujets que les consommateurs associent… En bref, tout signal qui leur permettra de mieux connaître leur audience et ainsi de mieux savoir comment s'adresser à elle.

5.1.5 Ipsos Operations

Pour harmoniser toutes les méthodes de collecte des données, avoir les mêmes valeurs, expertises et de la cohérence dans l'ensemble des données collectées dans le monde les équipes Interactive Services (*online* / *mobile*) et Operations (*offline*) sont regroupées au sein de la même direction.

Cette configuration mondiale couvre également les aspects liés à la qualité et à l'innovation et s'inspire d'une approche axée sur l'interviewé, assurant ainsi l'engagement des panélistes à travers les différents profils de population, pays et programmes.

Ipsos dispose à la fois de l'envergure et de l'expérience requises pour fournir des études de premier plan qui s'appuient sur un panel de grande qualité situé à la fois dans les marchés développés et les marchés en développement, répondant en ce sens aux besoins du client quels que soient les consommateurs ciblés. Il donne accès à 150 pays en Amérique du Nord, en Europe, en Amérique Latine, en Asie-Pacifique, au Moyen-Orient et en Afrique.

Ipsos Interactive Services est spécialisé dans la collecte de données *on-line* et *mobile* et réalise plus de 23 millions d'enquêtes (*on-line* / *mobile*) par an dans 100 pays. Ipsos Interactive Services propose des services intégrés et des solutions « *device agnostic* » (enquêtes *on-line* adaptées aux ordinateurs portables, *smartphones* et tablettes) garantissant efficacité, rapidité, engagement des interviewés, large couverture et compétitivité. Ipsos développe les meilleures approches sur-mesure pour répondre à tous les besoins des clients et utilise le *on-line* et le *off-line* comme important levier d'amélioration des méthodologies d'étude comme le « *device agnostic* », le *programmatic sampling* et les interviews en face-à-face digitalisées.

Les solutions *on-line* et *mobile* fournissent un accès continu aux personnes, où qu'elles soient, à leur domicile, dans la rue ou en magasin. Elles permettent à Ipsos de dépasser les méthodes traditionnelles et de se rapprocher des consommateurs, pour évaluer les contributions et les émotions :

- En recueillant des réactions en temps réel, avec des visuels et des vidéos ;
- En enrichissant les réponses aux enquêtes, avec la mesure passive.

5.1.6 L'organisation client

Ipsos compte plus de 5 000 clients dans le monde, entreprises ou institutions publiques, nationales ou internationales.

Avant l'implémentation du plan Total Understanding, pour proposer une expérience véritablement différenciée et renforcer la relation de partenariat avec ses clients, Ipsos avait

mis en place deux programmes qui leur été dédiés : Ipsos Global PartneRing regroupant les 18 clients les plus importants d'Ipsos, et le Partnering Relationships Programme – lui, réunissant 20 clients en fonction de leur potentiel de développement élevé. A partir de juillet 2018, Ipsos a mis en place l'Organisation Client, une structure dédiée à l'accompagnement de chacun d'entre eux, déclinée à l'échelle globale comme locale.

Au niveau global, cette organisation consolide les deux anciens programmes mentionnés ci-dessus et y intègre les clients issus des domaines laboratoires pharmaceutiques, automobiles ainsi que les plateformes. Cette organisation est supervisée par un *Chief Growth Officer*.

Au niveau local, plusieurs centaines de professionnels de haut niveau sont sollicités à travers la nouvelle Organisation Client. Un *Chief Client Officer* dirige l'organisation client dans chaque pays.

L'objectif de l'organisation client est de favoriser l'accès de nos clients à l'ensemble de nos Lignes de Services et développer nos activités commerciales avec eux. En agissant comme un trait d'union entre nos clients et nos Lignes de Services, elle permet ainsi de mieux valoriser les différentes spécialisations d'Ipsos auprès de nos clients, tout en diffusant au sein d'Ipsos une meilleure connaissance de nos clients.

5.1.7. Les structures dédiées à la connaissance

Ipsos possède une forte expertise en matière d'innovation, qui se traduit par le développement de nouvelles méthodologies et par une gamme de produits renouvelée en permanence. Ipsos développe trois domaines d'activités dédiées à la connaissance pour nourrir l'innovation : l'intelligence artificielle et les Data Science, les Behavioral Sciences, et les Neurosciences.

Ipsos a également mis en place depuis 2014 une entité dédiée au partage des connaissances : le Ipsos Knowledge Centre (IKC).

Au cours de l'année 2019, Ipsos a renforcé son activité scientifique et R&D en faisant évoluer les entités comme Ipsos Science Centre ou Neuro Behavioral Sciences en une même entité globale scientifique. Cette nouvelle organisation consolide les pôles d'innovation actuels - en matière de Sciences Comportementales, Neurosciences, Data Science et Intelligence Artificielle, active leurs synergies et ceci avec des compétences académiques additionnelles, des programmes de partenariat universitaires innovants, et des moyens supplémentaires en R&D.

Intelligence Artificielle et Data Science

L'entité scientifique développe et fournit des outils d'analyse basés sur la *Data Science*, véritable levier dans le domaine des statistiques avancées, de *machine learning* et de la modélisation.

<u>Missions</u>

- Identifier et créer de nouvelles solutions permettant de répondre aux besoins du client ;
- Améliorer les outils d'analyse scientifique traditionnels dans le domaine du marketing et en développant de nouvelles fonctionnalités ;
- Fournir davantage de services d'analyse scientifique des données afin de répondre aux besoins des clients dans des secteurs complémentaires ;
- Implémenter les solutions *Data Science* développées pour les problématiques clients complexes ;

- Renforcer la valeur ajoutée apportée au client via l'analyse scientifique des données :
  - *machine learning*, recherche automatisée de données et reconnaissance des modèles ;
  - modélisation et simulation informatiques dans les secteurs de la santé, de l'automobile et des technologies ;
  - expansion dans de nouveaux domaines : analyse des données comportementales, non structurées et des « *big data* », y compris dans les textes et les images, ainsi que les bases de données comportementales et clients.

Grâce à cette organisation scientifique, Ipsos couvre désormais d'autres domaines majeurs comme l'analyse des réseaux bayésiens, les modèles basés sur les agents, les méthodes de segmentation scientifique des données, l'analyse des textes et des images, l'intégration et la fusion de données et l'analyse des « big data ».

Behavioural Sciences et Neuro Sciences

Les Behavioural et Neuro Sciences offrent une expertise scientifique pour mieux comprendre les réactions inconscientes et émotionnelles sous-jacents à toute prise de décision afin de déterminer dans quelle mesure chaque facteur l'influence et comment ces facteurs peuvent être mesurés.

Mission

- Développer des méthodes et rechercher des solutions permettant d'avoir une vision de l'ensemble des facteurs importants pour comprendre les réactions du consommateur, notamment en intégrant des mesures neuro-bio-physiologiques (par exemple, codage facial, temps de réaction implicite, EEG, biométrie, suivi oculaire, etc.) ;
- Soumettre, piloter et valider des méthodes, produits, services et partenariats inédits (notamment par des : supports matériels, logiciels informatiques, partenariats scientifiques et universitaires, nouvelles applications, outils d'analyse, méthodologies, formations internes, discours et articles de recherche) ;
- Créer de nouvelles offres et solutions d'étude afin d'accroître la capacité des clients à mieux comprendre le comportement humain, le processus de prise de décision et la réponse du consommateur, citoyen, ou individu.

Ipsos Knowledge Centre

Le Knowledge Centre s'attache à définir, organiser et partager l'expertise Ipsos avec les équipes et les clients.

Mission

- Regrouper le meilleur des connaissances tiré des études Ipsos ;
- Développer la communauté des experts Ipsos, des spécialistes reconnus à l'échelle de toutes les disciplines du secteur des études ;
- Créer de nouveaux contenus qui peuvent être exploités au bénéfice du client – en mettant l'accent sur les approches inhérentes au métier des études et sur les défis commerciaux auxquels les clients sont confrontés ;
- En interne : partager ces contenus avec les équipes Ipsos en encourageant la collaboration et les échanges ;
- À l'externe : développer un programme de publications pour mettre en lumière les derniers travaux d'Ipsos :
  - L'Encyclopédie Ipsos, un glossaire complet de termes rédigé par les experts Ipsos ;
  - Ipsos Views, un programme de publication des experts Ipsos ;

- Ipsos Update, une synthèse mensuelle du « Meilleur d'Ipsos ».

5.1.8 Nouveaux et/ou services importants

1. Ipsos.Digital

Dans un contexte de développement du *Do It Yourself* et pour renforcer sa capacité à fournir rapidement des données fiables et utilisables à ses clients, Ipsos a créé en 2019 sa plateforme de recherche en libre-service appelée Ipsos.Digital. Cette dernière offre aux clients un accès rapide et simplifié aux moyens technologiques et aux connaissances de la recherche à l'échelle mondiale.

Ipsos.Digital propose des rapports en ligne et exportables entièrement automatisés. Intuitive, cette plateforme permet aux utilisateurs d'identifier leur échantillon - soit ciblé sur un public spécifique, soit représentatif de la population générale – parmi ceux en ligne mis à disposition par le groupe. Reste ensuite à lancer l'étude en quelques clics seulement, pour recevoir des rapports automatisés sous quelques heures.

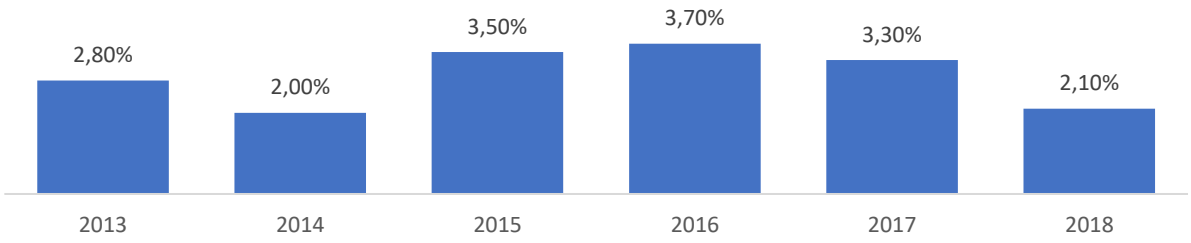
5.2 Principaux marchés

5.2.1. Chiffres clés du marché mondial des études

L'organisation internationale des sociétés d'études ESOMAR compile chaque année les chiffres d'affaires des sociétés participantes dans un nombre important de marchés nationaux.

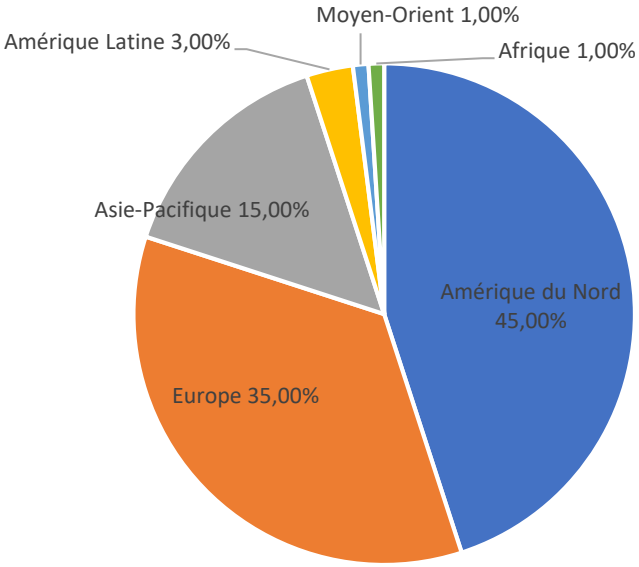
Selon le rapport ESOMAR Global Market Report 2019, le chiffre d'affaires du marché mondial des études a progressé de 2.1% (en dollars US constants) pour atteindre en 2018 47,4 Mds de dollars US.

Croissance du marché mondial des études :

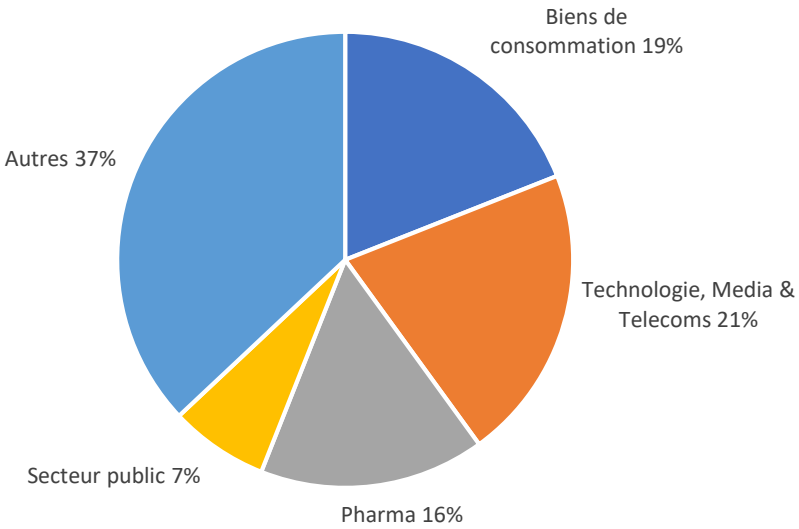


La région la plus importante reste l'Amérique du Nord avec 45% du marché mondial, dont la majorité provient des Etats-Unis. Les régions les plus dynamiques en matière de croissance ajustée de l'inflation sont selon ESOMAR l'Asie-Pacifique (3.7 %).

Poids des régions dans le marché mondial des études :



A l'échelle des marchés nationaux, après les Etats-Unis, le classement des 5 premiers pays inclut le Royaume-Uni, l'Allemagne, la France et la Chine qui représentaient en 2018 près de 74% du marché mondial.
Poids des secteurs dans le marché mondial des études :



Le secteur le plus important du marché mondial des études est celui des Technologie, Media & Télécoms (réunissant Media & Divertissement et Télécommunications & ICT), qui représente 21 % en 2018. Celui des biens de grande consommation est juste derrière, représentant 19 % du marché total en 2018).

5.2.2. Tendances de fond

L'une des principales tendances de fond impactant notre marché comme beaucoup d'autres est la digitalisation des activités et des données. Cette digitalisation modifie en profondeur la façon dont les individus achètent, consomment, échangent les uns avec les autres, s'expriment sur divers sujets, ou interagissent avec les marques.

Pour les sociétés d'études, cette tendance a pour conséquence d'une part la croissance de la collecte de données en ligne (par internet et par mobile), et d'autre part, la multiplication des sources de données à disposition. Il en découle qu'une partie croissante de la valeur réside dans la capacité d'une société à intégrer les données collectées par ses propres soins avec des données externes. Outre l'aspect technologique d'un tel besoin d'intégration, ce besoin requiert aussi une expertise importante dans l'analyse de données, ainsi qu'une expertise métier pour garantir la fiabilité de données provenant de sources externes.

Une autre tendance ayant lourdement impacté le marché des études est celle de l'émergence de nouvelles technologies, notamment l'ensemble de technologies logicielles lié à l'intelligence artificielle et le « machine learning ». Ces technologies sont à l'origine de l'automatisation d'un certain nombre de procédés comme par exemple le codage de texte, d'images et de vidéos. D'autres technologies modifient la nature même des études menées, comme par exemple, la réalité virtuelle.

Les nouvelles technologies et leur application au monde des études ont entraîné l'apparition de nombreux nouveaux concurrents, qui, la plupart du temps, disposent d'offres très automatisées, et ultra-spécialisées sur un segment de marché donné ou une zone géographique donnée.L'ultra-spécialisation de l'offre est renforcée par une fragmentation croissante des marchés et des médias. Elle favorise également la montée en puissance du « local » face au « global », reconnaissant la non-homogénéité des différents marchés nationaux entre eux. Le positionnement d'une marque, et plus généralement la stratégie marketing peuvent diverger d'un fragment de marché à un autre.

Enfin plus récemment, la sécurité des données est devenue une préoccupation majeure des sociétés : en résulte la montée en puissance de la règlementation pour la protection des données personnelles, à travers notamment l'application du Règlement Générale sur la Protection des Données (RGPD). Cela représente un risque important pour les sociétés dont le modèle d'affaires est essentiellement basé sur l'exploitation directe et la revente de données personnelles. Les sociétés d'études analysent des données personnelles pour produire une information anonymisée appropriée aux besoins de leurs clients.

5.2.3. Cadre règlementaire

Se référer à la section 9 du présent Document d'enregistrement.

5.3 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur

Ipsos est fortement implanté à travers le monde. Présent dans 90 marchés, Ipsos emploie aujourd'hui 18 448 salariés qui travaillent avec plus de 5 000 clients dans le monde. Son chiffre d'affaires consolidé s'établit en 2019 à 2,003 milliards d'euros.
En juillet 2014, Ipsos a lancé le programme « New Way » pour la période 2015-2017. Il était la réponse aux nouveaux besoins des clients dans un contexte de marché volatile, fragmenté et concurrentiel. Son ambition était de positionner Ipsos en tant que partenaire privilégié pour accompagner la transformation de ses clients. Ainsi, Ipsos a renouvelé, son organisation, ses outils et ses offres avec 17 Nouveaux Services en suivant le principe des 4S (« Security », « Simplicity », « Speed », « Substance »). Pour illustrer son intention, Ipsos a adopté sa nouvelle signature : GAME CHANGERS.

Le programme « New Way » est un succès, il a donné naissance aux Nouveaux Services, classifiés en 4 catégories : mesurer autrement, avoir les données en temps réel, analyser des données à forte volumétrie et proposer des services autour de l'assistance aux clients. La part des Nouveaux Services a grimpé : ils représentaient 11 % du chiffre d'affaires d'Ipsos en 2016 contre 15 % en 2019.

Parce que les besoins des clients continuent à évoluer, Ipsos a décidé de mettre en place le projet « Total Understanding » pour travailler sur l'offre et la structurer en un grand nombre de Lignes de Service : 17 au total sur lesquelles se répartissent plus de 75 services. Avec « Total Understanding ». Ipsos a l'ambition d'être le partenaire de ses clients pour comprendre la Société, les Marchés et les Gens.

Tous les Services d'Ipsos sont regroupés en Lignes de Services qui se doivent d'être compétitifs sur leur segment de marché, et qui peuvent se combiner pour répondre aux diverses questions des clients.

Avec le projet « Total Understanding », Ipsos réaffirme ses atouts :

- Les sciences

Ipsos utilise la Science (sciences comportementales, neurosciences…) pour mieux comprendre les individus qu'ils soient consommateurs, clients, citoyens ou salariés.

- La technologie

Ipsos utilise les dernières technologies pour traiter tous les types de données et apporter aux clients rapidité et efficience.

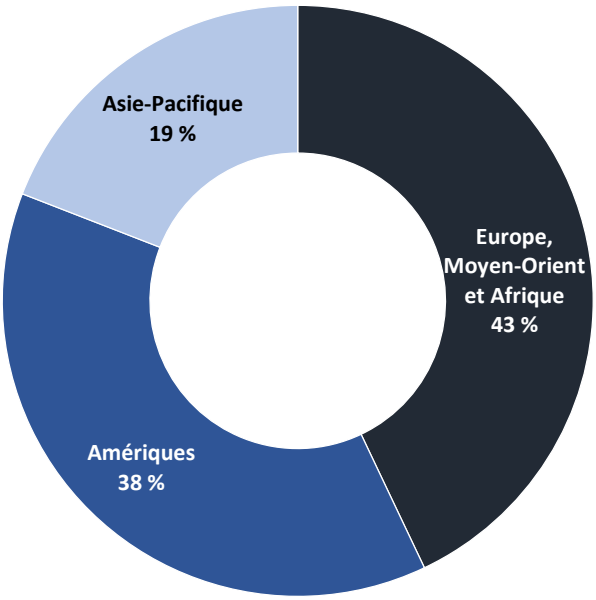
- Le savoir-faire

Avec ses 45 années d'existence, sa présence dans 90 marchés, 200 villes et ses 5 000 clients Ipsos dispose d'un savoir-faire incontestable.

- Les équipes

Les 18 448 employés d'Ipsos adhérent aux 5 valeurs qui ont été redéfinies dans le cadre du programme « New Way » (Intégrité, Curiosité, Collaboration, Orientation client, Esprit d'entreprise). Les équipes multiculturelles d'Ipsos sont formées aux dernières connaissances et expertises.

Contribution au chiffre d'affaires consolidé par zone géographique



En millions d'euros	2019	2018	Évolution 2019/2018	Croissance organique
Europe, Moyen-Orient et Afrique	859,6	761,5	12,9 %	2,2 %
Amériques	769,9	653,4	17,8 %	3,9 %
Asie-Pacifique	373,7	334,6	11,7 %	7,3 %
Chiffre d'affaires annuel	**2003,2**	**1 749,5**	**14,5 %**	**3,8 %**

Contribution à la marge opérationnelle par région*

En milliers d'euros	2019	2018	2017
Europe, Moyen Orient et Afrique	72 876	69 337	71 861
Amériques	95 447	77 450	84 331
Asie-Pacifique	35 809	30 967	30 353
Autres	(5 437)	(5 495)	(4 269)
Marge opérationnelle totale	**198 696**	**172 258**	**182 275**

*La marge opérationnelle est calculée en retranchant du chiffre d'affaires les coûts directs externes liés à l'exécution des contrats, les charges de personnel, les charges générales d'exploitation et les autres charges et produits opérationnels.

Une naissance sous le signe de la différence

En 1975, Didier Truchot crée Ipsos à Paris avec une approche nouvelle du métier des études. Son objectif est de délivrer des informations à forte valeur ajoutée, rigoureuses, fiables, et aptes à les rendre immédiatement opérationnels.

Un développement rapide

Au cours des années 80, la société connaît une phase de forte croissance. Cette période coïncide avec l'arrivée de Jean-Marc Lech, jusqu'alors Président de l'IFOP.

La société bénéficie du contexte favorable de l'explosion en France du secteur de la communication. La publicité est alors remarquablement dynamique, la presse pour cadres (presse économique, presse magazine) se développe, et la période d'alternance politique s'accompagne de l'émergence de la communication politique et des problématiques de gestion d'image.

Très vite, Ipsos acquiert une image d'excellence dans le domaine des études médias, de l'évaluation de l'efficacité publicitaire, des études d'opinion et de la recherche sociale. En 1989, Ipsos réalise un chiffre d'affaires de 100 millions de francs (15 millions d'euros) et occupe la cinquième position sur le marché français derrière Nielsen, Secodip, la Sofres et BVA.

Cependant, les grandes entreprises internationales désireuses de se développer sur tous les grands marchés veulent pouvoir travailler avec les mêmes prestataires d'études dans le monde entier afin de disposer de données homogènes et comparables. Les dirigeants d'Ipsos perçoivent cette évolution et décident de développer le Groupe à l'international.

L'expansion en Europe

Au début des années 90, Ipsos s'établit dans les grands pays européens (Europe du Sud, Allemagne, Royaume-Uni) et en Europe centrale. Les sociétés approchées répondent à certains critères : elles doivent être ouvertes à une cession de la totalité de leur capital, l'objectif d'Ipsos étant de constituer un véritable Groupe intégré. Elles font partie des acteurs significatifs sur leur marché, parmi les trois ou quatre premiers intervenants. Le management de ces sociétés doit comprendre le projet Ipsos et y adhérer. Les prises de contrôle sont amicales, les dirigeants ayant vocation à rester à la tête des nouvelles filiales. Enfin, les sociétés doivent avoir une activité en rapport avec au moins un des métiers d'Ipsos.

Le Groupe s'étend ainsi rapidement, ce qui induit une mobilisation importante de capitaux et le renforcement de ses fonds propres. Jusqu'alors détenu aux deux tiers par les Co-Présidents et pour le tiers restant par les cadres, Ipsos organise en juillet 1992 l'entrée de plusieurs investisseurs financiers, relayés en septembre 1997 par le groupe Artémis (M. François Pinault), via son fonds Kurun associé au fonds Amstar (M. Walter Butler).

La constitution d'un Groupe mondial, l'introduction en Bourse

En 1999, Ipsos fait appel au marché afin de disposer des moyens nécessaires à la constitution d'un groupe de stature mondiale tout en conservant son autonomie.

L'introduction d'Ipsos sur le Nouveau marché de la Bourse de Paris le 1er juillet 1999 a été réalisée dans d'excellentes conditions.

Au total, 2 539 533 titres Ipsos ont été mis à la disposition du marché à un prix ferme de 33,50 euros (avant la division par quatre de la valeur nominale de l'action intervenue le 4 juillet 2006), dans le cadre d'un placement garanti. L'opération a été souscrite 12,6 fois. Le succès de cette

opération a permis de conforter la position d'Ipsos auprès de ses grands clients internationaux face à ses concurrents déjà cotés.

Aujourd'hui, Ipsos est coté sur Euronext Paris (Compartiment A) et fait partie des sociétés du SBF 120.

Ipsos intensifie sa politique de croissance externe sur tous les grands marchés

Ipsos précise sa politique d'acquisition : son objectif est à la fois d'élargir ses expertises et de compléter sa couverture géographique sur tous les grands marchés ainsi que dans les marchés émergents ou en développement (région Asie-Pacifique, Amérique latine, Europe de l'Est et Afrique). Ipsos procède alors à des acquisitions ciblées, en se fondant sur les évolutions du marché des études qui mettent en évidence de nouveaux segments d'activité, et sur les évolutions technologiques qui transforment le métier et requièrent des investissements importants.

Les années 2000 se caractérisent par la conjonction d'une croissance organique soutenue et l'intensification de la politique d'acquisition du Groupe. Ipsos réalise 12 acquisitions en Amérique du Nord dont la société Angus Reid, numéro 1 au Canada ; 12 en Europe de l'Ouest dont la société MORI, leader pour les études d'opinion au Royaume-Uni ; ainsi que 10 en Amérique latine et 8 au Moyen-Orient. Ipsos devient ainsi le leader des études par enquêtes dans ces deux dernières régions.

Enfin dans la région Asie-Pacifique, Ipsos réalise 12 acquisitions et s'établit solidement sur le marché chinois, en Asie du Sud-Est ainsi qu'au Japon et en Corée du Sud. En 2010, Ipsos réalise une acquisition majeure avec la société américaine OTX qui renforce l'expertise Ipsos dans le domaine des études online et des réseaux sociaux. Par ailleurs, Ipsos acquiert la société Apeme au Portugal et crée deux bureaux, en Malaisie et au Nigéria.

Acquisition de Synovate

En 2011, Ipsos réalise l'acquisition de Synovate, la branche Etudes du groupe Aegis. Le Groupe conforte ainsi sa position sur le marché des études dont il devient le numéro 3 mondial[5]. Cette acquisition, la plus importante jamais réalisée par Ipsos, lui a permis de renforcer sa pénétration dans la zone Asie-Pacifique, en Amérique du Nord et en Europe du Nord notamment, aussi bien dans les principaux marchés développés que dans les pays émergents. Elle lui a permis également, en accueillant les équipes hautement qualifiées de Synovate, d'élargir ses capacités et son offre commerciale, et d'élargir son portefeuille avec des expertises nouvelles (comme par exemple le secteur de la santé).

2012 a été une année de stabilisation, au cours de laquelle les équipes Ipsos et Synovate ont appris à travailler ensemble pour construire un Groupe plus important avec des compétences élargies, dans plus de domaines. Du fait de cette étape de stabilisation, le rythme d'acquisition a ralenti. Il est à noter cependant qu'un nouveau bureau a été ouvert au Kazakhstan en novembre 2012.

En 2013, Ipsos a fait l'acquisition de Herrarte, au Salvador, qui opère également au Honduras et au Nicaragua. En Equateur également, la consolidation d'une autre société, Consultor Apoyo, a été parachevée à la fin de l'année 2013.
En 2014, Ipsos a fait l'acquisition de Market Watch, une société d'étude leader en Israël.

En juillet 2015, Ipsos acquiert RDA Group et renforce ainsi sa position de leader dans le suivi de la qualité du secteur automobile. RDA Group, établi aux Etats-Unis, est un fournisseur de

[5] Source ESOMAR (voir au 5.6 du présent Document d'enregistrement)

service de mesure de la qualité et d'études de satisfaction client au service des plus grands constructeurs automobiles du monde.

Depuis décembre 2017, Ipsos dispose d'une présence dans 90 marchés à la suite de l'ouverture d'un nouveau bureau au Sénégal.

Acquisition de Clintelica

Le 1er juin 2018, Ipsos annonce l'acquisition de Clintelica srl, un groupe des technologies de l'information et de la communication, fondé par Andrei Postoaca.

Avec cette acquisition, Ipsos entend renforcer l'utilisation du digital dans ses expertises, en intégrant une équipe dédiée au développement d'une plateforme e-commerce destinée aux clients, mais également aux équipes internes. L'acquisition de Clintelica et la création de la nouvelle structure interne appelée Ipsos Digital favoriseront l'atteinte des objectifs fixés par le plan « Total Undestanding ».
En 2019, cette acquisition a été complétée par l'intégration de la plateforme Ipsos.Digital à l'offre de services d'Ipsos (voir point 5.1 du présent Document d'enregistrement).

Acquisition de quatre divisions globales de GfK Research

Le 10 octobre 2018, Ipsos a finalisé l'acquisition des quatre divisions globales de solutions d'études personnalisées de GfK Custom Research : « Customer Experience » ; « Experience Innovation » ; « Health » et « Public Affairs ». Environ 1 000 managers expérimentés et des professionnels engagés rejoignent ainsi Ipsos. Cette acqusition participe au processus d'implémentation du plan « Total Understanding », en faisant d'Ipsos une marque synonyme d'excellence qui fournit aux entreprises et aux institutions une meilleure compréhension de la Société, des marchés et des gens. Elle offre également à Ipsos un nouveau potentiel important dans divers marchés clés et renforce les capacités opérationnelles des équipes.

Les quatre divisions globales de GfK Custom Research sont consolidées dans les comptes depuis le 1er octobre 2018.

Acquisition de Synthesio

Le 30 octobre 2018, Ipsos annonce l'acquisition de Synthesio. Créé en 2006, Synthesio est le leader en matière d'écoute des réseaux sociaux, implanté à New York, Paris, Londres, Singapour et Bruxelles.

L'acquisition de Synthesio s'inscrit dans le cadre du projet « Total Understanding » et de ses objectifs bien définis. Elle va renforcer les technologies et le savoir-faire d'Ipsos en matière d'écoute des réseaux sociaux et de suivi des données qui en découlent. Avec cettte acquisition, Ipsos donnera à ses clients un accès à un plus large éventail de données, des renseignements exploitables et une meilleure compréhension de leurs propres clients.

Synthesio constitue une ligne de métier indépendante au sein d'Ipsos, et a conservé son nom et son identité de marque.

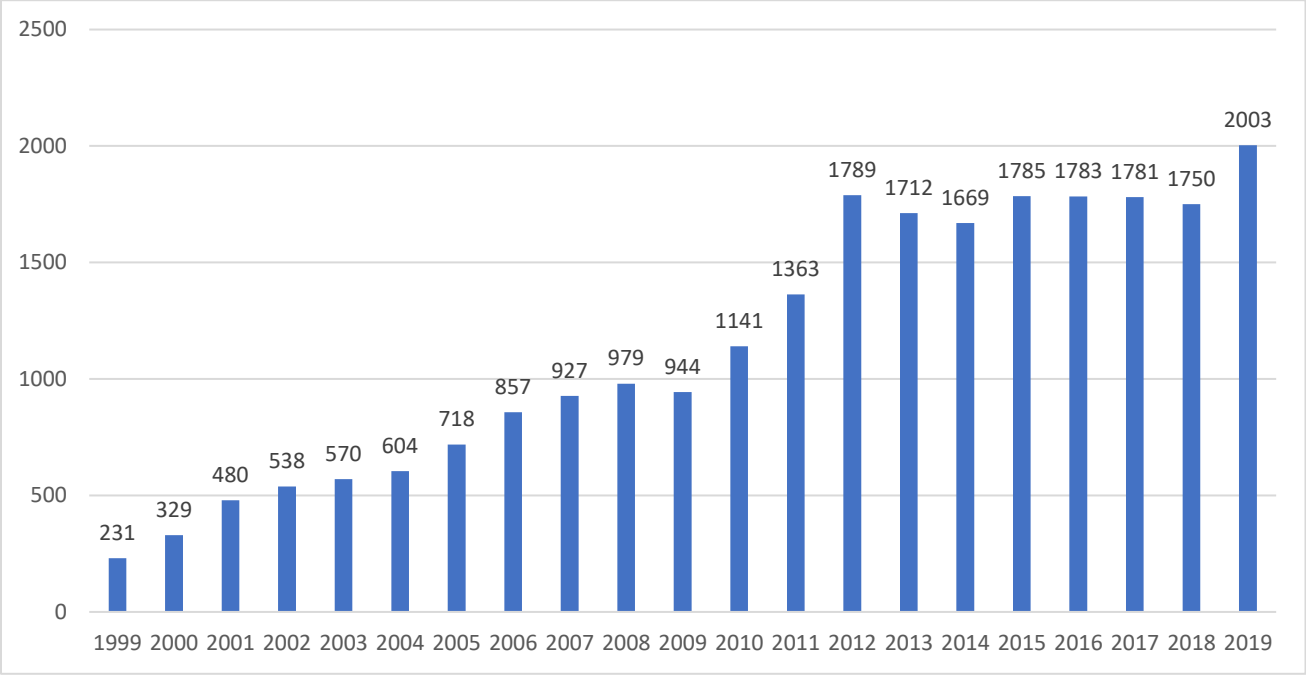
Loïc Moisand, et l'équipe dirigeante de Synthesio, restent aux commandes de l'entreprise pendant cette nouvelle étape d'investissements et de croissance.

Acquisition de Data Liberation

En 2019, Ipsos décide également d'acquérir une part majeure de Data Liberation, une entreprise basée au Royaume-Uni et spécialisée dans la création de tableaux dont l'ergonomie permet de visualiser simplement les connaissances issues des études réalisées. Les tableaux sont personnalisés et facilitent ainsi l'expérience utilisateur.

Cette acquisition fait partie intégrante d'Ipsos Digital, et fait suite à 15 années de collaboration entre Ipsos et Data Liberation.

Chiffre d'affaires du Groupe Ipsos (1999-2019)



Croissance Organique du Groupe Ipsos (1999-2019)

1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
12.7%	13%	8.0%	8.0%	9.4%	7.5%	8.6%	6.5%	9.1%	7.8%	-3.8%	8.3%	4.6%	*	0.8%	0.3%	1.0%	3.0%	2.4%	0.7%	3.8%

* Pour les neuf premiers mois 2012, le calcul de la croissance organique de l'activité de l'ancien périmètre d'Ipsos n'avait pas été possible, certaines prestations existantes ou nouvelles ayant été logées dès le 1er janvier 2012 dans des entités juridiques différentes, situées dans l'ancien périmètre d'Ipsos ou dans l'ancien périmètre de Synovate selon la nature des contrats.

Les opérations de croissance externe

Amérique du Nord
ASI, États-Unis (1998)
Angus Reid, Canada, États-Unis (2000)
Tandemar, Canada (2000)
NPD (Marketing Research Division), États-Unis, Canada (2001)
Riehle Research, États-Unis (2001)
AC Nielsen Vantis, États-Unis (2002)
Marketing Metrics, États-Unis (2003)
Descarie & Complices, Canada (2005)
Shifrin Research, États-Unis (2005)
Understanding UnLtd, États-Unis (2005)
Camelford Graham, Canada (2006)
Monroe Mendelsohn, États-Unis (2008)
Forward Research, États-Unis (2008)
OTX, États-Unis (2010)
RDA, États-Unis (2015)

Europe centrale et orientale, Moyen-Orient et Afrique
Szonda, Hongrie (1990)
Stat, Liban (1993) et création d'Ipsos Stat en Jordanie et dans les pays du Golfe (2001)
Demoskop, Pologne (2001)
New Media Research, Roumanie (2002)
F. Squared, Russie, Pologne, Ukraine (2002)
Tambor Market Research & Consulting, République tchèque, Slovaquie (2006)
IMI (Research Division), Egypte (2006)
IDRS, Irak (2006)
KMG Research, Turquie (2007)
Markinor, Afrique du Sud (2007)
Strategic Puls, Serbie, Croatie, Slovénie, Albanie, Bosnie-Herzégovine, Macédoine, Monténégro (2008)
Création d'un bureau au Maroc (2009)
Création d'un bureau au Nigéria (2010)
Création d'un bureau au Kenya (2011)
Création d'un bureau au Pakistan (2011)
Création d'un bureau au Kazakhstan (2012)
Market Watch, Israël (2014)
Création d'un bureau en Autriche (2016)
Création d'un bureau au Sénégal (2017)

Asie-Pacifique
Marketing for Change, Australie (1999)
Link Survey, Chine (2000)
Novaction, Japon, Australie (2001)
Feng & Associates Marketing Services, Chine (2002)
Partner Market Research, Taïwan (2003)
NCS Pearson, Australie (2003)
The Mackay Report, Australie (2003)
TQA Research, Australie (2004)
Japan Statistics and Research Co Ltd, Japon (2004)
Active Insights, Corée (2004)
Guangdong General Marketing Research Company Ltd, Chine (2005)
Création d'un bureau aux Philippines (2005)
Joint-Venture en Thaïlande (2005)
Indica Research, Inde (2007)
Eureka, Australie (2007)
Joint-Venture en Indonésie (2008)
B-Thinking, Chine (2008)
Création d'un bureau en Malaisie (2010)
CBI, Vietnam (2011)

Amérique Latine
Metrica, Argentine (1996)
Novaction, Argentine, Brésil, Mexique (1997)
Bimsa, Mexique (2000)
Search Marketing, Chili (2001)
Mora y Araujo, Argentine (2001)
Marplan, Brésil (2001)
Création d'un bureau Ipsos ASI Andina, Colombie (2002)
Création d'un bureau au Venezuela (2002)
Hispania Research Corporation, Porto Rico, Panama, Costa Rica (2004)
Napoleon Franco, Colombie (2005)
Apoyo Opinion y Mercado, Pérou (2006)
Livra, Argentine (2008)
Alfacom, Brésil (2008)
Punto de Vista, Chili (2009)
Observer, Argentine (2010)
TMG, Panama & Guatemala (2011)
Herrarte, Salvador (2013)
Servicios Ecuatorianos Aticos, Equateur (2014)

Europe de l'Ouest
RSL Research Services Ltd, Royaume-Uni (1991)
Makrotest, Italie (1991)
GFM-GETAS, Allemagne (1992)
ECO Consulting, Espagne (1992)
Insight, France, Belgique (1993)
WBA, Allemagne (1993)
Explorer, Italie (1993)
Création d'un bureau au Portugal (1995)
Research in Focus, Royaume-Uni (2000)
Médiangles, France (2000)
Novaction, France (2001), Italie, Allemagne (2005)
Imri, Suède (2002)
Eureka Marknadsfakta, Suède (2002)
Intervjubolaget, Suède (2002)
Sample-INRA, Allemagne, Espagne (2002)
INA, Belgique (2003)
MORI, Royaume-Uni, Irlande (2005)
ResearchPartner, Norvège (2007)
MRBI, Irlande (2009)
Apeme, Portugal (2010)
Espaces TV, France (2011)
Clintelica, France (2018)
Synthesio, France (2018)

5.4 Stratégie et objectifs

5.4.1. Stratégies et objectifs Financiers et Extra-Financiers

Le 8 avril 2020, dans le contexte du COVID-19, Ipsos a suspendu toute estimation de ce que devrait être son activité pour l'ensemble de 2020 (voir Section 10.2). Les objectifs financiers décrits ci-dessous sont donc suspendus.

Une marge opérationnelle de 11% est attendue à l'issue de l'exercice 2021. Cette amélioration de la profitabilité est conditionnée par plusieurs facteurs :

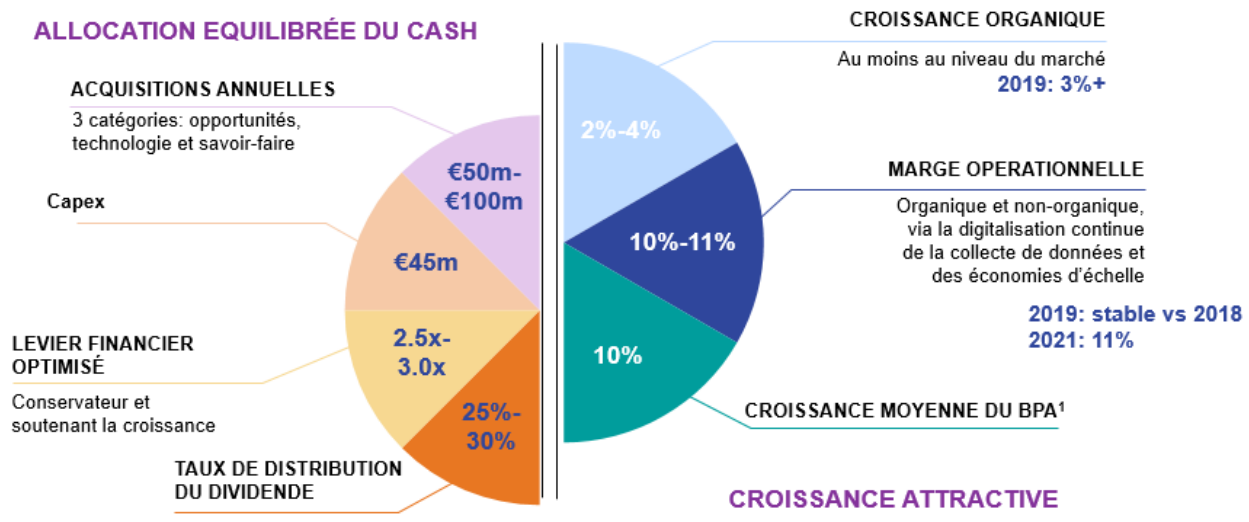
- Un objectif de croissance organique sur les périodes 2020 et 2021 situé entre 2% et 4% par an, dans la continuité de la performance 2019. Cet objectif est au centre du programme « Total Understanding » lancé en 2018 avec l'ambition de faire d'Ipsos le partenaire de ses clients pour comprendre la Société, les marchés et les gens (Cf. Section 5.3.).

- La poursuite d'une politique d'acquisitions comprise entre 50 et 100 millions d'euros par an pour les deux années à venir. Ces acquisitions se classent en trois catégories : opportunités, savoir-faire et acquisitions d'ordre technologique. Ces acquisitions doivent soutenir notre développement et aussi permettre la réalisation d'économies d'échelle.

- Le développement d'actions de digitalisation de la collecte de données permettant une réduction du coût unitaire de collecte (Cf tendances de fond 5.2.2.).

En parallèle, Ipsos entend maintenir un ratio de dette nette sur EBITDA dans des multiples de 2.5 à 3, un volume de CAPEX aux alentours de 45 millions d'euros ainsi qu'une politique de distribution de dividendes comprise entre 25 et 30% du résultat net de chaque période.

En conséquence de cette croissance saine et maitrisée attendue sur les périodes 2020 et 2021, l'objectif d'augmentation du bénéfice par action (dilué, à taux de change constant) est fixé à 10% par an.



(1) Sur la base du BPA dilué, à taux de change constant

Les objectifs extra-financiers sont développés de manière exhaustive dans la Déclaration de Performance Extra-Financière (présentée en 5.4.2). Au total dix objectifs, regroupés en trois segments sont recensés.

Social :

- Augmentation du niveau d'engagement des salariés en dépassant les seuils « RED » (Representative Employee Data) benchmark de 2 points
- Taux de rotation des salariés inférieur à 17%
- Proportion de femmes membres du « Partnership Pool » à 35%
- 100% de réponses à l'enquête « Taking Responsability » pour les pays de plus de 20 salariés

Sociétal :

- Augmentation du nombre de fournisseurs adhérents à UNGC à 50 en 2020
- 100% de pays de plus de 20 salariés avec une politique RSE

Environnement :

- Réduction des émissions de CO2 de 10% pour les Scopes 1, 2 et déplacements professionnels dans le Scope 3 total et par personne
- Réduction des achats de papier de 10%
- 100% du papier disponible pour recyclage, effectivement recyclé

5.4.2. Déclaration de Performance Extra-Financière

5.4.2.1. Message du Président

« Délivrer des informations fiables qui apportent une vraie compréhension de la Société, des Marchés et des Individus ». Cette « raison d'être » adoptée par Ipsos début 2020 reflète la mission que nous poursuivons depuis maintenant 45 ans : observer et analyser les comportements des consommateurs et des citoyens, afin d'aider nos clients dans leurs prises de décisions, souvent les plus stratégiques.

De plus en plus, le développement durable fait partie des thèmes importants sur lesquels nous travaillons pour nos clients – ce qui nous place dans une position unique pour chercher à avoir nous-mêmes un impact positif sur la société et l'environnement.

En 2008, Ipsos a été la première société d'études mondiale à rejoindre le Pacte Mondial des Nations Unies, qui regroupe des entreprises s'engageant en matière de développement durable, de respect des droits de l'homme, de normes internationales du travail et de lutte contre la corruption.

Notre stratégie RSE s'articule autour de **3 piliers : « *People, Society and Planet* ».**

People. La diversité et l'inclusion sont au cœur de la culture d'Ipsos. Par sa présence dans 90 marchés et 200 villes à travers le monde, Ipsos réunit près d'une centaine de nationalités et de cultures différentes. Cela fonde notre capacité à fournir à nos clients à la fois une connaissance fine locale des marchés et une perspective globale. La diversité passe aussi par la mixité et l'égalité professionnelle hommes / femmes. Aujourd'hui, le conseil d'administration d'Ipsos compte 60% de femmes et 44% de nos 500 cadres dirigeants sont des femmes (41% en 2017). L'égalité hommes femmes est l'un des critères d'évaluation de la performance annuelle et de la rémunération variable de nos managers.

Society. Ipsos s'est investi en faveur des réfugiés, qui représentent aujourd'hui 26 millions de personnes dans le monde et souffrent encore souvent de stéréotypes et de préjugés. Ipsos est convaincu que les entreprises ont un rôle à jouer dans la réponse à cette crise, en aidant à un retour à l'emploi dans les pays d'accueil. C'est pourquoi nous nous sommes engagés, dans le cadre du *Tent Partnership for Refugees*, à recruter 100 réfugiés parmi nos équipes dans le monde. Ipsos a également mis son savoir-faire au service de cette cause, en lançant dans 27 pays le « *Project Understanding* », étude destinée à mieux comprendre les ressorts de la perception des réfugiés par les populations d'accueil et à identifier des moyens de l'améliorer.

La Fondation Ipsos soutient des projets d'éducation, à destination des enfants et des jeunes adultes défavorisés, à travers 12 nouveaux projets dans autant de pays en 2019.

Nous œuvrons aussi à partager largement les enseignements issus de nos études. En 2019, nous avons conclu un partenariat avec le Forum économique mondial, pour réaliser et diffuser auprès des décideurs économiques de la planète certaines de nos données sur le développement durable et l'évolution des économies et des sociétés.

Planet. La lutte contre le changement climatique est au cœur de nos préoccupations. Même si nos activités de services ont un impact direct assez limité sur l'environnement, Ipsos s'est engagé à réduire son empreinte carbone, notamment par la rationalisation des déplacements

professionnels, le recyclage des déchets et la suppression sur nos sites du plastique à usage unique.

Ces engagements et convictions sont partagés avec nos 18 000 collaborateurs, qui les relaient à travers de nombreuses initiatives locales.

5.4.2.2. Le modèle d'affaires Ipsos

Notre modèle d'affaire est décrit au 5.1.1 du Document d'Enregistrement Universel (DEU).

5.4.2.3. Notre cadre de référence

5.4.2.3.1. Analyse des risques et des enjeux d'Ipsos

En 2019 le Groupe Ipsos a procédé à une analyse complète et détaillée de l'ensemble de ses risques, que ceux-ci aient des impacts financiers ou non sur nos activités. Cette importante revue est réalisée tous les 3 ans et est décrite au 3. de ce présent D.E.U.

Ces travaux ont servi de base à la construction de notre cartographie des risques, à la mise à jour de l'analyse de nos facteurs de risques (tels que définis au 3. de ce présent D.E.U.), ainsi qu'à la détermination de nos principaux risques extra-financiers que nous reportons dans le cadre de cette déclaration de performance extra-financière. Nous listons ci-dessous nos principaux risques extra-financiers.

Un ensemble de risques concerne nos ressources humaines, un des principaux actifs d'Ipsos étant les talents et les compétences de nos plus de 18 000 employés. Dans ce domaine les principaux risques et enjeux sont :

- La perte des collaborateurs qualifiés et la sauvegarde du savoir-faire ;
- Le taux de rotation et la capacité de rétention de nos collaborateurs ;
- Les plans de succession et de continuité pour l'encadrement et les postes clés.

L'ensemble des données que nous traitons est aussi un important actif d'Ipsos et dans ce domaine les risques peuvent porter sur :

- La protection et la sécurité des données que nous collectons et utilisons ;
- La conformité de nos processus vis-à-vis des lois et règlements en vigueur dans les pays dans lesquels nous intervenons (Ceci incluant notamment le contrôle de nos fournisseurs et nos moyens mis en œuvre pour détecter tout type de non-conformités et de fraudes possibles).

A noter que, de par la nature de son activité (activité de services), les enjeux environnementaux – bien que perçus par Ipsos comme majeurs à l'échelle de la planète – ne peuvent pas prétendre être de première importance dans l'impact global que peut avoir les activités d'Ipsos dans le monde. Ipsos considère néanmoins ces enjeux comme étant importants dans sa stratégie RSE et nous avons aussi pris des engagements qui sont décrits dans la suite de ce rapport.

L'ensemble de notre rapport RSE décrit notre stratégie ainsi que toutes les mesures que nous mettons en place pour contenir nos risques dans la mesure du possible.

5.4.2.3.2. Les enjeux de notre politique RSE

Les enjeux de notre politique RSE tiennent compte des attentes et des intérêts de notre écosystème. Nous sommes à l'écoute de toutes les parties prenantes :

- Des attentes de nos 18 448 collaborateurs, afin de leur offrir le meilleur environnement de travail et de leur permettre d'évoluer professionnellement quel que soit leur profil ;
- Des attentes de nos clients lesquels nous accompagnons dans le développement de leurs produits et services ;
- Des attentes des personnes que nous interrogeons, par rapport à la protection, la sécurité, la confidentialité et l'anonymisation de leurs données personnelles ;
- Des attentes de nos actionnaires et nos investisseurs pour qui notre performance extra-financière est aussi une source de création de valeur ;
- Des attentes de nos fournisseurs avec lesquels nous tissons des relations de confiance ;
- Des attentes des gouvernements, organisations et associations avec lesquelles nous partageons notre ambition de contribuer positivement au progrès social, sociétal et environnemental.

5.4.2.3.3. Global Compact des Nations Unies et la contribution d'Ipsos aux Objectifs de Développement Durable (ODD)

Le Pacte Mondial des Nations Unies a été mis en place en 2000. Son objectif est de créer une plateforme d'échange et d'action collective pour engager les entreprises, la société civile et les organismes des Nations Unis autour des 10 principes universellement reconnus. Ces derniers définissent l'exigence de respect des droits humains, les respects des normes en matière du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption. Ces principes sont disponibles sur le site du Pacte Mondial des Nations Unies http://www.globalcompact-france.org/.

En 2015, les membres des Nations Unies ont adopté une stratégie de développement durable pour 2030 et ils ont défini 17 Objectifs de Développement Durable pour l'ensemble d'états membres. Ces objectifs donnent un cadre de travail dans le domaine social, sociétal et environnemental aux gouvernements des pays. L'ensemble des entreprises signataires d'UN Global Compact s'engage à contribuer à ces objectifs par leurs actions RSE. Ipsos en respectant les droits de l'Homme dans ses propres activités et dans sa chaîne de création de valeur peut avoir un impact positif sur la vie des personnes et sur la société.

Dès 2008, Ipsos s'est engagé à respecter ces principes auprès du Global Compact des Nations Unis. En tant qu'employeur responsable nous avons identifié les opportunités d'actions et d'initiatives qui nous permettent de contribuer à l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD) à l'échelle mondiale.

	OBJECTIFS UN GLOBAL COMPACT	PILIER IPSOS	ACTION IPSOS
	Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde	SOCIETAL	Ipsos est convaincu que l'accès à l'éducation est une voie de sortie de la pauvreté. La Fondation Ipsos, depuis 2014, contribue aux financements des projets éducatifs pour les enfants et les adolescents défavorisés.
	Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge	SOCIAL	Ipsos s'engage à assurer une protection médicale pour l'ensemble de ses salariés en France et à l'international. Les entités d'Ipsos ont mis en place des activités destinées à favoriser le bien-être au travail.
	Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie	SOCIAL	Ipsos s'engage à mettre en place des plans de formation professionnelle pour garantir à chaque collaborateur l'accès à la formation. Les collaborateurs d'Ipsos ont la possibilité de suivre des programmes de formation complets destinés à développer leurs compétences tout au long de leur carrière.
	Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles	SOCIAL	Le groupe lutte contre toutes les formes de discrimination et promeut l'équité femme/homme au sein de ses équipes. La promotion des femmes et l'égalité de traitement salarial sont une priorité pour Ipsos et font partie d'objectifs individuels de l'encadrement.

	Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous	SOCIAL SOCIETAL	Le groupe a l'ambition de poursuivre son développement économique durable et responsable avec un effort soutenu en matière d'égalité des chances et le respect des droits de l'homme. Ipsos s'engage à assurer un environnement de travail sécurisé et veille à la santé de ses collaborateurs. En tant qu'employeur responsable Ipsos encourage le dialogue social. Une politique des achats responsables permet de prévenir les risques de violation des droits de l'homme sur l'ensemble de la chaîne de création de valeur.
	Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre	SOCIAL SOCIETAL	Ipsos promeut la culture de diversité et du respect des droits de l'homme. Depuis 2008 Ipsos est signataire du Pacte Mondial des Nations Unis, signataire en 2018 des principes des nations Unis pour la population de LGBTI, signataire en 2019 des sept principales actions en faveur de la montée en puissance des femmes (UN Women) et signataire en 2019 des UNHCR coalition pour les réfugiés. Ipsos réaffirme son attachement aux luttes contre le travail forcé, le travail des enfants, la traite des êtres humains.

	Établir des modes de consommation et de production durables	ENVIRONNEMENTAL	Ipsos s'engage à faire évoluer les comportements des collaborateurs vers une consommation plus durable et responsable par la sensibilisation aux bonnes pratiques et éco-gestes (e.g. pas d'utilisation de plastique). La mise en place d'une politique de recyclage, de réduction de l'usage du papier et la suppression de l'usage du plastique dans les bureaux d'Ipsos. Nous accompagnons nos clients dans leurs projets de développement durable interne comme également dans la conception de leurs produits et services.
	Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions	ENVIRONNEMENTAL	Ipsos mesure les émissions des CO2 liées à son activité : les consommations d'énergie et les déplacements professionnels. En 2018, le groupe a pris l'engagement de réduction de 10% de son empreinte carbone par personne à l'horizon 2020.
	Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous	SOCIETAL	Le groupe promeut les principes éthiques à travers son adhésion au Code International d'Ethique Professionnelle ESOMAR de l'industrie d'Etude de Marché et d'opinion et Le code de Conduite Professionnelle d'Ipsos (Green Book). Parmi les principes éthiques, la lutte contre la corruption, contre la fraude, contre les conflits d'intérêt et la défense des droits de l'homme et des libertés individuelles sont au

			centre des vigilances dans l'exécution de nos métiers. Tout nouveau collaborateur d'Ipsos suit des formations obligatoires sur les problématiques de conduite professionnelle et d'éthique des affaires.
	Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement et le revitaliser	SOCIETAL	Dans chaque pays Ipsos, coopère avec différentes organisations pour mettre son savoir-faire et sa connaissance des marchés, de la société et des consommateurs pour promouvoir des actions à impacts positifs. Ainsi, Ipsos a signé le partenariat avec la Fondation Tent et a pris l'engagement de recruter des réfugiés. Le groupe a également mené pro-bono une étude mondiale « Project Understanding » qui a pour l'objectif de comprendre la crise mondiale des réfugiés et de proposer les solutions pour sa résolution.

5.4.2.4. Les politiques associées à ces risques

5.4.2.4.1. Notre stratégie de développement durable

Ipsos est le 3e acteur mondial des études de marché et d'opinion publique. Ipsos produit et analyse de l'information sur la Société, les Marchés, les Gens pour offrir à ses clients les clés pour prendre les bonnes décisions et les transformer en actions. Solidement ancré dans les valeurs qui ont structurés depuis plus de 40 ans l'histoire du groupe Ipsos, notre engagement en matière de la responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale est un axe de développement et de progrès dans tous les pays où nous opérons.

Notre stratégie RSE s'appuie sur trois piliers : Social, Sociétal et Environnemental et vise à préserver une culture de diversité et d'inclusion, un environnement de travail qui permet à nos collaborateurs d'exprimer tout leur potentiel professionnel, de leurs offrir des opportunités de développement de carrière et d'offrir les services de qualité à nos clients.

Notre approche respecte les cadres éthiques, juridiques et règlementaires nationaux comme internationaux, tels que les principes de la Déclaration universelle des droits de l'homme, les conventions de l'Organisation Internationale du travail, les Principes de l'OCDE et les Dix Principes du Pacte Mondial des Nations Unies.

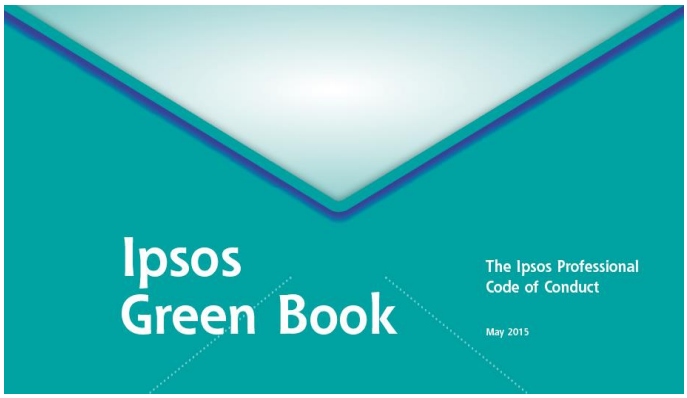
5.4.2.4.2. Conjuguer les enjeux métier et les objectifs RSE à travers une organisation tournée vers le client

Tout comme nos clients, nous sommes dotés de notre propre politique de développement durable et prenons très à cœur le rôle que nous avons à jouer pour aider les entreprises dans la définition de leurs stratégies en matière de RSE, évaluer l'impact de leurs activités sur leur écosystème et répondre aux nouvelles attentes des consommateurs.

Ipsos porte une attention constante à répondre au mieux aux besoins de ses clients. Cela passe notamment par un dialogue continu avec eux sur leurs attentes, par l'existence d'une Organisation Client dédiée au suivi individualisé dans la durée des clients les plus récurrents et aux besoins les plus complexes – mais aussi par une mesure régulière de leur satisfaction. Ce suivi s'effectue à travers deux enquêtes : l'External Client Satisfaction Monitor (eCSM), qui évalue, tout au long de l'année, leur appréciation de chaque mission réalisée pour eux par Ipsos, et la Global Client Survey (GCS) annuelle, qui mesure leur satisfaction d'ensemble vis-à-vis d'Ipsos. Gérées directement par la présidence du groupe, ces deux enquêtes donnent lieu à la mise en œuvre d'actions correctrices lorsque cela est nécessaire, notamment via des plans d'action client spécifiques en cas d'incident ou d'insatisfaction.

L'organisation de ces équipes et des services qu'elles proposent aux clients est détaillée au 5.1.3. de notre Document d'Enregistrement Universel.

Par ailleurs, notre activité est fondée sur l'intégrité des données, des travaux, des produits et des services que nous vendons à nos clients, en accord avec les règles de notre Code de conduite professionnelle et les règles en matière de protection des données.



Notre Code de conduite professionnelle, le « Green book », est le guide de référence pour tout collaborateur du Groupe. Il est remis à tout nouveau collaborateur le jour de l'embauche et une formation dédiée au Green Book est mise en place localement. Il présente de manière synthétique les politiques, les objectifs, les obligations professionnelles et le code d'éthique du Groupe, ainsi que le degré d'implication personnelle des employés Ipsos. Ce Code de conduite professionnelle explicite les politiques et les procédures mises en place dans le but de garantir non seulement le respect des lois et des normes les plus rigoureuses de l'industrie, mais également celui de nos valeurs en tant que leader dans le domaine des études de marché. Ce code fournit à chacun des membres de la communauté Ipsos un cadre permettant d'évaluer et, au besoin, d'ajuster sa conduite en fonction de nos valeurs et de nos principes. En complément le « Ipsos Book of Policies and Procedures » complète les informations que contient le Green Book, en présentant de manière détaillée les principes, les règles et procédures en vigueur au sein d'Ipsos que chaque salarié a l'obligation de respecter. Également disponible sur l'Intranet Ipsos, il est la référence pour toute question d'ordre réglementaire ou liée à l'organisation Ipsos.

5.4.2.4.3. Les grands principes de la démarche Taking Responsibility

Depuis plusieurs années, notre entreprise développe des politiques RSE dans le cadre d'un programme global et pluriannuel appelé ***Taking Responsibility***. Ce programme définit l'ensemble de nos actions en matière de **Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale (RSE).** Il explicite l'ambition d'Ipsos dans ce domaine et vise à assurer la cohérence des actions mises en place au sein de l'entreprise ainsi que l'atteinte de nos objectifs stratégiques à savoir :

- La gestion des ressources humaines qui promeut la formation, la reconnaissance des contributions individuelles et qui conçoit des programmes de développement personnel pour soutenir notre vision, nos valeurs et notre mission
- La croissance de nos activités grâce à la compétence de nos collaborateurs et à l'intégration des meilleurs talents
- Le développement durable et responsable, soucieux de la bonne utilisation des moyens d'Ipsos et des enjeux sociétaux
- L'excellence de la relation client : la sécurité des données et un taux de satisfaction des clients en progression continuelle
- Le maintien d'une solide performance financière

Notre propre enquête annuelle « *Taking Responsibility* » nous permet non seulement d'évaluer nos performances au niveau mondial mais constitue également la base d'une amélioration continue.

5.4.2.4.4. La gouvernance RSE

Depuis 11 ans, le Conseil d'administration d'Ipsos SA s'implique dans la définition de la stratégie de développement durable et définit l'ambition du groupe dans ce domaine. Le comité RSE, un comité spécialisé, créé au sein du Conseil d'Administration depuis 2014, est en charge d'impulser et de superviser les initiatives mise en place. Il assure le suivi des indicateurs de performance et la définition des axes de progrès.Il est composé de quatre membres :

- **Florence von Erb**, Président du comité RSE et Administrateur indépendant ;
- **Mary Dupont-Madinier**, Administrateur indépendant ;
- **Jennifer Hubber**, Administrateur ;
- **Didier Truchot**, Président-Directeur général.

Ce comité se réunit deux à trois fois par an et rend régulièrement compte au Conseil d'Administration de ses travaux, en particulier sur le suivi des KPIS publiés chaque année. Il est amené à coopérer et échanger avec le Comité d'Audit. En 2018, lors du Comité d'audit, il a été examiné certains sujets en lien avec la RSE et ce, dans le cadre des nouvelles réglementations entrées en vigueur venant renforcer les responsabilités d'Ipsos, notamment sur les procédures mises en place pour répondre aux exigences de la loi sur le devoir de vigilance, ou encore la cartographie et la couverture des risques RSE. Au-delà des organes de gouvernance susvisés, la politique RSE est mise en œuvre et supervisée au quotidien au sein d'Ipsos par le *Global CSR Officer.* Ewa Brandt, qui a pris ses fonctions le 1er novembre 2018 travaille en étroite coopération avec le Président-Directeur général du Groupe et le Comité RSE. La stratégie RSE d'Ipsos est déployée dans les entités locales d'Ipsos grâce à l'engagement des Directeurs des pays et les réseaux d'Ambassadeurs RSE dans les pays.

Ipsos veille à respecter les obligations légales en matière de RSE, à la suite de l'entrée en vigueur de l'ordonnance n°2012-1180 du 19 juillet 2017 et du décret n°2017-1265 du 9 août 2017, qui transpose la directive européenne du 22 octobre 2014 relative à la publication d'informations non financières.

5.4.2.4.5. Notre ambition

Les dates clés de notre politique de développement durable

2008

Première société d'études à adhérer au pacte Mondial des Nations Unies

2012

Création d'un poste de Directeur RSE au niveau du Groupe

2013

Lancement du système d'alerte Ipsos « Whistle blowing »

2014

Lancement de la Fondation Ipsos

2016

Lancement d'un programme de formation en RSE

2018

Ipsos remporte le prix de la mixité remis par Ethics & Boards et l'Institut du capitalisme responsable

Signature d'un partenariat avec Tent Fondation – Ipsos s'engage à recruter 100 réfugiés d'ici 2020

2019

Signature de la coalition UNHCR pour soutenir la cause des réfugiés

Signature d'UN Women Unstereotype Alliance

Signature des normes des Nations Unis de conduite à l'intentions des population LGBTI

Ipsos a décidé de communiquer sur son ambition sur les progrès à accomplir à l'horizon de 2020.

Les indicateurs clés (KPIs) sont suivis au niveau du groupe Ipsos et dans les pays.

La qualité de nos services dépend de l'efficience de notre organisation et des compétences de nos collaborateurs.

Deux de nos objectifs RSE couvrent les risques principaux d'Ipsos liés à la rétention et le niveau d'engagement des collaborateurs.

Notre entreprise souhaite promouvoir la diversité et l'inclusion et l'égalité dans la gestion du développement de la carrière des femmes et des hommes.

Ipsos souhaite accélérer l'accès des femmes aux postes à responsabilité. Cet objectif a été intégré dans les objectifs qualitatifs annuels des Directeurs de pays et de la majorité des managers.

Ipsos s'engage également pour la protection de l'environnement et le développement durable : 4 objectifs et indicateurs clés associées visent à répondre à notre ambition en matière de réduction d'empreinte carbone et d'efficacité de nos initiatives pour l'économie circulaire.

Segment	CSR KPI N°	CSR KPI	Target 2020	Scope	Base 2018	31/12/19
SOCIAL	1	Niveau d'engagement des salariés	Augmentation du niveau d'engagement des salariés en dépassant le seuil "RED" ("Representative Employee Data") benchmark de 2 points	Groupe	Ipsos 72% Le comparatif RED est à 73%	Ipsos 73% Le comparatif RED est à 72%
	2	Taux de rotation des salariés	Taux de rotation en dessous 17%	Groupe	20,9%	21,7%
		Dont taux de départs volontaires			*17,5%*	*18,4%*
	3	Egalité professionnelle hommes/femmes - % de femmes membres du "Partnership Pool"	35% de femmes membres	Groupe	30,3%	30.1%
	4	Taux de réponses à l'enquête "Taking Responsibility"	100% de réponses à l'enquête TR pour les pays de plus de 20 salariés	Pays > 20 salariés	100%	100%
SOCIETAL	5	Nombre de fournisseurs adhérents à UNGC	Augmenter le nombre de fournisseurs adhérents à UNGC à 50 en 2020	Groupe	40	47
	6	% de pays avec une politique RSE	Tous les pays de plus de 20 salariés	Pays > 20 salariés	80%	90%
ENVIRONNEMENTAL	7	Emission gaz à effet de serre par salarié	Réduction du tonnage total d'émissions de CO2 équivalent pour les Scope 1, 2 et déplacements professionnels dans le Scope 3 de 10% par salarié en 2020	30 pays suivis pour émission GES	2,61 tonnes de CO2e par salarié, baisse de 5%	2,56 tonnes de CO2e par salarié, baisse de 2%
	8	Emission gaz à effet de serre (GES)	Réduction du tonnage total d'émissions de CO2 équivalent pour les Scope 1, 2 et déplacements professionnels dans le Scope 3 de 10% en 2020	30 pays GES	35,224 tonnes de CO2e baisse de 4%	37,627 tonnes de CO2e, hausse de 7%
	9	Achats directs de papier	Réduction d'achats papiers de 10%	30 pays GES	342 tonnes	331 tonnes
	10	Recyclage du papier %	100% du papier disponible pour recyclage, effectivement recyclé	30 pays GES	61.9%	64.5%

En 2019 nos entités locales ont lancé des nombreuses initiatives pour progresser sur l'ensemble de nos objectifs

Initiatives de nos entités locales	2019
Actions en faveur du recyclage des déchets et consommables	44
Réduction de l'usage du plastique	34
Economies d'énergie	11
Réduction des déplacements	18
Actions en faveur de l'employabilité des collaborateurs	12
Egalité Hommes/Femmes	12
Bénévolat	27
Aide aux réfugiés	11

En 2019, 90 marchés dans lesquels Ipsos opère ont participé à l'enquête Pulse et *Taking Responsibility Survey* :

Afrique du Sud	Danemark	Koweït	République dominicaine
Albanie	Équateur	La Réunion	République tchèque
Algérie	Egypte	Liban	Roumanie
Allemagne	Émirats Arabes Unis	Macédoine	Royaume-Uni
Arabie Saoudite	Espagne	Malaisie	Russie
Argentine	Etats-Unis	Mexique	Salvador
Autriche	France	Monténégro	Serbie
Australie	Ghana	Maroc	Singapour
Bahreïn	Grèce	Martinique	Slovaquie
Belgique	Guatemala	Mozambique	Slovénie
Bolivie	Hong Kong	Nigeria	Suède
Bosnie	Hongrie	Norvège	Suisse
Brésil	Inde	Nouvelle-Zélande	Taïwan
Bulgarie	Indonésie	Ouganda	Tanzanie
Canada	Iraq	Pakistan	Thaïlande
Chili	Irlande	Panama	Tunisie
Chine	Israël	Pays-Bas	Turquie
Chypre	Italie	Pérou	Ukraine
Colombie	Japon	Philippines	Venezuela
Corée du Sud	Jordanie	Pologne	Vietnam
Costa Rica	Kazakhstan	Portugal	Zambie

5.4.2.4.6. Méthodologie de collecte des données

5.4.2.4.6.1. Périmètre de reporting

La période de référence de la présente déclaration de performance extra-financière s'établit du 1er octobre 2018 au 30 septembre 2019 pour les indicateurs GHG et pour l'enquête « Taking Responsibility ».

Cette enquête a pour vocation de répondre aux exigences en matière de Communication de Progrès (CoP) du Pacte Mondial des Nations Unies. Le reporting s'appuie, à titre de référentiel externe, sur certains standards de reporting établis par la GRI (*Global Reporting Initiative*), ainsi que les principes du Pacte Mondial des Nations Unies.

Le reporting couvre l'ensemble des marchés dans lesquels Ipsos opère, soit 90 marchés.

La collecte des données, ainsi que le suivi des indicateurs sont réalisés conjointement par les équipes centrales et les équipes locales de chaque pays. Le Directeur en charge de la Responsabilité Sociale et Environnementale du Groupe associe, tout au long de l'année, l'ensemble des parties prenantes aux travaux et aux projets RSE. Chaque entité locale d'Ipsos a désigné un « Ambassadeur RSE » participant à la promotion des actions et à la communication aux collaborateurs des progrès accomplis.

5.4.2.4.6.2. Choix des indicateurs

Le choix des indicateurs et des autres informations qualitatives contenues dans la présente déclaration de performance extra-financière est en ligne avec la démarche et la stratégie d'Ipsos en matière de responsabilité sociétale.
Les indicateurs retenus sont :

- les indicateurs sociaux ;
- les indicateurs sociétaux ;
- les indicateurs environnementaux.

Ipsos étant avant tout un « people business » délivrant des prestations de services de nature intellectuelle à ses clients, toutes les rubriques de la table GRI ne sont pas considérées comme pertinentes et seules celles permettant de rendre compte des principaux enjeux sociétaux propres à ses activités ont donc été prises en compte. Des tables de concordance relatives aux prescriptions du Code de commerce français, aux standards de GRI et aux principes du Pacte Mondial des Nations-Unies, figurent à la fin de la présente déclaration.

5.4.2.4.6.3. Modalités de collecte de données

Données sociales

Les indicateurs sociaux couvrent l'ensemble des sociétés du Groupe et les effectifs permanents (la définition de l'effectif permanent d'Ipsos intègre une définition large des effectifs comprenant l'ensemble des employés réguliers et permanents, qu'ils soient sous contrat à durée indéterminée (CDI), à durée déterminée (CDD), stagiaires rémunérés/étudiants).

Les données sociales sont suivies via le Système d'Information des Ressources Humaines iTalent et l'outil de Gestion BI. Elles correspondent à la situation au 31 décembre 2019. Le turnover des employés est calculé sur la période de janvier à décembre 2019.

Le niveau du taux d'engagement de nos collaborateurs est mesuré chaque année via une enquête d'opinion « Ipsos Pulse ».

Les données concernant la formation sont collectées via le système d'information iTime L'outil iTime est un système d'information interne permettant aux collaborateurs d'enregistrer leur feuille d'activité professionnelle de manière hebdomadaire.

Données sociétales

La collecte de données sur les activités sociétales est effectuée depuis 2013, via une enquête annuelle *Taking Responsibility.* Le questionnaire comporte 27 questions qui ont pour vocation de consolider les informations relatives aux objectifs RSE du groupe Ipsos et aux initiatives implémentées localement en lien avec notre ambition RSE. Les Directeurs des entités locales ont la responsabilité de répondre à cette enquête.

Données environnementales et rapport sur les émissions de gaz à effet de serre

Les informations sont collectées au niveau de chaque pays par l'équipe centrale de la direction financière du Groupe sous la supervision du Directeur Financier adjoint, via un fichier de calcul (fichier de calcul des émissions de gaz à effet de serre, préparé sur la base des outils fournis par l'Association « Bilan Carbone® » et de sa méthodologie). En 2019, le contrôle interne a été renforcé sur le processus de reporting des émissions de CO2 (des clarifications ont été apportées aux fichiers de collecte et de calcul, les méthodes de calcul ont été rationnalisées, les estimations mises en œuvre au cas par cas par les filiales ont été homogénéisées, les facteurs d'émission utilisés ont été mis à jour par rapport à la base ADEME). L'équipe centrale de la direction financière a également fourni les ressources et documents de formation suivants : instructions, manuel d'utilisation associé au tableur de l'Association « Bilan Carbone® » et guide méthodologique. La période couverte est la suivante : octobre 2018 à septembre 2019.

Si nécessaire, certaines informations peuvent provenir d'extrapolations (cf. précisions méthodologiques apportées en paragraphe 8.1.5). Des contrôles de cohérence des données sont effectués au niveau du Groupe. Les données sont comparées à celles de l'année précédente et tout écart significatif est analysé.

La consolidation des données est effectuée au moyen des outils de consolidation de la Méthode
« Bilan Carbone® » par une extraction de données des émissions conformément au format requis par le protocole « Émissions de gaz à effet de serre ».

En 2019, comme en 2018, le rapport sur les émissions de gaz à effet de serre a couvert les 30 principaux pays du Groupe : Afrique du Sud, Allemagne, Argentine, Australie, Belgique, Brésil, Canada, Chine, Corée du Sud, Émirats Arabes Unis, Espagne, États-Unis, France, Hong Kong, Inde, Italie, Japon, Malaisie, Mexique, Pays-Bas, Pérou, République Tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Russie, Singapour, Suède, Suisse, Thaïlande et Turquie.
Nous limitons ce scope à 30 pays car c'est une représentation fiable et quasi complète de nos revenus et activités (plus de 90% de notre chiffre d'affaires en 2019).

Limites

Les méthodologies utilisées pour certains indicateurs sociaux et environnementaux sont soumises à certaines limites, dues aux facteurs suivants :

- les différences de législation en matière de droit social et du droit du travail dans certains pays et notamment des définitions différentes pour le calcul de certains indicateurs ;
- en cas d'absence de données réelles, des méthodes d'estimation peuvent être utilisées, notamment sur les indicateurs environnementaux (estimation des consommations

d'énergie sur la base des surfaces occupées, estimation des fuites de fluides frigorigènes sur la base des capacités installées).
- les changements de périmètre d'activité d'une année à l'autre.

Revue des informations par des auditeurs indépendants

Conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, les informations contenues dans la présente déclaration de performance extra-financière ont été vérifiées par un organisme tiers indépendant désigné par Ipsos dont le rapport figure en fin de cette section.

5.4.2.5. Notre engagement social

Partout dans le monde, dans le plus grand respect des Droits de l'Homme, Ipsos s'engage pour ses collaborateurs et les communautés locales, sur la diversité, la sécurité, le bien-être, la santé et la stimulation des talents de chacun.

La rétention de nos collaborateurs et leur engagement constituent nos enjeux majeurs en termes de développement durable de notre entreprise.

Attirer et retenir les meilleurs talents, maintenir un haut niveau d'engagement et faire grandir ses collaborateurs grâce à une politique de formation de qualité constituent les principaux axes de la politique des Ressources Humaines d'Ipsos.

EFFECTIF TOTAL D'IPSOS DE 2015 À 2019

2015	2016	2017	2018	2019
16 450	16 598	16 664	18 127	18 448

CROISSANCE 2019/2018 **+1,8%**

REPARTITION PAR TYPE D'ACTIVITE EN % AU 31/12/19[1]

2018		2019	
Recherche	59%	Recherche	55%
Opérations	29%	Opérations	32%
Support	12%	Support	13%

[1] *Courant 2019 les fonctions des salariés Ipsos ont été intégralement revues ce qui a entrainé des reclassements entre activités.*

60/40

Au 31 décembre 2019, le nombre de femmes figurant dans les effectifs d'Ipsos représentait 60 %

37 ans

Âge moyen des collaborateurs Ipsos

REPARTITION PAR REGIONS AU 31/12/19

	EMEA	AMERICAS	ASIA PACIFIC
2019	52%	25%	23%
2018	52%	23%	25%

19,9%

Pourcentage de nouveaux arrivants au 31 décembre 2019

ROTATION TOTALE AU 31/12/19

21,7%

Au 31 décembre 2019, le pourcentage de rotation du personnel s'élevait à 21,7% contre 20,9% au 31 décembre 2018

18,4%

Pourcentage de départs volontaires au 31 décembre 2019

5.4.2.5.1. Nos talents

Au 31 décembre 2019, le Groupe comptait 18 448 employés dans le monde (y compris les effectifs relatifs aux acquisitions et incluant les « Contractors Standard »), contre 18 127 en 2018. Les fortes variations des effectifs par type d'activité s'expliquent par un travail exhaustif de mise à jour des fonctions des effectifs du groupe Ipsos effectué lors de l'exercice 2019.

Le taux de rotation des effectifs est basé sur l'effectif permanent (hors « Contractors Standard »). La définition de l'effectif permanent d'Ipsos intègre une définition large des effectifs comprenant l'ensemble des employés réguliers et permanents, qu'ils soient sous contrat à durée indéterminée (CDI), à durée déterminée (CDD), stagiaires

rémunérés/étudiants. Selon cette définition, au 31 décembre 2019, Ipsos comptabilisait 3 040 départs volontaires et 553 départs involontaires[6] et 3 669 nouveaux collaborateurs.

Par ailleurs, le groupe Ipsos emploie un nombre important de travailleurs principalement temporaires pour l'administration des questionnaires : les enquêteurs. Ils ne sont pas pris en compte dans les effectifs permanents et les coûts variables qu'ils représentent sont inclus dans les coûts directs du compte de résultat consolidé d'Ipsos.

Les données relatives aux nouveaux arrivants et aux départs sont basées sur les employés réguliers et permanents sous contrat, hors acquisition.

5.4.2.5.2. Attirer, engager et développer nos talents

Nos salariés sont notre principale richesse. Publié par le Groupe à l'intention de ses salariés et de ses clients, le guide « Fiers d'être Ipsos » décrit notre vision du métier ainsi que les valeurs que nous souhaitons partager dans notre environnement professionnel.

Ce document, traduit dans les principales langues parlées au sein du Groupe, a été publié pour la première fois à l'été 2007 et distribué dans tous nos pays. Il s'ouvre sur la narrative du groupe, afin de partager notre engagement avec chaque nouvel arrivant.

« Dans un monde qui évolue rapidement, s'appuyer sur des données fiables pour prendre les bonnes décisions n'a jamais été aussi important.
Chez Ipsos, nous sommes convaincus que nos clients cherchent plus qu'un simple fournisseur de données. Ils ont besoin d'un véritable partenaire qui leur procure des informations précises et pertinentes, et les transforme en connaissances pour leur permettre de passer à l'action.

Voilà pourquoi nos experts, curieux et passionnés, délivrent les mesures les plus exactes pour en extraire l'information qui permettra d'avoir une vraie compréhension de la Société, des Marchés et des Individus.

Nous mêlons notre savoir-faire au meilleur des sciences et de la technologie, et appliquons nos quatre principes de sécurité, simplicité, rapidité et de substance à tout ce que nous produisons.

Pour permettre à nos clients d'agir avec plus de rapidité, d'ingéniosité et d'audace.

La clef du succès se résume par une vérité simple :
YOU ACT BETTER WHEN YOU ARE SURE* »

*Pour prendre les bonnes décisions, il faut être sûr.

Ipsos promeut les valeurs et comportements associés comme véritable modèle d'inspiration pour ses employés au quotidien.

Nos valeurs sont :

- Intégrité ;
- Curiosité ;
- Collaboration ;
- Priorité au client ;

[6] Méthode de calcul : total des départs volontaires et involontaires (licenciements) survenus dans l'année/moyenne de l'effectif total à la date d'ouverture de l'exercice et de l'effectif total à la date de clôture de l'exercice (à l'exception des étudiants et des sous-traitants). Périmètre hors acquisitions.

- Esprit d'entreprise.

Notre ambition est d'attirer et retenir les meilleurs talents de la profession. Nos collaborateurs se distinguent par leur curiosité, leurs compétences et une passion pour la création de valeur pour les clients.

Ipsos et ses dirigeants souhaitent que ses salariés soient fiers et heureux d'y travailler. Pour qu'ils puissent développer leur potentiel, l'entreprise se mobilise de manière permanente pour leur assurer un cadre de travail agréable et l'accès aux outils technologiques performants. Notre valeur d'entreprise « esprit d'entreprise » est une réalité. L'encadrement encourage l'innovation et donne l'autonomie nécessaire pour accéder rapidement aux postes à responsabilité.

5.4.2.5.3. Promouvoir l'attractivité du groupe auprès de jeunes diplômés grâce au programme « Génération Ipsos »

Afin de toujours se concentrer sur l'engagement profond d'Ipsos pour le développement de ses salariés, l'Ipsos Training Center a lancé le programme « Génération Ipsos – Se familiariser avec les Lignes de Services d'Ipsos » au début de l'année 2018. Cette initiative, à destination des nouveaux diplômés, afin de leur fournir un solide socle de connaissances et de compétences en termes d'études, et de renforcer les liens et les interactions avec les salariés de différentes spécialisations. Ce cursus de formation interne leur permettra ensuite de postuler en interne à des postes très divers.

Ce programme global et complet vise à recruter les meilleurs talents, curieux et passionnés, à contribuer à leur développement, à les intégrer à la culture Ipsos et à les immerger dans nos Lignes de Services, leur offrant ainsi des opportunités de formation et de développement qui les tiendront inspirés et engagés.

Ce programme inclut le suivi de cours en ligne, la participation à des activités pratiques (organisées localement) et la remise d'un projet final sur une étude à présenter aux managers expérimentés locaux.

Depuis son lancement en 2018, 1 323 nouveaux diplômés se sont inscrits dans 57 pays.

5.4.2.5.4. L'engagement des collaborateurs au cœur de la performance du Groupe

Nous souhaitons accompagner le développement de nos collaborateurs tout au long de leur carrière et maintenir leur attachement à l'entreprise. De ce fait, Ipsos est attentif au climat social et au niveau d'engagement de ses employés. Chaque année, nous menons une enquête interne auprès de l'ensemble de nos collaborateurs pour leur donner l'occasion de partager avec la Direction Générale leurs préoccupations et leurs attentes.

Administrée pour la première fois en 2003 par une équipe d'experts d'Ipsos, l'enquête « Ipsos Pulse » est devenue un rendez-vous annuel incontournable pour les salariés à l'échelle mondiale et un véritable outil de gestion des ressources humaines. L'enquête « Ipsos Pulse » 2019 a ainsi été traduite dans 22 langues.

Elle fut une véritable réussite en termes d'intérêt, puisque le taux de participation du Groupe s'élève à 85%. L'enquête « Ipsos Pulse » offre à tous les salariés du Groupe une occasion unique et formidable d'exprimer leur point de vue sur l'environnement de travail d'Ipsos, le management et les orientations stratégiques du Groupe.

Cette année, des questions sur la nouvelle stratégie de la société appelée Total Understanding ont également été intégrées dans le questionnaire pour évaluer la compréhension des salariés sur les enjeux, la mise en œuvre et les finalités de cette dernière.

Les réponses à l'enquête « Ipsos Pulse », qui ont été traitées de manière anonyme et statistique, ont montré que les collaborateurs Ipsos continuent à soutenir la stratégie, les valeurs et la culture du Groupe Ipsos. Ce positionnement largement positif est renforcé par le fait que les salariés d'Ipsos sont fiers d'y travailler et recommandent Ipsos comme une entreprise où il fait bon travailler. Ainsi, l'engagement global des salariés vis-à-vis d'Ipsos est de 73% (contre 72% en 2018), ce qui constitue un excellent score.

Par ailleurs, notons que l'engagement des employés d'Ipsos à l'égard de la RSE a connu une hausse conséquente de 5 points, passant de 66% en 2018 à 71% en 2019.

Dans un souci d'amélioration continue, les résultats et les observations de la campagne « Ipsos Pulse » 2019 ont été rigoureusement étudiés et analysés afin d'identifier les principales priorités. Il s'ensuit l'élaboration de plans d'actions spécifiques et d'initiatives dédiées à la gestion des talents. Les plans d'actions sont définis au niveau du Groupe et au niveau local.

L'objectif de cette démarche est de faire progresser nos modes de management et d'aider Ipsos à devenir une organisation encore plus attractive.

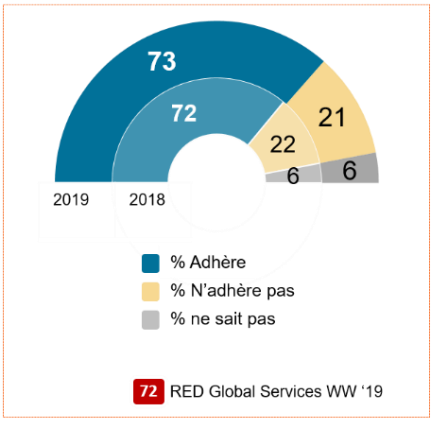
J'adhère à la stratégie et aux orientations d'Ipsos	2019	75%	J'apprécie la culture d'Ipsos	2019	81%
	2018	74%		2018	80%
Je recommanderais Ipsos comme entreprise où il fait bon travailler	2019	74%	Je suis fière de dire que je travaille chez Ipsos	2019	80%
	2018	73%		2018	79%

Taux d'engagement

Index d'engagement = 9 questions

- J'apprécie la culture et les valeurs d'Ipsos
- Dans l'ensemble, je suis satisfait(e) de mon travail
- Je suis confiant(e) dans mon propre avenir au sein d'Ipsos
- Je suis motivé(e) dans mon travail actuel
- Mon travail me donne un sentiment d'accomplissement personnel
- Je suis fier(e) de dire que je travaille chez Ipsos
- Je recommanderais Ipsos en tant qu'entreprise où il fait bon travailler
- J'adhère à la stratégie et aux orientations d'Ipsos
- J'ai confiance dans les décisions du management d'Ipsos dans mon pays

***Votre score d'engagement** = score moyen des 9 questions de l'indice d'engagement*



RED "Global Services" WW : Résultats du programme annuel de référence d'Ipsos (" RED ") = échantillons représentatifs d'employés travaillant dans des organisations de plus de 100 personnes dans 33 pays ; Le "Global Services" comprend les employés travaillant dans le Conseil, l'Audit, les Services financiers, les Médias, la Communication, etc.

5.4.2.5.5. Processus de gestion des ressources humaines

Nous portons une attention particulière au développement professionnel de nos collaborateurs. Pour ce faire, nos équipes RH mettent tout en œuvre pour faciliter les passerelles entre les métiers à travers des formations, des entretiens de performance et de mobilité.

En 2019, 88% des collaborateurs du Groupe ont bénéficié d'un entretien de performance. Il s'agit d'un moment privilégié d'échange entre le manager et le collaborateur, lors duquel la performance, les plans de développement des personnes et leurs souhaits de mobilité fonctionnelle ou géographique sont consignés.

5.4.2.5.6. Formation et développement des compétences au cœur de nos politiques Ressources Humaines

La formation des salariés est essentielle à leur développement professionnel. Ipsos y contribue activement en créant et implémentant divers programmes de formation, menés soit en présentiel, soit en ligne par le *Ipsos Training Center* (ITC).

Très engagé, Ipsos s'est fixé il y a quelques années un objectif de 2 % d'heures de formation sur la totalité des heures déclarées par les employés sur la plateforme iTime. Depuis 2016, le nombre de pays devant être en conformité avec l'objectif fixé a été revu à la hausse, avec désormais 30 pays inclus dans le périmètre.

Dans le Groupe dans sa totalité, la formation représente 2,6 % du temps total déclaré par les employés, soit environ 52 heures par employé. Ipsos est fier de cet accomplissement qui atteste de la pertinence de faire du développement de nos équipes un sujet clé.

Un large choix de formations est proposé aux employés d'Ipsos, telles que des formations en présentiel fournies par les pays et/ou les régions, des formations mixtes (présentiel et à distance) et des programmes de développement (combinant présentiel, activités pratiques et formations en ligne) et/ou des formations en ligne via l'ITC, la plateforme dédiée d'Ipsos.

Focus sur l'Ipsos Training Center (ITC)

L'Ipsos Training Center est le département en charge de la conception et de la diffusion des formations digitales auprès des collaborateurs. Il est accessible à tous les employés d'Ipsos, depuis une plateforme dédiée et fournit les solutions de formation online les plus récentes. Il contribue ainsi au développement personnel des collaborateurs.

En 2019, l'ITC a lancé plus de 40 nouveaux cours en ligne, améliorant son offre sur les produits, les méthodologies et les compétences personnelles. Le catalogue a aussi été mis à jour, avec la suppression de certains modules et la refonte intégrale de 16 cours déjà existants. Il propose actuellement 398 formations en ligne aux salariés, dont 268 cours en ligne, 93 webinars et 37 guides et conseils.

Nombre total d'heures de formations complètes reçues par les collaborateurs Ipsos à travers l'ITC	2019	**70 909**	Moyenne des heures de formations reçues par les collaborateurs Ipsos qui ont suivi au moins une formation dans l'année.	2019	**7,4**
	2018	**62 035**		2018	**6,8**

Ces données incluent seulement les heures de formations suivies par les employés via la plateforme de l'Ipsos Training Center. Elles doivent être considérées comme étant un extrait du nombre d'heures de formation total comptabilisé par Ipsos (basé sur le temps réel passé par les personnes formées pour compléter le cours).

En 2019, 9 629 collaborateurs (9 126 en 2018), ont suivi et terminé au moins une activité de formation sur la plateforme ITC, soit une augmentation de 5%.

La moyenne des heures de formation par employé ayant suivi et terminé au moins une activité de formation en ligne en 2019 est de 7,4 heures (et de 6,8 en 2018), soit une augmentation de 8% environ.

A la suite de l'implémentation du projet *Total Understanding*, l'ITC a collaboré avec les Lignes de Services et a commencé à redéfinir son offre de formation en adéquation avec la nouvelle stratégie et la nouvelle structure d'Ipsos.

Notre offre est maintenant classifiée selon 5 types de compétences:

- Solution – compétences liées aux fonctions support et aux lignes de services, à leurs outils, méthodologies et stratégies d'études
- Client – compétences liées aux interactions avec les clients et au développement commercial, afin de devenir un véritable partenaire et un conseiller avisé pour nos clients
- Management et Leadership – compétences permettant de devenir plus efficace dans son travail et de manager une équipe
- Etudes de marché – compétences liées au savoir-faire en matière d'études de marché
- General – compétences élargies à d'autres domaines

Focus sur l'accueil des nouveaux employés

La procédure d'accueil des nouveaux employés, implémentée en 2015 dans l'ensemble des régions pour s'assurer que chaque nouvel entrant au sein d'Ipsos connaisse une même expérience, reste une initiative clé pour offrir aux employés une immersion rapide dans les valeurs, l'histoire, l'organisation et les processus clés de la société.

Focus sur les nouveaux programmes de formation

En 2019, Ipsos a développé de nouveaux programmes de formation adaptés à certains parcours professionnels, tels que :

- « Commercial Excellence »
- « Healthcare Compliance »
- « Operations Soft Skills »

5.4.2.5.7. Offrir les développements de carrières attractifs grâce aux mobilités professionnelles et géographiques

Ipsos encourage la mobilité professionnelle et la mobilité internationale. La mobilité interne donne l'occasion à tous les employés de renforcer leur développement professionnel et permet également à Ipsos de fidéliser ses employés talentueux. Ils peuvent ainsi, exprimer leur souhait d'être affecté à un autre département pour découvrir d'autres métiers d'Ipsos ou avoir une expérience professionnelle à l'international. Les plans de développement individuel sont formalisés lors des entretiens annuels d'évaluation de la performance. Ces derniers permettent d'avoir un dialogue ouvert entre les managers et les collaborateurs sur les besoins de développement de compétences, de formation et de mobilité professionnelle.

La présence d'Ipsos dans 90 marchés donne aux collaborateurs une plateforme très large pour leurs évolution professionnelle. Ipsos encourage les parcours professionnels à l'international. Au 31 décembre 2019, Ipsos compte 350 salariés en mobilité internationale (tous types de contrats confondus).

5.4.2.5.8. Offrir une politique de rémunération harmonisée et gratifiante

La politique de rémunération du Groupe est basée sur des principes spécifiques, adaptés au marché du travail et à la législation sociale locale. Cette politique a pour ambition :

- d'attirer et de retenir les talents ;
- de récompenser la performance (individuelle et collective) à travers un modèle de rémunération flexible et motivant ;
- d'assurer un traitement équitable et de respecter les objectifs financiers et opérationnels du Groupe.

En conséquence, Ipsos avait mis en place un nouveau système de classification des postes en 2015, avec 3 objectifs :

- harmoniser les postes répartis sur plusieurs régions et lignes de métier ;
- garantir l'équité interne au sein du Groupe à l'échelle mondiale, ainsi que la cohérence et l'efficacité des politiques et pratiques RH ;
- adopter une approche mondiale de gestion des talents pertinente.

Cette grille est utilisée à l'échelle mondiale, qui comprend sept niveaux (de 1 à 7). Les niveaux 1 et 2 correspondent aux portes du management, et leurs rémunérations sont examinées au niveau du Groupe.

Le montant total des rémunérations d'Ipsos, à savoir le salaire de base, les primes d'intéressement et les bonus s'élève à 869 millions d'euros pour l'exercice 2019, contre 762,4 millions d'euros en 2018, représentant une évolution de 14% par rapport à 2018 (variations de changes et de périmètres incluses). Pour plus d'informations, veuillez-vous référer aux Comptes consolidés (section 18 du Document d'Enregistrement Universel).

Rémunération variable

Afin de renforcer l'unité du Groupe, Ipsos a mis en place une politique globale de rémunération pour ses principaux cadres, basée à la fois sur un salaire fixe et une rémunération variable et sur un intéressement au développement de l'entreprise. La partie variable de la rémunération est basée sur des critères quantitatifs liés à la performance financière du pays, de la région et/ou du Groupe selon le cas - reflétant les axes stratégiques du groupe Ipsos et sur des critères quantitatifs et qualitatifs liés à la performance individuelle.

L'intéressement au développement de l'entreprise se traduit par l'attribution de bonus en espèces ou d'actions gratuites. Ainsi, Ipsos a développé des pratiques de rémunération communes à l'ensemble du Groupe dans le domaine de la gestion de la performance. Ipsos est une société « à capital humain », nos employés et dirigeants sont notre principal actif. Par conséquent, il est essentiel qu'Ipsos puisse attirer et retenir les meilleurs talents. Ipsos estime que la meilleure façon d'atteindre cet objectif, et d'aligner les intérêts de nos cadres supérieurs et nos dirigeants avec les intérêts des actionnaires, est de leur attribuer des actions gratuites qui récompensent leur engagement et leur performance.

Les cadres dirigeants du Groupe bénéficient d'un plan annuel d'attribution d'actions gratuites qui reflète les objectifs stratégiques d'Ipsos et repose sur la rentabilité de nos entités. Ce plan est ajusté autant que nécessaire pour refléter au mieux les axes stratégiques d'Ipsos. Ces attributions sont renouvelées chaque année. Des informations supplémentaires sur les programmes d'attribution gratuite d'actions et de stock-options sont fournies à la section 19.1.4.2 du présent URD.

En 2015, le Groupe avait lancé une initiative importante en matière d'attribution de bonus afin de créer un plan de rémunération variable davantage basé sur la performance. Tous les cadres supérieurs et les responsables des lignes de métier de niveau 1 et de niveau 2 dans le système

de hiérarchisation interne (soit environ 700 employés) sont éligibles à un plan de bonus annuel dynamique qui repose à la fois sur les objectifs financiers du Groupe, sur les objectifs financiers individuels et sur les objectifs personnels.

En 2019, des objectifs individuels liés à la promotion des femmes à des niveaux de direction ont été ajoutés pour certains dirigeants. Les salariés des niveaux 3 à 7 peuvent bénéficier d'une rémunération variable discrétionnaire distribuée en fonction de leur performance par le responsable pays et le responsable de ligne de métier.

La participation

Dans le cadre de l'accord de participation mis en place en 1997 et du plan d'épargne d'entreprise établi en 1999, les sociétés françaises du Groupe ont constitué un fond commun de placement d'entreprise « Ipsos Actionnariat », destiné à recevoir les sommes attribuées aux salariés de ces sociétés au titre de leur participation aux résultats et versées dans le cadre du plan d'épargne du Groupe.

5.4.2.5.9. Lutter contre la discrimination et promouvoir la diversité

Notre engagement envers la non-discrimination est explicité dans notre Code de conduite professionnelle. En 2019, aucun cas de discrimination n'a été rapporté au niveau du Groupe.

Le groupe Ipsos veille au respect inconditionnel du Principe 3 du Pacte Mondial des Nations Unies lié à la non-discrimination dans tous les pays dans lesquels il opère.

Ipsos considère les différences comme un facteur de progrès et de performance. À ce titre, le Groupe est résolu à assurer l'équité en matière d'emploi et à créer un environnement de travail dans lequel tous les employés sont traités avec respect et dignité. Nous nous engageons à assurer l'égalité des chances à l'ensemble des salariés et des candidats. Le Groupe a mis en œuvre des politiques de ressources humaines incitant nos employés à agir de façon respectueuse et responsable, en ligne avec les codes de bonnes pratiques en matière de droits de l'Homme, de diversité et de handicap. Nos politiques d'emploi répondent quant à elles, non seulement aux conditions et aux exigences légales et réglementaires, mais aussi aux meilleurs standards de tous les pays dans lesquels nous opérons. Nous nous engageons à traiter tous les employés ainsi que toutes les personnes qui postulent dans notre société de façon correcte et équitable. Les décisions d'Ipsos en matière d'emploi sont basées sur le mérite, l'expérience et le potentiel de chaque collaborateur, sans tenir compte de l'origine ethnique, de la nationalité, du sexe, du statut marital, de l'âge ou de la religion.

Afin de sensibiliser les collaborateurs aux problématiques de discrimination et d'harcèlement de toute nature, la Direction des Ressources Humaines a lancé en 2018 des initiatives visant à expliciter l'exigence et l'ambition d'Ipsos dans ce domaine.

En 2019, elle a renforcé son engagement en soutenant diverses initiatives à travers le monde.

Aux Etats-Unis, par exemple, la communauté « Out@Ipsos » a organisé divers évènements, durant le World Pride Month, afin d'informer sur les droits LGBTQ+ au travail.

Ipsos continue également de déployer un programme de formation sur le mécanisme d'alerte (*Whistle Blowing)*. Chaque session de formation est adaptée au cadre juridique du pays dans lequel elle est dispensée.

5.4.2.5.10. Les initiatives de prévention de discrimination liée au handicap

Ipsos ne tolère aucune discrimination liée au handicap et mène une politique très active de recrutement de personnes handicapées. Notre démarche s'appuie sur trois mesures principales : la communication et la sensibilisation du personnel au regard de la lutte contre

les idées préconçues, l'aide au recrutement de personnes handicapées en partenariat avec les organismes spécialisés, le maintien dans l'emploi d'un collaborateur reconnu travailleur handicapé, ou en cours de reconnaissance, pour des raisons de santé suite à un accident du travail, de trajet, une maladie professionnelle, un accident de la vie ou encore une maladie invalidante.

En France, par exemple, une permanence annuelle autour du handicap a été mise en place pour échanger avec les salariés qui souhaitent faire reconnaitre leur handicap ou bénéficier d'un aménagement de poste. Les managers sont accompagnés pour accueillir des personnes en situation de handicap dans leurs équipes, et l'équipe RH participe à des forums de recrutement dédiés aux personnes handicapées.

Grâce à cette forte mobilisation, de nombreux pays ont mis en place des programmes d'intégration de personnes handicapées et/ou des quotas en matière de recrutement de personnes handicapées. Ipsos souhaite résolument promouvoir sa culture inclusive et son engagement sociétal.

Des quotas légaux d'embauche de personnes handicapées existent dans plus de deux-tiers des pays dans lesquels Ipsos est présent.

5.4.2.5.11. La lutte contre le travail des enfants et le travail forcé

Compte-tenu de la nature des activités d'Ipsos, nous ne sommes pas directement exposés au risque de contribuer à de telles pratiques. Dans tous les pays dans lesquels Ipsos opère, le Groupe veille au respect inconditionnel du Principe 4 du Pacte Mondial des Nations Unies lié à l'abolition du travail forcé ou obligatoire. Il en est de même en ce qui concerne le travail des enfants.

Les mesures nécessaires ont été prises au sein d'Ipsos à l'effet de s'assurer que nos prestataires respectent les mêmes règles et s'interdisent le recours au travail des mineurs.

De plus, dans ses enquêtes, Ipsos est particulièrement prudent lors des entretiens avec les enfants, les jeunes personnes et les individus dits « vulnérables », conformément au Code ESOMAR, le consentement des parents et des adultes responsables devant être obtenu avant toute interview.

5.4.2.5.12. Renforcer l'égalité professionnelle femmes-hommes

À l'instar de la profession des études, largement féminisée, Ipsos emploie une population majoritairement féminine avec 60 % de femmes contre 40 % d'hommes, 65 % dans les fonctions liées aux études Ipsos, et 54% dans les fonctions support. Dans le respect de l'ensemble des lois fédérales, nationales et locales applicables, Ipsos souscrit sans condition au principe d'égalité salariale entre ses employés masculins et féminins. Cette politique d'égalité a plusieurs applications concrètes : promouvoir l'égalité des chances et des salaires entre les hommes et les femmes et l'équité en termes de promotion et d'évolution de carrière, créer des conditions de travail laissant, autant que possible, une place à la vie de famille, ou tout au moins assurer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

En 2019, Ipsos a lancé à travers le monde un programme nommé « Women in Ipsos » qui a pour objectif de veiller à ce que les femmes ne fassent pas l'objet de discrimination en termes de salaire, de progression de carrière, de traitement, etc. Ce programme a vocation, à travers la formation d'un réseau international de soutenir des femmes dans leur carrière et de leur permettre de développer pleinement leur potentiel. A travers du mentoring, de la formation, et la participation à des évènements, les femmes ont ainsi la possibilité de briser le plafond de verre.

Chaque pays a été ainsi invité à mettre en place son propre programme pour l'égalité en fonction des spécificités locales.

Dans ce cadre, en Amérique du nord, des événements trimestriels sont organisés et un fond de subvention a été mis en place pour financer la venue d'intervenants lors des rencontres. En outre, un programme pilote de mentorat a été lancé dans deux villes et il est prévu d'en créer quatre autres en 2020.

Au Royaume-Uni, la politique RH liée aux congés maternité et paternité a été revue. Ainsi, l'accompagnement du congé paternité a été amélioré pour encourager une prise de responsabilité partagée ; et le retour du congé maternité est un moment considéré comme privilégié. Un guide « Parent Pledge » a été réalisé pour partager recommandations et bonnes pratiques auprès du Management, de la Direction des Ressources Humaines et des salariées en retour de congé maternité. Celles-ci bénéficient également du soutien du réseau d'entreprise dédié aux parents.

En Asie, une sélection de femmes destinées à prendre des responsabilités de managers et de dirigeantes bénéficient d'un dispositif de coaching. Durant les séances de coaching individuelles et sur-mesure, ces femmes sont amenées à identifier les différents blocages qu'elles rencontrent dans leur vie professionnelle. Pendant plusieurs mois, un coach certifié les accompagne dans l'amélioration de leurs compétences et leurs performances, et leur permet également d'évoluer dans leurs prises de décisions.

Au niveau global, Ipsos œuvre également pour que les femmes soient bien représentées parmi les niveaux élevés de la hiérarchie. Ainsi, au cours de l'année 2019 :

- 30,1 % des cadres du Partnership Pool sont des femmes.
  Rappel : le Partnership Pool comprend les 200 principaux cadres dirigeants et experts les plus importants d'Ipsos, de niveau 1 dans la hiérarchie, et pour la plupart actionnaires du Groupe ;
- 44,0 % des cadres du Business Leadership Pool sont des femmes : un vivier plus que prometteur dans la succession des cadres du Partnership Pool (Pourcentage en hausse par rapport au 41,9 % de 2018). Rappel : le Business Leadership Pool comprend les 500 cadres et experts complémentaires de niveau 2 d'Ipsos.

5.4.2.6. Retenir les talents

Le temps de travail, le taux d'absentéisme

Le taux d'absentéisme se définit comme le nombre d'heures d'absence au travail/le nombre d'heures de travail sans les absences. Le nombre d'heures d'absence comprend les congés maladie, les congés maternité et les accidents du travail.

Historiquement, ce taux a été suivi plus particulièrement en France pour répondre aux obligations légales en vigueur. Cet indicateur ne faisait pas l'objet d'un suivi central de la part du Groupe. Depuis 2018, la Direction des Ressources Humaines du Groupe a sensibilisé les équipes RH sur l'importance de la mesure d'absentéisme. Un suivi est désormais réalisé par pays, des analyses recherchant les causes et des plans d'actions locaux sont mis en œuvre le cas échéant.

Les analyses de ce taux par région du monde nous montrent que ce dernier varie entre 1,5 % et 5 % en fonction des pays, pour une moyenne globale à 2,5%.

5.4.2.6.1. La flexibilité de l'organisation du travail et l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle

La flexibilité dans l'organisation du temps de travail des collaborateurs contribue au bon équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Depuis plusieurs années, les entités d'Ipsos ont mis en place des systèmes d'organisation des horaires de travail dans chaque pays conformément à la législation locale (travail à temps partiel, télétravail, accord sur la réduction des horaires de travail dans certains pays).

Aux Pays-Bas, le travail à temps partiel est très répandu et est également couvert par le droit néerlandais du travail.

En Allemagne Ipsos permet également aux employés d'acheter des jours de vacances supplémentaires. En République Tchèque comme dans d'autres pays Ipsos soutient les parents dont les enfants sont malades ainsi que les employés handicapés avec un aménagement d'horaire.

En Roumanie le temps de travail est réduit pour les femmes enceintes ou les femmes ayant des bébés de moins de 2 ans.

Aux Etats-Unis, les employés à temps plein salariés sont admissibles à l'achat de 5 ou 10 jours de vacances supplémentaires, jusqu'à concurrence de 6 semaines de vacances au total.

Cette année Ipsos a lancé en Italie une enquête interne dont l'objectif est d'évaluer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée dans le pays "Wellness at Ipsos Survey". Un bon équilibre entre implication professionnelle et vie privée garantit une performance durable et permet de fidéliser les talents d'Ipsos, voilà pourquoi nous menons des actions dans ce sens au sein de 63 % de nos pays.

5.4.2.6.2. Promouvoir et respecter le dialogue social

Le groupe Ipsos met un point d'honneur à respecter la liberté d'association et le droit de négociation collective, tel que défini par le Principe 3 du Pacte Mondial des Nations Unies.

Dans tous les pays dans lesquels il opère, le Groupe veille au respect inconditionnel de ce principe.

Tous les employés d'Ipsos peuvent ainsi adhérer librement à des organisations syndicales.

Respect des Conventions collectives en place et le dialogue social

Des conventions collectives, lorsqu'elles s'appliquent, sont en place dans 73% des pays en 2019. Nous notons une progression en comparaison avec 2018 où uniquement 20% des entités ont disposé de ce cadre légal. En outre, le droit de négociation collective est établi dans 87% de nos pays.

Le cadre juridique et la législation sociale définissant les règles et l'organisation du dialogue social diffèrent d'un pays à l'autre. Ipsos met en œuvre des procédures de consultation appropriées pour chaque employé dans chacune de ses filiales, conformément à la législation locale. Des instances ad hoc pour le dialogue social ont été mises en place dans plus de 25 pays dans le respect de la législation en vigueur.

Ce dialogue avec les employés est mené à travers des comités d'entreprise, si la taille de l'entité le permet, des réunions mensuelles avec les délégués du personnel ou bien tout simplement via des rencontres de salariés avec les dirigeants. Courant 2019, 18 accords ont été conclus avec les partenaires sociaux au sein de nos entités. Bon nombre d'entre eux concernent l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle des salariés (aménagement du temps de travail, accords de télétravail, …) et apportent également des avantages en nature additionnels aux salariés (assurances complémentaires, coupons repas ou transport, …). Nous sommes convaincus que l'ensemble de ces dispositifs permettront d'améliorer la rétention des salariés et donc la performance de l'entreprise.

Ipsos s'assure de communiquer les informations utiles à tous les employés à l'échelle du Groupe, au travers de nos outils de communication comme Ipsos Today, la newsletter hebdomadaire du Groupe adressée à tous les collaborateurs, et par l'intermédiaire de notre site intranet ou via d'autres initiatives.

5.4.2.6.3. Organiser les plans de succession et de continuité pour l'encadrement et les postes clés

Un processus de revue du personnel a été mis en place en 2018 dans toutes les régions où Ipsos est présent.

Cette revue du personnel est réalisée conjointement par les managers et responsables RH. Il s'agit d'évaluer chaque collaborateur sur une grille qui établit le niveau de performance et de potentiel de ce dernier. Cette revue est également l'occasion d'un échange sur les plans de développement à mettre en œuvre, le cas échéant, pour le salarié mais aussi d'identifier qui pourrait le remplacer en cas de départ ou de changement de poste.

L'exercice a été réalisé de manière centralisée par la DRH Groupe pour les collaborateurs de niveau 1, cadres dirigeants de l'entreprise, entre novembre 2019 et janvier 2020. Des actions ont été identifiées pour certains de ces salariés (mobilité, coaching, revue salariale, …). La DRH Groupe a la responsabilité de la mise en œuvre de ces décisions.

5.4.2.7. Respect des normes d'Hygiène, Sante et Sécurité

Les collaborateurs d'Ipsos travaillent majoritairement dans des bureaux et ne sont pas particulièrement exposés à des risques de maladie professionnelle ou de sécurité au travail.

Toutefois, le groupe Ipsos accorde une très grande importance à l'hygiène, à la sécurité, au bien-être des collaborateurs et à l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle, notamment pour maintenir la motivation des salariés et un bon niveau de rétention. Ainsi, nous apportons, chaque année, des améliorations de l'organisation et de l'environnement de travail.

Beaucoup d'employés du Groupe travaillent dans des bâtiments dont Ipsos n'est pas le seul locataire. En fonction des réglementations locales, la plupart de nos bureaux ont constitué des comités, avec des représentants légaux ou des représentants des employés. Les réunions régulières traitent de questions d'hygiène et de sécurité. La structure de l'organisation pour traiter ces questions peut donc varier d'un pays à l'autre, il en va de même des responsabilités de différents comités dédiés.

Les sujets principaux des discussions et des préoccupations sont communs à toutes ces organisations :

- le maintien et l'amélioration continue de l'environnement de travail sécurisé et sans risque pour la santé des salariés ;
- l'amélioration du confort des salariés dans leur environnement de travail et en particulier en respectant les réglementations en vigueur qui encadrent les conditions de travail sur écran et la position de travail sédentaire.

Ainsi, près de 600 collaborateurs dans le monde sont désignés et formés à la santé et à la sécurité dans le monde et participent à l'identification et à la mise en œuvre de nombreuses initiatives, dont nous citons ici quelques exemples.

Aux Emirats, un partenariat a été mise en place avec iCare pour des bilans de santé gratuits pour les employés sur la tension artérielle. Des séances de yoga sur chaise sont organisées pour les employés afin de leur apprendre à relâcher les tensions et les postures qu'ils doivent adopter lorsqu'ils sont assis à leur bureau.

Des comités ou programmes locaux sont créés dans tous les continents comme «Bem Estar » au Brésil, comité qui regroupe des employés échangeant sur la santé physique, émotionnelle et sur la pénibilité du travail avec pour actions des conférences sur la santé, le traitement de la dépression, des séances de méditations, de yoga, l'importance de l'activité physique, ainsi qu'un comité qui traite des principales questions concernant les maladies des employés et de la prévention.

Aux Etats-Unis, en Australie et en Inde, l'AEP - Programme d'Assistance aux Employés a été lancé : les employés sont encouragés à prendre la parole s'ils ont besoin d'aide en matière de santé mentale ou de problèmes émotionnels connexes. Des formations en ligne d'une heure ont été créées en Australie sur diverses questions de santé. La dernière en date étant « Gérer vos émotions au travail » (« Managing Your Emotions At Work »).

Aux Etats-Unis, l'AEP permet d'apporter également aux salariés des conseils financiers fournis par des conseillers expérimentés. Les problèmes financiers engendrant souvent un stress supplémentaire. Une assistance juridique est également mise gratuitement à leur disposition sous la forme de conseils d'un avocat ou d'une consultation de 30 minutes, mais aussi par l'accès à une bibliothèque d'articles juridiques.

En Amérique du nord ainsi qu'en France les employés peuvent suivre des formations et se perfectionner dans la gestion du temps, l'efficacité personnelle, la gestion du changement, la gestion du stress, l'abandon du tabac, le contrôle du poids. Au Canada, le programme « Not Myself Today » sensibilise les employés sur ces sujets. Une formation spécifique sur les risques professionnels est dispensée pour tous les nouveaux employés en Espagne.

En Roumanie, une meilleure gestion des congés maternité pour un retour au travail en douceur a été mise en place. Au Royaume-Uni le programme « Parent Pledge » comprend des informations sur les options de travail flexible avant et pendant le retour du congé de maternité ou de paternité.

La rénovation et le réaménagement de certains bureaux ont été effectués en prenant en compte le bien être des employés, comme la mise en place de bureaux réglables en hauteur en Allemagne dans les bureaux d'Hambourg. Certains pays proposent des ateliers pour mieux se positionner à son poste de travail et éviter ainsi les douleurs dorsales. La Roumanie acquiert des fauteuils de massage.

Au niveau sportif, certains bureaux – comme en France – bénéficient d'une salle de sport ouverte à tous les salariés, mais également d'un remboursement forfaitaire pour les activités physiques en externe (USA).

En Belgique, le programme Energy@Ipsos est basé sur 4 piliers pour stimuler l'énergie positive : Bouger, bien se nourrir, mental, détente, un 5ème pilier sera ajouté en 2020 concernant le climat. Des journées ou semaines du bien-être sont organisées un peu partout en France, Afrique du Sud, Emirats, Roumanie, Argentine, etc.

Dans certains pays – comme le Royaume-Uni - l'accent est mis sur l'organisation de la Quinzaine du mieux-être où les employés sont encouragés à prendre un engagement lié au mieux-être #MyOneThing, et partager les engagements des aînés tout au long de la quinzaine, dont plusieurs liés à l'équilibre travail-vie, comme aller faire une promenade à l'heure du dîner,

quitter le bureau à temps et faire du sport durant la semaine. Le nombre de clubs regroupant des employés est passé à 19 cette année. Ces clubs sont un excellent moyen d'encourager les employés à faire des activités amusantes à l'heure du dîner et après le travail, et de nouer des amitiés dans les différents secteurs de l'entreprise. Les clubs sont partiellement financés par Ipsos MORI, et promus via l'intranet et les communications internes.

Le service médical interne au bureau en France organise des campagnes de dons du sang, d'information sur le don d'organes, des séances de relaxation, d'accompagnement et de suivi individuel.

5.4.2.8. Notre engagement sociétal

Le programme Taking Responsibility d'Ipsos couvre la dimension sociétale des standards indépendants appelés Global Reporting Initiative (GRI), qui aident tout type d'organisation à communiquer sur leur impact en termes de changement climatique, Droits de l'Homme et corruption.

Tous les ans, l'implication de nos pays et de nos collaborateurs sur le plan sociétal et communautaire grandit. Beaucoup de pays où nous opérons ont mis en place des politiques formelles couvrant les domaines Social, Sociétal, Environnemental, Éthique et de Lutte contre la corruption.

Les résultats de l'enquête Taking Responsibility 2019 montrent l'existence de politiques très spécifiques et formelles couvrant les domaines suivants :

Politiques RSE formalisées dans les pays

%	TOTAL n = 90
Politique d'hygiène et de sécurité	53
Action anti-corruption	33
Reporting environnemental obligatoire	4
Actions en faveur de l'environnement	61
Actions en faveur de l'égalité hommes/femmes et politique de diversité	29
Accords paritaires sur les questions d'hygiène et de sécurité	26
Actions en faveur d'ONG	60
Bénévolat	34

5.4.2.8.1. Politiques publiques

Ipsos est une société d'études indépendante d'envergure internationale qui a l'ambition d'être un partenaire privilégié pour ses clients. Pour les servir, nous devons en toute indépendance et transparence comprendre et analyser leurs marchés, leurs audiences et le monde qui est en perpétuelle évolution.

Parmi les 90 marchés ayant répondu à cette question spécifique, aucun n'a indiqué avoir versé, en 2019, de contribution à des partis politiques, des responsables politiques ou à des institutions connexes.

Ipsos est membre actif d'ESOMAR, laquelle, à travers son Code d'études sociales et de marché rédigé conjointement avec la Chambre de Commerce Internationale, définit les grandes lignes en matière de régulation et de déontologie au niveau mondial. Tous les

membres d'ESOMAR sont soumis à ces normes, adoptées ou ratifiées par plus de 60 associations nationales d'études de marché à travers le monde. Par conséquent, en tant que membre, Ipsos adhère aux principes de bonne conduite définis par ce code.

Cette question revêt une importance primordiale pour Ipsos. L'enquête *Taking Responsibility*, menée en 2019, confirme l'absence d'incident impliquant Ipsos, que ce soit en termes de lobbying politique ou de dons financiers octroyés à des partis politiques.

5.4.2.8.2. Protection des données

Les activités d'Ipsos sont centrées autour de la sécurité et de l'intégrité des données. Leur protection est ainsi un enjeu majeur au titre de la responsabilité sociétale d'Ipsos. Ipsos déploie de nouveaux chantiers IT afin de renforcer la cybersécurité. Un plan de sensibilisation des utilisateurs a également été mis en place depuis deux ans pour une meilleure protection des données personnelles et professionnelles.

Confidentialité - Intégrité des relations clients, fournisseurs et autres

La confidentialité des processus opérationnels doit être assurée à tout moment. Par essence, l'activité d'Ipsos est fondée sur l'intégrité des données, des travaux, des produits et des services que nous commercialisons auprès de nos clients. Cette activité repose sur l'absence de défauts et de biais dans la production et le traitement de nos données.

La révélation à un tiers d'informations confidentielles sur nos clients, fournisseurs ou de toute autre partie est strictement prohibée. Chacune des sociétés du Groupe s'engage à traiter les informations avec le même degré de confidentialité que s'il s'agissait des siennes. Ces informations confidentielles sont conservées de manière sécurisée et le nombre de copies est limité au strict nécessaire.

Protection de la vie privée - Protection des données personnelles

La protection des données constitue et a toujours constitué une composante essentielle de l'activité du Groupe Ipsos. Les données personnelles sont gérées avec beaucoup de précaution par les sociétés du Groupe, et dans le respect des lois, des réglementations concernant la protection de la vie privée et des normes professionnelles applicables telles que le code international ICC/ESOMAR. Afin de répondre au mieux aux exigences légales et réglementaires en vigueur, notamment depuis l'entrée en vigueur du règlement européen (2016/679) sur la protection des données personnelles, également dénommé « RGPD », Ipsos a poursuivi l'application de son programme sur la protection de la vie privée et a mis en place une solide gouvernance relative à la protection des données en nommant un délégué à la protection des données au niveau Groupe et des délégués dans chacun des pays où Ipsos est présent. Vous pouvez consulter le lien suivant pour plus d'informations sur les engagements d'Ipsos relatifs à la confidentialité et la protection des données personnelles : https://www.ipsos.com/fr-fr/confidentialite-et-protection-des-donnees-personnelles.

5.4.2.9. Notre engagement humanitaire et notre impact sur les territoires et les communautés

Impact territorial, économique et social sur le développement régional et les communautés riveraines

Ipsos n'a pas d'impact direct significatif sur l'emploi local, compte tenu de la dispersion géographique de ses effectifs. Il ne demeure pas moins que les salariés d'Ipsos sont encouragés par le management de s'impliquer dans la vie des communautés locales. La contribution de nos collaborateurs en 2019 a été apporté aux activités suivantes :

%	TOTAL n= 90
Dons financiers ou autres à des associations humanitaires type levées de fonds, événements, collectes, etc.	55
Bénévolat pour une association humanitaire ou à but non lucratif au travers d'un programme organisé par Ipsos	34
Dons financiers ou autres en réponse à des événements ou des catastrophes spécifiques	17
Autres activités pour soutenir des associations	11
Services d'études fournis gratuitement à une association ou une ONG partenaire	16
Cofinancement par l'entreprise	10

Sur l'exercice 2019, parmi les pays soumis à l'enquête, plus de 1 980 jours (1 470 jours en 2018, 935 jours en 2017) ont été consacrés à des œuvres bénévoles par les salariés d'Ipsos.

5.4.2.9.1. La Fondation Ipsos

Le Conseil d'administration d'Ipsos SA du 9 janvier 2014 a approuvé le projet de création de la Fondation Ipsos. Cette décision a été ratifiée par l'Assemblée Générale des actionnaires Ipsos la même année. Le but de cette Fondation est de permettre de disposer d'une structure et de concentrer les actions menées par Ipsos en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale, en fournissant les moyens permettant de s'engager à grande échelle dans le secteur bénévole. Plus spécifiquement, cela permet à Ipsos de partager et utiliser ses ressources et son expertise afin de s'attaquer au mieux aux problématiques sociales et sociétales.

La mission de la Fondation Ipsos est « Un plan de sensibilisation mondial pour soutenir et mettre en œuvre des programmes d'éducation auprès des enfants et adolescents défavorisés à travers le monde ». La mission de la Fondation Ipsos se concentre sur l'éducation des enfants et adolescents défavorisés, afin d'aider les futures générations. Il y a ainsi une grande cohérence entre la mission de la Fondation Ipsos et le volet social des actions d'Ipsos.

Didier Truchot, Président-Directeur général, a officiellement annoncé la création de la Fondation Ipsos en novembre 2014 en tant que fondation 501(C)3 américaine à caractère humanitaire et en France comme « Fonds de Dotation ». Une branche de la Fondation Ipsos a également été créée au Royaume-Uni en fin d'année 2015. La Fondation Ipsos est

supervisée par un Conseil d'administration composé de **Florence von Erb** (membre indépendante du Conseil d'administration d'Ipsos), **Didier Truchot** (Président-Directeur général) et **Marie-Christine Bardon** (Directrice de la Fondation Ipsos jusqu'à fin 2019), avec le soutien d'**Ewa Brandt** (Directeur RSE Groupe), **Sheryl Goodman** (Directeur juridique Groupe), **Antoine Lagoutte** (Directeur financier adjoint d'Ipsos) et **Mark Campbell** (Directeur financier États-Unis).

Depuis son démarrage début 2015, le Conseil d'administration de la Fondation s'est réuni cinq fois par an et a examiné près de 100 demandes de subventions au total. À ce jour, plus de 40 subventions, provenant de près de 35 pays différents, ont été accordées par les membres du Conseil de la Fondation Ipsos pour une investissement de 1,5 million d'euros.

En 2019 la Fondation a soutenu :

- Australie :Save the children : Anglais Langue Etrangère pour les refugiés
- Bangladeh : Plan international programmes d'éducation pour les Rohynguas en partenariat avec UNESCO
- France : Droit à l'Ecole : cours français et mathématiques pour les migrants mineurs non accompagnés
- USA : Reading is Fundamental pour les migrants à la frontière du Texas
- Liban : Hope pour l'intégration des réfugiés syriens
- Zambie : Care International : construction d'une école pour les réfugiés de la RDC
- Inde : oFFer : école pour les réfugiés Sri lankais
- UK : Consonnant : cours d'anglais pour familles migrantes et refugiés
- Yemmen : Care International fourniture de bureau pour école destinée aux populations déplacées

En 2019, face à l'ampleur de la crise mondiale des réfugiés, la Fondation Ipsos a étendu sa mission à ces populations déplacées et plus vulnérables. Ipsos continuera à accompagner et à financer la Fondation, mais offrira également à ses employés l'opportunité de participer à ce soutien financier, soit par le biais d'une contribution directe, soit par l'intermédiaire d'une collecte de fonds.

Partenariat avec Tent Foundation pour le recrutement des refugiés

En septembre 2018, Ipsos a signé un partenariat avec la Tent Foundation. Cette fondation créée en 2016 par Hamdi Ulukaya, fondateur et PDG de l'entreprise Chobani a pour objectif de mobiliser les entreprises du monde entier afin d'améliorer la vie et les moyens de subsistance de plus de 25 millions d'hommes, de femmes et d'enfants déplacés de force de leur pays d'origine et ayant le statut de réfugié.

Ipsos, aux côtés d'autres entreprises du secteur privé, a décidé de prendre part à cette démarche sociétale en prenant l'engagement de recruter 100 réfugiés dans les 2 prochaines années.

Les Directions des Ressources Humaines des pays sont en contact avec les organisations humanitaires et gouvernementales pour connaître les profils des candidats et organiser les recrutements. Des réunions d'information sont organisées pour les managers et les collaborateurs pour les sensibiliser à la problématique des réfugiés et l'importance de cet engagement sociétal d'Ipsos.

5.4.2.9.2. Entretenir une relation de confiance avec nos partenaires

Notre plan de vigilance et l'association de nos sous-traitants et fournisseurs à notre démarche

Mise en place d'un plan de vigilance

Ipsos a fait siennes les dispositions issues de la loi n°2017-399 du 27 mars 2017 relatives au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

Cependant, du fait de la nature intellectuelle des prestations qu'il délivre, le Groupe n'est directement que peu exposé aux risques visés par cette règlementation, à savoir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement qui pourraient résulter de ses propres activités.

Membre actif d'ESOMAR, Ipsos en applique le code qui précise dès son article 1 le contenu du devoir de vigilance des sociétés intervenant dans le secteur des études et les principaux comportements à adopter à cet égard. Ainsi, les personnels d'études doivent veiller à ce que les personnes concernées ne subissent pas de préjudice direct du fait que leurs données personnelles sont utilisées pour la recherche. Ils doivent également porter une attention particulière lorsque la nature de la recherche est sensible ou si les circonstances dans lesquelles les données ont été collectées risquent de contrarier ou perturber la personne concernée. Par ailleurs, ils doivent garder à l'esprit que le succès des études repose sur la confiance du public dans l'intégrité de la recherche et le traitement confidentiel des informations fournies, et doivent donc rester diligents dans le maintien de la distinction entre la recherche et les activités non-liées à la recherche. A cet égard, dans le cas où les personnels d'étude s'engageraient dans des activités promotionnelles ou commerciales dirigées vers les personnes concernées, ils doivent clairement distinguer et séparer ces activités de celles de la recherche. La manière dont sont sécurisées et protégées les données, et notamment la mise en œuvre de la réglementation RGPD est précisée dans le paragraphe 5.4.8.2 ci-dessus.

Ipsos a par ailleurs pris il y a plus de 10 ans un engagement fort en matière de droits humains et libertés fondamentales en adhérant au Pacte Mondial des Nations Unies et a pris tout un ensemble de mesures de nature à prévenir les autres atteintes aux droits humains et libertés fondamentales pouvant être liées à ses activités.

Enfin, les fournisseurs ou sous-traitants avec lesquels Ipsos entretient une relation commerciale établie interviennent principalement dans les secteurs informatique ou immobilier ou sont des fournisseurs de panels. Le travail des enfants, le travail forcé, les risques sanitaires ou encore les risques d'atteinte à la nature ne sont pas considérés comme des risques inhérents à leurs activités.

Faible exposition directe ou indirecte aux risques en question ne signifiant toutefois pas « risque zéro », Ipsos a tenu cependant à s'assurer de la bonne mise en œuvre de cette réglementation, qui s'intègre pleinement dans son engagement plus large en matière de RSE.

Sous l'égide du Comité d'audit, Ipsos a ainsi procédé au cours du dernier trimestre à un recensement et à un examen détaillé des risques pouvant exister en la matière

<u>Cartographie des risques</u>

La dernière enquête sur les risques (risk assessment survey) déployée au niveau mondial en 2019, contenait plusieurs questions spécifiques au « devoir de vigilance » ainsi qu'au reporting RSE. Elle a permis de s'assurer que toutes les mesures nécessaires permettant de prévenir de tels risques sont bien effectivement en place.

<u>Procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants et des fournisseurs</u>

Ipsos évalue régulièrement la situation de ses filiales au travers :

- d'un double dispositif : une enquête triennale sur les risques « risk asssement » d'une part, et le « self assesment » demandé aux principaux cadres du Groupe sur une base annuelle et déclarative ;
- de son reporting RSE ; et des missions d'audit interne qui sont menées localement.

Les sous-traitants et fournisseurs sont sélectionnés dans le cadre d'une procédure d'achats responsables.

Il est rappelé à nos équipes, dans la mesure du possible, d'inclure dans les nouveaux contrats avec nos principaux fournisseurs et sous-traitants, des clauses d'engagement aux principes UN Global Compact ainsi que des clauses d'audit. Ces clauses étant un moyen pour Ipsos de s'assurer que ses cocontractants respectent également les principes édictés par le Pacte Mondial des Nations-Unies. D'autre part, ces clauses autorisent Ipsos à pouvoir, le cas échéant, procéder aux contrôles et vérifications nécessaires, et même à cesser les relations contractuelles en cas de défaillance avérée (cf. également le paragraphe « Sous-traitants et fournisseurs »).

Actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

Au travers notamment de son Green Book qui est remis à chacun de nos collaborateurs lors de sa prise de fonctions et de son Book of Policies and Procedures, dont il est fait état ci-dessus dans la partie 8.1, Ipsos communique à l'ensemble de ses collaborateurs ses valeurs, notamment en matière de respect des droits humains et environnementaux, et les comportements et lignes de conduite à suivre.

Par ailleurs, lors des formations délivrées aux collaborateurs, un accent particulier est mis sur la prévention des risques sociaux, environnementaux et sociétaux auxquels Ipsos pourrait être confronté.

Des communications sont également effectuées auprès des managers locaux à l'effet de leur rappeler le périmètre du devoir de vigilance et la nécessité d'assurer le respect de notre plan de vigilance par les équipes locales.

Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements (« Whistle-blowing System »)

Le Groupe a mis en place en 2013 un système d'alerte externalisé (Whistle-Blowing System), géré par un organisme externe indépendant, Expolink.

Ce dispositif, intégré dans un système de gestion des dossiers, encourage les collaborateurs du Groupe, à signaler, de manière anonyme ou non, tout comportement inopportun qui ne pourrait être déclaré via les procédures internes de reporting traditionnel. Tout comportement ou événement suspect peut ainsi être dénoncé par courrier, par e-mail, par téléphone ou via un accès web sécurisé.

Le système est conçu de façon à organiser la vérification des données collectées sur une base confidentielle afin de permettre à Ipsos de décider des mesures à prendre en vue de résoudre le problème soulevé. Le suivi des dossiers bénéficie d'une gestion cohérente et efficace.

En 2018, Ipsos avait étendu le mécanisme d'alerte existant en élargissant son spectre au respect de l'ensemble des matières couvertes par le devoir de vigilance et en ouvrant l'accès du système d'alerte aux tiers. Ce mécanisme est donc accessible aujourd'hui à toute personne et couvre tous les sujets tels que fraude, pratiques anti-concurrentielles, corruption, atteintes à la confidentialité des données ou à la protection de la vie privée, violation des politiques de l'entreprise, atteintes aux libertés fondamentales, droits humains, environnement.

Au total il y a eu 107 alertes en 2018 et 66 en 2019 réparties de la manière suivante entre alerte interne (par mail) et alerte via Expolink :

Cas répertoriés par canal	FY2018	% 2018	FY2019	% 2019
Rapport interne	91	85%	54	82%
Rapport Expolink	16	15%	12	18%
Total	107	100%	66	100%

Dans les alertes importantes en termes de devoir de vigilance, il y avait 3 cas en 2019 qui nous ont mené à faire des investigations poussées. Deux cas n'ont pas révélé de manquements caractérisés. Un cas est toujours sous investigation.

Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et de leur efficacité

Au travers de ses programmes et missions d'audit interne et dans son reporting RSE, Ipsos dispose des moyens lui permettant d'assurer un suivi des mesures mises en place et de leur efficacité. Ils n'ont révélé aucune atteinte grave et avérée envers les droits humains, les libertés fondamentales, la santé, la sécurité des personnes ou encore l'environnement.

5.4.2.9.3. Associer nos fournisseurs et sous-traitants à notre démarche sociétale

Dans tous les pays dans lesquels il opère, honorant sa signature du Pacte Mondial, le Groupe veille au respect inconditionnel des droits de l'Homme, et au respect absolu des grands principes défendus par l'OIT (Organisation Internationale du Travail).

Nous veillons également à ce que personne, au sein de l'organisation, ne se rende complice de violations de ces droits. Ceci s'applique à l'ensemble des collaborateurs mais s'étend également au-delà sur la chaîne de valeur, à nos fournisseurs et sous-traitants.

La stratégie globale d'Ipsos est d'être propriétaire des données collectées ainsi que des plateformes de production, c'est-à-dire un modèle d'exploitation d'intégration verticale. Si nécessaire, Ipsos peut externaliser. Dans ce cas, Ipsos s'assure de disposer d'un contrôle fort sur la qualité de l'information recueillie et produite. En conséquence, le niveau de sous-traitance est faible dans ce domaine. Il est plus important lorsqu'Ipsos considère que le service n'est pas directement stratégique pour son activité ou encore dès lors que l'offre externe présente un intérêt réel à bon prix et avec un bon niveau d'efficacité. Cela sera le cas par exemple pour tous les types d'infrastructures informatiques (hosting) et les logiciels (ERP).

Compte-tenu de la structure du Groupe en termes d'achat, qui est entièrement décentralisée et gérée au niveau de chaque pays, il est difficile d'indiquer un pourcentage centralisé des fournisseurs et des sous-traitants majeurs dont le respect des droits de l'Homme a fait l'objet d'un contrôle.

Toutefois, les instructions données aux services des achats locaux respectent scrupuleusement les principes 1 et 2 du Pacte Mondial des Nations Unies, relatifs au respect des droits de l'Homme et des droits fondamentaux, et Ipsos prend les mesures nécessaires de manière à s'assurer que ses principaux fournisseurs respectent eux-mêmes ces principes, grâce à l'ajout de clauses spécifiques dans nos contrats, comme indiqué au paragraphe 5.4.2.9.2. ci-avant.

Conformément au Pacte Mondial des Nations Unies, Ipsos s'assure ainsi autant que possible que ses fournisseurs et ses sous- traitants (le cas échéant) respectent les principes de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme. Ils doivent éviter d'utiliser des équipements fabriqués en violation de ces droits. Par ailleurs, même s'il faut reconnaître que les coutumes,

traditions et pratiques locales peuvent être différentes, nous attendons de nos fournisseurs qu'ils respectent pour le moins les législations locales, nationales et internationales et qu'ils respectent les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail. Toutefois, Ipsos ne peut pas contrôler directement ses fournisseurs et ne peut donc à cet égard que mettre en place des outils de prévention raisonnable.

Les principes qui régissent nos relations avec nos fournisseurs s'appliquent également aux sphères sociale et environnementale : les fournisseurs doivent s'abstenir de toute discrimination dans le recrutement, la rémunération, l'accès à la formation, l'avancement et le licenciement ou le départ à la retraite et doivent tout mettre en œuvre pour respecter et protéger l'environnement. Cet engagement revêt une grande importance pour Ipsos lorsqu'il choisit de travailler avec un fournisseur.

Depuis janvier 2014, nos principaux nouveaux contrats conclus avec des fournisseurs comprennent une clause du Pacte Mondial des Nations Unies lorsque cela s'avère possible. Ipsos a signé, à ce jour 47 contrats avec des prestataires internationaux, ce qui représente une dépense de 27 millions d'euros (contre 26 millions d'euros en 2018 avec 40 prestataires).

Lutte contre la fraude, l'évasion fiscale et le blanchiment d'argent

Le Code de conduite professionnelle d'Ipsos prévient et sensibilise notamment les collaborateurs sur les risques liés aux pratiques de blanchiment d'argent et plus généralement de fraude parmi lesquels l'évasion fiscale. Une politique d'ensemble de lutte contre la fraude est précisée dans le Guide des Politiques et Procédures Ipsos.

Ipsos détaille dans ces documents d'une part sa politique de prévention d'information et de lutte contre la fraude et, d'autre part, les comportements à adopter par les salariés face à ce type de situations.

Ipsos met ainsi l'accent sur la détection des risques de fraude mais surtout sur la communication et la mise en place d'actions efficaces et rapides pour d'une part éviter les impacts négatifs dus aux situations de fraude et d'autre part prévenir les cas de fraude à l'avenir.

Le mécanisme d'alerte opérationnel depuis 2013 couvre spécifiquement ces questions (Cf. 5.4.2.5.9).

Lutte contre la corruption

La lutte contre la corruption fait spécifiquement partie des politiques et valeurs fondamentales soutenues par le Groupe, qui y prête une attention particulière en application du Principe 10 du Pacte Mondial des Nations Unies.

Une section spécifique du Green Book rappelle à chaque employé au niveau mondial qu'il doit respecter la législation en matière de lutte contre la corruption, les pots-de-vin et toutes autres infractions de ce type. Ipsos ne tolère aucune violation au regard des lois et réglementations applicables en matière de lutte contre la corruption, les pots-de-vin et autres infractions de ce type.

Les salariés ne doivent en aucun cas, que ce soit de manière directe ou indirecte, y compris au travers de l'unité Ipsos pour laquelle ils travaillent, offrir, promettre de donner ou donner une quelconque somme d'argent ou autre avantage à toute personne externe afin d'obtenir un avantage indu ou entraîner une action avantageuse. Les paiements jugés illicites incluent tout type d'avantage, y compris les espèces, les cadeaux, les échantillons gratuits, le paiement de frais de déplacement et de représentation non nécessaires ainsi que les paiements dit de « facilitation ». Les pots-de-vin à l'attention de toute personne, société ou gouvernement officiel sont strictement interdits.

Prévention en matière de fraude et autres domaines

Tout avantage direct ou indirect octroyé à Ipsos ou aux salariés d'Ipsos (ou les membres de leur famille) par une tierce partie est prohibé car cela pourrait entraîner une certaine dépendance et serait susceptible d'impacter le processus de décision du bénéficiaire dans le cadre de la réalisation de sa mission.

Les exceptions dérogeant à cette règle comptent les petits cadeaux de faible valeur considérés comme d'usage dans le cadre de la pratique commerciale, comme les marques de courtoisie, les cadeaux promotionnels ou les invitations. La valeur de ces avantages doit rester raisonnable et, dans tous les cas, la réglementation locale se doit d'être respectée.

Contrat de travail

Tous les salariés Ipsos bénéficient d'un contrat de travail écrit qui stipule, entres autres choses, la société

Ipsos qui l'emploie. Les salariés Ipsos sont bien entendus protégés par la législation en vigueur dans le pays dans lequel ils travaillent. De plus, le personnel Ipsos a le droit d'en appeler personnellement au Directeur Local Ipsos le plus haut placé dans la hiérarchie s'il n'a pas obtenu satisfaction par les voies hiérarchiques normales.

5.4.2.9.4. Formation et développement

Chaque salarié Ipsos reçoit une formation en interne ainsi qu'un perfectionnement sur site portant sur les compétences requises dans le cadre du travail spécifique qu'il doit accomplir. Le temps consacré à la formation et au perfectionnement, et la période durant laquelle cette prestation intervient, varient en fonction des pratiques existantes dans les différents pays, des niveaux de compétence requis dans le cadre des tâches concernées et de l'expérience de

chacun. Dans l'intérêt de nos salariés tout comme dans celui d'Ipsos, nous nous engageons à développer nos talents.

Bien entendu et au-delà du Green Book, les comportements à adopter, et ceux à éviter, font l'objet de formations à l'attention des collaborateurs du Groupe et des équipes locales, les country managers y étant tout particulièrement sensibilisés.

5.4.2.9.5. Anti-concurrence

Les comportements anti-concurrentiels sont expressément bannis chez Ipsos, s'agissant d'une des politiques et lignes de conduite fondamentales figurant dans le Green Book que doit respecter chaque collaborateur.

Soucieux de donner un caractère équitable et éthique à ses pratiques concurrentielles, le Groupe refuse et s'interdit notamment les pratiques suivantes :

- conclure avec ses concurrents une entente sur les prix ou sur les autres conditions de vente, ou tenter de se répartir les territoires ou les clients ;
- entreprendre des échanges privés sur n'importe quel aspect d'un accord commercial ;
- conclure des accords avec les concurrents, les fournisseurs ou les clients de ne pas vendre à un client ou acheter à un fournisseur ;
- toute pratique anti-concurrentielle.

Sur ces questions également et au-delà du Green Book, les collaborateurs du Groupe et équipes locales sont sensibilisés au travers des formations qui leur sont délivrées, lors de leur embauche en particulier.

5.4.2.9.6. Respect des textes

En 2019, le groupe Ipsos n'a eu connaissance d'aucune amende ou sanction non financière pour non-respect des lois et des réglementations dont il est fait état ci-dessus.

5.4.2.10. S’engager pour la planète

5.4.2.10.1. Politique générale et organisation

Depuis 2008, Ipsos s’est engagé dans une démarche structurée pour gérer son empreinte environnementale. Pour cela, un rapport sur ses émissions de gaz à effet de serre est mené. De plus, Ipsos a mis en place dans la majorité des pays des politiques environnementales visant à réduire les déchets et promouvoir les économies dans les consommations d’énergie.

5.4.2.10.2. Biodiversité

5.4.2.10.2.1. Gestion des impacts sur la biodiversité

Les activités d’Ipsos sont par nature peu polluantes, il n’en demeure pas moins que l’entreprise et les collaborateurs sont prêts à entreprendre des initiatives qui permettent de contribuer au niveau local à l’amélioration de la biodiversité.

Ipsos, en France, a installé des ruches sur le toit de son siège afin de participer à la préservation des abeilles, espèce menacée dans les agglomérations. En 2019, le Groupe a installé des potagers.

5.4.2.10.2.2. Appropriation des terres & provisions pour les risques environnementaux

En tant que société de services, Ipsos n'est pas concerné par la problématique d’appropriation des terres. Le Groupe ne constitue pas de provisions pour les risques environnementaux du fait de la nature de ses activités.

5.4.2.10.3. Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre gaspillage alimentaire

Notre activité ne génère pas directement de déchets alimentaires. La principale source de déchets alimentaires provient de la consommation personnelle des salariés, par exemple lorsqu'ils déjeunent à la cantine de l'entreprise. Les volumes sont négligeables pour le Groupe Ipsos, qui n’est pas directement confronté à la problématique de la lutte contre le gaspillage alimentaire.

Néanmoins nos collaborateurs adoptent des comportements responsables à cet égard. Ainsi, les plats non consommés lors des buffets sont mis à la disposition des salariés dans des espace-cuisines collectifs. Aussi, nous mettons un point d’honneur à sélectionner des prestataires de restauration collective, qui s’engagent dans la lutte contre le gaspillage alimentaire.

5.4.2.10.3.1. Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre la précarité alimentaire

Du fait de l’activité d’Ipsos, l’entreprise n’a pas d’impact direct sur les politiques de lutte contre la précarité alimentaire. Cependant, Ipsos s’efforce de participer, à son échelle, à des actions de lutte contre la précarité alimentaire. Ainsi, à Paris et à Lyon, a été lancée en 2018 la première édition du Charity Day permettant aux collaborateurs de participer activement à l’une des deux opérations de collecte nationale organisée par la Banque Alimentaire. A deux reprises en 2018, plusieurs dizaines de collaborateurs ont consacré une demi-journée de bénévolat qui leur a été offerte par Ipsos pour collecter des denrées dans des supermarchés avec la Banque Alimentaire et les trier dans un centre de stockage.

5.4.2.10.4. Limiter nos consommations

En tant qu'organisation de services aux entreprises, l'essentiel de notre consommation d'énergie provient des déplacements professionnels et de l'électricité consommée dans les bâtiments (éclairage, chauffage, climatisation et systèmes informatiques).

En 2019, la consommation totale en énergie électrique était de 21 823 MWh, soit une diminution de 1.7% par rapport aux 22 195 MWh consommés en 2018.

5.4.2.10.4.1. Politique de déplacements professionnels

Les déplacements professionnels réalisés par les employés Ipsos, terrestres ou aériens, sont la principale source d'émission de gaz à effet de serre et doivent être considérés comme le principal impact de notre activité sur le changement climatique.

C'est un challenge majeur pour Ipsos, dont l'activité et la présence mondiale entraîne des déplacements pour ses employés.

L'enquête Taking Responsibility 2019 montre que 69% des pays déclarent avoir implémenté une politique de voyages destinée à mieux encadrer l'ensemble des déplacements professionnels et pour favoriser la réduction de l'empreinte environnementale.

La majorité de nos entités utilise des agences spécialisées pour s'assurer de la bonne mise en œuvre des politiques de voyages.

Initiatives pour réduire la consommation d'énergie et réductions obtenues

La mise en place d'un système central de réservation pour l'ensemble des déplacements professionnels nous a permis d'avoir un meilleur contrôle et de réduire fortement le coût de nos déplacements professionnels, un indicateur qui fait l'objet d'un suivi pays par pays.

Parallèlement à cela, d'autres initiatives de réduction de la consommation d'énergie et des émissions ont été mises en œuvre, par exemple des initiatives concernant l'éclairage ou l'utilisation d'appareils permettant de réaliser des économies d'énergie.
Concernant l'utilisation d'énergie renouvelable et l'économie circulaire, nous poursuivons la promotion des comportements responsables et respectueux de l'environnement :

- les procédures pour le recyclage du papier et d'encre ont été en mises en place au sein de nos entités ;
- Ipsos encourage les collaborateurs à avoir recours aux transports publics et encadre les déplacements professionnels ;
- l'utilisation de Skype Entreprise et des webinars est largement encouragée ;

5.4.2.10.4.2. Les consommations liées à l'IT

Ipsos adopte les technologies et cherche toujours à en avoir l'utilisation la plus optimale.

Ces dernières années, Ipsos a mené une politique de migration de serveurs hébergés dans ses propres locaux vers des hébergeurs externes. Ce programme est décliné de 3 manières :

1. la migration de toutes les applications globales
2. La migration des applications locales - y compris les serveurs de fichiers
3. La migration dans le Cloud.

Nous avons terminé le programme de migration des applications globales fin 2014 et avons déjà transféré toutes nos applications locales d'Amérique du Nord, du Royaume-Uni, de Belgique et des Pays-Bas. Nous avons des projets en cours en Amérique latine et en Afrique qui se termineront en 2020.

Pendant ces migrations, nous cherchons à migrer de machines physiques vers des machines virtuelles, afin de réduire notre empreinte carbone globale.

En ce qui concerne les applications locales, quand nous identifions un serveur local en fin de vie et avant de le remplacer, nous évaluons s'il y a une opportunité réelle de le migrer vers un hébergeur global existant, ou vers un hébergeur local existant. Il est également possible que nous sélectionnions un nouvel hébergeur. La dernière solution consiste à remplacer la machine. Dans ce cas, nous utilisons toujours les machines les plus performantes en matière d'économie d'énergie. Nous évaluons également les possibilités de virtualiser ces serveurs.

En ce qui concerne l'hébergement dans le Cloud, nous évaluons les opportunités qui se présentent. De nos jours, le "big data" nous pousse à utiliser les fonctionnalités et les possibilités offertes par l'hébergement dans le Cloud. Les besoins en la matière sont souvent de charger des données avec une grande volumétrie, de les traiter et de générer des rapports. De telles activités sont souvent limitées dans le temps, de l'ordre de la minute ou de l'heure. L'utilisation du Cloud dans ce cas évite de devoir gérer de nouveaux serveurs physiques ou virtuels. Du point de vue de la RSE, les avantages sont notables car la consommation de ressources est minime et limitée à la durée du besoin ; le modèle économique de l'hébergement dans le Cloud optimise l'utilisation des ressources.

En ce qui concerne les équipements informatiques que nous fournissons à nos employés et chargés d'études, dès lors qu'un remplacement est nécessaire, ce dernier est acheté auprès d'un fournisseur mondial de référence et le nouvel équipement est sélectionné en fonction d'une consommation d'énergie moindre.

La majorité de nos pays a mis en place une politique de recyclage qui suit les meilleures pratiques et qui est reconnue dans leur pays ou dans l'UE.

Au cours des deux prochaines années, Ipsos s'attachera à :

- Poursuivre sa stratégie de migration de serveurs locaux vers des hébergeurs
- Chercher à faire progresser l'utilisation du Cloud chaque fois qu'il est possible de le faire
- Continuer à remplacer les équipements avec des versions plus modernes
- Veillez à ce que les équipements informatiques soient éteints ou mis en veille lorsqu'ils ne sont pas utilisés
- Travailler avec les pays pour s'assurer que chaque pays dispose d'une politique de recyclage conforme à une norme nationale ou internationale
- Veiller à ce que l'efficacité énergétique, la consommation et le recyclage des appareils soient inclus dans nos appels d'offres lorsque nous cherchons un hébergeur local.

5.4.2.10.5. Limiter nos émissions de gaz à effet de serre

La méthodologie interne adoptée est basée sur la méthodologie BILAN CARBONE® et la définition des scopes 1, 2 et 3 provient de l'application et des définitions de ses règles du GHG protocole. Le rapport sur les émissions de gaz à effet de serre d'Ipsos couvre 30 pays représentant environ 90 % du chiffre d'affaires, ainsi que la plupart des sources d'émissions

liées à son activité (avec une part équivalente de membres et de non-membres de l'OCDE). Le reporting d'Ipsos continue de se concentrer sur les scopes 1, 2 et les émissions dues aux déplacements professionnels du scope 3 qui sont les sources les plus importantes de l'empreinte carbone mondiale du Groupe.

- Scope 1 : Il s'agit des émissions qui sont directement la conséquence des activités contrôlées par l'entreprise, i.e. provenant des sources détenues ou contrôlées par l'organisme (consommation en gaz naturel et fuite de fluides réfrigérants notamment) ;
- Scope 2 : Il s'agit des émissions indirectes liées aux consommations énergétiques. Le scope 2 regroupe les émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie nécessaires à la fabrication du produit. Par exemple, pour fabriquer un produit, il faut généralement consommer de l'électricité pour alimenter les usines où le produit est conçu. Cette consommation électrique en soi ne produit pas de gaz à effet de serre. Mais la production de l'électricité, elle, a émis des gaz à effet de serre. Toutes ces émissions liées à la consommation d'énergie secondaire sont comptabilisées dans le scope 2. On les appelle les émissions indirectes liées aux consommations énergétiques ;
- Scope 3 : il regroupe toutes les autres émissions de gaz à effet de serre qui ne sont pas liées directement à la fabrication du produit, mais à d'autres étapes du cycle de vie du produit (approvisionnement, transport, utilisation, fin de vie…). On les appelle les autres émissions indirectes. Concernant le scope 3 il est autorisé de ne reporter que les émissions significatives pour l'entreprise, Ipsos a donc décidé de n'y reporter que les « déplacements professionnels ».

En d'autres termes on peut retrouver dans les scopes 1, 2 et 3 nos types d'émissions dues principalement à différents types de chauffages au gaz, à l'électricité (automatiquement dans le scope 2), au fuel… nécessaires pour assurer le chauffage et la climatisation de nos bureaux, selon que nous contrôlions directement ou pas ces émissions, ou que l'émission soit directe ou indirecte.

Les émissions mesurées par Ipsos s'élèvent à 37 627 tonnes de CO_2 par an en 2019 (en comparaison avec 35 224 tonnes de CO_2 par an en 2018, soit une hausse de 6.8%), cette augmentation s'expliquant principalement par l'acquisition des activités de GfK.

A noter, en comparaison, que sur la même période et le même périmètre, les effectifs ont augmenté de 9,1% (acquisition de GfK Research et Synthesio en 2018). Par salarié, les émissions sont donc en baisse de 2% (2,56 en 2019 VS 2,61 en 2018).

Scopes 1, 2 et émissions de gaz à effet de serre des déplacements professionnels par source (%) :

SOURCE DES EMISSIONS	2019	2018
Total des émissions scope 1	14.3%	8,2%
Total des émissions scope 2	25.3%	28,2 %
Scope 3 – Déplacements professionnels	60.4%	63,6 %
Total scopes 1, 2 et déplacements professionnels	100.0%	100,0 %

Au cours des années à venir, la stratégie d'Ipsos en la matière doit viser à obtenir les résultats suivants :

- Augmenter la fiabilité et la visibilité de ce *reporting* ;
- Suivre l'avancement des efforts de réduction des émissions de gaz à effet de serre d'une année sur l'autre, ainsi que la valeur créée par la réduction des émissions à travers des actions visant à améliorer l'efficacité carbonique ;

- Réduire les émissions en donnant la priorité à l'optimisation des déplacements ;
- Atteindre les objectifs globaux de réduction des émissions de -10 % de 2018 et 2020.

5.4.2.10.6. Notre consommation d'eau

Compte-tenu de la nature des activités d'Ipsos, notre consommation d'eau correspond uniquement à l'utilisation quotidienne de nos bureaux. Toutefois, Ipsos s'attache à sensibiliser ses employés à cet aspect pour promouvoir des comportements responsables et économes. La consommation d'eau des 30 pays Ipsos sélectionnés s'élève à 106 583 m^3 en 2019 contre 105 316 m^3 en 2018.

Optimiser notre gestion des déchets et du recyclage

Le déchet principal produit par Ipsos est le papier. Au niveau des pays, Ipsos souhaite réaliser des progrès importants dans le recyclage de cette source majeure de déchets. Ce type d'initiative rencontre ordinairement un soutien actif auprès des différents pays, où les équipes locales sont toujours très disposées à mener une action concrète.

Ipsos encourage la réduction de consommation énergétique, en France par exemple Ipsos a installé des dispositifs permettant le tri sélectif des déchets.

En 2019, les résultats du rapport sur les émissions de gaz à effet de serre montrent que, pour tous les pays sondés, le volume recyclé atteint 64.5 % de papier recyclable (61,9 % en 2018).

5.4.2.10.7. Promouvoir la protection de l'environnement

5.4.2.10.7.1. Sensibilisation et formation des employés à la protection de l'environnement

Nous veillons à ce que chacun de nos nouveaux collaborateurs pendant le programme d'intégration soit informé et sensibilisé sur les enjeux de nos politiques environnementales. Les sections dédiées à la politique RSE sur notre intranet et notre site internet, leur permettent de s'informer et de suivre les progrès réalisés par l'entreprise.

Chaque nouvel embauché doit suivre une formation obligatoire sur notre plateforme e-learning ITC.

Depuis 2016, ce programme dédié permet à l'ensemble des employés de découvrir et de comprendre l'approche d'Ipsos en matière de RSE (pour ses clients et ses employés) et les moyens d'impliquer les employés et les fournisseurs.

En 2019, 2 780 collaborateurs ont suivi cette formation.

Les messages sur l'importance de la Responsabilité Sociale et Environnementale pour Ipsos et la responsabilité de tous les salariés dans la protection de l'environnement sont renforcés par le management local qui apporte depuis de nombreuses années un soutien enthousiaste et efficace.

5.4.2.10.7.2. Moyens mis en œuvre pour prévenir les risques environnementaux et les risques de pollution.

Les risques environnementaux générés par l'activité professionnelle du groupe Ipsos sont très limités. Notre impact sur l'environnement est principalement lié aux émissions de gaz à effet de serre associées aux voyages professionnels de nos collaborateurs. Courant 2019, nous avons organisé plusieurs groupes de travail pour mener les réflexions sur les moyens qui

s'offrent à nous pour réduire les voyages de 10% sur les 12 mois à venir. Les solutions proposées seront mises en place dès janvier 2020.

Un autre indicateur pertinent pour Ipsos est celui qui concerne les émissions de gaz à effet de serre dû à notre consommation d'énergie. Nous continuons à travailler ensemble avec les propriétaires de nos immeubles et de nos « data centers » sur les mesures à mettre en place ayant pour but de les réduire et les optimiser.

Notre activité de services n'engendre pas de rejet direct de déchets dans l'atmosphère, dans l'eau et dans les sols ayant un impact significatif sur l'environnement. Il en est de même pour la pollution sonore. Une grande majorité de nos collaborateurs travaille dans des bureaux ce qui limite les préjudices causés à la nature. Pour ces raisons le Groupe n'a pas élaboré de politique mondiale en matière d'utilisation des sols par exemple.

Aujourd'hui, Ipsos n'a pas non plus pris de mesures spécifiques pour s'adapter aux conséquences des changements climatiques. Il s'agit pour l'avenir est de fixer des objectifs de réduction des utilisations d'énergies à l'échelle mondiale.

L'internalisation du calcul des émissions de gaz à effet de serre a permis de quantifier plus précisément nos émissions et des sensibiliser les managers sur les conséquences des changements climatiques.

Dans le cadre de notre enquête annuelle *Taking Responsibility*, nous suivons pays par pays l'avancement de notre démarche de réduction de notre impact global au niveau mondial. De fait, comme le montre l'enquête 2019, 100 % de nos entités ont mis en œuvre des plans d'action et de mesures structurés.

Les initiatives dans le domaine de l'économie circulaire, et plus particulièrement en matière de recyclage, apparaissent sous différentes formes : recyclage du papier, des cartouches d'encre et des équipements électroniques etc.

5.4.3. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de votre société (ci-après « entité »), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049[7], nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du Groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

[7] Dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, et à la norme internationale ISAE 3000[8] :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale, ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe. Pour certains risques[9], nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités[10] ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16, avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices[4] et couvrent entre 14% et 100% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

---

[8] ISAE 3000 – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*

[9] Protection et sécurité des données collectées et utilisées ; Conformité des processus vis-à-vis des lois et règlements.

[10] IPSOS Canada, IPSOS China.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre octobre et février 2020 sur une durée totale d'intervention d'environ cinq semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 20 février 2020

KPMG S.A.

Fanny Houlliot
Associée
Sustainability Services

Jacques Pierre
Associé

5.5 Degré de dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication

En raison de la nature de son métier, le groupe Ipsos ne développe pas d'activité en matière de recherche et développement donnant lieu au dépôt de brevets.
La politique d'Ipsos en matière de propriété intellectuelle est de protéger la marque déposée Ipsos ainsi que ses noms de domaines, pour la plupart dérivés de la marque Ipsos. Ainsi, Ipsos SA effectue des dépôts ou des réservations locaux, régionaux ou internationaux afin de couvrir l'ensemble des pays où il opère ou envisage sérieusement d'opérer, le cas échéant pour les noms de domaines à vocation large.

5.6 Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle

Selon le classement ESOMAR basé sur le chiffre d'affaires 2018 en dollars US, ensemble, les dix premiers acteurs représentent désormais 50,2% du marché total (vs 50% en 2017).

Nr.	Company name	Headquarters	US$m
1	The Nielsen Company	New York, USA	6,515
2	IQVIA	Durham, USA	3,904
3	Gartner Inc.	Stamford, USA	3,516
4	Kantar	London, UK	3,449
5	Ipsos SA	Paris, France	2,067
6	GfK	Nuremberg, Germany	1,616
7	IRI	Chicago, USA	1,200
8	Dynata	Plano, USA	509
9	Westat Inc.	Rockville, USA	506
10	INTAGE Inc.	Tokyo, Japan	489

Source : Rapport ESOMAR Global Market Research 2019
Top 4 du marché des études, les comparables à Ipsos

Ipsos se compare habituellement avec les trois autres grands acteurs dont le cœur de métier est les études (surlignés en rouge ci-dessous). Dans ce cadre, Ipsos est le N°3 mondial du « Market Research », derrière les sociétés américaines Nielsen, la société britannique Kantar (groupe WPP), et devant la société allemande GfK. Ces sociétés se distinguent des autres acteurs du marché par leur taille qui leur confère la capacité de travailler avec les plus grands clients à une échelle globale.

Nielsen est le plus grand groupe d'études dans le monde avec un chiffre d'affaires 2018 de 6 515 millions de dollars US, en baisse de 0,9 % par rapport à 2017. Le groupe, coté sur le NYSE, était organisé à fin décembre 2017 en 2 divisions : la première, « Watch » (52 % du chiffre d'affaires total) était spécialisée dans la mesure d'audience et l'analyse des médias, notamment aux Etats-Unis. La deuxième, « Buy » (48% du chiffre d'affaires total) se focalisait d'une part sur la mesure et l'analyse des achats des consommateurs dans de nombreuses catégories de produits, et d'autre part, l'étude du comportement du consommateur. C'est plus particulièrement sur ce segment qu'Ipsos se trouve en concurrence avec Nielsen. Durant le deuxième semestre 2018, la société Nielsen a annoncé le départ de son PDG, Mitch Barns et de son Directeur Financier, Jamere Jackson.

Kantar regroupe les filiales du premier groupe publicitaire au monde WPP dans les études de marché et la gestion de l'information. Le groupe comprend notamment les marques Kantar, Millward Brown et TNS. Il représente le meilleur comparable à Ipsos que ce soit en termes d'envergure géographique ou de gamme de service. WPP, coté à la Bourse de Londres. En 2018, le chiffre d'affaires de Kantar s'élevait à 3 516 millions de dollars. En Avril 2018, le fondateur et PDG du groupe Martin Sorrell a quitté ses fonctions au sein du groupe et est remplacé en Août par Mark Read. En Octobre 2018, WPP a annoncé rechercher un partenaire stratégique ou financier pour continuer à développer le groupe Kantar, tout en conservant une part minoritaire.

GfK est un acteur majeur de l'information sur les marchés et les consommateurs, notamment dans les secteurs des biens durables et de produits technologiques. Après avoir été racheté par le fonds KKR en 2017, GfK est sorti de la bourse et a modifié son organisation stratégique, en passant de 2 divisions appelées « Consumer Choices » et « Consumer Experiences » à 2 divisions appelées « GfK Digital » et « GfK Research ». En octobre 2018, Ipsos a racheté 4 divisions globales au sein de GfK Research au chiffre d'affaires estimé à 200 millions d'euros.

Autres acteurs majeurs spécialisés

IMS Health a fusionné en octobre 2016 avec Quintiles pour se renommer IQVIA en 2017 et devenir un fournisseur d'information, de solutions technologiques et de services de recherche intégré dans le secteur de la santé. La société est structurée autour de 3 divisions : Technology & Analytics Solutions, R&D Solutions et Contract Sales & Medical Solutions.
Gartner est un groupe américain spécialisé dans le secteur des technologies de l'information, coté sur le NYSE. Ses activités sont organisées autour de 3 lignes de business complémentaires : « Research & Advisory », « Consulting » et « Conferences ». Gartner a réalisé en 2018 un chiffre d'affaires de 3 449 millions de dollars US.

Autres acteurs du Top 10 du marché des études

IRI est une société américaine privée, spécialisée dans la mesure et l'analyse des achats des consommateurs, notamment dans la grande distribution. Elle est en concurrence directe avec Nielsen. Selon ESOMAR, IRI a réalisé en 2018 un chiffre d'affaires de 1 200 millions de dollars US.

Westat est une société américaine privée, spécialisée dans les études pour les organismes publiques. Elle est plus particulièrement active dans les domaines de l'éducation, la santé, les transports, et la politique sociale. Selon ESOMAR, Westat a réalisé en 2018 un chiffre d'affaires de 506 millions de dollars US.

Basée au Japon et cotée à la bourse de Tokyo, Intage est spécialisée dans les études marketing dans les secteurs des biens de consommation, des services, de la santé et du

secteur public. Au titre de l'exercice se terminant le 31 mars 2018, Intage a réalisé un chiffre d'affaires de 50,5 milliards de yen (environ 400 millions d'euros).

5.7 Investissements

5.7.1 Principaux investissements réalisés

Le montant des investissements en matériel, titres ou activités consolidés sur les trois dernières années se présente de la manière suivante :

En millions d'euros	2019	2018	2017
Immobilisations corporelles	11,7	13,8	8,9
Immobilisations incorporelles	9,9	14,6	8,3
Frais de recherche et de développement	20,8	20,6	2,9
A – Total des investissements en matériel	**42,4**	**49,0**	**20,1**
Titres et activités consolidés	16,3	161,6	15,0
B – Total des investissements en titres et activités consolidés	**16,3**	**161,6**	**15,0**
C – Total des investissements : A + B	**58,7**	**210,6**	**35,1**

Les immobilisations corporelles correspondent principalement à des acquisitions de matériel informatique et à des agencements. Ipsos dispose d'une infrastructure globale (télécommunications, réseaux, équipement de sécurité, serveurs, centres de données, ordinateurs personnels et équipements portables) qui supporte le travail quotidien du personnel et permet la communication et l'échange d'informations entre les différentes filiales, les employés et les clients. L'infrastructure joue un rôle clé dans le succès de l'intégration des sociétés acquises et garantit la fluidité de l'information au sein d'un environnement élargi.

Les immobilisations incorporelles correspondent soit à des acquisitions de logiciels standards, soit à des panels, soit à des applications développées spécifiquement pour Ipsos. En effet, les méthodes de questionnement et les technologies propres au métier d'Ipsos reposent non seulement sur l'utilisation de logiciels et de matériels standards mais aussi spécifiques pour répondre efficacement aux besoins du Groupe.

Ipsos peut développer une activité de production de logiciels utilisés par ses chargés d'études et, pour certains d'entre eux, commercialisés auprès de ses clients. Ipsos considère que ces logiciels confèrent une forte valeur ajoutée à ses études, en permettant notamment aux clients du Groupe d'intégrer les données produites dans leur propre système de gestion.

En 2018, suite de l'amélioration de son système de suivi interne, Ipsos a pu activer ses coûts de développement internes qui sont constitués des charges de personnel de ses équipes travaillant sur ses plateformes et projets. Cette décision a entrainé un changement d'estimation comptable des montants qui sont à présent activés. Au titre de cette année 2019, les montants de charges de personnels capitalisés s'élèvent à 18,8 millions d'euros et les amortissements relatifs à cette capitalisation s'élèvent à 5,8 millions d'euros. Cette nouvelle méthodologie et ses conséquences sont développées au paragraphe 5.2 de la section 18.2 Comptes consolidés du présent Document d'enregistrement.

En matière d'innovation, Ipsos continuera d'investir en 2019 dans son offre mobile et poursuivra le processus d'intégration de ses systèmes pour parvenir à une plateforme mondiale unique. Nous avons finalisé notre stratégie de transformation de nos infrastructures

informatiques afin de structurer son organisation en filières qui assureront des prestations pouvant être gérées par les systèmes informatiques.

Le financement des immobilisations corporelles et incorporelles est effectué soit sur les ressources propres du Groupe, soit par le biais de contrats de crédit-bail. Le crédit-bail est retraité dans les comptes consolidés du Groupe.

Sur 2019 et en matière d'innovation, Ipsos a continué à investir dans l'analyse des données non structurées et dans la collecte d'information en ligne. Ainsi, Synthesio a lancé Signals qui est un nouveau module d'analyse de marché et de détection de tendances à partir des conversations en ligne. Cette solution tire profit des dernières innovations en matière de Web Listening pour réaliser des études de marché en temps-réel.

D'autres investissements ont permis la commercialisation de nouveaux produits innovants sur l'exercice. Ipsos a notamment lancé Ipsos Digital, une plateforme automatisée « end-to-end » permettant aux clients d'établir leur propre questionnaire et de le soumettre une population qu'ils déterminent.
Ipsos effectue de façon régulière des opérations de croissance externe consistant en des investissements en titres ou dans des activités consolidées. Les investissements réalisés au cours des deux dernières années sont décrits dans au 18.2 – Comptes consolidés (note 2 - Évolution du périmètre de consolidation) du présent document.

Les investissements réalisés au cours de l'exercice 2019 financés par la Trésorerie sont décrits dans les notes 6.1.2 « Flux de trésorerie liés aux acquisitions d'immobilisations » et 6.1.3 « Flux de trésorerie liés aux acquisitions de sociétés et d'activités consolidées » aux Comptes consolidés figurant au 18.2 du présent document.

5.7.2 Principaux investissements en cours

5.7.2.1. Engagements liés aux acquisitions

Les engagements de rachat de minoritaires, les prix différés et compléments de prix actualisés qui sont enregistrés en autres passifs courants et non courants au 31 décembre 2019 s'élèvent à un montant de 14 millions d'euros. Pour plus de détails sur ces engagements, il convient de se reporter à la note 6.5 des comptes consolidés figurant au 18.2 du présent document.

5.7.2.2. Systèmes d'informations et IT

Ipsos continue de chercher à développer et améliorer ses produits par le biais d'initiatives innovantes menées par les lignes de spécialisation en collaboration étroite avec les équipes IT. Dans cette optique, Ipsos travaille avec des éditeurs de logiciels sur une base collaborative en vue d'intégrer des spécifications additionnelles aux développements standards. L'effort de développement logiciel est réalisé soit en interne, soit externalisé, mais toujours en collaboration étroite entre équipes IT et spécialisations, qui travaillent également avec les équipes en charge des opérations pour améliorer la productivité des systèmes de production du Groupe. Pour plus de détails, se reporter également aux sections 3.1.3 et 3.2.4 du présent Document d'Enregistrement relatives aux risques liés aux changements technologiques et aux risque Cyber.

5.7.2.3. Panels

Ipsos investit continuellement pour développer et améliorer ses panels on-line (pour plus de détails, se reporter au 5.1.3). A compter du 1er janvier 2018, le groupe capitalise les coûts de recrutement pour tous ses panels on-line puis les déprécie en fonction du rythme attendu de génération de réponses aux enquêtes. Ce rythme a été défini par zone géographique (Europe, Amérique du Nord, Asie-Pacifique, Amérique Latine et MENA) en fonction de l'historique et de sorte à amortir les coûts intégralement sur 5 ans.

5.7.2.4. Principaux investissements programmés

Ipsos prévoit de poursuivre sa politique d'acquisition Groupe (voir 5.4) ainsi que de la capitalisation des coûts de ses développement internes.

5.7.3 Informations sur les coentreprises et les entreprises associées

Au 31 décembre 2019, Oneworld est la principale société mise en équivalence.

Oneworld est une société d'investissement chinoise, dont Madame Laurence Stoclet est l'un des administrateurs. Oneworld est détenu à 40% par le Groupe qui investit dans les big data et les plateformes. Ipsos a prêté à Oneworld Big Data Investment 5.4M€ en 2018 et 12.2M€ en 2019 soit un total de 17.6M€ au 31 décembre 2019.

Les autres sociétés mises en équivalence ne sont pas significatives.

5.7.4 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles représentent moins de 2% du Chiffres d'Affaires d'Ipsos. Le Groupe est locataire de la quasi-totalité des immeubles utilisés pour son exploitation, y compris de son siège social. Les immobilisations corporelles sont principalement constituées d'équipements technologiques.

Limiter les émissions dues à l'IT fait partie des engagements d'Ipsos pour la planète (se référer au 5.4.2, Déclaration de performance extra-financière)

5.7.5 Activités en matière de Recherche et Développement

Pour optimiser durablement sa structure de coûts, Ipsos investit dans la recherche des meilleures solutions d'études. L'utilisation appropriée des nouvelles techniques d'enquête à forte composante technologique renforce la qualité de nos prestations. Elle contribue également à l'amélioration de notre rentabilité.

Pour plus d'information sur la recherche et le développement, se reporter à la section 5.7.1 du Document d'enregistrement et à la note 6.2 « Autres immobilisations incorporelles » des Comptes consolidés.

6 – Structure organisationnelle 114

6.1 Description sommaire du Groupe 114

6.2 Liste des filiales importantes 116

6.3 Liste des filiales et participations 117

6 – Structure organisationnelle

6.1 Description sommaire du Groupe

Ipsos SA est la société mère cotée du groupe Ipsos présent dans 90 marchés.

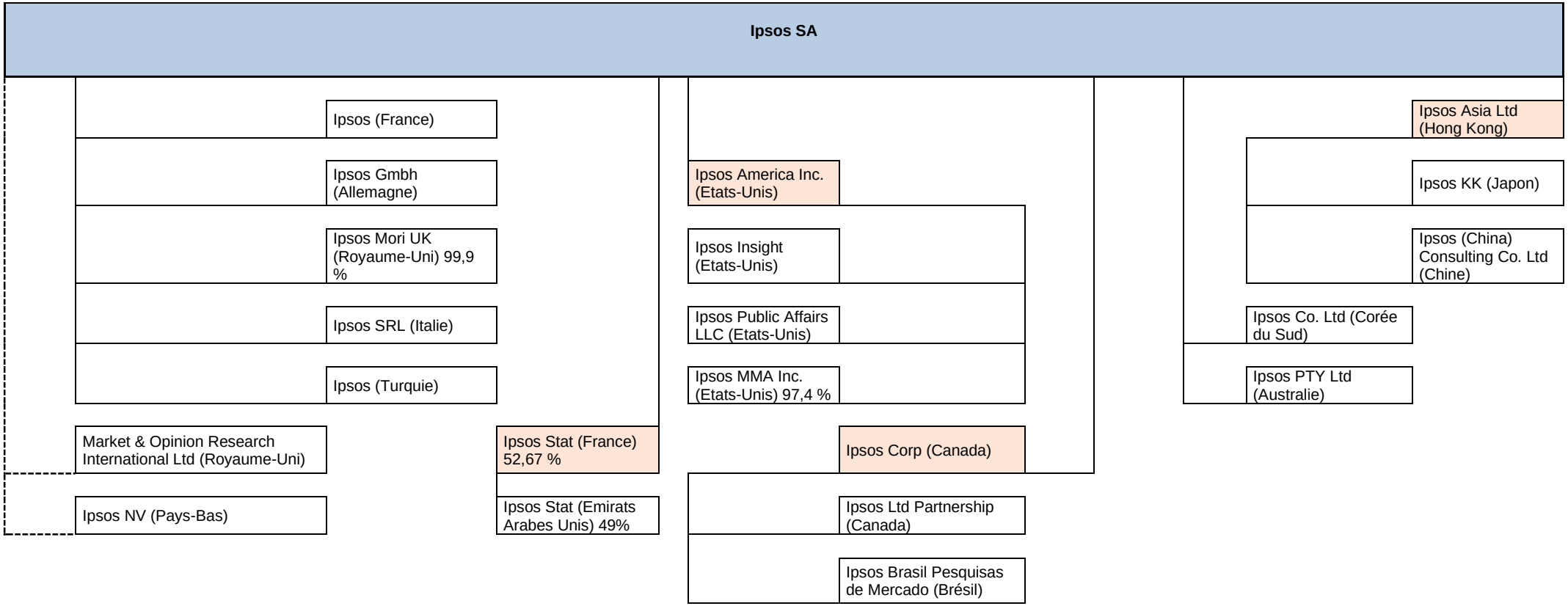
Ipsos SA n'a pas d'activité commerciale. Elle définit les orientations et la stratégie du groupe Ipsos ; elle a un rôle de gestion de ses participations. Elle est à la tête de l'intégration fiscale française mise en place le 30 octobre 1997.

Ipsos SA est propriétaire de la marque Ipsos, de son logo et en concède l'usage à ses filiales en contrepartie d'une redevance de marque sur la base de contrat de licence de marque. Le montant de cette redevance s'est élevé à 36 millions d'euros pour l'exercice 2019.

Le groupe Ipsos comprend Ipsos SA et ses filiales. Les activités opérationnelles du groupe Ipsos sont exercées à travers les filiales d'Ipsos SA, avec une organisation par Lignes de Services et par zone géographique (se reporter au 5.1. du présent Document d'enregistrement).

Organigramme simplifié du groupe Ipsos

L'organigramme simplifié ci-dessous présente les principales filiales par zone géographique du groupe Ipsos. Elles représentent ensemble 69 % du chiffre d'affaires total du Groupe.



Légende :

Société holding

Détention indirecte de 100 % du capital (holdings intermédiaires éludées)

Détention directe de 100 % du capital (sauf pourcentage différent indiqué à côté de la dénomination de la filiale)

Note : Le pourcentage d'intérêt d'Ipsos SA dans Ipsos Ltd Partnership est de 100 %. Ipsos Corp en détenant 92,88 %, les 7,12 % restant étant détenus indirectement par Ipsos SA via une autre holding.

6.2 Liste des filiales importantes

Les principales filiales opérationnelles directes ou indirectes d'Ipsos SA, représentent 53 % du chiffre d'affaires du Groupe et sont présentées dans le tableau ci-après. Aucune de ces filiales ne détient d'actifs stratégiques du groupe Ipsos. Les informations comptables sectorielles figurent au 7.2 « Résultats du Groupe » et dans la note 3 du 18.2 « Comptes consolidés » du présent Document d'enregistrement.

Ipsos (France) est une société par actions simplifiées de droit français au capital de 43 710 320 euros, dont le siège social est situé 35 rue du Val de Marne à Paris 13ème, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 392 901 856. Ipsos SA détient 100 % du capital d'Ipsos (France). Ipsos (France) réalise des études par enquête dans toutes les lignes de services du groupe Ipsos.

Ipsos Mori UK Ltd (« limited company ») est une société de droit anglais au capital de 1 300 001 livres sterling, dont le siège social est situé au 3 Thomas More Square E1W 1YW Londres, Royaume-Uni, immatriculée au registre du commerce et des sociétés britanniques sous le numéro 01640855. Ipsos SA détient directement et indirectement 100 % d'Ipsos Mori UK Ltd. Ipsos Mori UK Ltd réalise des études par enquête dans toutes les lignes de services du groupe Ipsos.

Market and Opinion Research International Ltd (« limited company ») est une société de droit anglais au capital de 1 040 livres sterling, dont le siège social est situé 3 Thomas More Square E1W 1YW Londres, Royaume-Uni, immatriculée au registre du commerce et des sociétés britanniques sous le numéro 00948470. Ipsos SA détient indirectement 100 % de Market and Opinion Research International Ltd. Market and Opinion Research International Ltd réalise des études par enquête dans toutes les lignes de services du groupe Ipsos.

Ipsos Insight LLC (« Limited Liability Company ») est une société de droit américain exerçant ses activités au 1600 Stewart Ave., Suite 500, Westbury, NY 11590, à New York, Etats-Unis. Ipsos SA détient indirectement 100 % d'Ipsos Insight LLC. Ipsos Insight LLC réalise des études par enquête dans toutes les lignes de métiers du groupe Ipsos.

Ipsos China Consulting (ex-Beijing Ipsos Market Consulting Co. Ltd est une société de droit chinois dont le siège social se situe Room 201, 202, No.2 Building, Chengzixi Avenue, Mentougou District, Beijing, Chine. Ipsos SA détient indirectement 100 % d'Ipsos China Consulting. Cette société réalise des études par enquête dans toutes les lignes de métiers du groupe Ipsos.

Ipsos Limited Partnership est une société de droit canadien exerçant principalement ses activités au 1285 West Pender Street, Vancouver, British Columbia V6E 4B1. Ipsos SA détient indirectement 100 % du capital d'Ipsos Limited Partnership. Ipsos Limited Partnership réalise des études par enquête dans toutes les lignes de métiers du groupe Ipsos.

Ipsos Public Affairs, LLC est une société de droit du Delaware dont le siège social se situe au 301 Merritt 7, Norwalk, CT 0685. Ipsos SA détient indirectement 100 % de Ipsos Public Affaires, LLC. Ipsos Public Affairs, LLC réalise des études par enquête dans toutes les lignes de métiers du groupe Ipsos.

Par ailleurs, certaines sociétés holding ou opérationnelles détiennent tout ou partie des participations du groupe Ipsos en France (Ipsos (France)), en Europe (Ipsos EMEA Holdings Ltd), aux Etats-Unis (Ipsos America Inc.), au Moyen-Orient (Ipsos Stat), en Amérique Latine (Ipsos Corp.), en Amérique Centrale (Ipsos CCA, Inc.) et en Asie (Ipsos Asia Ltd, Synovate Holdings BV). Ipsos SA détient ainsi directement ou indirectement 100 % des sociétés Ipsos

(France), Ipsos EMEA Holdings Ltd, Ipsos America Inc., Ipsos corp, Ipsos Asia Ltd, Synovate Holdings BV et Ipsos CCA, Inc et 52,67 % de la société Ipsos Stat.

6.3 Liste des filiales et participations

La liste des filiales et participations détenues par Ipsos SA (avec indication notamment du capital, des capitaux propres, de la quote-part de capital détenue par Ipsos SA, du pourcentage de détention du chiffre d'affaires) est donnée à la note 4.1.3 « Liste des filiales et participations » aux Comptes sociaux d'Ipsos SA figurant au 18.4 du présent Document d'Enregistrement.

La liste des filiales consolidées par Ipsos SA est donnée à la note 7.1 « Périmètre de consolidation » des Comptes consolidés figurant au 18.2 du présent Document d'Enregistrement. Les informations relatives à l'évolution du périmètre de consolidation d'Ipsos sont indiquées à la note 2 « Évolution du périmètre de consolidation » aux Comptes consolidés d'Ipsos figurant au 18.2 du présent Document d'Enregistrement.

En milliers d'euros	Chiffre d'affaires	Actifs non courants	Endettement financier hors Groupe	Trésorerie au bilan	Flux de trésorerie provenant de l'exploitation
Ipsos Insight	446 155	296 343	0	(1 140)	16 046
Ipsos MORI UK Ltd	153 553	38 856	0	2 811	7 913
Ipsos (China) Consulting	123 452	36 172	0	11 814	14 507
Ipsos France	84 078	49 224	0	0	4 640
Market & Opinion Research International Ltd	89 051	14 411	0	4 870	3
Ipsos Limited Partnership	68 157	127 779	0	3 828	5 257
Ipsos Public Affairs, LLC	93 529	287 695	0	1 514	9 572
Autres filiales et éliminations de consolidation	945 280	825 081	742 719	141 739	119 917
Total Groupe	2 003 255	1 675 561	742 719	165 436	177 855

Les dividendes versés au cours de l'exercice 2019 à la société mère figurent à la note 4.1.3 « Liste des filiales et des participations » des Comptes sociaux figurant au 18.4 du présent Document d'enregistrement.

Enfin, Ipsos Group GIE est un groupement d'intérêt économique de droit français dont le siège social est situé 35 rue du Val de Marne à Paris 13ème, immatriculé au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 401 915 608. Ipsos Group GIE centralise les directions fonctionnelles et les directions des lignes de services du Groupe. Ipsos Group GIE a conclu des contrats de prestations de services avec certaines filiales du groupe Ipsos au titre desquels

il réalise des prestations de services (direction et gestion, stratégie, financement, ressources humaines, juridique, Global PartneRing, etc. au niveau global et par spécialisation).

7 – Examen de la situation financière et des résultats 120

7.1 Situation financière 120

7.2 Résultat du Groupe 120

7 – Examen de la situation financière et des résultats

7.1 Situation financière

La situation financière d'Ipsos SA est présentée au 18.2 « Comptes consolidés » et 18.4 « Comptes sociaux » du présent Document d'enregistrement.

Les faits marquants de l'exercice 2019 sont au 5.3 du présent Document d'enregistrement et à la note 1 des comptes sociaux figurant dans la partie 18.4 du présent Document d'enregistrement.
Les éléments de résultats sont présentés en partie 7.2 ci-dessous.

7.2 Résultat du Groupe

Le chiffre d'affaires d'Ipsos en 2019 s'est établi au-delà de 2 milliards d'euros, en croissance de 14,5% par comparaison avec l'exercice 2018.
2019 est la première année où le chiffre d'affaires d'Ipsos dépasse la barre des 2 milliards d'euros, dix ans après que la barrière du milliard d'euros eût été franchie en 2010.

En 2019, la croissance d'Ipsos est la résultante de bonnes performances opérationnelles, avec une progression organique - à périmètres et taux de change constants - de 3,8%, soit le meilleur score annuel depuis 2011, et aussi d'effets de périmètres (+8,6%) liés à l'acquisition dans les derniers mois de 2018 de GfK Research et de Synthesio. Enfin, les effets de change sont positifs pour 2,3%.

Au quatrième trimestre de 2019, ces mêmes éléments expliquent également, quoi qu'avec des pondérations différentes, le niveau du chiffre d'affaires. Il franchit, c'est aussi un record pour un trimestre, la barre des 600 millions d'euros, en progression de 12,1% par comparaison avec l'activité du quatrième trimestre de l'exercice 2018, soit 535,6 millions d'euros.
La croissance organique au quatrième trimestre 2019 s'établit à 5,6%, presque deux fois plus forte qu'au cours des trois trimestres précédents. Les effets de périmètre s'élèvent à 3,7%, beaucoup moins que pour l'ensemble de l'année, puisque GfK Research a été intégré dans les comptes d'Ipsos en octobre 2018 et Synthesio un mois plus tard. Seuls les effets de change ont enregistré des progressions trimestrielles et annuelles voisines, respectivement de 2,2% et 2,3%.

L'excellent quatrième trimestre 2019 est un effet positif de la mise en place du projet « Total Understanding » à partir du 1er juillet et jusqu'au 31 décembre 2018.

Grâce à cette nouvelle organisation, Ipsos est davantage en capacité de satisfaire le besoin de très nombreuses entreprises et institutions publiques ou privées, de disposer d'informations fiables, claires, utilisables, génératrices d'avantages concurrentiels ou, en tout cas, de meilleures décisions. Le marché d'Ipsos est actif, en croissance et comme beaucoup d'autres marchés, il évolue vers une demande d'usages concrets et précis.

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR AUDIENCE

En millions d'euros	2019	Contribution	Croissance totale 2019 / 2018	Croissance organique
Consommateurs[1]	944,4	47%	8,5%	**2,5%**
Clients et salariés[2]	485,8	24%	18,1%	**4%**
Citoyens[3]	259,8	13%	28,8%	**7%**
Médecins et patients[4]	313,2	16%	17,7%	**5%**
Chiffre d'affaires annuel	**2 003,3**	**100%**	**14,5%**	**3,8%**

Répartition des Lignes de Service par segment d'audience :

1- Brand Health, Clinics & Mobility Labs, Creative Excellence, Innovation, Ipsos UU, Ipsos MMA, Market Strategy & Understanding, Observer, Social Intelligence Analytics (hors Pharma et Secteur public)

2- Customer Experience, Market Measurement, Mystery Shopping, Quality Measurement, Retail Performance, ERM, Audience measurement, Media development

3- Public Affairs, Corporate Reputation

4- Pharma (quantitative et qualitative)

La dynamique d'Ipsos vaut pour toutes les audiences auxquelles il s'intéresse, qu'il s'agisse des consommateurs, des clients et salariés, des citoyens ou encore des patients et médecins.

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR RÉGION

En millions d'euros	2019	Contribution	Croissance totale 2019 / 2018	Croissance organique
EMEA	859,6	43%	12,9%	**2%**
Amériques	769,9	38%	17,8%	**4%**
Asie-Pacifique	373,7	19%	11,7%	**7%**
Chiffre d'affaires annuel	**2 003,3**	**100%**	**14,5%**	**3,8%**

Cette dynamique se manifeste également dans toutes les régions, même si l'Asie-Pacifique conserve sa première place, avec une croissance organique de 7%, très supérieure à celle des Amériques (+4%) ou de l'ensemble Europe / Moyen-Orient / Afrique (+2%).

L'activité d'Ipsos a été tout particulièrement soutenue dans des marchés importants tels que les États-Unis, le Royaume-Uni, la Chine, la France, la Russie, la Turquie et l'Inde. Ces performances, au-delà de la moyenne, ne sont toutefois pas seulement l'apanage des grands marchés. Les équipes d'Ipsos ont aussi progressé en Europe de l'est et en Asie du nord et du sud-est. Certains pays en Europe de l'ouest mais aussi au Moyen-Orient et en Afrique ont évolué moins vite et moins fort que la moyenne de la compagnie. A charge pour eux de faire mieux dès 2020.

PERFORMANCE FINANCIERE

Compte de résultat résumé

En millions d'euros	2019	2018	Variation 2019 / 2018
Chiffre d'affaires	**2 003,3**	**1 749,5**	**14,5%**
Marge brute	1 288,5	1 138,4	13,2%
Marge brute / CA	**64,3%**	**65,1%**	**-**
Marge opérationnelle	198,7	172,4	15,2%
Marge opérationnelle / CA	**9,9%**	**9,9%**	**-**
Autres produits et charges non courants / récurrents	(16,4)	(5,3)	-
Charges de financement	(26,6)	(21,3)	25,2%
Impôts	(36,9)	(38,5)	-4.2%
Résultat net, part du Groupe	104,8	107,5	-2.5%
Résultat net ajusté*, part du Groupe	**129,5**	**125,2**	**3,4%**

**Le résultat net ajusté est calculé avant (i) les éléments non monétaires liés à l'IFRS 2 (rémunération en actions), (ii)avant 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 goodwills dont l'amortissement est déductible dans certains pays*

Application de nouvelles normes comptables

1. IFRS 16

Ipsos a appliqué IFRS 16 au 1er janvier 2019 et a choisi la méthode rétrospective simplifiée modifiée, avec comptabilisation des impacts de la première application dans les capitaux propres à la date de transition et avec calcul du droit d'utilisation depuis l'origine. L'impact sur les capitaux propres d'ouverture est de (9.6) M€ ; le droit d'utilisation comptabilisé au 1er janvier 2019 est de 157 M€ et la dette locative de 179 M€.
En ce qui concerne le compte de résultat, l'application d'IFRS16 a eu un impact positif sur la marge opérationnelle de 5,1 M€ et un impact négatif de même montant dans le résultat financier. Le résultat net n'a donc pas été impacté.

2. IFRIC 23

L'interprétation IFRIC 23 n'a pas eu d'autre impact sur les comptes d'Ipsos que le reclassement d'une provision fiscale de 0.3 M€ en dette fiscale exigible au bilan.

Effets de l'acquisition de GfK Research

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 en octobre 2018. 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 est de 175 millions d'euros en 2019 et devrait être de l'ordre de 200 millions d'euros en année pleine en 2020. La rentabilité de ces divisions était inférieure à la moyenne du groupe Ipsos en 2018 et 2019 et devrait la rejoindre à l'horizon 2020.

Postes du compte de résultat

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 64,3 % contre 65,1 % en 2018. La baisse du ratio de marge brute est à relier à un mix moins favorable compte tenu notamment de l'intégration des quatre divisions de GfK Research ayant des marges brutes plus faibles que la moyenne du groupe en raison d'activités ayant par nature des modes de collecte à plus faibles marges brutes. Sans cette évolution de périmètre, le ratio de marge brute aurait été stable à 65,3%.

En ce qui concerne les coûts d'exploitation, la **masse salariale** est en hausse de 14,5 % dont 9% sous l'effet des acquisitions.
Le coût des **rémunérations variables en action** est en légère baisse à 6,9 millions d'euros contre 8,9 millions d'euros en 2018, en raison de l'allongement de deux à trois ans de la période d'acquisition des plans d'actions gratuites, décidé en 2018 et qui a eu un effet positif en 2019.

Les **frais généraux** sont contrôlés et augmentent de 5,5 % alors que le chiffre d'affaires progresse plus rapidement.

Au total, la **marge opérationnelle** du Groupe s'établit à 198,7 millions d'euros, soit un taux de 9,9 % rapporté au chiffre d'affaires et une stabilité par rapport au niveau enregistré en

2018, en raison principalement des effets des acquisitions. A périmètre constant, la marge opérationnelle aurait été de 10,3%.

En dessous de la marge opérationnelle, les **dotations aux amortissements des incorporels** liés 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 5,2 millions d'euros contre 4,4 millions précédemment.

Le solde du poste **autres charges et produits non courants et non récurrents** s'établit à -7,3 millions d'euros contre +4,9 millions d'euros l'an dernier. Il prend en compte des éléments à caractère inhabituel non liés à l'exploitation.
En 2019, il inclut des coûts d'acquisition pour 2,4 millions d'euros ainsi que des coûts liés aux plans de restructuration en cours pour 24,6 millions d'euros, dont le niveau supérieur aux années précédentes est à relier notamment à la fin de la mise en œuvre du programme TUP et à l'intégration de GfK Research.

Ce poste enregistre aussi un produit net de 11,8 millions d'euros lié à la décision d'activer depuis le janvier 2018 les coûts internes de développement (ce produit net était de 14,8 millions d'euros en 2018). Il est rappelé que jusque-là, 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 a pu 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 a permis une meilleure appréhension des coûts totaux des efforts de Recherche & Développement entrepris par Ipsos. Elle a entrainé un changement d'estimation comptable des montants qui sont à présent activés. Conformément à la règle IAS8, la méthode prospective a été appliquée à compter du 1er janvier 2018 pour comptabiliser ces impacts dans le compte de résultat.
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. Il avait été décidé en 2018 que le même traitement serait appliqué sur les quatre exercices suivants, avec un effet positif sur le compte de résultat qui diminuerait chaque année, jusqu'au moment où la mise en œuvre de la capitalisation atteindrait sa vitesse de croisière, en 2022, compte tenu d'une durée d'amortissement générale de cinq ans pour ce type d'actifs.

Les charges de financement. La charge d'intérêts nette s'élève à 26,6 millions d'euros contre 21,3 millions d'euros, en raison de la hausse de l'endettement financier à partir d'octobre 2018 en relation avec le financement des acquisitions réalisées de GfK Research et Synthesio.
Impôts. Le taux effectif d'imposition au compte de résultat en norme IFRS s'établit à 25,9 % contre 26,2 % l'année passée. Il intègre une charge d'impôts différés passifs de 2,3 millions d'euros qui vient annuler l'économie d'impôts réalisée grâce à la déductibilité fiscale des amortissements d'écarts d'acquisition dans certains pays, alors même que cette charge d'impôts différés ne serait due qu'en cas de cession des activités concernées (et qui est par conséquent retraitée dans le résultat net ajusté).

Le Résultat net, part du Groupe, s'établit à 104,8 millions d'euros contre 107,5 millions en 2018.

Le Résultat net ajusté, part du Groupe, qui est l'indicateur pertinent et constant utilisé pour la mesure de la performance, s'établit à 129,5 millions d'euros contre 125,2 millions d'euros en 2018, soit une hausse de 3,4%.

Structure financière

Flux de trésorerie. La capacité d'autofinancement s'établit à 266,4 millions d'euros contre 206,3 millions en 2018 du fait des écritures comptables requises par la norme IFRS16 qui comptent pour 44,7 millions d'euros. En contrepartie, les opérations de financement incorporent deux nouveaux postes : « remboursement net de dettes locatives » pour 40,2 millions d'euros et « intérêts nets payés sur obligations locatives » pour 4,5 millions d'euros, l'application de la norme IFRS 16 n'ayant aucune incidence sur la trésorerie au total.

Le besoin en fonds de roulement connait une variation négative de 52,7 millions d'euros en raison du retour à une bonne croissance du chiffre d'affaires, notamment au dernier trimestre 2019, impliquant une augmentation du poste créances clients (pour 75,6 millions d'euros).

Les investissements courants en immobilisations corporelles et incorporelles sont principalement constitués d'investissements informatiques et se sont élevés à 43,2 millions d'euros en 2019 contre 49,0 millions en 2018.

En ce qui concerne les investissements non courants, Ipsos a investi 22,9 millions d'euros sur l'année dans son programme d'acquisition, dépensant 5 millions d'euros en relation avec GfK Research, procédant au rachat de minoritaires dans une société américaine et prenant une participation minoritaire de 10% dans QuestBack, société développant une plateforme de gestion de la relation clients et employés (annoncé en février 2019).

A noter que les deux acquisitions annoncées en ce début d'année (Maritz Mystery Shopping et Askia) seront intégrées dans les comptes du groupe à compter du 1er février 2020.

Les capitaux propres s'établissent à 1 123 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 1 035 millions publiés au 31 décembre 2018.

Les dettes financières nettes s'élèvent à 578,4 millions d'euros au 31 décembre 2019 en légère hausse par rapport au 31 décembre 2018 (574,6 millions d'euros) car elles intègrent le financement des sommes investies dans le programme d'acquisition et le versement de 38,6 millions de dividendes en juillet 2019. Le ratio d'endettement net diminue à 51,5% contre 55,5% l'an dernier.

Position de liquidité. La trésorerie en fin d'année s'établit à 165,4 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 167,8 millions d'euros au 31 décembre 2018, assurant une bonne position de liquidité à Ipsos qui dispose par ailleurs d'environ 500 millions d'euros de lignes de crédit disponibles.

Il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2020 une distribution **de dividendes de 89 centimes par action** au titre de l'exercice 2019, payable le 3 juillet 2020, soit une progression de 1,1 % et un taux de distribution voisin de 30 % rapporté à un résultat net ajusté par action de 2,95 euros.

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 2019, Ipsos SA a enregistré un bénéfice net de 64 508 217 euros.

Le total des produits d'exploitation, des produits financiers et des produits exceptionnels s'est élevé à 158 500 130 euros alors qu'il ressortait à 82 897 357 euros pour l'exercice précédent.

Le total des charges d'exploitation, financières et exceptionnelles (avant impôt sur les bénéfices) s'est élevé à 92 820 135 euros, contre 58 687 579 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 1 171 778 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 64 508 217 euros.

En conséquence, après déduction de toutes charges, impôts et amortissements, le résultat d'Ipsos SA se solde par un bénéfice de 64 508 217 euros.
Le tableau qui suit fait apparaître les résultats d'Ipsos SA au cours des cinq derniers exercices :

Date d'arrêté	**31/12/2019**	**31/12/2018**	**31/12/2017**	**31/12/2016**	**31/12/2015**
Durée de l'exercice (mois)	**12**	**12**	**12**	**12**	**12**
Capital en fin d'exercice					
Capital social*	11 109 059	11 109 059	11 109 059	11 109 059	11 334 059
Nombre d'actions ordinaires	44 436 236	44 436 235	44 436 235	44 436 235,00	45 336 232,00
Opérations et résultats					
Chiffre d'affaires hors taxes	1 843 088	628 094	403 602,00	440 244,00	420 685,00
Résultat avant impôt, participation, dot. amortissements & provisions	**102 326 423**	**37 759 547**	**111 882 145**	**145 334 715**	**117 206 898**
Impôt sur les bénéfices	1 171 778	783 788	-19 283	-1 649 298,00	434 225,00
Dot. amortissements & provisions	**36 646 428**	**13 549 773**	**24 611 776**	**68 703 706,00**	**70 057 996,00**
Résultat net	64 508 217	23 425 986	87 289 652	78 280 307,00	46 714 677,00
Résultat distribué	**38 326 914**	**37 831 455**	**36 292 201**	**31 105 365,00**	**31 735 362,00**
Résultat par action					
Résultat après impôt, participation, et avant dot. amortissements & provisions	**2,28**	**0,83**	**2,52**	**3,31**	**2,58**
Résultat net	**1,45**	**0,53**	**1,96**	**1,76**	**1,03**
Dividende attribué	0,00	0,88	0,87	0,85	0,80
Personnel					
Effectif moyen	**2,00**	**2,00**	**2,00**	**2,00**	**2,00**
Masse salariale	**1 066 077**	**1 015 142**	**979 207**	**980 776,00**	**864 505,00**
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales…)	**406 595**	**405 018**	**356 866**	**330 326**	**368 515**

8 – Trésorerie et capitaux 129

8.1 Information sur les capitaux 129

8.2 Source et montant des flux de trésorerie 129

8.3 Besoins de financement et structure de financement (changement de titre : conditions d'emprunt et structure de financement) 129

8.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux 129

8.5 Sources de financement attendues 129

8 – Trésorerie et capitaux

Les informations concernant la trésorerie et les capitaux pour 2018 et 2017 figurent respectivement dans la partie 10 du Document de référence 2018 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 23 avril 2019 sous le numéro D.19-0371 et dans la partie 10 du Document de référence 2017 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 23 mars 2018 sous le numéro D. 18-0177. Pour l'exercice 2019, les informations concernant la trésorerie et les capitaux sont indiquées ci-dessous.

8.1 Information sur les capitaux

Les informations relatives aux capitaux propres d'Ipsos SA au cours des deux derniers exercices figurent à la note 4.7.2 « Capitaux propres » de l'annexe aux Comptes sociaux figurant à la partie 18.4 du Document d'enregistrement. Pour une information plus détaillée, veuillez-vous référer à la note 5.8 « Capitaux propres » des Comptes consolidés figurant à la partie 18.2 du présent Document d'enregistrement.

8.2 Source et montant des flux de trésorerie

Les montants des flux de trésorerie au cours des deux derniers exercices sont résumés au point 3 « Tableau des flux de trésorerie » des Comptes sociaux figurant au 18.4 du Document d'enregistrement.
Pour une information détaillée, veuillez-vous référer au point 4 « État des flux de trésorerie consolidés » et à la note 6.1 « Note sur l'état des flux de trésorerie consolidés » des Comptes consolidés figurant au 18.2 du présent Document d'enregistrement.

8.3 Besoins de financement et structure de financement (changement de titre : conditions d'emprunt et structure de financement)

Pour une information détaillée, veuillez-vous référer aux notes 5.9 « Endettement financier » et 6.4.1 « Engagements sur contrats de location financement » des comptes consolidés figurant au 18.2.

8.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux

Non applicable.

8.5 Sources de financement attendues

Pour une information détaillée, se référer à la note 6.2.5 « Exposition au risque de liquidité » des Comptes consolidés figurant au 18.2 du présent Document d'enregistrement.

9 - Environnement réglementaire.....131

9 - Environnement réglementaire

L'activité des études de marché n'est pas régie, au plan international, par un corps de normes spécifiques clairement établies. Elle est cependant soumise à un ensemble de règles déontologiques mises en place par les entreprises groupées en organisations professionnelles.

Il s'agit principalement du Code international ICC/ ESOMAR des études de marché, études sociales et d'opinion et de l'analytiques des données qui a été conçu comme un cadre d'autorégulation. Ce Code établit des standards essentiels de conduite éthique et professionnelle pour maintenir la confiance du public dans les recherches tout en exigeant un strict respect des lois et règlements applicables. Ainsi ce Code met notamment l'accent sur la nécessité d'être transparents vis-à-vis des répondants quant aux informations que les chercheurs ont l'intention de collecter et la finalité de la recherche. Les chercheurs doivent également veiller à protéger les données collectées et préserver l'anonymat des répondants sauf si ces derniers ont accepté de lever leur anonymat.

En France, le corps de normes françaises suivant s'applique aux sociétés d'Etudes et à leur activité :

Protection des données à caractère personnel

- Le règlement général sur la protection des données n° 2016/679, également connu sous le nom « RGPD » qui s'applique depuis Mai 2018 à l'ensemble des pays de l'espace économique européen et qui a abrogé la Directive européenne n° 95/46/CE du 24 octobre 1995. Le RGPD est directement applicable en France. La loi n°78-17 du 6 janvier 1978, relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés a été adaptée au nouveau cadre européen par décret d'application daté du 29 mai 2019 et entré en vigueur le 1er juin 2019 améliorant la lisibilité du cadre juridique national et finalisé la transposition de certaines dispositions du RGPD ;

- En 2019, Ipsos a poursuivi son programme, lancé l'année précédente, de mise en conformité de l'ensemble de ses filiales, qui exercent leur activité dans l'Union européenne, avec le RGPD et de toutes ses autres filiales avec les principes du RGPD (sous réserve des lois locales applicables), que le RGPD soit applicable ou non. En 2019, Ipsos a maintenu ses actions de communication et les formations régulières de ses collaborateurs sur la protection des données personnelles dans les différentes divisions opérationnelles ainsi qu'auprès des nouveaux collaborateurs.

Publication et diffusion de sondage d'opinion

- La loi n°77-808 du 19 juillet 1977, relative à la publication et à la diffusion de certains sondages d'opinion, modifiée notamment par la loi du 20 janvier 2017 ; elle-même modifiée par décret n°2018-301 du 25 avril 2018 ;

- Les recommandations générales de l'Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité (ARPP) portant notamment sur la publication des résultats d'étude de marché ou d'enquête.

Protection des droits de propriété intellectuelle

- Les dispositions du code de la propriété intellectuelle relatives à la propriété littéraire et artistique

10 – Informations sur les tendances 133

10.1 Description des principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice, et de tout changement significatif de performance financière du Groupe 133

10.2 Tendance, incertitude, contrainte, engagement ou événement dont l'émetteur a connaissance susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur 133

10.2.1. Communiqué des résultats annuels 2019 133

10.2.2. Communiqué du 8 avril 2020 sur l'impact de l'épidémie de COVID-19 sur les activités d'Ipsos 135

10.2.3. Communiqué des résultats du premier trimestre 2020, publié le 23 avril 2020 137

10 – Informations sur les tendances

10.1 Description des principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice, et de tout changement significatif de performance financière du Groupe

Se référer au 10.2.

10.2 Tendance, incertitude, contrainte, engagement ou événement dont l'émetteur a connaissance susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur

Ipsos s'est exprimé trois fois au sujet de l'impact de l'épidémie de COVID-19 sur ses activités.

10.2.1. Communiqué des résultats annuels 2019, publié le 27 février 2020

L'irruption du COVID-19 au cours du mois de janvier 2020 en Chine, puis sa présence à partir du début de février dans d'autres pays d'Asie mais aussi d'Europe et d'Afrique soulève plusieurs questions sur l'activité en 2020.
Il n'est pas possible à ce stade de faire des prévisions fiables puisque l'enchainement des événements est incertain. C'est vrai pour les marchés, les clients d'Ipsos et Ipsos lui-même. Qui aurait dit, il y a encore une semaine, que beaucoup d'usines et de bureaux rouvriraient au moins en partie en Chine alors que les universités, écoles et autres lieux publics fermeraient à Milan pour une durée indéterminée ?

D'autres marchés seront sans doute affectés par l'épidémie. Il est évidemment impossible d'en dresser une liste exhaustive et complète. Il est par contre vraisemblable que, dans chaque pays où s'impose l'établissement ne serait-ce que pendant quelques jours ou quelques semaines d'une forme sévère ou atténuée de quarantaine, l'activité économique sera ralentie, les besoins d'information prioritaires seront réévalués et les programmes d'investissement décalés. Certaines entreprises pourraient rencontrer des difficultés temporaires compte-tenu du poids de la Chine et d'autres pays affectés dans leur activité totale.

Il est toutefois possible de poser quelques faits et d'avancer quelques hypothèses. Ipsos sera impacté en Chine, un peu ou davantage selon la durée de l'épidémie et cela pourrait être au moins dans les six premiers mois de 2020. La compagnie y occupe en effet une place importante et, en 2019, le marché chinois a représenté 7,5% de son chiffre d'affaires. De plus, et ceci de façon très concrète, tout n'est pas possible dans une période comme celle-là, il devient par exemple difficile d'interroger ou même d'observer les gens en face à face.
Ipsos a déjà pris, notamment en Chine et en Asie, des mesures de réduction de ses coûts et d'activation de services innovants adaptés au contexte actuel, de sorte que même si la situation devait se prolonger au-delà des quelques prochaines semaines, la société renforce ses positions.
A contrario, les contenus d'échanges sur les réseaux sociaux s'enrichissent, les analyses des données comportementales deviennent des sources irremplaçables de compréhension des personnes. Les services d'accompagnement des entreprises et des institutions dans leur effort de réflexion et d'ajustement de leur plan sont plus essentiels.

Plus généralement, Ipsos considère être en meilleure position que d'autres pour traverser cette crise qui n'a, chacun en conviendra, pas de précédent. Ipsos met à la disposition de ses clients une capacité réelle à travailler dans un marché et / ou dans le monde entier simultanément et quasi sans délai.

La compagnie compte toujours :

- Améliorer sa performance opérationnelle en développant de nouveaux outils qui, à l'image d'Ipsos.Digital (solution *Do It Yourself* « DIY »), la plateforme automatisée qui permet aux clients eux-mêmes et aux équipes d'Ipsos de réaliser de nombreuses enquêtes à des coûts compétitifs. L'acquisition récente de la société de *software* « Askia » s'inscrit dans cette problématique.
- Accroître l'efficacité et l'attrait des 75 services qu'il propose à ses clients depuis de très vastes et complexes programmes d'enquêtes auprès de segments identifiés de la population d'un pays ou d'une zone plus étendue, jusqu'à des interventions très pratiques et qualitatives destinées à aider les entreprises à améliorer le design et l'usage de leurs produits. Ipsos donnera, dans cet esprit, la priorité aux nouveaux services tels qu'ils ont été identifiés et formalisés dès 2015, et réactualisés chaque année depuis.
- Intensifier le développement des solutions d'analyse de données et d'Intelligence Artificielle et ainsi, accélérer le processus d'optimisation, d'identification et d''usage des data contenues dans les innombrables bases à la disposition de la compagnie et de ses clients.
- Accélérer l'utilisation de multiples canaux d'informations qui permettent en définitive, seuls ou en combinaison, d'accomplir la promesse de « Total Understanding. » Aux mécanismes d'enquêtes classiques, Ipsos ajoute aujourd'hui l'utilisation de techniques d'observation et d'immersion de façon à être au plus près des gens dans leur vie de tous les jours. Il développe également les systèmes de mesures automatisées et passives des comportements sans que les gens aient à intervenir activement, mais aussi d'écoute et d'analyse de contenu des réseaux sociaux, y compris textes, images et vidéos.
- Renforcer la qualité et la formation des équipes, mieux les faire collaborer, en créant les conditions pour que les services d'études et d'accompagnement, donc les « *research* » et les « *advisory* » services, travaillent ensemble pour mieux adresser les problématiques décisionnelles des entreprises et des institutions clientes.
- Enfin, poursuivre avec ses milliers de clients le développement de relations actives, confiantes, adaptées. Ses équipes qui, au-delà de leurs capacités techniques et opérationnelles sont aujourd'hui, grâce à une bonne connaissance de leurs clients et de vraies habitudes de collaboration mieux placées que jamais pour diffuser des informations sûres, riches de contenu et les insights qui permettent d'agir avec rapidité et justesse. Ipsos a notamment réuni et déployé 250 professionnels de haut niveau dans une « organisation client » dédiée, apte à prendre en charge l'adaptation nécessaire et optimisée d'Ipsos de ses services, solutions et moyens à la réalité des besoins.

Au moment où beaucoup de plans, de projets, d'organisations sont en question, à l'instant où nous affrontons tous une crise épidémique d'une ampleur particulière, quand tout va devoir être reconsidéré, réévalué, repensé, Ipsos s'estime bien positionné grâce à ses ressources, son implantation géographique, ses équipes, ses expériences et ses solutions pour satisfaire les besoins d'information de ses clients.

Ipsos s'estime être en mesure à ce stade de préserver la réalisation de ses objectifs pour 2020 : 2% à 4% de croissance organique et une marge opérationnelle nettement supérieure à 10%, de sorte que l'objectif de 11% fin 2021 soit atteignable.

Evidemment, dans le contexte particulier dans lequel l'exercice 2020 a débuté, ces anticipations annuelles seront réévaluées et saisonnalisées au plus tard fin avril à l'occasion de la publication des résultats du premier trimestre 2020

10.2.2. Communiqué du 8 avril 2020 sur l'impact de l'épidémie de COVID-19 sur les activités d'Ipsos

Pendant les 10 premières semaines de 2020, Ipsos a réalisé son meilleur départ d'année depuis 2011. Le carnet de commandes était supérieur de plus de 5% et les perspectives de gains de nouveaux contrats se situaient à un niveau particulièrement élevé. Seuls la Chine et quelques autres marchés asiatiques étaient à l'arrêt.

La situation s'est brutalement retournée à la mi-mars, dans beaucoup de régions du monde. Evidemment, le facteur déclenchant a été le confinement qui s'est mis en place dans les principaux pays d'Europe, aux Etats-Unis et dans d'autres pays, alors même qu'il n'était au mieux qu'assoupli dans quelques pays d'Asie.

Pour l'ensemble du mois de mars, y compris les deux premières semaines, les commandes ont fléchi de 40%. Si on exclut les deux premières semaines du mois, la baisse est légèrement supérieure à 50%. Ceci-dit, les commandes nouvelles se sont mieux tenues, avec des baisses respectives d'environ 20% et 25%. La différence provient d'un volume très significatif d'annulations et de reports.

Pour un carnet de commandes à mi-mars proche d'un milliard d'euros, les reports et annulations ont représenté environ 7% de ce total, à comparer à un niveau habituel inférieur à 2%.

L'activité d'Ipsos est freinée par 3 facteurs principaux :

- les difficultés, importantes ou majeures selon les cas, que les entreprises et les institutions clientes rencontrent ;
- les incertitudes et les incompréhensions que la situation engendre ;
- les conséquences très directes du confinement qui pour des raisons essentiellement techniques, a conduit à l'arrêt, sinon à l'annulation, de nombreux programmes dont l'exécution impose un contact direct, personnel, physique entre les personnes, par exemple des enquêteurs et des interviewés.

Un tiers du chiffre d'affaires d'Ipsos est réalisé en utilisant des protocoles « face à face ». Tout ce qui a été exécuté avant le 15 mars – le 15 janvier en Chine – est fait. A compter du confinement, la très grande majorité de ces programmes ont été stoppés. Quelques-uns ont déjà repris, en changeant les méthodes de travail, par exemple en utilisant des procédures d'enquêtes téléphoniques ou digitales. La plupart ne reprendront qu'à l'issue des périodes de confinement et de certaines des mesures restrictives qui leur succèderont.

Dans ces conditions, Ipsos indique :

- qu'il suspend toute estimation de ce que devrait être son activité pour l'ensemble de 2020 ;
- que ses résultats du premier trimestre 2020 sont inférieurs à ce que la dynamique commerciale enregistrée jusqu'à la fin de la deuxième semaine de mars laissait espérer.

Ipsos a évidemment mis en œuvre une série de dispositions destinées à protéger ses marges, sa liquidité et ses capacités à travailler avec ses clients :

- le contrôle sur l'activité des différents marchés est renforcé par le passage à un système de reporting hebdomadaire, qui se substitue à l'habituel reporting mensuel ;

- le volume de masse salariale – qui représente près de 80% des charges fixes d'Ipsos – est réduit rapidement. Les recrutements ont été gelés, ainsi que les évolutions salariales prévues, liées ou non à des promotions. Les principaux dirigeants et cadres d'Ipsos, soit environ 700 personnes, ont à leur immense majorité, consenti des réductions de salaire mensuel jusqu'à 20%. Bien entendu, Ipsos s'est mis en ordre pour participer aux différents plans mis en œuvre dans certains pays et qui aboutissent, autant que faire se peut, à maintenir les emplois existants. Enfin, si les bonus liés aux performances de 2019 ont été versés, les systèmes de rémunération variable relatifs à 2020 ont été pour l'instant mis entre parenthèse ;
- les frais généraux ont également été l'objet d'une grande attention. Les voyages internationaux avaient été suspendus dès le 28 février pour des raisons sanitaires. Toutes les autres lignes de dépenses, y compris les baux et les investissements en équipements, sont réduits aussi vite et autant que possible. Par contre les programmes de digitalisation de nos offres sont préservés ;
- il sera proposé à l'Assemblée Générale qui se tiendra probablement à huis clos (voir plus bas), le 28 mai prochain de distribuer un dividende de 45 centimes par action, soit près de 50% de moins que ce qui avait été initialement prévu.
- les rachats d'actions sont suspendus.

Ipsos veille avant tout à la sécurité, à la tranquillité et à la santé de toutes celles et tous ceux avec qui il travaille et dont il dépend : ses salariés et contractuels, ses clients, ses fournisseurs et partenaires et les dizaines de millions de personnes qui sont, chaque année, sollicitées pour donner leurs opinions, exprimer les préférences, décrire leurs souhaits ou leurs expériences.

Ipsos est confiant dans sa capacité à traverser la période qui vient de s'ouvrir et qui durera plus que le temps du confinement. Pendant longtemps, cette pandémie va changer la donne. Elle est massive, brutale, universelle. Elle est aussi vécue – c'est la première fois pour une attaque virale aussi contagieuse – par tous, en temps réel. A ce titre, elle va imprégner le fonctionnement de la société, la structure des marchés, les comportements, les espoirs et les craintes des personnes. Elle va obliger les institutions et les entreprises à travailler différemment. Elle va aussi renforcer Ipsos dans sa conviction que l'information, pour autant qu'elle soit correctement produite, analysée avec rigueur, communiquée avec vigueur et clarté, est le bien le plus essentiel dont ces mêmes institutions et entreprises ont besoin. Pendant les prochaines années, les marchés seront plus volatils, les opportunités de gagner ou de perdre, de convaincre ou de perdre la confiance de nos clients/consommateurs/citoyens plus fortes.

L'industrie de la recherche, et en son sein Ipsos seront, nous nous y préparons, à la hauteur des défis que nos clients vont rencontrer. La persistance d'un flux important de commandes nouvelles adressées à Ipsos en porte témoignage.

Le Président Directeur Général, Didier Truchot et le Directeur Général délégué et Directeur financier du groupe, Laurence Stoclet, répondront à vos questions lors d'une conférence téléphonique qui se tiendra à 16h00 aujourd'hui pour laquelle une invitation vous est envoyée séparément.

Notre prochain communiqué sera publié le 23 avril après la clôture de la Bourse sur notre chiffre d'affaires du premier trimestre 2020.

TENUE A HUIS CLOS DE L'ASSEMBLEE GENERALE DU 28 MAI 2020

Ipsos SA confirme la tenue de l'Assemblée Générale de ses actionnaires le 28 mai 2020, au siège social 35, rue du Val de Marne, à 9 heures 30.

Toutefois, compte tenu de l'évolution rapide et incertaine de la pandémie de coronavirus (Covid-19) ayant conduit les autorités publiques à prendre des mesures de confinement strictes pour lutter contre sa propagation, le Conseil d'administration a décidé, à titre exceptionnel et en application de l'ordonnance n°2020-321 du 25 mars 2020, que cette Assemblée Générale se tiendra à huis clos hors la présence physique des actionnaires et des autres personnes ayant droit d'y assister si, à la date de sa convocation ou de sa réunion, elle est affectée par une mesure administrative limitant ou interdisant les rassemblements collectifs pour des motifs sanitaires.

Dans ce contexte, la Société invite ses actionnaires à anticiper dès maintenant de ne pas pouvoir participer physiquement à l'Assemblée Générale. A cet égard, l'Autorité des Marchés Financiers rappelle aux actionnaires de sociétés cotées qu'il leur est possible de voter aux assemblées générales sans y être physiquement présents.

Les actionnaires sont donc encouragés à participer à l'Assemblée Générale 2020, et à exercer leurs droits à distance avant la tenue de l'Assemblée Générale, c'est-à-dire :

- à voter ou à donner pouvoir au Président de l'Assemblée en utilisant le formulaire de vote, selon les instructions qui seront précisées dans l'avis de réunion ;
- à poser des questions écrites, par voie postale ou électronique, en joignant un justificatif de leur qualité d'actionnaire pour que les questions soient prises en compte.

En cas de tenue de la prochaine Assemblée Générale à huis clos :

- l'Assemblée Générale sera retransmise en intégralité – en direct et en différé – sur le site de la Société www. ipsos.com, dans la rubrique « Assemblées Générales » ;
- il ne sera pas possible, pendant l'Assemblée Générale, de poser des questions ni de proposer des résolutions nouvelles.

Les modalités de la tenue de l'Assemblée Générale pourraient évoluer en fonction des impératifs sanitaires et/ou légaux. Les actionnaires sont appelés à consulter régulièrement la rubrique dédiée à l'Assemblée Générale 2020 sur le site de la Société www.ipsos.com

10.2.3. Communiqué des résultats du premier trimestre 2020, publié le 23 avril 2020

[XXX]

11 – Prévisions ou estimations du bénéfice 139

11.1. Prévision ou estimation du bénéfice 139

11.2 Principales hypothèses sous-tendant les prévisions ou estimations de bénéfices..... 139

11.3 Déclaration relative aux bases d'établissement et d'élaboration des précisions et estimations du bénéfice 139

11 – Prévisions ou estimations du bénéfice

11.1. Prévision ou estimation du bénéfice

Le 8 avril 2020, dans le contexte du COVID-19, Ipsos a suspendu toute estimation de ce que devrait être son activité pour l'ensemble de 2020 (voir Section 10.2). Les objectifs financiers décrits en section 5.4 sont donc suspendus.

11.2 Principales hypothèses sous-tendant les prévisions ou estimations de bénéfices

Le 8 avril 2020, dans le contexte du COVID-19, Ipsos a suspendu toute estimation de ce que devrait être son activité pour l'ensemble de 2020 (voir Section 10.2). Les objectifs financiers décrits en section 5.4 sont donc suspendus.

11.3 Déclaration relative aux bases d'établissement et d'élaboration des précisions et estimations du bénéfice

Un Business Plan à 5 ans et révisé annuellement sert de base d'établissement aux objectifs financiers

12 – Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale 141

12.1 Informations concernant les membres du conseil d'administration et la direction générale 141

12.1.1 Présentation des membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés du Conseil 141

12.1.2 Les dirigeants mandataires sociaux 154

12.1.3 MBEC – Comité exécutif 156

12.2 Conflits d'intérêts 156

12 – Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale

12.1 Informations concernant les membres du conseil d'administration et la direction générale

12.1.1 Présentation des membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés du Conseil

12.1.1.1 Tableau de synthèse de la composition du Conseil d'administration et de ses trois Comités, Comité d'audit, Comité des nominations et des rémunérations (CNR) et Comité de responsabilité sociétale et environnementale (Comité RSE)

Nom	Age	Sexe	Nationalité	Début du 1er mandat	Fin du mandat en cours	Ancienneté au Conseil (en années)	Conseil d'administration	Comité d'audit	CNR	Comité RSE
Administrateurs dirigeants										
Didier Truchot Président-Directeur général	73	M	Française	23.02.1988	AG 2020	32	P			M
Laurence Stoclet Directeur général délégué	53	F	Française	18.12.2002	AG 2024	17	M			
Autres administrateurs exerçant des fonctions exécutives chez Ipsos										
Jennifer Hubber Chief Client Officer	57	F	Britannique	28.04.2017	AG 2024	3	M			M
Administrateurs qualifiés d'indépendants par le Conseil										
Patrick Artus	68	M	Française	29.04.2009	AG 2024	11	M	P		
Mary Dupont-Madinier	64	F	Franco-Américaine	10.01.2013	AG 2020	7	M		M	M
Anne Marion-Bouchacourt	61	F	Française	28.04.2017	AG 2021	3	M		M	
Florence von Erb	60	F	Française	25.04.2014	AG 2022	6	M	M		P
Neil Janin	65	M	Canadienne	24.04.2015	AG 2024	5	M		P	
Eliane Rouyer-Chevalier	67	F	Française	28.05.2019	AG 2023	1	M	M		
Administrateur non qualifié d'indépendant										
Henry Letulle	44	M	Française	31.05.2006	AG 2022	14	M			
Administrateur représentant les salariés										
Sylvie Mayou	59	F	Française	26.07.2017	AG 2021	3	M			
Taux d'indépendance[1]	**60 %**			**100 %**		**100%**		**50 %**		

[1] L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte dans le calcul du taux d'indépendance du Conseil (article 8.3 du Code AFEP-MEDEF auquel Ipsos se réfère).

M = Membre ; P = Président

12.1.1.2 Présentation individuelle des Administrateurs

Age : 73 ans

Nationalité : française

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

Principale fonction : Président-Directeur général d'Ipsos

Principales compétences & domaines d'expertise : Etudes, économie, sociologie

Nombre d'actions Ipsos détenues : 272 550

Lien familial avec un dirigeant de la société : marié à Laurence Stoclet

Didier Truchot

Président - Directeur général

Biographie

Président et Directeur général d'Ipsos depuis sa fondation en 1975.

Titulaire d'une licence en sociologie et en sciences économiques, il a commencé sa carrière à l'IFOP comme chargé d'études. Il a quitté l'IFOP pour fonder Ipsos en 1975.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

Au sein du Groupe :

- France : Ipsos Observer (Représentant permanent d'Ipsos (France)) ; GIE Ipsos, Ipsos Group GIE et Ipsos Stat SA (Administrateur) ; Ipsos (France) (Président)
- Canada : Ipsos Corp, Ipsos-NPD Inc., Ipsos-Insight Corporation (Président du Conseil d'administration)
- Etats-Unis : Ipsos America, Inc., Ipsos-Insight, LLC, Ipsos Interactive Services US, LLC, Ipsos MMA Inc., Ipsos Public Affairs Inc., Research Data Analysis Inc. (Président du Conseil d'administration)
- Espagne : Ipsos Iberia SA (Vice-Président) ; Ipsos Understanding Unlimited Research SA (Administrateur)
- Suisse : Ipsos S.A. (Président du Conseil d'administration)
- Royaume-Uni : Pricesearch Ltd (Président du Conseil d'administration) ; Ipsos MORI UK Ltd, Ipsos EMEA Holdings Ltd, Market & Opinion Research International Limited (Administrateur)
- Hong Kong : Ipsos Asia Ltd (Président du Conseil d'administration)

En dehors du Groupe :

- France : DT & Partners, Ipsos Partners (Président)

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

- France : LT Participations SA (Directeur général délégué et administrateur)

Age : 53 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

Nombre d'actions Ipsos détenues : 71 076

Lien familial avec un dirigeant de la société : mariée à Didier Truchot

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. Également 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 1er 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 (Administrateur)
- Cameroun : Ipsos (Président du Conseil d'administration)
- Colombie : Ipsos Napoleon Franco & Cia SAS
- Danemark : Ipsos AS (Président)
- Allemagne : Ipsos GmbH, 1-2-3 MysteryWorldNet GmbH (Directeur général)
- Hong Kong : Ipsos Asia Ltd, Ipsos Ltd, Synovate Ltd, Ipsos China Ltd, Ipsos Observer Ltd (Administrateur)
- Inde : Ipsos Research Pvt Ltd (Administrateur)
- Indonésie : PT Ipsos Market Research Ltd, PT Field Force Indonesia (Président du Conseil de surveillance)
- Irlande : Ipsos Ltd (Administrateur)
- Italie : Ipsos S.r.l (Administrateur)
- Corée : Ipsos Co. Ltd (Administrateur)
- Malaisie : Ipsos Sdn Bhd (Administrateur)
- Mexique : Ipsos SA de CV (Administrateur)
- Nouvelle Zélande : Ipsos Ltd (Administrateur)

	• Norvège : Ipsos AS (Président du Conseil d'administration) • Pérou : Ipsos Opinion y Mercado S.A. (Administrateur) • Pologne : Ipsos sp.z.o.o. (Président et représentant légal) • Espagne : Ipsos Iberia S.A.U., Ipsos Understanding Unlimited S.A.U. (Administrateur) • Thailande : Ipsos Ltd, IJD Ltd, Synovate Ltd (Administrateur) • Turquie : Recon Arastirma Danismanlik AS, Ipsos Arastirma ve Danismanlik AS (Membre du Conseil d'administration) • Pays-Bas : Synovate Holdings BV, Ipsos BV (Administrateur) • Etats-Unis : 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) • Royaume-Uni : 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, Data Liberation Ltd (Administrateur) • République Tchèque : Ipsos S.R.O. (Administrateur) • Singapour : Ipsos Pte Ltd (Administrateur) • Suède : Ipsos Norm A.B. (Administrateur) **En dehors du Groupe :** • France : DT & Partners (Directeur général) **Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années** • Pays-Bas : Synovate Treasury BV (Administrateur) ; Ipsos Latin America BV (Co-gérant) • Royaume-Uni : Synovate Management Services Ltd (Administrateur) ; Big Sofa Technologies Group Plc (Administrateur) • France : LT Participations (Directeur général délégué ; représentant permanent de l'administrateur DT & Partners

Age : 68 ans

Nationalité : française

Adresse professionnelle : 47, quai d'Austerlitz - 75013 Paris

Principale fonction : Chef économiste chez Natixis

Principales compétences & domaines d'expertise : Economie

Nombre d'actions Ipsos détenues : 792

Patrick Artus

Administrateur indépendant, Président du Comité d'Audit

Biographie

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.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

- France : 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 & RSE)

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

Néant

**Société cotée*

Age : 64 ans

Nationalité : franco-américaine

Adresse professionnelle : 15, rue de Berri - 75008 Paris

Principale fonction : Associée du cabinet Valtus

Principales compétences & domaines d'expertise : Direction générale, programme de transformation, DSI/Digital

Nombre d'actions Ipsos détenues : 510

Mary Dupont-Madinier

Administrateur indépendant, membre du Comité des nominations et des rémunérations et du Comité RSE

Biographie

Diplômée d'un BA de Rutgers University aux USA suivi d'un Programme de Master à l'Université George Washington, Mary Dupont-Madinier bénéficie de plus de 35 ans d'expérience internationale avec une spécialisation sur les grands programmes de transformation. Elle a occupé différentes fonctions de direction générale et acquis une solide connaissance de la technologie et des évolutions dans le monde IT et digital. Elle a été basée aux Etats-Unis, en France et au Royaume-Uni où elle a travaillé chez Thales et Thales Raytheon Systems, Cable & Wireless (Vodefone), EDS (CSC). Elle a rejoint Valtus en tant qu'associée en 2012.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

- France : Groupe Limagrain Holding, Vilmorin & Cie* (Administrateur indépendant et membre du Comité stratégique), American Chamber of Commerce, Paris (Administrateur)

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

Néant

* *Société cotée*

Age : 57 ans

Nationalité : britannique

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

Principale fonction : Chief Client Officer d'Ipsos

Principales compétences & domaines d'expertise : Direction générale, programme de transformation, DSI/Digital

Nombre d'actions Ipsos détenues : 9 226

Jennifer Hubber

Administrateur, membre du Comité RSE

Biographie

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 PartneRing 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 *(advertising and brand research)* 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.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

Au sein du Groupe :

- France : Ipsos Partners (Membre du Conseil de surveillance)
- Italie : Ipsos SRL (Président du Conseil d'administration et Directeur exécutif)

En dehors du Groupe :

- Fondation HOPE (ONG) (Président du Conseil d'administration)

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

Néant

Age : 65 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 practices « 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 leaderhip 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 : 44 ans

Nationalité : française

Adresse professionnelle : 3, rue Montalivet - 75008 Paris

Principale fonction : Notaire associé

Principales compétences & domaines d’expertise : Affaires juridiques, droit boursier

Nombre d’actions Ipsos détenues : 15 755

Henry Letulle

Administrateur

Biographie

Diplômé d’un magistère en droit des affaires et fiscalité, avocat et également notaire, Henry Letulle a rejoint l’étude notariale Letulle-Joly Deloison en 2006 où il y exerce comme Notaire Associé depuis douze ans. Auparavant, il a exercé la profession d’avocat durant trois années au sein du bureau de Pékin du cabinet Gide Loyrette Nouel, puis a exercé comme Group Secretary d’Ipsos pendant 6 ans de 2001 à fin 2006.

Mandats et fonctions principales exercés dans d’autres sociétés

Notaire associé

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

Néant

Age : 61 ans

Nationalité : française

Adresse professionnelle : Talacker 50, Postfach 1928 CH-8021 Zurich

Principale fonction : Responsable de pays (Suisse) de Société Générale

Principales compétences & domaines d'expertise : Finance (audit, gestion financière), ressources humaines, services bancaires

Nombre d'actions Ipsos détenues : 800

Anne Marion-Bouchacourt

Administrateur indépendant, membre du Comité des nominations et des rémunérations

Biographie

Diplômée de l'Ecole Supérieure de Commerce de Paris, titulaire du diplôme d'expertise comptable et d'un DESS en Gestion financière de l'Université Paris-Dauphine, Anne Marion-Bouchacourt a démarré sa carrière au sein du cabinet d'audit et de conseil PricewaterhouseCoopers (PWC). Elle y devient Directeur du secteur des Services financiers en 1990 avant de prendre la fonction de Vice-président de Gemini Consulting en 1999. Elle rejoint Solving International en tant que Vice-président et Responsable de la division Banque en 2002. Elle rejoint ensuite le groupe Société Générale en 2004 en tant que Directeur des Ressources Humaines de Société Générale Corporate & Investment Banking (SG CIB). En 2006, elle est nommée Directeur des Ressources Humaines du Groupe. Depuis juillet 2012, Anne Marion-Bouchacourt était Responsable Pays Chine pour le groupe Société Générale. Le 1er octobre 2018, elle est nommée Responsable Pays pour le groupe en Suisse et Directrice Générale de SG Zurich.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

- Suisse : SG Zurich (Directrice Générale) ; SG Private Banking Switzerland (Président du Conseil d'administration) ; Fortune ALD (Administrateur)
- France : Crédit du Nord (Administrateur et membre du Comité des Nominations)

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

- Roumanie : BRD – Universal Bank (Administrateur)
- Luxembourg : SGBT (Administrateur)
- Chine : Fortune Lyxor (Administrateur), SG China (Président du Conseil d'administration)

Age : 59 ans

Nationalité : française

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

Principale fonction : Directrice générale adjointe d'Ipsos Marketing en France

Principales compétences & domaines d'expertise : Etudes marketing, accompagnement stratégique des clients

Nombre d'actions Ipsos détenues : 3 208

Sylvie Mayou

Administrateur représentant les salariés

Biographie

Sylvie Mayou est diplômée de l'Institut Supérieur de Gestion. Passionnée par son métier, Sylvie compte plus de 30 ans d'expérience dans le monde des études. Après plus de 15 ans passés dans différentes agences (Remark, Ifop), elle rejoint Ipsos en 1997 où elle évolue depuis 20 ans. Elle occupe aujourd'hui le poste de Directrice générale adjointe d'Ipsos Marketing en France. Au cours de sa carrière, Sylvie a développé une forte expertise de l'accompagnement stratégique de grands clients et de gros programmes internationaux. Elle intervient dans des domaines variés, notamment la grande consommation, la beauté et la santé et travaille avec de nombreuses équipes Ipsos à travers le monde.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

Néant

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

Néant

Age : 60 ans

Nationalité : française

Adresse professionnelle : 55 East 86th street, NY, NY 10028

Principale fonction : Représentante d'Afammer (ONG) aux Nations-Unies

Principales compétences & domaines d'expertise : Finance (audit, gestion financière), ressources humaines, services bancaires

Nombre d'actions Ipsos détenues : 800

Florence von Erb

Administrateur indépendant, membre du Comité RSE et de la Fondation Ipsos

Biographie

Diplômée de HEC, Florence von Erb a commencé sa carrière en 1980 dans la finance chez JP Morgan. Après avoir rejoint Bankers Trust (1991-1996), elle est retournée chez JP Morgan en tant que Vice President, Equity Derivatives Sales and Trading. Elle a été nommée en 2008 Présidente de MMMI après avoir décidé de se consacrer à des causes humanitaires et caritatives en 2004. Elle a cofondé en 2006 l'organisation sans but lucratif « sure we can ». Depuis 2014, elle est un membre actif de différents comités de l'ONU (Comité des organisations non gouvernementales sur le développement social, Comité de la condition de la femme et Comité de la famille). Florence von Erb est membre de la Fondation Ipsos dont elle participe activement aux travaux.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

- France : Klépierre SA* (Membre indépendant du Conseil de surveillance et membre du Comité d'Audit)
- ONU : Représentante d'Afammer (ONG) aux Nations-Unies, membre du Comité des organisations non gouvernementales sur le développement social et de la Commission de la condition de la femme

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

- Etats-Unis : MMMI (Présidente) ; Sure We Can, Inc. organisation à but non lucratif (Trésorière et Cofondatrice)
- France – Etats-Unis : Fourpoints Investment Managers (Administrateur)

** Société cotée*

Age : 67 ans

Nationalité : française

Adresse professionnelle : 19 rue d'Edimbourg – 75008 Paris

Principale fonction : Consultante et administrateur de sociétés

Principales compétences & domaines d'expertise : Conseil en communication financière, stratégie, gouvernance et compliance

Nombre d'actions Ipsos détenues : 400

Eliane Rouyer-Chevalier

Biographie

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.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

Consultante et administratrice de sociétés

France : Legrand SA* (Administratrice indépendante, Présidente du Comité d'audit, Membre du Comité des rémunérations) ; Vigeo 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) ;

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

France : Cliff Investor Relations (Présidente) ; Observatoire de la Communication Financière (Vice-Présidente) ; Institut Français du Tourisme (Administratrice), Cercle de la compliance (Administratrice)

**Société cotée*

12.1.2 Les dirigeants mandataires sociaux

Les dirigeants mandataires sociaux sont au nombre de quatre : Didier Truchot, Président-Directeur général, Laurence Stoclet, Administrateur et Directeur général délégué (voir leurs présentations détaillées au 12.1.1 ci-dessus), Pierre Le Manh et Henri Wallard.

Age : 53 ans

Nationalité : française

Adresse professionnelle : 360 Park Avenue South, New York 10010 NY

Principale fonction : CEO Amérique du Nord et Chairman Service Lines

Nombre d'actions Ipsos détenues : 47 619

Pierre Le Manh

Directeur général délégué

Biographie

Diplômé de l'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales (ESSEC), Pierre Le Manh a rejoint Ipsos en 2004 pour y exercer les fonctions de Directeur général d'Ipsos Europe, puis de Président-Directeur général d'Ipsos Marketing et Directeur général d'Ipsos en Amérique du Nord. Avant de rejoindre Ipsos, Pierre Le Manh a été consultant chez Accenture, Directeur financier d'Adami et Président-directeur général d'Encyclopaedia Universalis et a exercé plusieurs fonctions de direction au sein de la société Consodate dont il a été nommé Directeur général en 2002.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

Au sein du Groupe :

- Canada : Ipsos Insight Corporation ; Ipsos-NPD Inc. (Vice-Président)
- États-Unis : Ipsos America Inc (Président-Directeur général) ; Ipsos Insight LLC (Président) ; Ipsos Interactive Services US LLC (Vice-Président) ; Ipsos Public Affairs LLC (Directeur général) ; Ipsos MMA Inc (Administrateur) ; Research Data Analysis Inc (Vice- Président)
- République-Tchèque : Ipsos SRO (Membre du Conseil de surveillance)
- Royaume-Uni : Ipsos Interactive Services Limited (Administrateur)

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

- Irlande : Ipsos Central Eastern Europe Limited (Administrateur)
- Suède : Ipsos ASI AB (Président du Conseil d'administration)
- France : Ipsos SA* (Administrateur)
- Italie : Ipsos Srl ; Ipsos Operations Srl (Président du Conseil d'administration)
- Canada : Ipsos Camelford Graham Inc. ; Ipsos Canada Inc. ; Ipsos-ASI LLC. ; Ipsos Reid Public Affairs Inc. ; Ipsos Operations US Inc. ; Ipsos Loyalty Inc. (Vice-Président) ; Synovate Market Research Holding Corp. (Directeur général)
- États-Unis : Ipsos OTX Corporation ; Ipsos USA Inc.(Président) ; Ipsos-ASI LLC ; Ipsos Reid Public Affairs Inc. ; Ipsos Operations US Inc. ; Ipsos Loyalty Inc. ; Ipsos MMA Inc. (Vice-Président) ; Synovate Market Research Holding Corp. (Directeur général)
- Royaume-Uni : Ipsos EMEA Holdings Ltd (Administrateur)

**Société cotée*

Age : 62 ans

Nationalité : française

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

Principale fonction : Chairman Service Lines and Ipsos Knowledge Centre

Nombre d'actions Ipsos détenues : 44 956

Henri Wallard

Directeur général délégué

Biographie

Diplômé de l'Ecole Polytechnique en 1980 et de l'Ecole des Mines en 1983, Henri Wallard a commencé sa carrière dans l'administration publique française où il a occupé plusieurs postes de direction, en particulier dans la protection de l'environnement, la sécurité nucléaire et la gestion des déchets nucléaires. Avant de rejoindre la Direction générale Ipsos en 2002, Henri Wallard a travaillé pendant sept ans à Taylor Nelson Sofres où il a passé plusieurs années dans la région Asie-Pacifique (basé à Sydney et plus tard à Hong Kong) en tant que Directeur Groupe pour l'Asie. Lorsque Sofres a fusionné avec Taylor Nelson AGB en 1997, il a été nommé au conseil d'administration du groupe Taylor Nelson Sofres basée au Royaume-Uni et a été Directeur Exécutif en charge des affaires régionales (Amérique, Europe, Asie). Il a également joué un rôle de premier plan dans la croissance des activités et des techniques en ligne. Il rejoint le groupe Fimalac au début de 2001 en tant que directeur général de Fimalac Interactive.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

Au sein du Groupe :

- Australie : I-view Pty Ltd ; Ipsos Proprietary Ltd ; Ipsos Loyalty Pty Ltd ; Ipsos Public Affairs Pty Ltd (Administrateur)
- Japon : Japan Marketing Organisation KK (Administrateur)
- Chine : Beijing Ipsos Market Consulting Co Ltd ; Ipsos Radar Market Consulting Company Limited (Administrateur)
- Taiwan : Ipsos Ltd (Administrateur)
- Corée : Ipsos Co. Ltd (Administrateur)
- Philippines : Ipsos (Philippines), Inc. (Administrateur)
- Indonésie : PT Ipsos Market Research ; PT Field Force Indonesia (Membre du Conseil de surveillance)
- Thaïlande : Ipsos Ltd (Administrateur)
- Hong-Kong : Ipsos Asia Limited ; Ipsos China Limited (Administrateur)

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

- États-Unis : Ipsos Loyalty, Inc. (Directeur général)
- France : Ipsos SA* (Administrateur)
- Hong Kong : Ipsos Limited (Administrateur)
- Royaume-Uni : Ipsos Novaction & Vantis Ltd (Administrateur)

* *Société cotée*

12.1.3 MBEC – Comité exécutif

Le MBEC (« *Management Board Executive Committee* »), qui intervient comme Comité exécutif du Groupe, est composé des principaux dirigeants et haut-responsables du Groupe.

Au 31 décembre 2019, la composition du MBEC était la suivante :

- **Didier Truchot**, Président-Directeur général d'Ipsos, fondateur du Groupe ;
- **Darrell Bricker**, Global Service Line Leader Public Affairs ;
- **Christophe Cambournac**, CEO Asie Pacifique (hors Chine), Moyen-Orient et Afrique, Chairman Creative Excellence & Innovation Service Lines ;
- **Alain Couttolenc**, Chief Development Officer ;
- **Lauren Demar**, Chief Growth Officer ;
- **Shane Farrell**, CEO Europe, Chairman Brand Health Tracking & Market Measurement Service Lines ;
- **Ralf Ganzenmueller**, Chairman Customer Experience & Mystery Shopping Service Lines ;
- **Sheryl Goodman**, Group General Counsel ;
- **Alex Grönberger**, CEO Amérique Latine ;
- **Jennifer Hubber**, Chief Client Officer ;
- **Pierre Le Manh**, Directeur Général Délégué d'Ipsos, CEO Amérique du Nord et Chairman Chairman Healthcare, Ipsos UU, Ipsos MMA & Market Strategy and Understanding
- **Lifeng Liu**, Chairman & CEO Chine ;
- **Ben Page**, CEO Royaume-Uni et Ireland ;
- **Neville Rademeyer**, Global Chief Information Officer (CIO) ;
- **Laurence Stoclet**, Directeur Général Délégué d'Ipsos, Group Chief Financial Officer ;
- **Carlo Stokx**, CEO Europe continentale de l'Ouest ;
- **Henri Wallard**, Directeur Général Délégué d'Ipsos, Chairman Public Affairs, Quality Measurement & Social Intelligence Analytics Service Lines ;
- **Helen Zeitoun**, CEO France, CEO Ipsos Sciences Team & Group Associate Director ;
- **Perrine Dufros**, Global Chief Talent Officer ;
- **Hamish Munro**, CEO Ipsos Interactive Services (IIS) & Ipsos Operations, Chairman Observer Service Line

Sanctions prononcées à l'encontre des membres du Conseil d'administration et principaux dirigeants

À la connaissance d'Ipsos, aucun des membres du Conseil d'administration, ni aucun des principaux dirigeants du Groupe n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années. Aucun de ces membres n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années, et aucun n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire. Aucun de ces membres n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

12.2 Conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, il n'y a aucun conflit d'intérêts entre les obligations envers Ipsos S.A. des mandataires sociaux et leurs intérêts personnels ou leurs autres obligations.

13 - Rémunération et avantages 158

13.1 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux (établie en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce) 158

13.1.1 Politique de rémunération – Aspects communs aux différents mandataires sociaux..... 158

13.1.2.Politique de rémunération - Application au Président-Directeur général 160

13.1.3.Politique de rémunération - Application aux Directeurs généraux délégués 165

13.1.4 Politique de rémunération - Application aux Administrateurs 173

13.2. Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux soumises à l'approbation de l'Assemblée générale dans le cadre du vote « ex post » spécifique (article L. 225-100 III. du Code de commerce) 175

13.2.1 Eléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Didier Truchot, Président-Directeur général soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2020 175

13.2.2 Eléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à chaque Directeur général délégué soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2020..... 175

13.3. Informations sur les rémunérations des mandataires sociaux soumises à l'approbation de l'Assemblée générale dans le cadre du vote « ex post » général (article L.225-100 II. du Code de commerce) 177

13.3.1 Informations sur les rémunérations individuelles des mandataires sociaux dirigeants .. 177

13.4. Tableaux de synthèse établis conformément à la position-recommandation n°2009-16 de l'Autorité des Marchés Financiers relative à l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux 186

13.5. Tableau de synthèse relatif aux actions, options et droits de vote des mandataires sociaux 191

13.6. Opérations des dirigeants sur les titres émis par Ipsos SA (article L.621-18-2 du Code monétaire et financier) 192

13.7. Montant provisionné..... 192

13 - Rémunération et avantages

13.1 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux (établie en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce)

La présente politique de rémunération a été établie en application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce issu de l'ordonnance n°2019-1234 du 27 novembre 2019 (l'« **Ordonnance** ») et complété par le décret n°2019-1235 du même jour (le « **Décret** ») qui ont réformé le dispositif d'encadrement des rémunérations des mandataires sociaux instauré par la loi Sapin II.

Le nouveau dispositif prévoit un vote annuel des actionnaires sur une politique de rémunération des mandataires sociaux, établie par le Conseil d'administration, qui s'applique à l'ensemble des mandataires sociaux d'Ipsos SA, en ce inclus les Administrateurs, qui en étaient jusqu'alors exclus.

Ipsos SA décline cette politique de rémunération pour chaque catégorie de mandataires sociaux (Président-Directeur général, Directeurs généraux délégués et Administrateurs). Est ainsi assurée une meilleure prise en compte du vote des actionnaires, qui peuvent exprimer, le cas échéant, un vote différent selon la catégorie de mandataires sociaux concernée.

Nous vous précisons qu'en cas d'approbation de cette politique de rémunération, telle que déclinée pour chaque catégorie de mandataires sociaux, cette dernière encadrera la détermination de la rémunération attribuable aux mandataires sociaux concernés d'Ipsos SA au titre de l'exercice en cours et le cas échéant des exercices suivants à défaut d'évolution de cette politique.

Les éléments de rémunération ou engagements de rémunération ne pourront être déterminés, attribués, pris ou versés que s'ils sont conformes à la politique de rémunération approuvée par les actionnaires ou, en en l'absence d'approbation, aux rémunérations attribuées au titre de l'exercice précédent et, à défaut, aux pratiques existant au sein de la société.

Par souci de clarté, les aspects communs de la politique de rémunération applicable à l'ensemble des mandataires sociaux sont présentés dans une première section 13.1.1, puis les modalités d'application de cette politique au Président-Directeur Général, aux Directeurs Généraux Délégués et aux Administrateurs sont ensuite décrites dans les sections 13.1.2 à 13.1.4.

13.1.1 Politique de rémunération – Aspects communs aux différents mandataires sociaux

La politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux est placée sous la responsabilité du Conseil d'administration d'Ipsos SA, qui prend les décisions relatives à sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre, sur la base des propositions du Comité des Nominations et des Rémunérations (« CNR »).

Le CNR formule notamment à cet effet des recommandations sur la politique de rémunération, en particulier sur la définition et la mise en œuvre des règles de fixation des éléments variables. Afin de garantir son impartialité, il est composé d'Administrateurs indépendants et ne comporte aucun mandataire social exécutif.

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 rôle du CNR est d'étudier et de proposer au Conseil l'ensemble des éléments de rémunération et avantages des mandataires sociaux ainsi que les modalités de répartition des rémunérations (ex-jetons de présences) allouées aux Administrateurs. Par ailleurs, le CNR est informé de la politique de rémunération des principaux directeurs exécutifs qui font partie du comité exécutif (« MBEC » voir 12.1.3).

Le CNR, puis le Conseil d'administration, veillent en particulier, dans l'élaboration de cette politique, à :

- assurer, le cas échéant, 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 ;
- vérifier que les éléments et niveaux de rémunération des mandataires sociaux concernés 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 ;
- garantir la cohérence de cette rémunération avec celles des salariés de l'entreprise, en bannissant toute rémunération surélevée des mandataires sociaux 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.

La politique d'Ipsos consiste à ne pas rémunérer les mandats sociaux (mandats d'administrateur ou de directeur général délégué) confiés à des directeurs exécutifs du Groupe, que cela soit au niveau d'Ipsos SA ou de ses filiales. Seul le mandat du Président-Directeur général d'Ipsos SA est rémunéré. Il vous est précisé à cet égard que, les Directeurs généraux délégués étant exclusivement rémunérés au titre de leur contrat de travail pour leurs fonctions techniques de directeurs exécutifs et non au titre de leur mandat social, leur politique de rémunération s'inscrit dans celle applicable à l'ensemble des salariés, qui est structurée en fonction des niveaux de responsabilité confiés, évalués par un système de niveau hiérarchiques allant de 1 à 7 (étant précisé qu'ils constituent des salariés de niveau 1) :

  - les niveaux 1 et 2 (soit environ 700 employés dans le monde) correspondent à des postes de direction et le salaire est composé d'un salaire fixe, d'un bonus cible - dépendant des résultats financiers du groupe (poids de 40% ou 60%), des résultats financiers spécifiques à leur rôle/responsabilité (poids de 30% ou 20%) et d'une évaluation de leur performance individuelle (poids de 30% ou 20%) - ainsi que d'une attribution d'actions gratuites basée sur leur performance individuelle globale ;
  - les niveaux 3 à 5 correspondent à des postes de management intermédiaire ou d'expertise et le salaire est composé d'un salaire fixe et d'un bonus individuel conditionné par les résultats financiers du groupe et des résultats financiers de leur pays d'appartenance ;
  - les niveaux 6 et 7 correspondent à des postes de début de carrière et le salaire est composé d'un salaire fixe principalement, aligné avec les pratiques de marché locales.

Plus concrètement, concernant l'élaboration et la révision de la politique de rémunération des mandataires sociaux dirigeants, la procédure suivie est la suivante :

a) Une réunion du CNR porte chaque année sur (i) l'examen d'une note analytique sur la rémunération du Président Directeur général résumant l'historique des éléments de sa rémunération sur 3 ans comparativement aux pratiques du marché (en utilisant le rapport annuel Mercer – Rémunération des Dirigeants des sociétés cotées - SBF 120), sur (ii) la formulation de propositions d'augmentation des rémunérations fixes et variables du Président-Directeur Général et de l'ensemble des membres du MBEC, en ce inclus les trois Directeurs généraux délégués et sur (iii) l'élaboration des critères quantitatifs et qualitatifs d'attribution des rémunérations variables pour l'année à venir. Après délibération, le président du CNR soumet les recommandations et avis du Comité au Conseil d'Administration, pour décision, concernant la rémunération du Président Directeur général, et, pour information, concernant les rémunérations des membres du MBEC.

   Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres du CNR doit être présente. Les avis et recommandations sont pris à la majorité. Le Président n'a pas de voix prépondérante.

b) Une réunion subséquente du CNR, qui précède chaque année la tenue de l'Assemblée générale annuelle, porte sur la définition (i) du plan annuel d'attribution d'actions gratuites prévisionnel, (ii) de la répartition des attributions individuelles d'actions par niveau de responsabilité et par genre, ainsi que (iii) des attributions individuelles d'actions aux membres du MBEC et plus particulièrement au Président Directeur Général. Ces éléments font l'objet d'une délibération du CNR qui émet des recommandations transmises, ensuite, au Conseil d'administration.

c) Le Conseil d'administration d'Ipsos revoit les analyses et recommandations détaillées présentées par le CNR et prend les décisions qu'il juge adéquates au regard de l'intérêt social, de la stratégie ainsi que de la pérennité de la société pour arrêter la politique de rémunération des mandataires sociaux qui fera l'objet des résolutions soumises à l'Assemblée générale annuelle pour son adoption.

La politique de rémunération adoptée s'appliquera à un mandataire social nouvellement nommé de la même manière mutatis mutandis qu'à son prédécesseur ou de la même manière que précédemment à son renouvellement.

Dans le contexte actuel de crise sanitaire liée à la pandémie du Covid-19, le Conseil d'administration réuni le 7 avril 2020 a entériné la décision prise à titre exceptionnel par le Président Directeur Général de suspendre jusqu'à nouvel ordre toute augmentation de rémunération ainsi que tout plan de rémunération variable pour l'année 2020, décision ayant été soumise à l'avis du CNR.

13.1.2. Politique de rémunération - Application au Président-Directeur général

- **Processus de décision suivi pour la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération du Président-Directeur général**

La politique de rémunération applicable au Président-Directeur général est élaborée par le Conseil d'administration d'Ipsos SA dans les conditions précisées au paragraphe 13.1.1.

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 Pool », qui comprend à fin 2019 environ 200 cadres dirigeants-clés, dont les autres dirigeants mandataires sociaux, membres du MBEC ainsi que les plus hauts responsables du Groupe.

La rémunération variable du Président-Directeur Général en numéraire (soit un Bonus-cible fixé en début d'année par le Conseil d'administration à 50% de la rémunération de base, avec possibilité de paiement compris entre 0 et 150% de ce montant selon les performances de différents critères) est quant à elle plus précisément déterminée selon les règles exposées au paragraphe 13.1.2.2 ci-après, étant précisé ces règles sont également applicables aux salariés de niveau 1 qui sont les dirigeants-clés du groupe.

Enfin, en ce qui concerne la rémunération variable de long terme du Président Directeur Général par l'attribution d'actions gratuites de performance, telle que décrite au paragraphe 13.1.2.3. ci-après, étant précisé que les attributions d'actions gratuites représentent environ 30% de la rémunération de base du Président Directeur Général.

- **Critères de détermination des différents éléments de la rémunération du Président-Directeur général**

13.1.2.1. Rémunération 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 CNR, et par conséquent, elle est susceptible d'être augmentée chaque année. Toutefois, ces rémunérations 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 de gestion du dirigeant.

Ainsi la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur général d'Ipsos, après être restée stable à 425 000 euros en 2014 et 2015, a été révisée en 2016 pour être portée à 485 000 euros, de manière à être plus en ligne avec le marché et également à l'effet de tenir compte des responsabilités accrues assumées par Monsieur Didier Truchot depuis le décès fin 2014 du co-Président, Monsieur Jean-Marc Lech.

La rémunération fixe a ensuite fait l'objet de deux légères augmentations respectives de 2,7% en 2017 et de 2,4% en 2018. Elle a été maintenue en 2019 au niveau retenu en 2018, la part fixe de la rémunération du Président-Directeur général s'élevant ainsi à 510 000 euros en 2018 et en 2019.

Sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 26 février 2020 avait décidé d'augmenter de 7% la rémunération fixe du Président-Directeur général, portant cette dernière à 545 700 euros pour l'année 2020.

Face à la propagation de l'épidémie du COVID-19 dans le monde et à son impact sur l'économie mondiale, le Président-Directeur général a toutefois décidé, à titre exceptionnel, le gel de toute augmentation de rémunération jusqu'à nouvel ordre, mesure lui étant immédiatement applicable ainsi qu'à l'ensemble des salariés du Groupe, et approuvée par le Conseil d'administration le 7 avril 2020.

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 2019 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 2019, la prime de vacances versée au Président-Directeur général a été de 4 274 euros.

13.1.2.2. 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 Pool », 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 2020, le bonus cible a été fixé à 272 850 euros et représente 50 % de la partie fixe. Pour 2019, il avait été fixé à 255 000 euros et représentait également 50 % de la partie fixe.

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), 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 peut également augmenter jusqu'à un plafond de 150% du bonus annuel cible en fonction de l'atteinte de ces objectifs. Le plafond global de la rémunération variable du Président-Directeur général peut ainsi atteindre 409 275 euros pour 2020, soit 75% du salaire fixe. Pour 2019, les règles étaient légèrement différentes, la part liée aux objectifs personnels étant plafonnée à 100%. Ce plafond global était donc de 357 000 euros, soit 140 % du bonus annuel cible et 70% du salaire fixe.

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 :

- un critère quantitatif 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 en début d'année (« Budget »), pesant pour 80% du bonus cible total,

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

Pour 2020, les objectifs qualitatifs qui ont été fixés par le Conseil d'administration au Président-Directeur général sont les suivants :

- La mise en œuvre du plan stratégique 2020, la gestion des acquisitions 2020 et la gestion de la crise épidémiologique (12%),
- la réduction des émissions de CO2 en ligne avec les objectifs n°7 et 8 fixés par le Comité RSE (4 %),
- l'amélioration du rapport d'égalité homme/femme en ligne avec l'objectif n°3 fixé par le Comité RSE (4 %).

Pour rappel, des critères qualitatifs pour 2019 avaient été fixés de la façon suivante :

- 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 en ligne avec les objectifs fixés par le Comité RSE (4 %),
- l'amélioration du rapport d'égalité homme/femme en ligne avec l'objectif fixé par le Comité RSE (4 %).

Ainsi, pour l'exercice 2020 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 ont été fixés ainsi qu'il suit :

REMUNERATION VARIABLE : CONDITIONS DE PERFORMANCE		
	Objectifs	**Part du bonus (*en % du "Bonus individuel cible"*)**
Critère n°1 (quantitatif) : Résultat opérationnel du Groupe Target : Taux cible de marge opérationnel fixé par le Conseil d'administration	***Pondération : 80% du bonus total***	
	En-dessous du "Budget"	0 %
	Entre le "Budget" et le "Taux cible"	0 % à 100 %
	Au-delà du "Taux cible"	100 % à 150 %
Critère n°2 (qualitatif) : combinaison de trois objectifs 1. La mise en œuvre du plan stratégique 2020, la gestion des acquisitions 2020 et la gestion de la crise épidémiologique (12%), 2. la réduction des émissions de CO2 en ligne avec les objectifs n°7 et 8 fixés par le Comité RSE (4 %), 3. l'amélioration du rapport d'égalité homme/femme en ligne avec le objectif n°3 fixé par le Comité RSE (4 %).	***Pondération : 20% du bonus total***	
	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.

Dans le contexte actuel de crise sanitaire liée à la pandémie du Covid-19, le Conseil d'administration réuni le 7 avril 2020 a confirmé la décision du Président Directeur général de suspendre jusqu'à nouvel ordre, pour l'année 2020, tous les plans de rémunération variable (bonus) en numéraire, et donc celui applicable au Président Directeur Général.

Il est rappelé par ailleurs, que pour tous les dirigeants-clés, le Groupe se réserve le droit de retenir 20 % du montant individuel de bonus en cas d'évènements externes exceptionnels. Le montant du bonus final payé à la suite de chaque calcul individuel n'est donc garanti qu'à hauteur de 80%.

13.1.2.3. 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 attribuées gratuitement, lesquelles, pour les dirigeants mandataires sociaux, sont subordonnées à des critères de performance.

Comme environ 1 000 cadres d'Ipsos en 2019 à travers le monde, le Président-Directeur général est éligible à l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des plans mis en œuvre annuellement[1].

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).

<u>Période d'acquisition</u>

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.

[1] Pour une description détaillée des caractéristiques de ces Plans, il convient de se référer au 19.1.4.1.2 du présent Document d'enregistrement universel.

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 2020. 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[2].

Chaque année les résultats des calculs de ces critères sur l'exercice qui vient de se clôturer sont détaillés et présentés lors du Conseil qui statut sur les comptes de ce même exercice. A noter qu'aucun résultat ne peut être donné pour cette année sachant que les critères à atteindre pour le plan d'attribution d'actions gratuites 2018 seront calculés début 2021.

Rappel sur les conditions relatives aux actions attribuées gratuitement en 2019

Bonus shares - 20 000 actions ont été attribuées et réparties entre les quatre dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos SA (soit 0,04 % du capital au total, et environ 0,01 % pour chacun de ces dirigeants), l'acquisition définitive de ces actions étant subordonnée aux deux critères de performance suivants mesurés sur trois ans et conditionnant chacun l'attribution de 50% des actions :

- un taux de croissance organique cumulé sur 3 ans (2019, 2020 et 2021) d'au moins 4,5 % (si ce taux était compris entre 3 et 4,5 %, le nombre d'actions définitivement acquises serait compris entre 80 % et 100 % du nombre d'actions allouées selon une progression linéaire) ;
- une marge opérationnelle moyenne sur 3 ans (2019, 2020 et 2021) d'au moins 10% (si cette marge était comprise entre 9,5% et 10%, le nombre d'actions définitivement acquises serait compris entre 80% et 100% du nombre d'actions allouées selon une progression linéaire).

Ces critères de performance sont cohérents avec les objectifs stratégiques du Groupe dans le cadre du Plan Total Understanding (2019-2021), à savoir, une croissance organique des revenus du groupe de l'ordre de 2 à 4 % par an, ainsi qu'une amélioration du taux de Marge Opérationnelle / Chiffre d'affaires.

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.

[2] Pour une description de ces deux critères, voir le Tableau 10 figurant au 13.4 du présent Document d'enregistrement universel.

13.1.2.4. 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 CNR, 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 d'une politique de rémunération déjà approuvés ex ante par l'Assemblée générale ne pourrait intervenir qu'après approbation ex-post de ces éléments exceptionnels par les actionnaires.

13.1.2.5. Rémunération de son mandat d'administrateur

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

13.1.2.6. Avantages en nature

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

13.1.2.7. 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.

Pour rappel, cet engagement a fait l'objet d'une autorisation par l'Assemblée générale des actionnaires, pour la dernière fois lors du renouvellement du mandat du Président-Directeur général à l'occasion de l'Assemblée générale du 28 avril 2016, au titre de la procédure des conventions réglementées applicable par renvoi de l'ancien article L. 225-42-1 du code de commerce (aujourd'hui abrogé). Avec l'entrée en vigueur du nouveau dispositif de Say on Pay fin 2019, les indemnités liées à la cessation des fonctions ne sont plus soumises à cette procédure, mais sont intégrées au nouveau dispositif.

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 justifié et conforme à l'intérêt social, concernant 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.

13.1.2.8. Régime de retraite supplémentaire

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.

- **Versement des éléments variables et exceptionnels**

Le versement des éléments variables et exceptionnels de cette rémunération au titre de l'exercice 2020 sera subordonné à l'approbation préalable de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2021 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice 2020.

- **Durée du mandat**

Se référer au tableau 11 figurant aux sections 13.3.1 et 14.4 du présent Document d'enregistrement sur la durée des mandats. Sur les conditions de révocation du Président-Directeur général, celles-ci sont définies par les Statuts qui stipulent que le Président-Directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration.

13.1.3. Politique de rémunération - Application aux Directeurs généraux délégués

A. Mandats sociaux des Directeurs généraux délégués

- **Absence de rémunération liée à l'exercice du mandat social**

Les mandats sociaux des Directeurs généraux délégués, Madame Laurence Stoclet et Messieurs Pierre Le Manh et Henri Wallard ne sont pas rémunérés. Ces derniers perçoivent exclusivement une rémunération décrite au point B ci-dessous pour leurs fonctions respectives de Directeur financier et fonctions supports du Groupe, Directeur d'Ipsos Marketing et d'Ipsos Amérique du Nord, et de Directeur international au titre de leurs contrats de travail antérieurs à leurs mandats.

Lors de leur nomination en 2010 en tant que Directeurs généraux délégués, leur rémunération n'a d'ailleurs pas été modifiée et est 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.

Ils ne perçoivent aucune rémunération ni aucun avantage au titre de leur mandat social, mais sont soumis à des obligations supplémentaires :

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.

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

Critères de performance pour les attributions d'actions gratuites

Se référer au 13.1.3.3 du présent Document d'enregistrement.

- **Durée et fin des mandats** :

Se référer au tableau 11 figurant aux sections 13.3.1 et 14.4 du présent Document d'enregistrement sur la durée des mandats.

Les conditions de révocation des mandats des Directeurs généraux délégués sont définies par les Statuts qui prévoient que leur révocation peut intervenir à tout moment par le Conseil d'administration sur proposition du Directeur général.

B. Contrats de travail des Directeurs exécutifs

- **Processus de décision suivi pour la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération des Directeurs exécutifs**

La politique de rémunération des Directeurs exécutifs d'Ipsos SA est décidée par le Président-Directeur général dans le cadre de la politique de rémunération du Partnership Pool regroupant l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe de niveau 1 (soit environ 200 personnes en 2019).

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 CNR puis le Conseil d'administration sont informés de la politique de rémunération de ces dirigeants et 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 de stock-options comprenant initialement 152 autres managers clés de la Société) prolongé jusqu'en 2022, et (ii) de clauses figurant dans les contrats de travail pouvant être appliquées à la cessation des fonctions qui sont décrites ci-après.

- **Détermination des différents éléments de la rémunération des Directeurs généraux délégués**

13.1.3.1. Rémunération fixe

La rémunération fixe des Directeurs exécutifs est déterminée chaque année par le Président-Directeur général. Elle est présentée au CNR et soumise pour avis au Conseil d'administration.

Les montants des rémunérations des Directeurs généraux délégués sont précisés dans les tableaux présentés au 13.2.2 ci-après.

Pour 2020, il était prévu que la rémunération fixe des Directeurs exécutifs augmente de 4,3 %, en moyenne. Toutefois, face à la propagation de l'épidémie du COVID-19 dans le monde et à son impact sur l'économie mondiale, le Président-Directeur général a décidé, à titre exceptionnel, le gel de toute augmentation de rémunération jusqu'à nouvel ordre, mesure lui étant immédiatement applicable ainsi qu'à l'ensemble des salariés du Groupe, et donc aux Directeurs généraux délégués, cette mesure ayant été approuvée par le Conseil d'administration du 7 avril 2020.

Pour 2019, elles avaient augmenté d'une moyenne de 1,8 %, en 2018, d'environ 2,9 %, soit une augmentation globale de 9,4% sur trois ans.

Par comparaison avec les sociétés du SBF80, les montants de rémunération fixe des dirigeants au sein d'Ipsos se situent à un niveau supérieur au troisième quartile du marché (Etude Mercer 2019 sur les rémunérations des dirigeants du SBF 120).

Indemnités d'éloignement

Il est prévu une indemnité d'éloignement pour Madame Laurence Stoclet qui correspond à 30% maximum, compris dans la rémunération de base.

13.1.3.2. Rémunération variable en numéraire : bonus annuel

Le bonus annuel des Directeurs exécutifs est calculé selon les règles du Plan « Ipsos Partnership Bonus Plan », qui s'applique au « Partnership Group » et qui est constitué d'une enveloppe globale de bonus (« Partnership Pool »).

Le bonus individuel cible, correspondant à l'atteinte de 100 % des objectifs, peut atteindre, selon les dirigeants, entre 45% et 50% de leur rémunération fixe annuelle 2020 (voir ci-dessous). Pour 2019, ce bonus cible représentait entre 41 % et 56 % 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 fixés par le Conseil. 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 peut également augmenter jusqu'à un plafond de 150%, le plafond global de la rémunération variable des Directeurs exécutifs peut ainsi atteindre de 310 196 euros à 451 762 euros pour 2020 (soit 150% du bonus annuel cible, plafond identique pour tous les membres du « Partnership Pool »). Pour 2019, les règles étaient légèrement différentes, la part liée aux objectifs personnels étant plafonnée à 100%. Ce plafond allait donc, selon les dirigeants, de 253 0000 à 254 000 euros, représentant 140 % du bonus annuel cible.

Toutefois, dans le contexte actuel de crise sanitaire liée à la pandémie du Covid-19, le Conseil d'administration réuni le 7 avril 2020 a confirmé la décision du Président Directeur Général de suspendre jusqu'à nouvel ordre, pour l'année 2020, tous les plans de rémunération variable (bonus) en numéraire, et donc ceux applicables aux Directeurs exécutifs.

Par comparaison avec les sociétés du SBF80, les montants de rémunération variable des dirigeants au sein d'Ipsos se situent à un niveau inférieur au premier quartile du marché (Etude Mercer 2019 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 un niveau légèrement supérieur 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 2020 sont résumés dans le tableau ci-dessous :

REMUNERATION VARIABLE : CONDITIONS DE PERFORMANCE		
Critères de performance	**Objectifs**	**Part du bonus (*en % du "Bonus individuel cible"*)**
Critère n°1 (quantitatif) : Résultat opérationnel du Groupe Target : Taux cible de marge opérationnelle fixé par le Conseil d'administration	***Pondération : 60% du bonus total***	
	En-dessous du "Budget"	0 %
	Entre le "Budget" et le "Taux cible"	0 % à 100 %
	Au-delà du "Taux cible"	100 % à 150 %
Critère n°2 (quantitatifs) : Performance financière spécifique Marge opérationnelle ou Chiffre d'affaires ou Trésorerie nette ou Niveau de budget pour un périmètre spécifique (géographique ou ligne de métiers, selon les responsabilités du dirigeant)	***Pondération : 20% du bonus total***	
	En-dessous du "Budget"	0 %
	Entre le "Budget" et le "Taux cible"	0 % à 100 %
	Au-delà du "Taux cible"	100 % à 150 %
Critère n°3 (qualitatif) : Objectifs individuels 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.	***Pondération : 20% du bonus total***	
	De 0 à 150 % selon le niveau d'atteinte des objectifs	

13.1.3.3. Rémunération variable de long terme : attribution gratuite d'actions de performance

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

Comme environ 1 110 cadres d'Ipsos en 2019 à travers le monde et comme élément de rémunération lié à l'exercice de leurs fonctions salariées, les Directeurs exécutifs sont éligibles à l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des plans mis en œuvre annuellement.

L'attribution gratuite d'actions aux Directeurs exécutifs 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 19 % à 33 %) selon les bénéficiaires.

Critères de performance pour les attributions d'actions gratuites

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[3].

Chaque année les résultats des calculs de ces critères sur l'exercice qui vient de se clôturer sont détaillés et présentés lors du Conseil qui statut sur les comptes de ce même exercice. A noter qu'aucun résultat ne peut être donné pour cette année sachant que les critères à atteindre pour le plan d'attribution d'actions gratuites 2018 seront calculés début 2021.

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.

Rappel sur les conditions relatives aux actions attribuées gratuitement en 2019

Bonus shares - 20 000 actions ont été attribuées et réparties entre les quatre dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos SA (soit 0,04 % du capital au total, et environ 0,01 % pour chacun de ces dirigeants), l'acquisition définitive de ces actions étant subordonnée aux deux critères de performance suivants mesurés sur trois ans et conditionnant chacun l'attribution de 50% des actions :

[3] Pour une description de ces deux critères, voir le Tableau 10 figurant au 13.4 du présent Document d'enregistrement.

- un taux de croissance organique cumulé sur 3 ans (2019, 2020 et 2021) d'au moins 4,5 % (si ce taux était compris entre 3 et 4,5 %, le nombre d'actions définitivement acquises serait compris entre 80 % et 100 % du nombre d'actions allouées selon une progression linéaire) ;
- une marge opérationnelle moyenne sur 3 ans (2019, 2020 et 2021) d'au moins 10% (si cette marge était comprise entre 9,5% et 10%, le nombre d'actions définitivement acquises serait compris entre 80% et 100% du nombre d'actions allouées selon une progression linéaire).

Ces critères de performance sont cohérents avec les objectifs stratégiques du Groupe dans le cadre du Plan Total Understanding, à savoir, une croissance organique des revenus du groupe de l'ordre de 2 à 4 % par an, ainsi qu'une amélioration du taux de Marge Opérationnelle / Chiffre d'affaires.

13.1.3.4. Plan d'intéressement à long-terme

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 :

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 19.1.4.2.1 du présent Document d'enregistrement.*

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 2022, 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.

13.1.3.5. 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.

13.1.3.6. Avantages en nature

Les trois Directeurs généraux délégués bénéficient d'un téléphone portable chacun.

13.1.3.7. Clauses de conscience, obligations de non-concurrence et de non-sollicitation

Les contrats de travail des trois Directeurs exécutifs prévoient trois types de clauses.

<u>Clause de conscience</u> :

En cas de changement de contrôle comme défini ci-dessous considéré comme une

modification substantielle du contrat de travail de chaque intéressé, Madame Laurence Stoclet, Monsieur Henri Wallard et Monsieur Pierre Le Manh 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. En revanche, la démission, le départ à la retraite ou tout autre départ volontaire du dirigeant fondateur 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.

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 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 également est un élément de rémunération optionnel, stipulé au seul bénéfice d'Ipsos afin de préserver ses intérêts commerciaux et non au profit du salarié.

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.

13.1.3.8. Conditions de fin du contrat de travail :

Périodes de préavis

Les périodes de préavis prévues par leurs contrats de travail sont respectivement les suivantes :

- Monsieur Pierre Le Manh : 3 mois ;
- Madame Laurence Stoclet : 12 mois ; et
- Monsieur Henri Wallard : 6 mois.

Indemnités

Les conditions de cessation des fonctions salariées des Directeurs généraux délégués sont les suivantes :

- Versement à l'intéressé(e) des indemnités légales et conventionnelles ;
- Versement, le cas échéant, à l'intéressé(e) des indemnités visées en 13.1.3.7.

Madame Laurence Stoclet a, en outre, droit à une indemnité contractuelle correspondant à douze (12) mois de sa rémunération annuelle totale déduction faite (i) des indemnités légales et conventionnelles et (ii) de l'éventuelle indemnité de non-concurrence qui lui seraient versées.

13.1.3.9. Durée des contrats de travail

Directeurs exécutifs	Date	Type de contrat de travail	Employeur
Pierre le Manh	1er septembre 2004 (amendé les 16/06/2005 et 03/12/2012) puis contrat US le 1er février 2013	Contrat à durée indéterminée	Ipsos America Inc. (initialement avec Ipsos Group GIE)
Laurence Stoclet	27 mai 1998 (amendé les 11/12/2001, 08/06/2005, 16/06/2005 et 03/12/2012)	Contrat à durée indéterminée	Ipsos SA
Henri Wallard	1er octobre 2002 (amendé les 16/06/2005 et 03/12/2012)	Contrat à durée indéterminée	Ipsos Group GIE

13.1.4 Politique de rémunération - Application aux Administrateurs

- **Processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre**

Le montant de l'enveloppe annuelle est octroyé par l'Assemblée générale des actionnaires, la dernière décision en date étant celle du 29 avril 2017 qui a fixé ce montant à 250 000 euros, à compter de l'exercice 2017.

Les règles de répartition de cette enveloppe entre les Administrateurs sont décidées, révisées et mises en œuvre par décision du Conseil d'administration sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations.

- **Montant des rémunérations pour la participation des Administrateurs aux travaux du Conseil d'administration et de ses Comités - Règles de répartition**

Le montant unitaire de la rémunération par présence au Conseil d'administration ainsi qu'à chacun des Comités est, depuis 2017, de 2 000 euros.

Le montant de l'enveloppe annuelle octroyée par l'Assemblée générale des actionnaires du 29 avril 2017 est de 250 000 euros, à compter de l'exercice 2017.

Conformément aux règles adoptées par le Conseil d'administration sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations du 5 janvier 2017, les rémunérations sont donc maintenant allouées et réparties sur la base suivante :

- une rémunération de 2 000 euros par participation effective durant l'exercice à une réunion du Conseil ;

- une rémunération de 2 000 euros par participation effective durant l'exercice à une réunion de l'un des Comités, à l'exclusion des Présidents des Comités ;

- une demi-rémunération de 1 000 euros pour une participation par téléphone durant l'exercice à une réunion du Conseil ou de l'un de ses Comités spécialisés, sauf pour les Administrateurs résidant à l'étranger participant par téléphone qui recevront une rémunération complète ;

- une compensation forfaitaire annuelle de 10 000 euros pour chacun des Présidents des Comités, exclusive de la perception de rémunérations unitaires sous réserve de la perception complémentaire (s'ajoutant alors au forfait annuel) d'une rémunération unitaire par séance supplémentaire de Comité à compter de la cinquième séance par an ;

et ce dans la limite de 250 000 euros.

La règle de répartition actuelle de l'enveloppe allouée aux Administrateurs est maintenue à ce jour.

- **Tableau de synthèse de la rémunération maximale des Administrateurs**

	Rémunération maximale en cas de présence à l'ensemble des réunions du Conseil*	Rémunération maximale en cas de présence à l'ensemble des réunions du Comité dont l'Administrateur serait membre**	Rémunération maximale totale
Patrick Artus (Président du comité d'audit)	12 000€	12 000€	24 000€
Mary Dupont-Madinier	12 000€	12 000€	24 000€
Florence von Erb (Président du comité RSE)	12 000€	20 000€	32 000€
Neil Janin (Président du comité CRN)	12 000€	10 000€	22 000€
Henry Letulle	12 000€	0€	12 000€
Anne Marion-Bouchacourt	12 000€	6 000€	18 000€
Sylvie Mayou (adm. représentant les salariés)	12 000€	0€	12 000€
Eliane Rouyer Chevalier	12 000€	10 000€	22 000€
TOTAL	**96 000€**	**70 000€**	**166 000€**

*En considérant à titre d'exemple un nombre total de 6 réunions par an.
**En considérant à titre d'exemple 5 comité d'audit, 3 comités RSE et 3 comités des nominations et rémunérations.

- **Eligibilité aux rémunérations**

Aucun administrateur externe ne perçoit de rémunération, au titre de l'exercice de ses fonctions d'administrateur (incluant la participation aux Comités spécialisés), autre que la rémunération de sa participation aux travaux du Conseil et de ses Comités.

L'administrateur représentant les salariés est également éligible à la perception de rémunérations au titre de l'exercice de ses fonctions d'administrateur.

En revanche, le Président-Directeur général ainsi que les autres Administrateurs exerçant des fonctions exécutives au sein d'Ipsos ne reçoivent pas de rémunération au titre de leurs mandats au sein du Conseil d'administration. A titre de règle en vigueur au sein du Groupe, ils ne perçoivent pas non plus de rémunération au titre des autres mandats qu'ils peuvent exercer au sein d'autres sociétés du Groupe.

- **Durée des fonctions d'administrateur**

Se référer à la section 14.4 du présent document d'enregistrement, sur la durée et l'échelonnement des mandats des Administrateurs.

Les Administrateurs sont révocables dans les conditions prévues par la Loi.

13.2. Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux soumises à l'approbation de l'Assemblée générale dans le cadre du vote « ex post » spécifique (article L. 225-100 III. du Code de commerce)

13.2.1 Eléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Didier Truchot, Président-Directeur général soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2020

En application des dispositions de l'article L.225-100 III du Code de commerce (modifiées récemment par l'ordonnance du 27 novembre 2019 n°2019-1234), nous vous invitons à approuver les éléments de rémunération fixes, variables et exceptionnels, synthétisés dans le tableau suivant, qui composent la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Didier Truchot, au titre de l'exercice écoulé, en raison de son mandat de Président-Directeur général. Ces éléments s'inscrivent dans la politique de rémunération applicable au Président-Directeur général telle qu'approuvée par l'Assemblée générale du 28 mai 2019 dans sa quatorzième résolution, au titre du vote « ex ante ».

Éléments de la rémunération versés ou attribués à Monsieur Didier Truchot, Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2019	**Montants ou valorisation comptable soumis au vote**
Rémunération fixe (incluant la prime de vacances)	514 274 euros
Rémunération variable annuelle (Montant dû au titre de 2019, à verser en 2020, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale)	51 000 euros
Rémunération variable pluriannuelle	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	109 100 euros (Attribution gratuite de 5 000 actions au titre du plan annuel de « bonus shares » du 28 mai 2019)

Aucun autre élément n'a été perçu ou attribué (rémunération variable pluriannuelle, avantages en nature, rémunérations pour participation aux travaux du Conseil, indemnités de départ et/ou de non-concurrence, régime de retraite supplémentaire).

13.2.2 Eléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à chaque Directeur général délégué soumis à l'avis, à titre consultatif, de l'Assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2020

Tel que précisé ci-avant en partie 13.1 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 2019 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 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, qui composent 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 de rémunération s'inscrivent dans la politique de rémunération décrite dans la partie 15.1.2. du Document de référence 2018 (voir pages 109 à 114).

La synthèse de ces éléments figure dans le tableau suivant.

Éléments de la rémunération versés ou attribués à Monsieur Pierre Le Manh, Directeur général délégué, au titre de l'exercice 2019	**Montants ou valorisation comptable soumis au vote**
Rémunération perçue au titre du mandat social de Directeur général délégué	Néant
Rémunération fixe perçue au titre du contrat de travail	625 224 euros
Rémunération variable annuelle perçue au titre du contrat de travail	55 000 euros
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	109 100 euros (5 000 actions attribuées au titre du plan annuel de « bonus shares » du 28 mai 2019)
Valorisation des avantages de toute nature	113 069 euros
Éléments de la rémunération versés ou attribués à Madame Laurence Stoclet, Directeur général délégué, au titre de l'exercice 2019	**Montants ou valorisation comptable soumis au vote**
Rémunération perçue au titre du mandat social de Directeur général délégué	Néant
Rémunération fixe perçue au titre du contrat de travail (incluant la prime de vacances)	506 313 euros
Rémunération variable annuelle perçue au titre du contrat de travail	55 000 euros
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	109 100 euros (5 000 actions attribuées au titre du plan annuel de « bonus shares » du 28 mai 2019)
Valorisation des avantages de toute nature	Néant
Éléments de la rémunération versés ou attribués à Monsieur Henri Wallard, Directeur général délégué, au titre de l'exercice 2019	**Montants ou valorisation comptable soumis au vote**
Rémunération perçue au titre du mandat social de Directeur général délégué	Néant
Rémunération fixe perçue au titre du contrat de travail (incluant la prime de vacances)	455 202 euros
Rémunération variable annuelle perçue au titre du contrat de travail	55 000 euros
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	109 100 euros (5 000 actions attribuées au titre du plan annuel de « bonus shares » du 28 mai 2019)
Valorisation des avantages de toute nature	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 13.3.1 du présent Document d'enregistrement universel (voir notamment le tableau 2).

13.3. Informations sur les rémunérations des mandataires sociaux soumises à l'approbation de l'Assemblée générale dans le cadre du vote « ex post » général (article L.225-100 II. du Code de commerce)

La section 13.3 présente, pour chaque mandataire social d'Ipsos SA, l'ensemble des informations mentionnées à l'article L.225-37-3 I du Code de commerce relatives à leur rémunération au titre de l'exercice 2019.

Conformément aux dispositions de l'article L.225-100 II du Code de commerce, les actionnaires d'Ipsos SA seront invités à statuer sur ces informations dans le cadre de la 14ème résolution soumise à l'Assemblée générale du 28 mai 2020.

Les éléments d'informations requis par L.225-37-3 I du Code de commerce relatifs aux mandataires sociaux dirigeants sont détaillés en 13.3.1, ceux relatifs aux Administrateurs sont présentés en 13.3.2.

Chacun de ces paragraphes présente ces informations dans des tableaux de synthèse établis conformément à la position-recommandation n°2009-16 de l'Autorité des Marchés Financiers relative à l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux. Les éléments requis par L. 225-37-3 I du Code de commerce et non couverts par ces tableaux font l'objet de développements complémentaires.

13.3.1 Informations sur les rémunérations individuelles des mandataires sociaux dirigeants

Les montants des rémunérations sont indiqués en brut et en euros.

Seul Monsieur Didier Truchot perçoit les rémunérations qui suivent au titre de son mandat de Président-Directeur général. Les trois Directeurs généraux délégués sont pour leur part rémunérés exclusivement pour les fonctions salariées qu'ils exercent en vertu de leurs contrats de travail respectifs.

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (Tableau 1 - Code Afep-Medef)

Dirigeant mandataire social	2018	2019
Didier Truchot, Président-Directeur général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice[1]	549 676	565 274
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice[2]	136 060	109 100
Total	685 736	674 374
Pierre Le Manh, Directeur général délégué		
Rémunérations dues au titre de l'exercice[1]	749 491	793 293
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice[2]	136 060	109 100
Total	885 551	902 393
Laurence Stoclet, Directeur général délégué et administrateur		
Rémunérations dues au titre de l'exercice[1]	546 864	556 913
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice[2]	136 060	109 100
Total	682 924	666 013
Henri Wallard, Directeur général délégué		
Rémunérations dues au titre de l'exercice[1]	495 196	505 202
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice[2]	136 060	109 100
Total	631 256	614 302

[1]Les rémunérations dues au titre des exercices 2018 et 2019 à chaque dirigeant mandataire social sont détaillées dans le tableau 2 ci-après « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social ». Ces montants incluent les montants relatifs aux congés payés non pris.

[2]La valorisation des actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social est détaillée dans le tableau 6 ci-après « Actions attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe ».

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

(Tableau 2 - Code Afep-Medef)

Dirigeant mandataire social	2018[1]		2019[1]	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Didier Truchot, Président-Directeur général				
Rémunération fixe	514 676	514 676	514 274	514 274
Rémunération variable annuelle[2]	35 000	90 000	51 000	35 000
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
Total	**549 676**	**604 676**	**565 274**	**549 274**
Pierre Le Manh, Directeur général délégué				
Rémunération fixe	592 472	592 472	625 224	625 224
Rémunération variable annuelle[2]	45 000	90 000	55 000	45 000
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature[3]	112 019	112 019	113 069	113 069
Total	**749 491**	**794 491**	**793 293**	**783 293**
Laurence Stoclet, Directeur général délégué et administrateur				
Rémunération fixe	486 864	486 864	506 313	506 313
Rémunération variable annuelle[2]	60 000	90 000	50 600	60 000
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
Total	**546 864**	**576 864**	**556 913**	**566 313**
Henri Wallard, Directeur général délégué				
Rémunération fixe	450 196	450 196	455 202	455 202
Rémunération variable annuelle[2]	45 000	90 000	50 000	45 000
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
Total	**495 196**	**540 196**	**505 202**	**500 202**

[1]Les montants de rémunération fixe pour 2018 et 2019 des dirigeants basés en France incluent la prime de vacances donnée à tous les salariés du Groupe en France.

Tous les dirigeants mandataires sociaux susvisés sont payés en Euros, à l'exclusion de Monsieur Pierre Le Manh dont les rémunérations sont versées en USD. Le taux de change utilisé ci-dessus correspond au taux moyen de change EUR/USD sur l'année 2019. Le salaire annuel 2019 n'a pas varié par rapport à 2018 en USD, soit un montant de USD 700 000, la conversion en euros est impactée par la variation du cours du dollar, soit +5.5%.

*[2]La **rémunération variable** due au titre de l'année N est versée en année N+1 après appréciation de la réalisation des critères de performance telle que précisée ci-dessous.*

Concernant les rémunérations variables dues au titre de l'exercice 2019, à verser en 2020 :

Le taux de marge opérationnel sur chiffre d'affaires 2019 est de 9,9%, soit un niveau inférieur au budget. Le taux de marge ainsi réalisé n'a pas ouvert droit pour chaque dirigeant mandataire social à l'octroi d'une quelconque part du bonus cible susceptible d'être perçue au titre de ce critère. Après appréciation des objectifs individuels, les bonus qui seront versés en 2020 sont les suivants :

Dirigeant	Taux de réalisation des critères de performance	Bonus 2019 (en brut, en €)[1]	% de la rémunération fixe
Didier Truchot	Critère n°1 : 0% (Poids : 80%) Critères individuels n°2 : 100% (Poids : 20%), dont : • la définition et le déploiement du nouveau programme stratégique Total Understanding : 100% (Poids : 12%) • la réduction des émissions de CO2 à périmètre constant : 100% (Poids : 4%) • l'amélioration du rapport d'égalité homme/femme: 100% (Poids : 4%)	51 000 €	10%
Pierre Le Manh	Critère n°1 : 0 % (Poids : 60 %) Critère n°2 (objectifs individuels) : 54% (Poids : 40%) :	55 000 €	9 %
Laurence Stoclet	Critère n°1 : 0% (Poids : 60%) Critère n°2 (objectifs individuels) : 50% (Poids : 40%) :	50 600 €	10 %
Henri Wallard	Critère n°1 : 0 % (Poids : 60%) Critère n°2 (objectifs individuels) : 50% (Poids : 40%) :	50 000 €	11 %

[1] Concernant les rémunérations variables (bonus) dues au titre de l'exercice 2018, versées en 2019 : voir document de référence 2018, page 117.

[2] Concernant Monsieur Pierre Le Manh, Ipsos a pris en charge en 2019 un montant global de 113 069 euros qui couvre :

(i) la part du loyer correspondant à l'occupation à titre personnel d'un appartement où réside Monsieur Pierre Le Manh depuis qu'il a pris la responsabilité de la région Amérique du Nord en février 2013 (un montant total de 56 449 euros de loyer pour 2019) ;
(ii) le montant des taxes à payer correspondant à 50 % environ du montant global de 113 069 euros en application des dispositions fiscales locales (soit un montant total de 56 620 euros).

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (Tableau 6 - Code Afep-Medef)

Dirigeants mandataires sociaux	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Didier Truchot	N°16 Date : 28/05/2019	5 000	109 100 €	28/05/2022	28/05/2022	Deux critères non cumulatifs conditionnant 50% des attributions chacun – Voir tableau 10 ci-après
Laurence Stoclet	N°16 Date : 28/05/2019	5 000	109 100 €	28/05/2022	28/05/2022	
Henri Wallard	N°16 Date : 28/05/2019	5 000	109 100 €	28/05/2022	28/05/2022	
Pierre Le Manh	N°16 Date : 28/05/2019	5 000	109 100 €	28/05/2022	28/05/2022	
Total		20 000	436 400 €			

Chaque dirigeant mandataire social sera tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de son mandat 25% des actions définitivement acquises.

Le Conseil d'administration d'Ipsos revoit les analyses et recommandations détaillées présentées par le Comité des Nominations et des Rémunérations, et prend les décisions qu'il juge adéquates au regard de l'intérêt social, de la stratégie ainsi que de la pérennité de la société.

Synthèse des informations concernant les rémunérations, indemnités ou avantages dus ou susceptible d'être dus à raison de de la cessation ou du changement des fonctions des mandataires sociaux dirigeants ou postérieurement à l'exercice de celles-ci (Tableau 11 - Code Afep-Medef)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
Didier Truchot Président-Directeur général Début du mandat : 23 février 1988 Fin du mandat d'administrateur : Assemblée générale à tenir en 2020	Non	Non	Oui (1)	Non
Laurence Stoclet Directeur général délégué et Administrateur Début du mandat : 8 avril 2010 Fin du mandat de Directeur général délégué : Assemblée générale à tenir en 2020 Fin du mandat d'Administrateur : Assemblée générale à tenir en 2023	Oui	Non	Oui (2)	Oui (3)
Pierre Le Manh Directeur général délégué Début du mandat : 8 avril 2010 Fin du mandat : Assemblée générale à tenir en 2020	Oui	Non	Oui (2)	Oui (3)
Henri Wallard Directeur général délégué Début du mandat : 21 février 2003 Fin du mandat : Assemblée générale à tenir en 2020	Oui	Non	Oui (2)	Oui (3)

(1) Monsieur Didier Truchot bénéficie d'un engagement de versement d'une indemnité en cas de révocation de son mandat de Président-Directeur général d'Ipsos SA, décrite au paragraphe 13.1.2.7 du présent Document d'enregistrement.

(2) Au titre de leurs contrats de travail respectifs, Madame Laurence Stoclet et Messieurs Pierre Le Manh et Henri Wallard peuvent se voir verser, en plus des indemnités légales de licenciement, (i) une indemnité en cas de changement de contrôle, considéré comme une modification substantielle du contrat de travail au titre d'une clause dite de « conscience » et, (ii) une indemnité au titre d'une clause de non-sollicitation, toutes deux décrites au paragraphe 13.1.3.7 du présent Document d'enregistrement.

(3) Au titre de leurs contrats de travail respectifs, Madame Laurence Stoclet et Messieurs Pierre Le Manh et Henri Wallard peuvent se voir verser, en cas de cessation de leurs contrats de travail et en contrepartie d'une clause de non-concurrence, une indemnité décrite au paragraphe 13.1.3.7 du présent Document d'enregistrement.

Ratio d'équité et éléments de comparaison internes sur 5 ans

Ratios d'équités

Pour le calcul des ratios présentés dans le tableau ci-dessous et conformément aux dispositions de l'article L.225-37-3 du Code de commerce, la Société s'est référée aux lignes directrices de l'AFEP-MEDEF en date du 19 décembre 2019.

Le périmètre retenu est celui des salariés de l'Unité Economique et Sociale France.

Les ratios ci-dessous ont été calculés sur la base des rémunérations fixes et variables versées au cours des cinq derniers exercices ainsi que des actions attribuées gratuitement au cours des mêmes exercices et valorisées à leur juste valeur (IFRS) à leur date d'attribution.

		2015	2016	2017	2018	2019
Président-Directeur général (Didier Truchot)	par rapport à moyenne et médiane de la Société Mère*	1	1	1	1	1
	par rapport à la moyenne France**	10	12	12	12	10
	par rapport à la médiane France**	14	17	17	17	14
Directeur général délégué (Pierre Le Manh)	par rapport à moyenne et médiane de la Société Mère*	1	1	1	1	1
	par rapport à la moyenne France**	15	16	16	15	14
	par rapport à la médiane France**	20	22	22	21	19
Directeur général délégué (Laurence Stoclet)	par rapport à moyenne et médiane de la Société Mère*	1	1	1	1	1
	par rapport à la moyenne France**	10	12	12	12	11
	par rapport à la médiane France**	14	16	16	16	15
Directeur général délégué (Henri Wallard)	par rapport à moyenne et médiane de la Société Mère*	1	1	1	1	1
	par rapport à la moyenne France**	10	11	11	11	10
	par rapport à la médiane France**	14	16	16	15	13

*La Société mère comprend les rémunérations de Monsieur Didier Truchot et de Madame Laurence Stoclet
**Ratios d'équité par rapport à l'Unité Economique et Sociale France

Eléments de comparaison interne sur 5 ans

Conformément à l'article L. 225-37-3, le tableau ci-dessous présente évolution annuelle de la rémunération totale[4] du Président-Directeur général et des Directeurs généraux délégués, des performances d'Ipsos, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de l'Unité Economique et Sociale France, autres que les mandataires sociaux dirigeants, et des ratios d'équité, au cours des cinq exercices les plus récents.

Evolution annuelle des performances du Groupe	2015	2016	2017	2018	2019

[4] La rémunération totale d'un exercice comporte les rémunérations fixe et variable versées au cours de l'exercice ainsi que les actions attribuées valorisées à leur juste valeur IFRS2 (à noter que la valorisation lors de l'attribution n'est pas nécessairement représentative de la valeur au moment du versement, en particulier si les conditions de performance ne sont pas remplies).

Evolution annuelle des performances du Groupe	2015	2016	2017	2018	2019
Chiffre d'affaires (en millions d'euro)	1 785,3	1 782,7	1 780,5	1 749,5	2 003,3
Chiffre d'affaires variation %		-0,1%	-0,1%	-1,7%	+14,5%
Croissance organique %	-1%	+3%	+2,4%	+0,7%	+3,8%
Marge opérationnelle (en millions d'euro)	178,2	180,1	182,3	172,4	198,7
Marge opérationnelle variation %		+1,1%	+1,2%	-5,4%	+15,3%
Taux de Marge opérationnelle sur Chiffre d'affaires	10,0%	10,1%	10,2%	9,9%	9,9%
Evolution annuelle de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux					
Evolution annuelle de la rémunération totale du Président-Directeur général (Didier Truchot)		+26,7%	+2%	-2,3%	-11,1%
Evolution annuelle de la rémunération totale du Directeur général délégué (Pierre le Manh)		+10,6%	+1,5%	-4,5%	-4,1%
Evolution annuelle de la rémunération totale du Directeur général délégué (Laurence Stoclet)		+16,8%	+3,6%	-1,3%	-5,3%
Evolution annuelle de la rémunération totale du Directeur général délégué (Henri Wallard)		+17%	+1,4%	-2,7%	-9,9%
Evolution annuelle du ratio d'équité par rapport à la rémunération moyenne des salariés en France					
Evolution du ratio au regard de la rémunération du Président-Directeur général (Didier Truchot)		+25%	0%	-4%	-13%
Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général délégué (Pierre Le Manh)		+10%	0%	-6%	-7%
Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général délégué (Laurence Stoclet)		+16%	2%	-3%	-8%
Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général délégué (Henri Wallard)		+16%	0%	-4%	-12%
Evolution annuelle du ratio d'équité par rapport à la rémunération médiane des salariés en France					
Evolution du ratio au regard de la rémunération du Président-Directeur général (Didier Truchot)		+25%	2%	-3%	-13%
Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général délégué (Pierre Le Manh)		+9%	1%	-6%	-7%
Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général délégué (Laurence Stoclet)		+15%	3%	-2%	-8%
Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général délégué (Henri Wallard)		+15%	1%	-4%	-12%
Evolution de la rémunération des salariés					
Evolution de la rémunération moyenne des salariés du Groupe en France		+1%	+0,4%	+1,2%	+2,7%

13.3.2 Informations sur les rémunérations individuelles des Administrateurs

Montants individuels des rémunérations perçues par les Administrateurs

	Montants bruts versés au titre de l'exercice 2018	Montants bruts versés au titre de l'exercice 2019
Patrick Artus		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	20 000 €	19 000 €
Autres rémunérations	-	-
Xavier Coirbay		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	2 000 €	N/A
Autres rémunérations	-	-
Mary Dupont-Madinier		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	18 000 €	21 000 €
Autres rémunérations	-	-
Florence von Erb		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	32 000 €	32 000 €
Autres rémunérations	-	-
Neil Janin		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	20 000 €	22 000 €
Autres rémunérations	-	-
Henry Letulle		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	10 000 €	10 000 €
Autres rémunérations	-	-
Anne Marion-Bouchacourt		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	18 000 €	18 000 €
Autres rémunérations	-	-
Sylvie Mayou (adm. représentant les salariés)		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	12 000 €	11 000 €
Autres rémunérations	-	-
Eliane Rouyer Chevalier (nommée le 28/05/2019)		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	N/A	12 000 €
Autres rémunérations	-	-

TOTAL	**132 000 €**	**145 000 €**

Un tableau précisant la participation et l'assiduité des Administrateurs aux séances du Conseil et des comités tenues en 2019 figure en partie 14.4.3 du présent Document d'enregistrement.

Si le Conseil d'administration devait, à la suite d'une modification de sa composition actuelle, ne plus être composé conformément au premier alinéa de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, le versement de la rémunération des Administrateurs au titre de leur participation aux travaux du Conseil serait suspendu. Le versement serait rétabli lorsque la composition du Conseil d'administration redeviendrait régulière, incluant l'arriéré depuis la suspension.

13.4. Tableaux de synthèse établis conformément à la position-recommandation n°2009-16 de l'Autorité des Marchés Financiers relative à l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux

Tableau 1 : Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Ce tableau figure au 13.3.1 du présent Document d'enregistrement.

Tableau 2 : Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Ce tableau figure au 13.3.1 du présent Document d'enregistrement.

Tableau 3 : Tableau sur les rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Ce tableau figure au 13.3.1 du présent Document d'enregistrement.

Tableau 4 : Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée durant l'exercice aux dirigeants mandataires sociaux.

Tableau 5 : Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été levée durant l'exercice par les dirigeants mandataires sociaux.

Tableau 6 : Actions attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Ce tableau figure au 13.3.1 du présent Document d'enregistrement.

Tableau 7 : Actions attribuées gratuitement devenues disponibles durant l'exercice pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Dirigeants mandataires sociaux	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice 2019	Conditions d'acquisition[1]
Didier Truchot	N° 12 – Date : 24 avril 2015 N° 14 – Date : 28 avril 2017	5 197 2 587	Les conditions de performance sont précisées dans le tableau 10 ci-après.
Laurence Stoclet	N° 12 – Date : 24 avril 2015 N° 14 – Date : 28 avril 2017	5 197 2 587	
Henri Wallard	N° 12 – Date : 24 avril 2015 N° 14 – Date : 28 avril 2017	5 197 2 587	
Pierre Le Manh	N° 14 – Date : 28 avril 2017	2 587	
Total		**25 939**	

[1] *A la fin de la période d'acquisition (24/04/2017 pour le Plan 2015), les bénéficiaires avaient obtenu 90 % des actions gratuites initialement attribuées, les critères de performance étant partiellement remplis. A la fin de la période d'acquisition (28/04/2019 pour le Plan 2017) les bénéficiaires avaient obtenu 50 % des actions gratuites initialement attribuées, les critères de performance étant partiellement remplis.*

A noter qu'il n'existait pas d'obligation de conservation pour les actions attribuées dans le cadre des Plans internationaux, la période de conservation ne s'appliquant qu'aux bénéficiaires français. Par ailleurs, il n'y a plus de période de conservation depuis le Plan mis en œuvre le 28 avril 2016.

Tableau 8 : Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Ce tableau figure au 19.1.4.2.1 du présent Document d'enregistrement.

Tableau 9 : Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers au cours de l'exercice

Ce tableau figure au 19.1.4.2.1 du présent Document d'enregistrement.

Tableau 10 : Historique des attributions gratuites d'actions

	Plan long terme IPF 2020	Plan annuel 2013 (n°10)	Plan annuel 2014 (n°11)	Plan annuel 2015 (n°12)	Plan annuel 2016 (n°13)	Plan annuel 2017 (n°14)	Plan annuel 2018 (n°15)[3]	Plan additionnel février 2019	Plan annuel 2019 (n°16)
Date de l'Assemblée générale	5/04/2012	25/04/2013	25/04/2014	24/04/2015	28/04/2016	28/04/2017	04/05/2018	04/05/2018	28/05/2019
Date du Conseil d'administration	04/09/2012	25/04/2013	25/04/2014	24/04/2015	28/04/2016	28/04/2017	04/05/2018 15/11/2018[3]	27/02/2019[4]	28/05/2019
Nombre d'actions attribuées	196 937	414 155	410 135	416 143	451 115	397 878	448 603	44 062	440 127
Dont Dirigeants mandataires sociaux	14 616	40 268	31 794	28 870	31 120	20 696	19 204	-	20 000
Didier Truchot	-	6 838	5 299	5 774	6 224	5 174	4 801	-	5 000
Jean-Marc Lech	-	6 838	5 299	-	-	-	-	-	-
Carlos Harding	-	6 648	5 299	5 774	6 224	-	-	-	-
Pierre Le Manh	4 872	6 648	5 299	5 774	6 224	5 174	4 801	-	5 000
Laurence Stoclet	4 872	6 648	5 299	5 774	6 224	5 174	4 801	-	5 000
Henri Wallard	4 872	6 648	5 299	5 774	6 224	5 174	4 801	-	5 000
Date d'acquisition	04/09/2017	25/04/2015	25/04/2016	24/04/2017	28/04/2018	28/04/2019	04/05/2021 15/11/2021	27/02/2022	28/05/2022

	Plan long terme IPF 2020	**Plan annuel 2013 (n°10)**	**Plan annuel 2014 (n°11)**	**Plan annuel 2015 (n°12)**	**Plan annuel 2016 (n°13)**	**Plan annuel 2017 (n°14)**	**Plan annuel 2018 (n°15)**[3]	**Plan additionnel février 2019**	**Plan annuel 2019 (n°16)**
Critères de performance (pour les dirigeants mandataires sociaux uniquement), outre la condition de présence (applicable à tous les bénéficiaires)	Conservation d'actions Ipsos acquises préalablement à l'attribution (l'attribution était conditionnée à l'acquisition préalable par le bénéficiaire du même nombre d'actions Ipsos).	Deux critères non cumulatifs et conditionnant 50 % des attributions chacun : • Taux moyen de croissance organique sur les 2 ans du plan supérieure à la croissance organique moyenne sur la même durée de nos trois principaux concurrents[2] et : • Croissance de la marge d'exploitation sur les 2 années du plan	Deux critères non cumulatifs et conditionnant 50 % des attributions chacun : • Croissance organique d'Ipsos supérieure à la croissance organique moyenne des trois principaux concurrents[2] pour leurs activités comparables durant la période de deux ans du plan • Croissance de la marge opérationnelle d'Ipsos sur les 2 années du plan	Deux critères non cumulatifs et conditionnant 50 % des attributions chacun : • Taux de croissance organique cumulé sur la durée de 2 ans du plan (Année 1 et Année 2) supérieur à 3,02 % (Si ce taux était compris entre 2 % et 3,02 %, le nombre d'actions définitivement acquises serait compris entre 80 % et 100 % du nombre d'actions allouées selon une progression linéaire.) • Marge opérationnelle d'Ipsos supérieure ou égale à 10 % en Année 1 et, pour l'Année 2 en progression par rapport à l'année 1.			Deux critères non cumulatifs et conditionnant 50 % des attributions chacun : • Taux de croissance organique cumulé sur 3 ans de 6 % (si ce taux était compris entre 3 et 6 %, le nombre d'actions définitivement acquises serait compris entre 80 % et 100 % du nombre d'actions allouées selon une progression linéaire.) • Marge opérationnelle d'Ipsos moyenne pour les années 2 et 3 est supérieure à celle de l'année 1.	Pas de dirigeants mandataires sociaux concernés.	Deux critères non cumulatifs et conditionnant 50 % des attributions chacun : • Taux de croissance organique cumulé sur 3 ans de 4,5 % (si ce taux était compris entre 3 et 4,5 %, le nombre d'actions définitivement acquises serait compris entre 80 % et 100 % du nombre d'actions allouées selon une progression linéaire). • Marge opérationnelle d'Ipsos moyenne sur 3 ans d'au moins 10% (Si la marge opérationnelle moyenne sur 3 ans est comprise entre 9,5% et 10%, le nombre d'actions acquises sera compris entre 80% et 100% du nombre d'actions allouées selon une progression linéaire).
Fin de la période de conservation [1]	04/09/2019	25/04/2017	25/04/2018	24/04/2019	-	-	-	-	-
Nombre d'actions livrées au 31/12/2019	119 426	350 982	322 757	361 826	415 397	354 773[5]	800	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31/12/2019	15 744	63 173	87 378	54 317	35 718	43 105	27 920	4 767	2 668
Actions attribuées restantes au 31/12/2019	0	0	0	0	0	0	419 883	39 295	437 459

[1]Il n'existait pas d'obligation de conservation pour les actions attribuées dans le cadre des Plans internationaux, la période de conservation ne s'appliquant qu'aux bénéficiaires français. Il n'y plus de période de conservation depuis le Plan mis en œuvre le 28 avril 2016.

[2]Pour le calcul de la croissance organique, les trois principaux concurrents sont : la division « Insights » de Nielsen ; Kantar sauf la branche panels, et la division « consumer experience » de GfK.
[3]Le 4 mai 2018, le règlement du plan annuel a été modifié par le Conseil d'administration à l'effet de permettre plusieurs attributions successives la même année, régies par le même plan/règlement. Ainsi, le Conseil d'administration a décidé, en plus de l'attribution intervenue le 4 mai 2018 au profit de 1 006 salariés du Groupe, un octroi supplémentaire de 54 205 actions au profit de 30 top managers du Groupe ayant intégré la société Ipsos Partners en novembre 2018. Pour cette seconde attribution, la période d'acquisition reste donc de trois ans, à compter de la date d'attribution, et est donc le 15 novembre 2021.
[4]Exceptionnellement et dans le cadre spécifique de l'acquisition en octobre 2018 de la société Synthesio, Ipsos a attribué 44 062 actions gratuites à 54 bénéficiaires devenus collaborateurs du Groupe. Cette attribution a été mise en œuvre par le Conseil d'administration du 27 février 2019, sur la base de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale du 4 mai 2018. Pour plus de détails, se référer à la section 19.1.4.1.2 du présent Document d'enregistrement.
[5] A noter que 1724 actions gratuites avaient été livrées en anticipé sur l'exercice 2018.

Tableau 11 : Synthèse des informations concernant les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

Ce tableau figure au 13.3.1 du présent Document d'enregistrement.

13.5. Tableau de synthèse relatif aux actions, options et droits de vote des mandataires sociaux

Le tableau suivant présente la participation au capital d'Ipsos SA pour chaque mandataire social en nombre d'actions et de droits de vote, ainsi que le nombre d'actions pouvant être acquis par exercice d'options de souscription d'actions et d'options d'achat d'actions, ainsi que le nombre d'actions pouvant être acquis au titre des actions attribuées gratuitement au 31 décembre 2019 pour chaque mandataire social.

Mandataire social	Nombre d'actions d'Ipsos SA	Nombre de droits de vote d'Ipsos SA	Nombre d'actions pouvant être acquises par exercice d'options de souscription d'actions	Nombre d'actions pouvant être acquises par exercice d'options d'achat d'actions	Nombre d'actions pouvant être acquises au titre des actions attribuées gratuitement
Didier Truchot	272 550	529 693	-	-	9 801
Laurence Stoclet	71 076	133 341	48 720	-	9 801
Pierre Le Manh	47 619	86 427	28 720	-	9 801
Henri Wallard	44 956	81 101	48 720	-	9 801
Patrick Artus	792	1 584	-	-	-
Mary Dupont-Madinier	510	520	-	-	-
Jennifer Hubber	9 226	15 764	7 310	-	4 980
Neil Janin	5 900	5 900	-	-	-
Henry Letulle	15 755	31 510	-	-	-
Anne Marion-Bouchacourt	800	800	-	-	-
Florence Von Erb	800	1 210	-	-	-
Sylvie Mayou	3 208	6 151	-	-	201
Eliane Rouyer Chevalier	300	300	-	-	-

13.6. Opérations des dirigeants sur les titres émis par Ipsos SA (article L.621-18-2 du Code monétaire et financier)

Les dirigeants et les personnes qui ont des liens personnels étroits avec eux (mention « personne liée à ») ont déclaré à l'Autorité des marchés financiers les opérations suivantes effectuées durant l'exercice 2019 sur des titres d'Ipsos SA :

Déclarant	Date de l'opération	Nature de l'opération	Prix unitaire (en €)	Volume (nombre de titres)
Henri Wallard	2 janvier 2019	Cession d'actions	20,70 €	931
Henri Wallard	26 mars 2019	Cession d'actions	22,00 €	500
Didier Truchot	6 juin 2019	Cession d'actions	23,80 €	2 377
Didier Truchot	7 juin 2019	Cession d'actions	23,80 €	623
Didier Truchot	31 juillet 2019	Acquisition	24,10 €	6 596
Ipsos Partners SAS personne morale liée à Didier Truchot	31 juillet 2019	Cession d'actions	24,10 €	6 596
Carlo Stokx	18 septembre 2019	Cession d'actions	26,00 €	2 000
Carlo Stokx	12 novembre 2019	Cession d'actions	27,50 €	1 800

13.7. Montant provisionné

Se référer à la note 6.7.4 de la section 18.2 du présent Document d'enregistrement.

14 – Fonctionnement des organes d’administration et de direction 193

14.1. Date d’expiration des mandats actuels 194
14.2. Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de la direction 194
14.3. Déclaration relative au gouvernement d’entreprise 194
14.4. Rapport du Conseil d’administration sur le gouvernement d’entreprise 194
14.5. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques 221

14 Fonctionnement des organes d'administration et de direction

14.1. Date d'expiration des mandats actuels

Il convient de se reporter à la Partie 12 « Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale » du présent Document d'enregistrement, les dates de nomination et d'expiration des mandats étant précisées dans le 1er tableau figurant au 12.1.1.1.

14.2. Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de la direction

Il n'existe pas de contrat de service liant les mandataires sociaux d'Ipsos SA avec cette dernière, ou à une de ses filiales, et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

14.3. Déclaration relative au gouvernement d'entreprise

Se référer au 14.4.1 ci-après.

14.4. Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise, joint au rapport de gestion mentionné à l'article L. 225-37 du Code de commerce et établi en application du dernier alinéa du même article, a été établi par le Conseil d'administration. Il regroupe dans un seul et même rapport l'ensemble des informations visées aux article L.225-37-3, L. 225-37-4 et L. 225-37-5 du Code de commerce en matière de gouvernement d'entreprise.

14.4.1 Référentiel en matière de gouvernement d'entreprise

Le 17 décembre 2008, le Conseil d'administration d'Ipsos SA a adopté comme référentiel de gouvernement d'entreprise le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP-MEDEF (ci-après le « Code AFEP-MEDEF »).

Depuis cette date, et au fil notamment des mises à jour successives de ce Code, le Conseil d'administration s'attache à enrichir et à faire évoluer ses règles de gouvernance. Ainsi le Conseil d'administration examine régulièrement les nouvelles règles en vigueur et procède à des mises à jour de son propre règlement intérieur.

La version du Code AFEP-MEFEF à laquelle la Société se réfère actuellement est la dernière version du Code telle que révisée en janvier 2020 et actuellement en vigueur. Elle peut être consultée au siège social ou sur le site internet de l'AFEP.

Il est précisé que la Société se conforme à l'ensemble des recommandations figurant dans ledit Code, dans la mesure toutefois où elles sont compatibles avec le mode de fonctionnement et de direction de la Société par des professionnels du métier des études de marchés, ainsi que l'organisation, la taille et les moyens du groupe Ipsos. Aussi, les recommandations qui ont pu être écartées par Ipsos ainsi que les raisons justifiant ces exceptions sont précisées dans le tableau ci-après.

Recommandations du Code AFEP-MEDEF écartées par Ipsos	Situation d'Ipsos	Justifications circonstanciées
Article 25.5.1– Indemnités de départ Les conditions de performance fixées par les conseils pour ces indemnités de départ doivent être appréciées sur deux exercices au moins. Par ailleurs, le versement d'indemnités de départ à un dirigeant mandataire social doit être exclu (…) s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite.	Indemnité de départ au profit de Monsieur Didier Truchot En cas de révocation avant la fin de son mandat, Monsieur Didier Truchot aurait droit, sauf acte contraire à l'intérêt social, au versement d'une indemnité égale à deux fois sa rémunération brute perçue au cours de l'année civile précédant la cessation de ses fonctions au sein d'Ipsos. Le paiement de cette indemnité est soumis à la condition de performance suivante : le résultat pour l'un des trois derniers exercices clos précédant la révocation doit être supérieur, à taux de change constant, au résultat de l'exercice antérieur. Par exemple, si la révocation a lieu en 2019, la condition de performance sera réalisée si l'une des hypothèses suivantes est réalisée : (i) Résultats de 2018 supérieurs à ceux de 2017, (ii) Résultats de 2017 supérieurs à ceux de 2016 ; ou (iii) Résultats de 2016 supérieurs à ceux de 2015.	La performance prise en compte est celle d'un seul exercice, comparée à celle de l'exercice antérieur. La condition de performance n'est donc pas *stricto sensu* appréciée sur deux exercices au moins, mais elle suppose bien 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. Par ailleurs, il n'est pas expressément stipulé que le versement de l'indemnité est exclu en cas de possibilité pour Monsieur Didier Truchot de faire valoir ses droits à la retraite à brève échéance. Toutefois, Monsieur Didier Truchot 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.
Art. 18.1 – Composition du Comité des Rémunérations Il est recommandé que le président du comité soit indépendant et qu'un administrateur salarié en soit membre.	L'administrateur représentant les salariés n'est pas membre du Comité des nominations et des rémunérations de la Société.	Il n'a pas été estimé opportun de nommer Madame Sylvie Mayou, administrateur représentant les salariés, en tant que membre du Comité des nominations et des rémunérations dans la mesure où la compétence de ce Comité n'est pas limitée au seul sujet des rémunérations des dirigeants. Les nominations ou encore les plans de succession y sont par exemple également débattus. Aussi le Conseil est d'avis de ne pas attribuer d'office de siège audit comité à l'administrateur représentant les salariés mais d'envisager plutôt l'éventuelle nomination d'un - ou même de plusieurs administrateurs salariés - à tel ou tel autre Comité en fonction de ses compétences et de ses souhaits spécifiques.

Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise

Néant.

14.4.2 Présentation des dirigeants et mandataires sociaux

Cette partie du rapport sur le gouvernement d'entreprise figure en partie 12.1 du présent Document d'enregistrement.

14.4.3 Structure de gouvernance : la direction générale, le Conseil d'administration et ses comités.

1. **La Direction générale**

Président-Directeur général

Choix des modalités d'exercice de la Direction générale :

Ipsos est une société anonyme à Conseil d'administration dont les statuts délèguent au Conseil d'administration, en application de la loi, le choix du mode de direction entre une Présidence et une Direction générale jointe ou duale.

Le Conseil d'administration d'Ipsos réuni le 12 décembre 2001 a décidé que Monsieur Didier Truchot, Président du Conseil d'administration et fondateur d'Ipsos, assumerait également la Direction générale d'Ipsos et que Monsieur Jean-Marc Lech, Vice-Président et co-fondateur d'Ipsos, assumerait les fonctions de Directeur général délégué. Cette organisation était motivée par la volonté de permettre un fonctionnement en binôme des deux Co-Présidents fondateurs.

Ce choix a été réitéré deux fois du vivant de Jean-Marc Lech, le 23 juin 2004 puis le 8 avril 2010. Il a ensuite été réitéré de nouveau lors du décès de Jean-Marc Lech puis du renouvellement du mandat de Monsieur Didier Truchot le 28 avril 2016, date à laquelle le Conseil a décidé que ce choix perdurerait jusqu'à l'expiration de ce mandat venant à échéance à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Cette décision de faire perdurer ce mode de direction dans la continuité de l'organisation d'origine est étroitement lié à la personne de Didier Truchot. Ce dernier, qui a fondé le Groupe, l'a dirigé et contrôlé pendant près de quarante ans avec son associé aujourd'hui décédé Jean-Marc Lech, est un professionnel émérite et mondialement reconnu des études. Il est doté d'une connaissance aiguisée du secteur et de ses marchés.

Dans un contexte où Ipsos doit faire face à une évolution rapide de son environnement concurrentiel, le maintien d'une organisation simplifiée et recentrée de la gouvernance autour de son Président fondateur est considéré comme la formule la plus appropriée et adaptée aux ambitions d'Ipsos. Ce choix permet en effet de doter le Groupe d'une vision claire et forte quant à ses perspectives et ses nécessités d'évolution tout en permettant une plus grande réactivité dans la prise de décisions, laquelle est essentielle dans ce contexte.

Aussi, l'unicité des fonctions de Président et de Directeur général a pour corollaire une implication étroite et solide du Conseil d'administration dont les membres sont fortement engagés et affichent une volonté commune de servir au mieux les intérêts d'Ipsos et de tous ses actionnaires au sein d'une instance réactive et équilibrée.

Les évolutions constantes dans la composition du Conseil par voie notamment d'une présence renforcée d'administrateurs libres d'intérêts ou encore par une diversité accrue des profils, compétences et expertises qui y sont représentées, sont autant de gages de bon fonctionnement du mode de gouvernance retenu

Pouvoirs du Président-Directeur général :

En qualité de Président du Conseil d'administration, Monsieur Didier Truchot organise et dirige les travaux de celui-ci. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Il exerce ces missions dans le cadre des dispositions légales, statutaires ainsi que de celles figurant dans le règlement intérieur du Conseil d'administration dont il est fait état au paragraphe 2.3. ci-après.

En qualité de Directeur général, Monsieur Didier Truchot est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Conformément à l'article L.225-35 du Code de commerce tel que modifié par la loi 2019-744 du 19 juillet 2019 le Conseil a autorisé le Président-Directeur général à donner, au nom de la Société, des cautions, avals ou garanties, sans limite de montant ni de durée afin de garantir les engagements pris par les sociétés contrôlées au sens de L.233-16 du Code de commerce. Le Président-Directeur général devra rendre compte au conseil au moins une fois par an des cautions, avals et garanties donnés en son nom.

Le Président-Directeur général a également été autorisé par le Conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article R.225-28 du Code de commerce, à donner, au nom de la Société, des cautions, avals ou garanties, dans la limite d'un montant global annuel de 50 000 000 euros pour les autres engagements que ceux mentionnés ci-dessus

Limite d'âge :

Les dispositions statutaires d'Ipsos SA ont fixé à 75 ans la limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Directeur général.

Directeurs généraux délégués

Aux côtés du Président-Directeur général, ont été nommés par le Conseil d'administration trois Directeurs généraux délégués, dont les fonctions principales consistent à continuer à exercer les fonctions salariées de direction qui leur ont été confiées au sein du Groupe :

- Madame Laurence Stoclet, Directeur finances et fonctions support du Groupe, Investissements, Technologies,
- Monsieur Pierre Le Manh, Directeur de la région Amérique du Nord et Chairman Healthcare, Ipsos UU, Ipsos MMA and Market Strategy and Understanding,
- Monsieur Henri Wallard, Directeur général délégué d'Ipsos, Chairman Public Affairs, Quality Measurement & Social Intelligence Analytics Service Lines.

MBEC - Comité exécutif

Le MBEC (« Management Board Executive Committee »), qui intervient comme comité exécutif du Groupe, est composé des principaux dirigeants et hauts responsables du Groupe. Au 31 décembre 2019, le MBEC comptait 20 membres, dont 6 femmes (se référer au 12.1.3 du Document d'enregistrement).

2. Le Conseil d'administration et les Comités spécialisés

Ipsos SA est administrée par un Conseil d'administration, lequel est assisté par trois Comités spécialisés : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations et le Comité de responsabilité sociétale et environnementale.

Soucieux de respecter les principes de gouvernement d'entreprise résultant des recommandations applicables, le Conseil d'administration a, en sa séance du 8 avril 2010, adopté les termes d'un règlement intérieur, qui fait l'objet de revues régulières et a été amendé à plusieurs reprises. Il s'agit d'un acte interne pris en application des statuts, qui complète ces derniers.

Il précise, dans le cadre des dispositions légales, réglementaires et statutaires en vigueur, les règles gouvernant la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration et des comités créés en son sein, ainsi que certaines règles déontologiques que les administrateurs de la Société s'engagent à respecter.

Chaque Comité est par ailleurs doté d'un règlement intérieur qui vient préciser certaines règles spécifiques à chacun d'entre eux.

La dernière version du règlement intérieur actuellement en vigueur est consultable sur le site internet global www.ipsos.com à l'adresse suivante :

https://www.ipsos.com/en/management.

Les statuts de la Société sont également consultables sur son site internet à l'adresse suivante : https://www.ipsos.com/en/regulated-informations/fr.

2.1. Principales règles gouvernant la composition du Conseil d'administration et des Comités spécialisés

- **Principes applicables**

Nombre d'administrateurs : Le Conseil d'administration d'Ipsos est composé d'un nombre maximum de 18 membres dont la moitié au moins est désignée parmi des personnalités indépendantes et libres d'intérêts par rapport à Ipsos au sens de l'article 2.2 du règlement intérieur tel que précisé ci-après.

Durée et échelonnement des mandats : L'article 12 des statuts prévoit que les administrateurs sont nommés pour une durée de quatre années, et que, par exception à ce principe et sous couvert de justification telle que favoriser le renouvellement échelonné des mandats d'Administrateurs, l'Assemblée générale ordinaire peut, lors de la désignation d'un administrateur, limiter son mandat à une durée de deux (2) ou trois (3) années. Ce dispositif doit permettre un renouvellement échelonné et harmonieux des mandats au sein du Conseil d'administration.

Limite d'âge et rééligibilité : Le nombre des administrateurs personnes physiques ou représentants permanents de personnes morales administrateurs ayant dépassé l'âge de 75 ans ne pourra être supérieur au tiers des administrateurs composant le Conseil d'administration. Si cette proportion est dépassée, le plus âgé sera réputé démissionnaire d'office.

Détention d'actions : Tout administrateur ou représentant permanent d'une personne morale administrateur percevant personnellement des jetons de présence de la Société doit détenir, à titre personnel, au minimum 400 actions de la Société. Tout administrateur qui ne détiendrait pas le nombre minimum de titres requis s'engage à effectuer l'acquisition nécessaire en

investissant le cas échéant sa rémunération allouée (anciennement appelée « jetons de présence ») qui lui aurait été versée.

Cette obligation de détention d'un nombre minimum d'actions de la Société ne s'applique pas aux administrateurs représentant les salariés ni, le cas échéant, aux administrateurs représentant les actionnaires salariés.

Chaque administrateur s'engage à conserver ce nombre minimum de 400 actions tout au long de son mandat.

Toutes les actions dont le Président, un Directeur général, un administrateur ou un représentant permanent d'une personne morale administrateur est propriétaire doivent être inscrites sous la forme nominative.

Non-condamnation : A la connaissance d'Ipsos, aucun des membres du Conseil d'administration, ni aucun des principaux dirigeants du Groupe n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années. Aucun de ces membres n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années, et aucun n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou

sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire. Aucun de ces membres n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

Gestion des conflits d'intérêts : Afin de prévenir les situations de conflits d'intérêts, le règlement intérieur du Conseil d'administration d'Ipsos précise que l'administrateur est tenu à un devoir de loyauté, et qu'à ce titre il s'engage notamment à porter à la connaissance du Conseil tout conflit d'intérêts même potentiel, et à s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante, et à ne pas s'engager à titre personnel dans des entreprises concurrençant Ipsos et le Groupe sans en informer le Conseil et avoir recueilli son approbation. Aucune situation de conflit d'intérêts entre les obligations envers Ipsos SA des mandataires sociaux et leurs intérêts personnels ou leurs autres obligations n'a été portée à la connaissance de la Société.

- **Administrateurs indépendants**

Les critères d'indépendance retenus : Est réputé indépendant l'administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec Ipsos, la direction ou le Groupe, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ou être de nature à le placer en situation de conflit d'intérêts avec la direction, Ipsos ou le Groupe.

La qualification d'administrateur indépendant est débattue par le Comité des rémunérations et des nominations qui présente le résultat de son évaluation au Conseil. Chaque année, le Conseil d'administration examine au vu de cette évaluation, avant la publication du Rapport annuel, la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance.

Les critères que doivent examiner le Comité des rémunérations et des nominations et le Conseil afin de qualifier un administrateur d'indépendant et de prévenir les risques de conflit d'intérêts entre l'administrateur et la direction, la société (c'est-à-dire Ipsos SA dénommée ci-après « Ipsos ») ou son groupe, sont les suivants :

- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- o salarié ou dirigeant mandataire social exécutif d'Ipsos,
- o salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société du Groupe, ou,
- o salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'un actionnaire détenant le contrôle, seul ou de concert, d'Ipsos, au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, ou d'une société consolidée par cet actionnaire ;

- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle Ipsos détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif d'Ipsos (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;

- ne pas être, ou être lié directement ou indirectement à, un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :
  - o significatif d'Ipsos ou du Groupe,
  - o ou pour lequel Ipsos ou le Groupe représente une part significative de l'activité,

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) sont explicités dans le rapport annuel

- ne pas avoir un lien familial proche avec un dirigeant d'Ipsos ou du Groupe ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise ou d'une société du Groupe au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur d'Ipsos depuis plus de douze ans.

Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la société ou du groupe.

Les administrateurs représentant des actionnaires importants, directs ou indirects, d'Ipsos, peuvent être considérés comme indépendants lorsqu'ils ne participent pas au contrôle de la Société. Cependant, dès lors qu'un administrateur, représente un actionnaire d'Ipsos, détenant directement ou indirectement plus de 10 % du capital ou des droits de vote d'Ipsos, il convient que le Conseil, sur rapport du Comité des rémunérations et des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital d'Ipsos et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel. La revue de l'indépendance des administrateurs : Chaque année, en principe en début d'exercice, la qualité d'indépendant est débattue par le Comité des nominations et des rémunérations qui établit un rapport à ce sujet. Au vu de ce rapport, le Conseil d'administration examine la situation de chaque administrateur au regard de chacun des critères d'indépendance. Par ailleurs, lors de l'examen de la candidature de tout nouvel administrateur, ce même Comité puis le Conseil d'administration étudient l'éligibilité du candidat au statut d'administrateur indépendant en examinant chaque critère. Cet examen ne porte que sur les administrateurs externes, à l'exclusion de ceux qui exercent des fonctions effectives ou salariées au sein d'Ipsos.

Il ressort des examens qui ont ainsi été réalisés que sur les sept administrateurs externes que compte le Conseil d'administration à la date du présent Rapport, six d'entre eux sont

considérés par le Conseil d'administration comme libres d'intérêts et sont ainsi déclarés indépendants.

Critères	Patrick Artus	Mary Dupont-Madinier	Neil Janin	Henry Letulle	Anne Marion-Bouchacourt	Florence von Erb	Eliane Rouyer-Chevalier
Absence de statut de salarié ou de mandataire social d'Ipsos ou du Groupe, ou d'un actionnaire détenant le contrôle d'Ipsos, au cours des 5 années précédentes	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Absence de mandats croisés	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Absence de relations d'affaires significatives	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Absence de lien familial proche avec un dirigeant	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Absence de relation de commissariat aux comptes au cours des 5 années précédentes	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Absence de statut d'administrateur au sein de l'émetteur depuis plus de 12 ans	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui
Absence de perception d'une rémunération variable en sus des jetons de présence	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Statut retenu par le Conseil d'administration	Indépendant	Indépendant	Indépendant	Non-indépendant	Indépendant	Indépendant	Indépendant

Appréciation du caractère significatif ou non de la relation d'affaires : Deux des administrateurs externes, Monsieur Patrick Artus et Madame Anne Marion-Bouchacourt, exercent leurs principales fonctions dans des établissements bancaires avec lesquels Ipsos entretient des relations d'affaires, respectivement Natixis et Société Générale.

L'indépendance de chacun de ces administrateurs implique que la relation d'affaires qu'entretient Ipsos avec l'établissement bancaire au sein duquel il exerce ses fonctions ne soit pas considérée comme « significative » pour l'une ou l'autre des parties, c'est-à-dire pour Ipsos ou pour la banque. Une relation qui serait significative pour l'une ou l'autre des parties serait en effet porteuse de conflits d'intérêts et rendrait donc impossible la qualification d'indépendant.

Il convient de noter au préalable que l'endettement tiré du Groupe Ipsos est constitué à 92 % d'instruments dans lesquels les investisseurs sont très atomisés et peuvent varier (dont emprunt obligataire 36 %, Schuldshein 30 %, et USPP 26 %). L'ensemble de ces produits fait intervenir un très large panel d'établissements financiers internationaux. De plus Ipsos dispose de possibilités additionnelles de tirages de l'ordre de 500 millions d'euros.

Concernant Monsieur Patrick Artus, chef économiste chez Natixis, le Conseil d'administration, s'appuyant sur les travaux du Comité des nominations et des rémunérations, a relevé qu'en 2019, le courant d'affaires avec cette banque, qui fait partie des banques de financement d'Ipsos, a représenté 4 % de l'endettement tiré du Groupe – pourcentage en ligne avec deux autres banques du Groupe (ceci représentant 4% du total de l'endettement autorisé/tirable si l'on inclut aussi le réseau Caisse d'Epargne qui fait partie avec Natixis du groupe BPCE). Il s'agit donc d'un volume non significatif sachant que cinq autres établissements ou groupes bancaires ont une part comprise entre 5 % et 8% de l'endettement autorisé/tirable et que 45% de l'endettement est contracté en dehors des principales banques du Groupe. En conséquence, le Conseil considère que cette relation d'affaires n'est pas significative pour Ipsos. Réciproquement, les rémunérations perçues par Natixis dans le cadre de ces financements représentent une partie tout à fait infime de son chiffre d'affaires et ne créent pas de relation de dépendance vis-à-vis d'Ipsos. La relation d'affaires ne peut donc pas non plus être considérée comme significative pour la banque. Enfin le Conseil a relevé l'existence au sein de Natixis d'une « muraille de Chine » en conséquence de laquelle Monsieur Patrick Artus ne saurait être impliqué dans des relations commerciales avec Ipsos.

En conséquence le Conseil d'administration considère que cette relation d'affaires n'est significative pour aucune des parties et que Monsieur Patrick Artus demeure éligible à la qualification d'administrateur indépendant.

Concernant Madame Anne Marion-Bouchacourt, responsable du groupe Société Générale en Chine jusqu'en octobre 2018 puis maintenant en Suisse, l'analyse du Conseil d'administration, s'appuyant sur les travaux du Comité des nominations et des rémunérations, a été la suivante. Le volume de crédits accordés par Société Générale à Ipsos au cours de l'exercice 2019 n'a représenté que 4 % de l'endettement tiré au 31 décembre 2019, et 8 % de l'endettement autorisé/tirable total du Groupe, 45 % de l'endettement étant contracté en dehors des principales banques du Groupe. Aussi, en conclusion, le Conseil rappelle que pour son financement, le groupe Ipsos recourt à un ensemble complet d'instruments (lignes de crédit bilatérales ou syndiquées, emprunts Schuldschein, placement privé, emprunts obligataires) qui font intervenir un très large panel d'établissements financiers internationaux. Cette possibilité de diversifier ses sources de financement, dans un contexte très concurrentiel, exclut donc une relation de dépendance d'Ipsos à l'égard de Société Générale ou de toute autre banque, Ipsos travaillant au total avec plus de 100 banques à travers le monde. Réciproquement, les rémunérations perçues par Société Générale dans le cadre de ces financements représentent une partie tout à fait infime de son chiffre d'affaires et ne créent pas de relation de dépendance vis-à-vis d'Ipsos. Enfin la muraille de Chine qui existe au sein du groupe bancaire constitue une mesure de prévention supplémentaire de tout conflit d'intérêt.

En conséquence le Conseil d'administration considère que la relation d'affaires n'est significative pour aucune des parties et que Madame Anne Marion-Bouchacourt demeure éligible à la qualification d'administrateur indépendant.

Ainsi, à la date du présent rapport, le Conseil d'administration d'Ipsos compte onze membres, dont un administrateur représentant les salariés, ce qui porte le taux d'indépendance du Conseil d'administration à 60%.

- **Autres règles gouvernant la composition du Conseil d'administration et des Comités**

Administrateur représentant les salariés : En application de la loi n°2013-504 du 14 juin 2013 dite de « sécurisation de l'emploi », un dispositif de désignation obligatoire d'un ou de plusieurs représentant(s) des salariés au sein du Conseil d'administration de la Société a été intégré dans les statuts de la Société par décision de l'Assemblée générale du 28 avril 2017. Ainsi le nouvel article 11-1 des statuts relatifs aux administrateurs représentant les salariés prévoit que le Conseil d'Administration comprend, en vertu de l'article L.225-27-1 du Code de commerce, un administrateur représentant les salariés du Groupe, étant précisé qu'au cas où le nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée générale dépasse douze, un deuxième administrateur représentant les salariés doit alors être désigné.

L'administrateur représentant les salariés est désigné par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections mentionnées aux articles

L. 2122-1 et L. 2122-4 du Code du travail dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français.

La loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises dite « Loi Pacte » a inséré une nouvelle obligation relative aux représentants des salariés. Le seuil d'effectif du Conseil d'administration déclenchant l'obligation de désigner deux administrateurs représentant les salariés est abaissé de 12 à 8.

Ces nouvelles dispositions amènent la désignation d'un 2ème administrateur représentant les salariés d'ici la fin de l'année 2020 et une modification préalable des règles statutaires sera proposée à la prochaine Assemblée générale.

Composition des Comités du Conseil : Les membres des comités permanents sont désignés par le Conseil d'administration. Ils peuvent être révoqués par le Conseil. Ils sont désignés soit pour la durée de leur mandat d'administrateur, soit pour une durée déterminée par le Conseil, qui ne peut excéder celle de leur mandat d'administrateur.

Comité d'audit - Le Comité d'audit est composé de deux à quatre membres désignés par le Conseil parmi ses membres. Le Président du Comité est désigné par le Conseil d'administration. La part des administrateurs indépendants, au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF, doit être au moins de deux tiers des membres du Comité d'audit. Les membres du Comité doivent posséder les compétences financières et/ou comptables nécessaires à l'exercice de leurs fonctions.

Comité des nominations et des rémunérations - Le comité des nominations et des rémunérations ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif. Il est composé de deux à quatre membres et doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

Comité de responsabilité sociale et environnementale - Le comité RSE est composé de trois à quatre membres désignés par le Conseil d'administration, dont deux au moins sont des administrateurs indépendants.

Diversité au sein du Conseil d'administration - Depuis plusieurs années, le Conseil d'administration est régulièrement sondé quant à l'appréciation qu'il porte sur sa propre composition ainsi que sur celle de ses Comités.

Le Conseil a ainsi été amené à donner son avis non seulement dans le cadre des évaluations annuelles portant sur sa composition et son fonctionnement, mais également dans le cadre de la préparation du rapport annuel et de l'Assemblée générale, au travers de la revue annuelle de composition et d'indépendance et de l'étude des candidatures de nouveaux administrateurs.

Ces rendez-vous périodiques ont été l'occasion, sous l'égide du Comité des nominations et des rémunérations qui étudie en profondeur ces sujets, d'améliorer la diversité d'année en année dans la composition du Conseil, et dernièrement de manière significative en 2019, avec notamment l'arrivée de Madame Eliane Rouyer-Chevalier, administrateur indépendant experte en communication financière, stratégie, gouvernance et *compliance*, et en 2017 avec (i) l'arrivée de Madame Anne Marion-Bouchacourt, administrateur indépendant dotée d'une solide expertise en matière de management et d'une très bonne connaissance du marché chinois, (ii) celle de Madame Jennifer Hubber, professionnelle avertie du secteur, et (iii) la nomination de Madame Sylvie Mayou en qualité d'administrateur représentant les salariés.

L'objectif qui était d'avoir un minimum de 50% de femmes au Conseil d'Administration a été atteint en 2017.

Sur les onze membres que compte le Conseil d'administration (voir tableau de synthèse au 12.1.1.1 du présent Document d'enregistrement) :

- six administrateurs sur dix (hors administrateur représentant les salariés) sont qualifiés par le Conseil d'administration comme indépendants, soit une majorité ;
- quatre administrateurs sont de sexe masculin, et six de sexe féminin (hors administrateur représentant les salariés qui est également une femme), soit un très bon niveau de parité à 60% ;
- l'âge des administrateurs s'étend de 44 à 73 ans, avec une moyenne d'âge de 61 ans ;
- cinq administrateurs sont de nationalité étrangère ou exercent leurs principales fonctions à l'international, assurant ainsi une grande ouverture d'esprit et une compréhension accrue du marché et de l'économie mondiale ;
- tous détiennent des expertises et compétences diverses et complémentaires (financières, économiques,
- sociologiques, juridiques, sectorielles, etc.), lesquelles sont précisées dans les tableaux de présentation figurant au 12.1.1.2 du présent Document d'enregistrement.

Tout dernièrement sondés sur cette question, les administrateurs ont unanimement considéré que la composition du Conseil est équilibrée et répond en l'état aux objectifs de diversité qu'ils estiment garants de la richesse des débats et du bon fonctionnement du Conseil.

Diversité au sein des autres instances dirigeantes - Les réflexions du Conseil d'administration d'Ipsos SA en matière de diversité ne se limitent pas à la politique relative à

sa propre composition. Sous l'égide du Comité RSE, d'importants travaux et réflexions sont menés au niveau de la politique de non-discrimination et de diversité à mettre en œuvre au niveau du Groupe, en particulier au niveau des instances dirigeantes entendues de manière élargie comprenant le MBEC (« *Management Board Executive Commitee* ») ainsi que les « top level » (niveaux 1 et 2) des salariés du Groupe, soit environ 750 personnes sur un Groupe qui compte un peu plus de 18 000 collaborateurs à fin 2019, dont 60 % de femmes. Il apparaît en effet que c'est dans les niveaux les plus élevés de la hiérarchie que les femmes sont moins bien représentées, respectivement 30% de femmes faisant partie du MBEC, 30.1% de femmes sur les postes de niveau 1 (Partnership Pool) et 44.0% de femmes sur les postes de niveau 2 (Business Leadership Pool), alors qu'à partir du niveau 3 (1 566 employés, dont 54.3% de femmes) les femmes sont en majorité. Ainsi, le Conseil d'administration s'assure que cette politique de diversité, axée principalement sur des objectifs de mixité (dont les moyens mis en œuvre sont indiqués dans la déclaration de performance extra-financière au 5.4.2.5.12 du présent Document d'enregistrement) soit, pertinente et efficace en suivant régulièrement les résultats de sa mise en œuvre et en proposant le cas échéant d'ajuster les objectifs en question. L'objectif d'Ipsos est d'atteindre un ratio de 35% de femmes en 2021 au niveau 1 Partnership Pool.

2.2. Evolution dans la composition du Conseil d'administration et des Comités

- **Conseil d'administration**

Administrateur	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2019	Commentaire
Didier Truchot	Administrateur (non-indépendant)	Administrateur (non-indépendant)	Poursuite du mandat en cours
Laurence Stoclet	Administrateur (non-indépendant)	Administrateur (non-indépendant)	Mandat renouvelé le 28.05.2019
Patrick Artus	Administrateur (indépendant)	Administrateur (indépendant)	Mandat renouvelé le 28.05.2019
Mary Dupont-Madinier	Administrateur (indépendant)	Administrateur (indépendant)	Poursuite du mandat en cours
Jennifer Hubber	Administrateur (non-indépendant)	Administrateur (non-indépendant)	Mandat renouvelé le 28.05.2019
Neil Janin	Administrateur (indépendant)	Administrateur (indépendant)	Mandat renouvelé le 28.05.2019
Henry Letulle	Administrateur (non-indépendant)	Administrateur (non-indépendant)	Poursuite du mandat en cours
Anne Marion-Bouchacourt	Administrateur (indépendant)	Administrateur (indépendant)	Poursuite du mandat en cours
Florence von Erb	Administrateur (indépendant)	Administrateur (indépendant)	Poursuite du mandat en cours
Sylvie Mayou	Administrateur rep. les salariés	Administrateur rep. les salariés	Sans changement
Eliane Rouyer-Chevalier	-	Administrateur (indépendant)	Nommée le 28.05.2019

Comme reflété dans le tableau ci-dessus, la composition du Conseil d'administration est restée relativement stable au cours de l'exercice 2019 (à l'instar de l'exercice 2018), étant précisé que l'effectif du Conseil est passé de 10 à 11 membres après la nomination de Madame Eliane Rouyer-Chevalier à l'Assemblée générale annuelle du 28 mai 2019.

Les mandats de quatre administrateurs, Messieurs Patrick Artus et Neil Janin et Mesdames Jennifer Hubber et Laurence Stoclet, ont été renouvelés lors de cette même Assemblée.

- **Comités**

La composition des trois Comités a évolué pendant l'exercice 2019.

Comité	Au 31 décembre 2019
Comité d'audit	• Patrick Artus, Président (Indépendant) • Florence von Erb, Membre (Indépendant) • Eliane Rouyer-Chevalier, Membre (Indépendant)
Comité des nominations et des rémunérations (CNR)	• Neil Janin, Président (Indépendant) • Mary Dupont-Madinier, Membre (Indépendant) • Anne Marion-Bouchacourt, Membre (Indépendant)
Comité de responsabilité sociale et environnementale (RSE)	• Florence von Erb, Président (Indépendant) • Didier Truchot, Membre • Mary Dupont-Madinier, Membre (Indépendant) • Jennifer Hubber, Membre

Concernant le Comité d'audit, son effectif est de trois membres depuis l'arrivée de Madame Eliane Rouyer-Chevalier au cours de l'exercice.

2.3. Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés

Le Conseil d'administration est organisé et accomplit les missions qui lui sont dévolues par la loi et les règlements applicables, les statuts d'Ipsos SA, le code AFEP-MEDEF et le règlement intérieur du Conseil d'administration. Il en est de même pour les Comités qui sont eux-mêmes dotés d'un règlement intérieur.

Les missions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Conformément à son règlement intérieur, le Conseil d'administration est saisi notamment des questions concernant :

a. l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques de la Société et du Groupe,

b. la souscription ou la conclusion d'emprunts significatifs, obligataires ou non,

c. la création de joint-venture(s) ou toute acquisition d'activité(s), d'actif(s) ou de participations significatives,

d. le budget annuel et l'approbation du business plan du Groupe,

e. la nomination ou la révocation des Commissaires aux comptes de la Société ou de l'un d'entre eux,

f. toute opération ou projet de fusion concernant la Société ou plus généralement toute opération emportant transfert ou cession de la totalité ou de la quasi-totalité des actifs de celle-ci,

g. la mise en œuvre de toute délégation de pouvoir ou de compétence relative à l'émission ou au rachat d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et de toute opération entraînant une augmentation ou une réduction du capital social de la Société, en ce compris l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital ou d'actions de préférence,

h. toute création de droits de vote double, ou toute modification des droits de vote attachés aux actions de la Société,

i. toute modification de la gouvernance d'entreprise, en ce compris toute modification des règles de gouvernement d'entreprise en vigueur au sein de la Société,

j. toute proposition de modification des statuts de la Société,

k. toute nouvelle admission aux négociations des titres de la Société ou de tout instrument financier émis par la Société sur un autre marché réglementé que le marché Eurolist by Euronext,

l. toute dissolution volontaire ou mise en liquidation amiable de la Société, et toute décision ayant pour conséquence la mise en œuvre d'une procédure collective ou la nomination d'un mandataire ad hoc à l'encontre de celle-ci,

m. en cas de litige, la conclusion de tous traités ou transactions, ou l'acceptation de tous compromis, dès lors que les montants sont significatifs,

n. les attributions et les projets de plans d'options et d'actions gratuites et, de manière générale, la politique d'intéressement des dirigeants et salariés du Groupe aux résultats de celui-ci, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations,

o. la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'au marché, à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes.

Toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de l'entreprise doit faire l'objet d'une approbation préalable par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration examine lui-même les opérations d'importance stratégique, notamment les opérations de croissance externe, les cessions, les investissements importants de croissance organique et les opérations de restructuration interne.

Le Conseil d'administration est informé en temps utile de la situation de liquidité de la Société et du Groupe de sorte qu'il soit à même de prendre toute décision relative au financement et à l'endettement.

Une fois par an, le Conseil d'administration se réunit avec pour seul ordre du jour des sujets tenant exclusivement à l'examen des orientations stratégiques du Groupe.

Les questions liées à la stratégie et aux projets de croissance interne ou externe sont par ailleurs régulièrement portées à l'ordre du jour du Conseil d'administration, et ce afin que les administrateurs soient non seulement informés régulièrement des points d'avancement mais également afin qu'ils puissent conforter ou éventuellement challenger la Direction générale sur ces sujets.

Enfin, si cette mission spécifique n'a pas été encore ajoutée formellement dans son règlement intérieur à la suite de l'entrée en vigueur en juin 2018 de la nouvelle version du code AFEP-MEFEF, le Conseil d'administration est également investi d'une mission visant à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités.

En dehors des limitations imposées par la loi, les règlements et les dispositions du règlement intérieur visées ci-dessus, aucune limitation n'a été apportée par le Conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur général.

Afin de mener à bien sa mission et de faciliter ses débats et prises de décisions, le Conseil d'administration est assisté de Comités spécialisés formés en son sein et chargés de lui faire part de leurs avis, propositions ou recommandations, chacun dans son domaine respectif : un Comité d'audit, un Comité des nominations et des rémunérations et un Comité de responsabilité sociale et environnementale (Comité RSE) dont les missions sont plus précisément décrites ci-après.

L'information du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit sur convocation. Les convocations peuvent être envoyées par courrier, fax, ou courrier électronique. En cas d'urgence, elles peuvent être adressées verbalement.

Au moins une fois par an, habituellement sur le dernier trimestre, le planning prévisionnel des réunions du Conseil d'administration pour l'exercice suivant et le début de l'exercice N+2 est adressé aux administrateurs, puis arrêté. En cas d'empêchements d'un ou plusieurs administrateurs pour une ou plusieurs dates proposées, ces dates sont modifiées, dans la mesure du possible et sous réserve que les nouvelles dates conviennent à l'ensemble des administrateurs. Sur la base de ce planning, des invitations électroniques sont alors adressées aux administrateurs, et le cas échéant, aux Commissaires aux comptes, afin que les réunions du Conseil soient d'ores et déjà réservées dans leurs agendas.

Au moins cinq jours avant chaque réunion du Conseil (sous réserve de cas exceptionnels ou d'urgence pouvant justifier un délai plus court), des convocations sont formellement envoyées aux administrateurs, de la part du Président, par le Secrétaire du Conseil. Elles sont accompagnées de l'ordre du jour, cette communication étant en principe adressée par courrier électronique.

Les réunions du Conseil d'administration se tiennent en principe au siège de la Société mais peuvent, dans la limite des dispositions légales en vigueur et dans les conditions prévues par le règlement intérieur du Conseil, se tenir également par voie de conférence téléphonique. Cette modalité peut notamment être utilisée dans le cas de certains projets de croissance externe ou de financement qui nécessitent une décision rapide du Conseil sans qu'une réunion n'ait pu être planifiée suffisamment en avance. Certains administrateurs momentanément empêchés de pouvoir participer physiquement à une séance du Conseil peuvent également participer au Conseil par téléphone, dans la limite des facultés prévues par la loi. Cette faculté est aussi ouverte pour la participation aux Comités.

Les réunions du Conseil d'administration sont précédées par la communication préalable d'éléments d'information sur les points de l'ordre du jour nécessitant une analyse particulière et une réflexion préalable. L'administrateur peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles pour la préparation d'une réunion, sous réserve d'en faire la demande dans des délais raisonnables. Lorsque des informations particulièrement sensibles sont en jeu, le dossier peut faire l'objet d'une communication en séance.

Les administrateurs ont la possibilité de rencontrer les principaux dirigeants de l'entreprise. Les principales discussions avec le management ont lieu cependant lors de la journée annuelle du Conseil dédiée à la stratégie, qui est suivie généralement d'un dîner propice à de tels échanges.

Les membres du Conseil d'administration peuvent également bénéficier de formations pour mieux se familiariser avec le métier des études de marchés et le fonctionnement du Groupe. La journée dédiée à la stratégie qui a lieu une fois par an participe à cette formation, dans la mesure où les principaux enjeux liés aux activités d'Ipsos y sont présentés de manière détaillée. Les formations aux métiers d'Ipsos qui sont dispensées via l'Ipsos Training Center sont également ouvertes aux administrateurs qui en font la demande.**La digitalisation du Conseil d'administration**

Depuis Octobre 2018, le Conseil d'administration utilise un portail digital permettant d'interagir avec les administrateurs, et notamment de leur transmettre et d'échanger avec eux des données et documents relatifs au Conseil et/ou aux Comités de manière sécurisée.

L'assistance des Comités spécialisés

Les Comités ont uniquement un rôle consultatif et exercent leurs attributions sous la responsabilité du Conseil d'administration.

Les Comités rendent compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice de leurs missions et l'informent sans délai de toute difficulté rencontrée.

Chaque Comité a adopté un règlement intérieur approuvé par le Conseil d'administration dont les principales stipulations, qui en fixent les modalités de fonctionnement, sont reproduites dans les paragraphes suivants.

Aucun administrateur dirigeant exécutif ne peut être membre du Comité d'audit ou du Comité des nominations et des rémunérations. Néanmoins, ils peuvent y assister sans prendre part aux délibérations. Ainsi, Monsieur Didier Truchot, Président-Directeur général, participe aux réunions du Comité des nominations et des rémunérations sans voix délibérative, et Madame Laurence Stoclet, Directeur général délégué par ailleurs en charge de la Direction financière du Groupe participe, aux réunions du Comité d'audit.

Les Comités se réunissent autant de fois que nécessaire. Dans le cas où un Comité ne s'est pas réuni autant de fois que requis par son règlement intérieur, le Président-Directeur général peut convoquer une réunion de ce Comité. Il peut également saisir un Comité en vue d'obtenir un avis, une proposition ou une recommandation pour le Conseil d'administration sur un sujet précis.

Le Comité d'audit :

Le Comité d'audit a été créé par le Conseil d'administration le 1er octobre 1999.

En plus de ses membres qui ont voix délibérative, le Directeur Finances et Fonctions support du Groupe, le Directeur financier adjoint, le Directeur comptabilité, consolidation et reporting ainsi que les Commissaires aux comptes participent aux réunions du Comité d'audit.

Le responsable de l'audit interne participe également, en tant que de besoin, à ces réunions.

Ipsos s'appuie sur les recommandations du rapport du groupe de travail sur le Comité d'audit de juillet 2010 dans la définition et la tenue des travaux du Comité d'audit.

Le cadre légal de l'audit des comptes a été sensiblement remanié en 2016 à la suite de l'entrée en vigueur, le 17 juin, de l'Ordonnance n°2016-315 du 17 mars 2016 prise pour l'adaptation du droit français à la « Réforme de l'audit légal » initiée par les institutions communautaires en 2014 avec la directive 2014/56 et le règlement 537/2014.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration du 26 juillet 2016 a modifié son règlement intérieur pour prendre en compte les nouvelles missions du Comité d'audit découlant de ladite

Réforme de l'audit légal. Le règlement intérieur du Comité d'audit a également été amendé en 2017 à l'effet d'intégrer ces évolutions et également de prévoir une procédure spécifique d'approbation des « services autres que la certification des comptes » pouvant être confiés aux Commissaires aux comptes.

Le Comité a pour mission d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, le Comité est notamment chargé d'assurer le suivi :

a) du processus d'élaboration de l'information financière et présentation de recommandations ou de propositions pour en garantir l'intégrité ;

b) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et, le cas échéant, de l'audit interne, en ce qui concerne l'information financière ;

c) du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ;

d) de l'indépendance des Commissaires aux comptes, en particulier pour ce qui concerne le bien-fondé de la prestation de services autres que l'audit légal des comptes de l'entité contrôlée ;

e) il émet une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation ou au renouvellement par l'Assemblée générale, y compris à l'issue d'une procédure d'appel d'offres en application des dispositions législatives et réglementaires en vigueur ;

f) il autorise le recours auprès des Commissaires aux comptes de la société à des « services autres que la certification des comptes », en s'assurant que leur fourniture ne met pas en cause l'indépendance des Commissaires aux comptes et selon une procédure spécifique figurant en annexe de son règlement approuvée en conformité avec le Guide d'application établi par la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC) en la matière.

Il reçoit tout particulièrement comme mission du Conseil d'administration :

- de procéder à l'examen préalable des projets de comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels, afin de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des principes et des règles comptables adoptés ;
- d'examiner les méthodes d'intégration et le périmètre de consolidation des comptes (ainsi que, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses) ;
- de s'assurer du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe, notamment lorsqu'un conflit d'intérêts pourrait se produire à l'occasion de telles opérations ;
- de prendre connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de la trésorerie et des engagements significatifs de la Société et du Groupe ;
- de veiller à la pertinence et à la qualité de la communication financière de l'entreprise ;

- d'examiner les risques et engagements hors bilan significatifs ;
- d'apprécier le suivi de l'efficacité et la qualité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et, le cas échéant, de l'audit interne du groupe ;
- d'entendre le responsable de l'audit interne et d'être informé de son programme de travail. Il est destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports ;
- de piloter la procédure de sélection des Commissaires aux comptes en examinant les questions relatives à la nomination, au renouvellement ou à la révocation des Commissaires aux comptes de la société ;
- d'examiner le montant et le détail des rémunérations qui sont versées par le Groupe, tant aux Commissaires aux comptes qu'aux réseaux auxquels ils peuvent appartenir ; à ce titre, le Comité doit se faire communiquer les honoraires versés par la Société et son Groupe au cabinet et au réseau des commissaires et s'assurer que leur montant, ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires du cabinet et du réseau, ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des Commissaires aux comptes ;
- d'examiner les mesures de sauvegarde prises pour atténuer les risques pesant sur leur indépendance.

Le Comité pourra être chargé de toute autre mission que le Conseil d'administration estimera nécessaire ou opportune.

Il est précisé que les missions du Comité pour le compte du Conseil d'administration de la Société ne constituent pas des limites aux pouvoirs du Conseil d'administration, lequel ne peut s'exonérer de sa responsabilité en invoquant les missions ou avis du Comité.

Le Comité dispose d'un droit de consultation direct et indépendant des Commissaires aux comptes, des mandataires sociaux et des principaux cadres de la Société ainsi que de l'ensemble des documents de gestion, des livres et registres de la Société. Il peut dans ce cadre procéder à des visites ou à l'audition de responsables lorsque cela s'avère utile ou nécessaire à la réalisation de sa mission. En particulier, le Comité peut procéder à l'audition des personnes qui participent à l'élaboration des comptes ou à leur contrôle. Le Comité informe le Président du Conseil d'administration de toute consultation, visite ou audition ; cette information est réalisée de manière préalable ou, en cas d'urgence ou si les circonstances rendent impossible une information préalable, dès que possible suivant la consultation, visite ou audition ainsi menée.

Le Comité peut organiser des entretiens avec les Commissaires aux comptes hors de la présence de la Direction.

S'il l'estime nécessaire ou utile pour l'accomplissement de sa mission, le Comité demande au Conseil d'administration les moyens pour disposer d'une assistance externe. Le Comité peut également demander à tout moment la rédaction d'un rapport à la Direction générale, aux Commissaires aux comptes ou, le cas échéant, au Directeur financier de la Société sur un point particulier des états financiers.

Le Comité peut également soumettre à l'approbation du Conseil d'administration toute proposition de modification de son règlement.

<u>Le Comité des nominations et des rémunérations</u> :

Le Comité des nominations et des rémunérations a été créé par le Conseil d'administration le 1er octobre 1999.

En plus de ses membres qui ont voix délibérative, le Président-Directeur général d'Ipsos, le Directeur des ressources humaines du Groupe, le Directeur des rémunérations du Groupe, et le Secrétaire du Conseil d'administration participent aux réunions du Comité des nominations et des rémunérations.

Conformément à son règlement intérieur, et sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, le Comité des nominations et des rémunérations a la charge d'étudier et d'émettre des recommandations sur les éléments de rémunération et avantages des dirigeants mandataires sociaux, l'ensemble du Conseil d'administration ayant la responsabilité de la décision. Il émet également une recommandation sur l'enveloppe et les modalités de répartition de la rémunération allouée aux administrateurs (anciennement appelée « jetons de présence »).

Par ailleurs, le Comité est informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non-mandataires sociaux.

En ce qui concerne les nominations, le Comité est consulté, examine et émet un avis à l'attention du Conseil sur toute proposition concernant une nomination en tant qu'administrateur d'Ipsos, qu'elle émane du Conseil dans le cadre des résolutions soumises aux actionnaires, de la cooptation ou sur proposition d'actionnaires d'Ipsos. Il débat de l'indépendance des candidats à l'égard des critères établis par le Conseil et fait une proposition de qualification. Il a la charge de faire des propositions au Conseil après avoir examiné de manière circonstanciée tous les éléments à prendre en compte dans sa délibération, notamment au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la société, pour parvenir à une composition équilibrée du conseil : représentation entre les femmes et les hommes, nationalité, expériences internationales, expertises, etc.

Il analyse chaque année la qualification d'administrateur indépendant des membres du Conseil et communique son avis au Conseil, lequel débat sur ces qualifications.

Le Comité est consulté, examine et émet un avis à l'attention du Conseil sur toute proposition concernant une nomination en tant que Directeur général d'Ipsos.

Le Comité des nominations et des rémunérations établit également un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux.

Sur ce dernier point, on relèvera que le Comité a travaillé fin 2015 et début 2016 sur la mise en place d'un plan de succession du Président-Directeur général, avec la participation de ce dernier. Ce plan a été approuvé en février 2016 par le Conseil d'administration. Ce sujet a été de nouveau discuté au sein du Comité en janvier 2019, dans une très stricte confidentialité, et puis au sein du Conseil d'administration le 27 février 2019, sans la présence des administrateurs exécutifs, de l'administrateur représentant les salariés et du Secrétaire du Conseil. Le processus de sélection de candidats potentiels suit son cours.

<u>Le Comité de responsabilité sociale et environnementale (Comité RSE)</u> :

Le Comité RSE a été créé par le Conseil d'administration le 23 juillet 2014.

Le Directeur financier adjoint, en charge du secrétariat du Comité, le Responsable RSE et le Secrétaire du Conseil d'administration participent aux réunions du Comité RSE.

Conformément à son règlement intérieur, et sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, le Comité RSE a pour principales missions la supervision des projets sociétaux du Groupe, incluant notamment les projets menés par la Fondation Ipsos.

Son périmètre couvre l'ensemble des domaines de la responsabilité sociale de la Société, en lien avec la mission et les activités du Groupe et tout particulièrement les enjeux sociaux, environnementaux, sociétaux et éthiques.

Les travaux du Comité RSE portent en particulier sur les volets suivants :

- la revue des politiques RSE, les outils de reporting et le suivi des enjeux et des objectifs extra-financiers du Groupe ;
- la revue de la déclaration de performance extra-financière ainsi que la revue des informations non-financières contenues dans cette déclaration ;
- la supervision de l'activité de la Fondation Ipsos, dont l'objet est l'assistance, le développement et la mise en œuvre d'actions en faveur de l'éducation des enfants et des jeunes dans le monde.

Concernant cette dernière mission relative aux activités de la fondation, il est précisé que le Comité RSE est régulièrement informé et consulté sur ces activités qui rentrent dans le champ des actions globales menées par le Groupe en matière de RSE, mais que d'un point de vue opérationnel, la fondation Ipsos fonctionne de manière autonome, en dehors de ce Comité.

2.4. Les travaux du Conseil d'administration et des Comités spécialisés au cours de l'exercice 2018

Le Conseil d'administration

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, le Conseil d'administration s'est réuni six fois et a eu une activité assez soutenue.

Les avis et recommandations des différents Comités qui l'assistent dans ses travaux lui ont régulièrement été adressés, par voie de compte-rendu oral et écrit.

Lors de ces réunions, le Conseil a été saisi de l'ensemble des points relevant de ses attributions récurrentes et sur lesquels il est appelé à délibérer chaque année, notamment :

- l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
- la revue des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2019 ;
- la revue des communiqués financiers sur les résultats annuels et semestriels ;
- les points de situation et échanges réguliers sur la marche des affaires du Groupe ;
- l'examen des questions de gouvernance, en particulier la revue de l'indépendance des administrateurs et l'étude des propositions à soumettre à l'Assemblée générale en matière de composition du Conseil d'administration ;
- la rémunération du Président-Directeur général et la rémunération des autres membres du MBEC ;
- la préparation de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 28 mai 2019 ;

- l'attribution gratuite d'actions et l'évaluation du niveau de réalisation des critères de performance du plan mis en œuvre en 2017 ;
- l'autorisation des cautions, avals et garanties.

Sur des sujets plus spécifiques à l'exercice 2019, on relèvera que le Conseil a été saisi à plusieurs reprises sur des questions d'ordre stratégique, dont :

- La mise en œuvre du plan stratégique « Total Understanding » à travers ses nouvelles Lignes de Services ;
- plusieurs projets de croissance interne et/ou externe.

Enfin on relèvera que le Conseil a délibéré sur l'opportunité d'allonger la date d'échéance du plan IPF 2020 se clôturant initialement au 4 septembre 2020. Le Conseil a alors décidé d'allonger la durée d'exercice des options de souscription d'actions de deux (2) ans, soit jusqu'au 4 septembre 2022. Le plan dénommé jusqu'à présent « IPF 2020 » serait désormais dénommé IPF 2, s'agissant du second plan d'incitation à long terme de cette nature émis par Ipsos.

Les Comités spécialisés

Le Comité d'audit :

Le Comité d'audit a tenu cinq réunions en 2019, réparties sur chacun des trimestres de l'exercice.
Les membres du Comité ont été fortement impliqués dans les travaux du Comité, avec un taux de présence de 100 %.
Les sujets examinés et débattus au sein du Comité ont été principalement les suivants :

- l'examen des comptes annuels et des comptes semestriels, avec, dans ce cadre, des points d'attention spécifiques considérés par les Commissaires aux comptes comme points clés de l'audit : reconnaissance du revenu, évaluation des goodwills, comptabilisation de l'acquisition des 4 divisions globales de GfK Custom Business Research et allocation du prix d'acquisition ;
- la revue des principaux litiges et contentieux ;
- le programme d'audit interne pour 2019 et les résultats de l'auto-évaluation du contrôle interne menée en 2018 dans chaque pays ;
- la mise en œuvre de la norme IFRS 16
- la présentation par les Commissaires aux comptes de l'approche d'audit (calendrier, démarche, points-clés…)
- la revue de l'évaluation interne des risques (« risk assessment ») dont le risque cyber et présentation des résultat du système d'alerte (« whistle-blowing »).

Le Comité des nominations et rémunérations :

Le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni trois fois en 2019.

Ses travaux ont principalement porté sur les questions suivantes :

- la mise en œuvre d'une politique de diversité dans la gestion des talents et des rémunérations

- la composition du Conseil d'administration dans le cadre notamment des travaux préparatoires à l'Assemblée générale du 28 mai 2019, la revue des critères d'indépendance ;
- l'information à délivrer aux actionnaires en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et de say on pay ;
- la politique de rémunération applicable au Président-Directeur général pour l'exercice 2019, la fixation de sa rémunération au titre de l'exercice 2019 et, notamment, la fixation des critères de performance incluant des objectifs RSE subordonnant la partie variable en numéraire (bonus) de la rémunération ;
- la fixation de la part variable à allouer au titre de l'exercice 2018 après appréciation de la réalisation des critères préalablement fixés ;
- l'examen des rémunérations des Directeurs généraux délégués et des autres membres du MBEC ;
- l'attribution d'actions gratuites, l'examen du plan «annuel» 2019 (volume du plan, répartition, et fixation des critères de performance devant subordonner l'acquisition desdites actions pour les dirigeants mandataires sociaux).

Le taux de présence aux réunions du Comité des nominations et des rémunérations au cours de l'exercice 2019 a été de 100 %.

Le Comité de responsabilité sociale et environnementale :

Le Comité RSE s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2019.

Il a examiné et débattu en particulier les sujets suivants :

- la politique RSE du Groupe et dans ce cadre, le suivi des indicateurs RSE clés sur lesquels le Groupe s'est donné des objectifs mesurables à l'horizon 2020 ;
- la présentation des résultats de l'enquête CSR 2018 « Taking Responsibility Survey » ;
- le changement de présentation du Rapport RSE, appelé désormais « Déclaration de performance extra financière » ;
- la présentation par KPMG, auditeur indépendant, des résultats de leur audit RSE réalisé au titre de l'exercice 2018 ;
- le suivi de la réduction des émissions de gaz à effets de serre (GES) ;
- le suivi des travaux visant à améliorer le rapport d'égalité hommes/femmes en matière salariale, avec un suivi particulier portant sur les pays où ont été observés des écarts sensibles.

Le taux de présence aux réunions du Comité RSE au cours de l'exercice 2019 s'est élevé à 83%.

Assiduité des administrateurs au Conseil d'administration et aux Comités en 2019

Le taux global de présence aux réunions du Conseil d'administration tenues en 2019 s'est élevé à 95 % (soit un taux supérieur à celui de 2018).

Il est précisé dans le tableau d'assiduité ci-dessous, le détail des participations de chaque administrateur aux séances du Conseil ainsi qu'à celles du/des Comité(s) dont ils sont

membres. Ce tableau précise également le nombre de séances pour lesquelles la participation s’est faite à distance. Il et précisé à ce titre que lorsqu’un administrateur résidant en France participe à une réunion par téléphone, et non physiquement, il perçoit alors une rémunération partielle (équivalent à un demi-jeton de présence selon l’ancienne dénomination) au lieu d’une rémunération complète (voir partie 13.5.2 du présent Document d’enregistrement).

Administrateur	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations	Comité RSE
Didier Truchot	6/6			2/3
Laurence Stoclet	6/6			
Patrick Artus	4/6 (dont 1 par téléphone)	5/5		
Mary Dupont-Madinier	5/6 (dont 1 par téléphone)		3/3	3/3
Jennifer Hubber	6/6 (dont 1 par téléphone)			2/3 (dont 1 par téléphone)
Neil Janin	6/6 (dont 1 par téléphone)		3/3	
Henry Letulle	6/6 (dont 2 par téléphone)			
Anne Marion-Bouchacourt	6/6 (dont 2 par téléphone)		3/3	
Florence von Erb	6/6 (dont 2 par téléphone)	5/5		3/3
Sylvie Mayou	6/6 (dont 1 par téléphone)			
Eliane Rouyer-Chevalier (nommée le 28.05.2019)	3/3	3/3		
Taux global de présence	**95%**	**100 %**	**100 %**	**83%**

L'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés

Conformément aux termes de son règlement intérieur, le Conseil d'administration a décidé lors de sa séance du 27 février 2019 de procéder à une évaluation de sa composition, de son organisation et de ses modalités de fonctionnement. Cette évaluation a eu lieu le 14 janvier 2020, et ce, de manière formalisée avec l'assistance d'un conseil externe, contrairement à celle réalisée en 2018, qui avait fait l'objet d'un simple débat entre les administrateurs.

L'évaluation a été réalisée au moyen d'un questionnaire auquel il a été répondu de manière anonyme.

Le questionnaire était identique à celui utilisé lors de la précédente évaluation formalisée menée en 2017 de manière à faciliter la comparaison et mesurer les progressions. Ainsi les différentes questions étaient regroupées en quatre thèmes principaux, soit : les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration, la préparation et tenue des séances, la

contribution effective de chaque membre aux travaux du Conseil d'administration, les Comités spécialisés, et enfin, les suggestions proposées par les administrateurs afin d'améliorer l'organisation, les travaux et plus généralement l'efficacité du Conseil d'administration.

Les résultats de l'évaluation ont été présentés et débattus lors de la séance du Conseil d'administration du 14 janvier 2020.

L'évaluation a fait ressortir notamment les conclusions suivantes.

Les Administrateurs se sont déclarés satisfaits de la fréquence des réunions du Conseil, de la qualité et du niveau d'information reçue ainsi que des conditions de confidentialité entourant les travaux du Conseil.

Le niveau d'assiduité des administrateurs au Conseil ainsi qu'aux divers Comités a été considéré comme satisfaisant.

Les Administrateurs considèrent aussi que le Conseil d'administration est efficace dans la conduite de ses missions.

Ils estiment bonne la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil, et il en est de même pour la contribution effective de chaque membre aux travaux des Comités. L'appréciation de la contribution individuelle des administrateurs a été mesurée au travers de questions formulées de manière générale et il n'a pas été mis en place de système d'entretien, d'évaluation ou de restitution individuelle.

Dans les pistes d'amélioration, certains des Administrateurs ont indiqué que si les recommandations formulées lors de la précédente évaluation avaient été partiellement prises en comptes, des progrès restent à faire quant au délai d'envoi des documents préalablement aux séances. Du point de vue des sujets abordés, la plupart des administrateurs ont émis le souhait de consacrer une réunion entière ou une grande partie de celle-ci, à la stratégie globale d'Ipsos. Aussi il a été décidé par le Conseil d'administration de prévoir ce point spécifique dans l'agenda du Conseil.

14.4.4 Rémunérations des dirigeants et mandataires sociaux

Cette partie du rapport sur le gouvernement d'entreprise figure en Partie 13 du présent Document de d'enregistrement.

14.4.5 Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les titres de la Société visés à l'article L. 225-37-5 du Code de commerce sont exposés dans le présent Document d'enregistrement, tel qu'indiqué ci-après :

Eléments visés à l'article L. 225-37-5 du Code de commerce	**Renvois au Document d'enregistrement**
Structure du capital de la société	16 et notamment 16.1., 16.2. et 16.3 ; 19.1
Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 du	16.4. ; 19.2. ; note 1 ci-dessous
Participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-	16.1.
Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci	note 2 ci-dessous
Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont	note 3 ci-dessous
Accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à	16.4. ; note 4 ci-dessous
Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des	14.4.2. (notamment 2.1.) ; 19.2.
Pouvoirs du conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions	19.1.3. ; 19.1.4.
Accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation,	note 5 ci-dessous
Accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.	note 6 ci-dessous

On retiendra en particulier les éléments suivants :

1) Aucune clause statutaire ne restreint le transfert des actions.

2) Il n'existe pas de titres comportant des droits de contrôle spéciaux, à l'exception du droit de vote double qui est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

3) Le droit de vote afférent aux actions Ipsos détenues par le FCPE « Ipsos actionnariat » est exercé par le Conseil de surveillance du fonds en conformité avec l'article 8.2, second alinéa du Règlement du FCPE.

4) Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, autre que les sanctions attachées aux non-déclarations de franchissement de seuils.

5) Les principaux contrats de financement du groupe Ipsos contiennent des clauses de modification et/ou de résiliation en cas de changement de contrôle. La politique du

groupe Ipsos est de refuser dans la mesure du possible l'inclusion de clauses de modification et/ou de résiliation en cas de changement de contrôle d'Ipsos SA dans ses contrats commerciaux ou de partenariat.

6) Didier Truchot bénéficie d'une indemnité en cas de révocation de son mandat dans les conditions décrites au 13.1.2.7 du présent Document d'enregistrement. Laurence Stoclet, Pierre Le Manh et Henri Wallard bénéficient au titre de leurs fonctions salariées d'une clause de conscience décrite au paragraphe 13.1.3.7 du présent Document d'enregistrement. D'autres salariés exerçant de hautes responsabilités au sein du Groupe peuvent bénéficier d'une clause comparable.

14.4.6. Capital autorisé non émis

Cette partie du rapport sur le gouvernement d'entreprise figure au 19.1.4.1 du présent Document d'enregistrement.

14.4.7. Autres informations visées par le Code de commerce

Conventions visées à l'article L. 225-37-4 2° du Code de commerce

Aucune convention intervenue, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % d'une société du Groupe et, d'autre part, une autre société dont la première possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, à l'exception de conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, n'est à signaler.

Procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales visée à l'article L.225-39 2°du Code de commerce

Le Conseil d'administration a mis en place lors de sa réunion du 14 janvier 2020, une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions. La finalité de cette procédure est de vérifier que les conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales (i) s'inscrivent bien dans le cadre de l'activité ordinaire de la société, et (ii) correspondent aux conditions normales du marché.

Il a donc été décidé par le Conseil que ces conventions soient revues annuellement par le Comité d'Audit (en dehors des contrats de travail, revus par le Comité des Nominations et des Rémunérations), préalablement à la clôture des comptes annuels, les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participant pas à son évaluation.

Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale ou dispositions des statuts prévoyant ces modalités

La participation des actionnaires aux Assemblées générales d'Ipsos SA s'effectue dans le cadre des dispositions légales et statutaires, et notamment des articles 20 à 23 des statuts de la Société en ligne sur le site internet www.ipsos.com dans la rubrique consacrée à l'information réglementée.

Les Assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions fixées par la loi et les règlements. Les Assemblées générales ont lieu soit au siège social, soit dans tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, tout actionnaire peut participer aux Assemblées générales s'il justifie du droit de participer aux Assemblées générales par l'enregistrement comptable des titres au nom soit de l'actionnaire soit, lorsque l'actionnaire n'a pas son domicile sur le territoire français, de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au deuxième jour ouvré précédent l'Assemblée à zéro heure (heure de Paris) (article 21 des statuts d'Ipsos SA). L'enregistrement comptable des titres dans le délai prévu au paragraphe précédent doit s'effectuer soit dans les comptes titres nominatifs tenus par Ipsos SA ou pour son compte, soit dans les comptes titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. Conformément à l'article 23 des statuts d'Ipsos SA, la modification des droits des actionnaires nécessite la tenue d'une Assemblée générale extraordinaire.

14.5. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

14.5.1. Introduction

1. Cadre de référence du contrôle interne

La méthodologie adoptée par le groupe Ipsos s'appuie sur le cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers concernant les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne publié le 22 juillet 2010 et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques publiées le 4 novembre 2013. Il définit le contrôle interne comme le dispositif établi par ou à la demande de la Direction générale et mis en œuvre sous sa responsabilité par l'ensemble du personnel du Groupe. Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures, et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société du Groupe qui contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources, et doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers, de conformité ou de réputation.

Le dispositif vise plus particulièrement à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes du Groupe, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

2. Périmètre et objectifs du contrôle interne au sein d'Ipsos

L'objectif général du système de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité, ainsi que les risques d'erreur ou de fraude, en particulier dans les domaines financier et comptable. L'atteinte de cet objectif passe par la mise en place d'une politique de gestion des permettant l'identification et la mesure de ces risques. Comme tout système de contrôle, il ne peut fournir une garantie absolue que ces risques sont éliminés, et dépend largement du respect par les individus des procédures mises en place.

Le Groupe tend à maîtriser ces risques en s'efforçant de mettre en œuvre des mesures ayant pour objet de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations et les comportements des personnels s'inscrivent dans un cadre défini par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables, et par les règles internes à l'entreprise.

Ces procédures ont également pour objet de s'assurer que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux reflètent avec sincérité l'activité et la situation d'Ipsos et du Groupe.

Ipsos veille à ce que ces mesures soient appliquées au niveau de ses filiales. Les dispositifs en place au niveau des pays répondent à leurs besoins spécifiques et font l'objet d'un suivi régulier par le Groupe (se reporter au 14.5.4. du présent Document d'enregistrement).

14.5.2. Acteurs ou structures exerçant des activités de contrôle interne au sein du groupe Ipsos

Au niveau central, outre le Conseil d'administration et les Comités spécialisés dont le rôle et le fonctionnement ont été décrits précédemment, la Direction générale du Groupe s'appuie sur un Comité exécutif, le MBEC (Management Board Executive Committee). Ce comité supervise tous les domaines de la matrice organisationnelle d'Ipsos, à savoir les régions, les lignes de service et les Directions relatives aux fonctions supports. L'un de ses rôles clé est l'élaboration et le suivi des politiques et procédures permettant d'atteindre les différents buts poursuivis par le Groupe.

Parmi ces Directions, les suivantes sont plus particulièrement impliquées dans le contrôle interne : la Direction financière, la Direction juridique et fiscale, la Direction des technologies de l'information et des systèmes, la Direction des ressources humaines, la Direction du développement et la Direction de l'audit, de la qualité et de la conformité. Ces directions reportent à des membres du MBEC.

A l'exception de la Direction du développement et de la Direction de l'audit, de la qualité et de la conformité, des structures similaires sont généralement mises en place au niveau des régions et des pays.

1. La direction Financière

La Direction financière du Groupe regroupe les fonctions du contrôle de gestion, de la comptabilité et de la consolidation, de la trésorerie, et de la gestion des systèmes d'information financière. Elle est relayée par des équipes financières locales, au niveau des régions et des pays.

Le contrôle de gestion est responsable de la qualité de l'information économique ce qui implique une surveillance de la qualité des opérations de clôture et de reporting. D'autre part, il effectue un suivi des performances des unités opérationnelles sur la base des prévisions établies au travers du processus budgétaire et peut suggérer le déclenchement de plans d'action correctifs. Enfin, il a vocation à évaluer en toute objectivité la qualité du contrôle interne financier à tous les niveaux de l'organisation.

Les responsables de la consolidation et de la comptabilité du Groupe conduisent les travaux des équipes comptables centrales et locales et s'assurent de la qualité des informations comptables produites.

Le Directeur financier du Groupe met également en œuvre la politique de financement du Groupe et en organise l'application dans les filiales.

Les Directeurs financiers des filiales, pays et régions, sont garants de la qualité de l'information comptable et financière remontée par les entités qu'ils supervisent pour le Groupe. Depuis le

1er janvier 2007, ils rapportent au responsable financier du niveau supérieur et rapportent fonctionnellement aux responsables opérationnels.

Les postes de Directeurs financiers sont définis comme des postes clés au niveau des régions et pays, et les nominations à ces fonctions font l'objet d'un examen par la Direction financière du Groupe, permettant de s'assurer du niveau de compétence adapté des personnes retenues. Ces personnes bénéficient systématiquement d'un parcours d'intégration au siège du Groupe.

2. La Direction juridique et fiscale

La Direction juridique et fiscale du Groupe a notamment comme missions de (i) contribuer à défendre et protéger les intérêts du Groupe, (ii) définir, mettre en œuvre et piloter la gouvernance du Groupe – notamment grâce à la mise en place de procédures et contrôles – et (iii) conseiller la direction générale, les directions fonctionnelles et les directions opérationnelles du Groupe sur un large domaine de sujets.

La Direction juridique et fiscale s'assure également de la conformité aux lois et règlements de chaque pays.

La Direction juridique et fiscale du Groupe est organisée en quatre régions - (a) France, Moyen-Orient et Afrique du Nord, (b) Amériques, (c) Europe & Afrique Sub-saharienne et (d) Asie-Pacifique - et est dotée d'un pôle « Corporate ». Les Directeurs juridiques de régions, le Directeur du pôle Corporate et le responsable de la fiscalité rapportent hiérarchiquement au Directeur juridique du Groupe ; les juristes pays rapportent hiérarchiquement au Directeur juridique de leur région. Dans les pays où il n'y a pas de juristes, les questions juridiques et fiscales relèvent de la responsabilité des Directeurs financiers ou des patrons de pays assistés de conseils externes locaux placés sous la supervision directe de la Direction juridique de la région concernée.

3. La Direction des technologies de l'information et des systèmes

La Direction des technologies de l'information et des systèmes, appelée « Ipsos Tech », contribue activement à la maîtrise des risques en (i) assurant la supervision des investissements d'infrastructure technologique et des solutions, (ii) élaborant et veillant à la mise en place des règles, normes et politiques applicables au Groupe en matière de choix et de gestion des technologies de l'information, des systèmes et des données, (iii) approuvant et contrôlant la mise en place des projets multinationaux et des importants projets régionaux et (iv) mettant en place les mesures nécessaires pour assurer la fiabilité et la sécurité des opérations technologiques du Groupe. Par ailleurs, elle établit en collaboration avec la Direction juridique et la Direction de l'audit et de la qualité du Groupe les procédures de gestion des risques concernant la sécurité des informations et la protection des données et supervise la mise en œuvre et leur bonne application.

4. La Direction des ressources humaines

Les missions de la Direction des ressources humaines comprennent (i) le développement des méthodes et règles de gestion des ressources humaines, (ii) la surveillance des différents programmes de rémunération variable au sein du Groupe, et (iii) la surveillance de la cohérence de la politique de ressources humaines des différentes sociétés du Groupe.

Outre la mise en place des différents systèmes et politiques de ressources humaines, la Direction des ressources humaines du Groupe est directement impliquée dans le suivi de l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe.

5. La Direction du développement

La Direction du développement a pour mission d'identifier des cibles de croissance externe et de sécuriser avec la Direction financière et la Direction juridique, les opérations de croissance externe entreprises par le Groupe.

À l'occasion de chaque opération de croissance externe, une revue détaillée des sociétés cibles est menée avec l'assistance des Directions des pays et régions concernées, de la Direction juridique et de la Direction financière, ainsi que de conseils externes, notamment pour veiller à la véracité des éléments financiers et du système d'information financière et auditer les différents risques de toute nature. Tout projet d'acquisition est étudié et validé par le Comité de revue des acquisitions avant engagement et est discuté au sein du Conseil d'administration d'Ipsos. Les sociétés nouvellement intégrées font l'objet d'une attention particulière durant les premières années afin de s'assurer de la mise en place des différentes politiques internes. Des audits d'acquisition sont réalisés systématiquement par des auditeurs externes ou par la Société pour des opérations de moindre importance.

6. La Direction de l'audit, de la qualité et de la conformité

Créée en 2007 afin de contribuer au renforcement du contrôle interne au sein du Groupe, la Direction de l'audit interne comprend depuis avril 2011, la fonction « qualité » qui a intégré cette direction, puis depuis octobre 2017, la « conformité », devenant ainsi la Direction de l'audit, de la qualité et de la conformité.

Les plans d'Audit, prenant en compte les risques identifiés au niveau du Groupe, sont établis chaque année. Après avoir été revus par le Président-Directeur général et la Direction financière, ils sont soumis pour approbation au Comité d'audit.

Les plans d'Audit englobent des revues de filiales ainsi que des sujets transversaux couvrant plusieurs pays.

Cette Direction contribue, par l'intermédiaire de ses missions, au respect et à l'amélioration de l'efficacité des procédures de contrôle interne en place au sein du Groupe.

La synthèse des activités d'audit interne est présentée au Comité d'audit se tenant en janvier ou février de chaque année. Le plan d'Audit interne est présenté au Comité d'audit en principe vers avril/mai.

14.5.3. Mesures de contrôle significatives mises en place

Ipsos a mis en place un ensemble de règles d'organisation, de politiques, de procédures et de dispositifs qui contribuent à l'efficacité du contrôle interne.

1. Valeurs, règles et procédures générales applicables à l'ensemble des salariés

Le Groupe a adopté un livre vert (the Green Book - the Ipsos Code of conduct), qui rend compte de l'organisation, des structures, des valeurs et des procédures en place au sein du Groupe. Il décrit également les obligations professionnelles, règles, et principes qui doivent y être suivis, notamment les principes et codes déontologiques. Ce livret est remis systématiquement à chaque nouveau collaborateur du Groupe lors de son arrivée et est accessible à l'ensemble des collaborateurs du Groupe via l'intranet d'Ipsos.

Les missions et responsabilités des différents échelons et des principaux acteurs de l'organisation du Groupe sont détaillées dans un document intitulé « Ipsos Organisation », complété par celui relatif à l'organisation de la Direction financière (Finance Accounting and

Administration), acteur clé dans cette organisation, précisant certaines règles applicables en matière de répartition des pouvoirs et de gouvernance.

Un livret de procédures (Ipsos Book of Policies and Procedures) recense l'ensemble des procédures générales liées à la finance, aux questions juridiques, à la gestion des ressources humaines, à la communication, à l'informatique et à la réalisation des études, qui contribuent de façon générale au contrôle interne. Figurent notamment dans ce livre, des procédures spécifiques en matière d'acquisition, de pouvoirs bancaires, de délégation et limitation de pouvoirs, de gestion des flux de numéraire, de suivi des litiges, d'examen et d'approbation des investissements, de préparation et de mise en œuvre du budget, de règles et méthodes comptables et de calendrier et outils de consolidation.

Le Groupe veille à la mise à jour régulière de ces procédures. L'ensemble de ces documents est diffusé et accessible à tous les collaborateurs du Groupe sur l'intranet d'Ipsos.

Depuis avril 2013 un dispositif d'alerte (« whistle-blowing ») permet à tous les employés d'Ipsos d'exprimer notamment des doutes ou préoccupations relatives à des fraudes avérées ou suspectées, des conflits d'intérêts, des problèmes d'éthique, par différents moyens de communication (en ligne ou par courrier, email ou téléphone). Ce système permet aussi d'effectuer un suivi des investigations en utilisant un système intégré de gestion des alertes. Les cas déclarés et investigués chaque année sont présentés lors du Comité d'audit de janvier.

2. Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et les comptes consolidés

Les filiales préparent mensuellement un reporting financier détaillé, utilisé pour la préparation des comptes consolidés mensuels du Groupe. Des revues de résultats et de prévisions sont effectuées très régulièrement de façon à s'assurer que les objectifs fixés seront atteints et, si tel n'était pas le cas, à prendre les mesures nécessaires.

Il existe un manuel du Groupe précisant les règles comptables. Des notes d'instruction sont émises pour chaque arrêté et mettent l'accent sur les sujets à considérer avec une attention particulière en fonction de l'évolution des règles comptables, ou bien des problèmes qui ont pu être détectés lors des clôtures précédentes.

La consolidation des données comptables s'appuie sur un système informatique de consolidation statutaire largement reconnu et déployé dans de nombreux groupes cotés.

Un calendrier des différentes remontées d'informations est diffusé au sein du Groupe afin que les différentes équipes comptables puissent s'organiser et très tôt identifier des retards ou difficultés éventuels.

Les données remontées par les différentes filiales sont conformes aux normes IFRS. Les liasses de consolidation sont contrôlées par une équipe centrale qui valide tout au long de l'année les options comptables retenues et qui procède aux opérations d'éliminations et de consolidation, ainsi qu'à la validation des postes présentant le plus de risques.

Toutes les filiales significatives du Groupe font l'objet d'un audit de leurs comptes ou d'une revue limitée au moins une fois par an par un cabinet comptable extérieur.

Chaque filiale assure un suivi du contrôle interne et peut être amenée à mettre en place des procédures spécifiques, en fonction de son activité propre et des risques qui peuvent en résulter.

Enfin, s'appuyant sur le système global d'information et en corrélation avec le livret des procédures, des indicateurs mensuels et automatisés ont été mis en place pour s'assurer de la qualité de l'information financière et de l'efficience de notre cycle de recouvrement client. Ces indicateurs sont suivis à tout niveau de l'organisation (pays, régions et groupe) et sont animés par la Direction du contrôle de gestion Groupe, certains d'entre eux faisant partie des revues trimestrielles d'activité.

3. Système d'information de gestion, Symphony

Au-delà des outils de bureautique utilisés par les collaborateurs, le Groupe dispose d'un système global d'information et de gestion (« Symphony ») utilisé par la totalité des pays Ipsos.

Ce système comprend différents outils qui contribuent à la maîtrise des opérations de chaque activité. Il comporte en particulier un outil « Business Intelligence » sécurisé et partagé dans l'ensemble du Groupe. Un processus de gestion des accès à ce système permet de s'assurer que les rôles des utilisateurs sont définis selon les bonnes pratiques en matière de séparation des tâches.

Le Groupe s'est doté d'un système automatique de détection des projets pouvant présenter des anomalies (« Jobs Under Review ») qui est utilisé à chaque clôture et la totalité des pays utilisent Symphony à l'heure actuelle. Depuis la clôture au 31 décembre 2014, les Directeurs financiers des filiales confirment à la Direction financière du Groupe leur revue effective des études en cours, du chiffre d'affaires et de la marge brute de l'exercice.

14.5.4. Gestion des risques

1. Objectifs et périmètre de la gestion des risques

La gestion des risques est un des leviers de management qui contribue à (i) créer et préserver de la valeur, les actifs et la réputation de la Société, (ii) sécuriser la prise de décision et les processus de la Société pour favoriser l'atteinte des objectifs, (iii) favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société et (iv) mobiliser les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques et les sensibiliser aux risques inhérents à leur activité.

La politique de gestion des risques s'applique à toutes les activités et tous les biens du Groupe.

2. Organisation générale de la gestion des risques

Depuis 2007, Ipsos a engagé une démarche de gestion des risques supervisée et animée par l'audit interne.

3. Le management des risques

Les évaluations des risques doivent permettre d'identifier les événements susceptibles d'affecter la capacité de notre organisation à atteindre ses objectifs, évaluer ces risques et déterminer les réponses adéquates. Une première analyse de risques avait été menée en 2007 sur la base d'entretiens avec les membres du MBEC et d'autres responsables du Groupe ; puis des mises à jour avaient été réalisées en 2010, 2013 et 2016 sur la base d'un questionnaire adressé à des managers clés d'Ipsos visant à évaluer les risques préalablement identifiés et détecter la survenance de nouveaux risques.

En décembre 2019, une nouvelle analyse de risques a été menée sous la forme d'un questionnaire relatif aux principaux domaines de notre Groupe. Les managers clés d'Ipsos ont été invités à y participer. Les risques identifiés ont été classés en fonction de leur probabilité d'occurrence et leur impact sur l'activité.

Les résultats de cette analyse ont été présentés au Comité d'audit de décembre 2019 par le responsable de l'audit interne. Elle a servi en partie de base pour déterminer le plan d'audit interne 2020. Le rapport complet de la cartographie des risques est présenté au Conseil. Chaque risque significatif identifié donne lieu à un plan d'action afin de limiter ce risque au niveau du Groupe et prendre les mesures adaptées afin de prévenir tout risque similaire dans la continuité de notre activité. Cette démarche conduit également à la mise en place d'outils et de nouvelles procédures adaptées visant à maîtriser ces risques (voir 14.5.3 ci-dessus).

L'analyse des risques est également prise en compte dans l'étude des principaux risques mentionnés dans la Partie 3 du présent Document.

Un suivi de cette analyse de risques est effectué régulièrement afin de mettre à jour les risques identifiés précédemment (évolution, disparition) et d'ajouter de nouveaux risques éventuellement relevés.

Une nouvelle analyse est menée tous les trois ans.

4. Surveillance du dispositif de contrôle interne

L'auto-évaluation de la qualité du contrôle interne qui avait été déployée dans chaque pays, à travers un questionnaire en ligne en 2013, avait donné lieu à un suivi afin de challenger les évaluations, mesurer l'évolution ainsi que les éventuelles actions à mettre en place dans les pays.

Parallèlement les auditeurs externes locaux, soit lors des missions d'interim, soit lors des certifications annuelles, avaient effectué leur appréciation des processus, en documentant la grille d'analyse selon leur propre évaluation.

Les résultats ainsi obtenus par pays ont permis un suivi et une analyse plus précise des faiblesses et des actions à mener par pays afin d'améliorer la qualité du contrôle interne.

En 2016, un nouveau questionnaire a été élaboré et utilisé par les auditeurs externes lors des certifications annuelles afin d'actualiser leur appréciation du contrôle interne.

En 2017, l'Audit interne a déployé une nouvelle auto-évaluation auprès des Directeurs financiers des pays sur la base d'un questionnaire mis à jour. Les résultats ont été confrontés aux évaluations réalisées par les auditeurs externes locaux afin de définir les actions adéquates à mener et d'établir un plan de suivi.

15 – Salariés 229
15.1 Nombre des salariés Profil/Chiffres clés 229
15.1.1 Informations relatives à Ipsos SA 229
15.1.2 Informations relatives au Groupe 229
15.2 Participations dans le capital et stock-options des mandataires sociaux 229
15.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital 229

15 – Salariés

15.1 Nombre des salariés Profil/Chiffres clés

Se référer à la Déclaration de performance extra-financière (section 5.4.2 du présent Document d'enregistrement), ainsi qu'au 17 du présent document.

15.1.1 Informations relatives à Ipsos SA

L'effectif total d'Ipsos SA est d'un salarié, lequel a un contrat à durée indéterminée.

Les informations concernant d'éventuelles réductions d'effectifs, la sauvegarde de l'emploi, le reclassement, l'organisation du temps de travail, la sous-traitance ne sont pas applicables à Ipsos SA.

15.1.2 Informations relatives au Groupe

Les informations relatives aux salariés du Groupe sont décrites à la section 5.4.2 « Déclaration de performance extra-financière » du présent Document d'enregistrement.

15.2 Participations dans le capital et stock-options des mandataires sociaux

Se référer au 19.1.4.2 du présent Document d'enregistrement.

15.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital

Se référer au 5.4.2.5.8 du présent Document d'enregistrement.

16 – Principaux actionnaires 231
16.1 Identification des principaux actionnaires 231
16.2 Existence de droits de vote différents 234
16.3 Contrôle de l'émetteur 234
16.4 Accord entre actionnaires 234
16.4.1 Accord relatif au changement de contrôle 234
16.4.2 Autres accords entre actionnaires 234
16.5 Historique du capital social 235
16.6 Nantissement d'actions Ipsos inscrites au nominatif pur au 31 décembre 2019 235

16 – Principaux actionnaires

16.1 Identification des principaux actionnaires

La répartition du capital et des droits de vote d'Ipsos SA au 31 décembre 2019 était la suivante :

	Nombre d'actions	% Actions	Nombre de droits de vote	% de droits de vote
DT & Partners	4 406 988	9,92 %	8 813 976	17,74 %
Didier Truchot	272 550	0,61 %	529 693	1,07 %
Public	37 912 134	85,32 %	38 103 000	76,68 %
Salariés * *Dont FCPE et Plan d'épargne Groupe*	1 368 583 *24 670*	3,08 % *0,05 %*	2 244 894 *47 838*	4,52 % *0,10 %*
Auto-détention *Dont, contrat de liquidité*	*475 980* *10 004*	1,07 % *0,02 %*	0 *0*	0,00 % *0,00 %*
Total	44 436 235	100 %	49 691 563	100,00 %

** La participation des salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce est de 1,8 % au 31 décembre 2019.*

Evolution de la répartition du capital et des droits de vote pendant l'exercice 2019

Au cours de l'exercice 2019, la structure actionnariale de la Société n'a pas subi d'évolution majeure.
En revanche des évolutions importantes avaient marqué l'exercice 2016, la fusion par voie d'absorption de LT Participations, le premier actionnaire d'Ipsos, et la création de la société Ipsos Partners.

A la suite de la fusion par voie d'absorption de LT Participations réalisée le 29 décembre 2016, FFP Invest et Sofina, les deux actionnaires partenaires financiers d'Ipsos ayant accompagné le Groupe dans son développement et notamment, dans l'acquisition de Synovate, ont souhaité profiter de la liquidité offerte par la fusion susvisée pour céder tout ou partie de leurs participations respectives dans le capital d'Ipsos qui étaient de 2,1 % et de 7,16 %.

Ainsi FFP Invest est sorti du capital en cédant sa participation sur le marché au premier semestre 2017, cession finalisée en juin 2017.

Concernant la société Ipsos Partners créée en octobre 2016, on relèvera qu'en novembre 2018, 30 nouveaux cadres dirigeants et top managers du groupe Ipsos sont entrés dans son capital. Ipsos Partners est une société holding dont seuls des managers d'Ipsos ont vocation à être actionnaires et qui possède 19 % du capital et des droits de vote de DT & Partners, société détenue à 81 % par Monsieur Didier Truchot. DT & Partners possède 9,92 % du capital et 17,94 % des droits de vote d'Ipsos.

Au 31 décembre 2019, 148 managers d'Ipsos sont actionnaires d'Ipsos Partners, formant le noyau dur de professionnels visant à assurer une certaine indépendance à Ipsos.

Actionnariat salarié

L'état de la participation des salariés au capital d'Ipsos, au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce, est de 1,8 % au 31 décembre 2019.

Cet actionnariat salarié comprend :

- les actions détenues par les salariés via le FCPE Ipsos Actionnariat (0,05 % du capital),
- à la suite de la réalisation d'augmentations de capital réservées et dans le cadre d'un plan d'épargne Groupe, trois tranches ont été proposées aux salariés du Groupe en 1999 et 2000. 5 568 actions émises dans ce cadre restent détenues par des salariés à ce jour,
- les actions nominatives détenues directement par les salariés en application de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce (1,75 % du capital).

Par ailleurs, des salariés du Groupe détiennent également des actions de la Société qu'ils ont acquis par d'autres moyens que ceux visés dans l'article L. 225-102 du Code de commerce et qui ne rentrent donc pas stricto sensu dans le calcul de l'actionnariat salarié au sens dudit Code. Ne rentrent pas notamment dans le calcul de l'actionnariat salarié :

- les actions souscrites directement par certains managers du Groupe lors de l'introduction en bourse de la Société (actions inscrites ou non au nominatif),

- les actions Ipsos qui ont pu être remises, dans le cadre de l'acquisition de MORI en 2005, à des managers actionnaires de MORI en rémunération de leurs actions MORI,

- pour certains salariés et dirigeants du Groupe, qui étaient également actionnaires de LT Participations, les actions Ipsos reçues en échange de leurs actions LT Participations apportées à la Société au titre de l'opération de fusion intervenue le 29 décembre 2016,

- les actions livrées aux salariés et dirigeants mandataires sociaux du Groupe dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions arrêtés annuellement par le Conseil d'administration depuis 2006, jusqu'au plan du 28 avril 2016.

Ainsi les salariés du groupe Ipsos détiennent au total 3,08 % du capital d'Ipsos et 4,52 % des droits de vote, dont 1,75 % correspondent aux actions livrées à partir du plan d'attribution gratuite d'actions du 28 avril 2016, et 0,05 % via le Fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) « Ipsos actionnariat » dont le droit de vote est exercé par le Conseil de surveillance du fonds en conformité avec l'article 8.2 du Règlement du FCPE.

Auto-détention et autocontrôle

Les actions auto-détenues perdent le droit de vote en Assemblée.

À titre d'information, au 31 décembre 2019, l'ensemble des droits de vote attachés aux actions, y compris celles privées de droits de vote, à prendre en compte conformément à l'article 223-11 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers pour le calcul des franchissements de seuils exprimés en droits de vote, est de 50 167 543.

Au 31 décembre 2019, Ipsos SA détient 475 980 actions propres, soit 1,07 % du capital, dont 10 004 actions au titre du contrat de liquidité et 465 976 actions hors contrat de liquidité.

Droits de vote double

Conformément à l'article 10 des statuts d'Ipsos SA, les actions détenues au nominatif depuis plus de deux années bénéficient d'un droit de vote double. Au 31 décembre 2019, 5 731 308 actions bénéficient d'un droit de vote double. A l'exception de ces droits de vote double, il n'existe pas de titres comportant des droits de vote différents.

Il est précisé que la société LT Participations bénéficiait de droits de vote double dans Ipsos SA.
Les actionnaires de LT Participations étaient eux-mêmes titulaires d'actions de cette société qui ont acquis des droits de vote double au 30 juin 2017. En conséquence de l'opération de fusion par absorption de LT Participations par Ipsos SA, les actions Ipsos SA remises en échange de l'opération de fusion aux actionnaires de LT Participations ont été également assorties d'un droit de vote double devant s'appliquer au 30 juin 2017 aux actions restant toujours détenues au nominatif par leurs titulaires à cette même date.

Franchissements de seuil au cours de l'exercice

Conformément à l'article L.233-7 du Code de Commerce et à l'article 8 des statuts de la Société, les déclarations suivantes relatives aux franchissements de seuils au cours de l'exercice 2019 ont été adressées à l'Autorité des marchés financiers et sont publiées sur sa base de données d'informations financières (BDIF) sous les références mentionnées ci-après :

N°/référence AMF de la décision	Date de publication AMF	Déclarant	Actionnaire(s) concerné(s) - Concert	Seuil(s) légal(aux) franchi(s)	Sens du franchissement
219C0035	7 janvier 2019	Schroder Investment Management Limited	Schroder Investment Management Limited, membre du concert Schroders Plc	5 % du capital	Hausse
219C0247	11 février 2019	Schroder Investment Management Limited	Schroder Investment Management Limited, membre du concert Schroders Plc	5 % du capital	Baisse
219C0284	18 février 2019	Schroders Plc	Schroders Plc	5 % du capital	Baisse
219C0365	28 février 2019	Fidelity (Canada) Asset Management ULC	Fidelity (Canada) Asset Management ULC, membre du concert FIL Limited	5 % du capital	Baisse
219C0379	1er mars 2019	FIL Limited	FIL Limited	5 % des droits de vote	Baisse

219C0556	1er avril 2019	Polaris Capital Management, LLP	Polaris Capital Management, LLP	5 % du capital	Baisse
219C0904	3 juin 2019	Polaris Capital Management, LLP	Polaris Capital Management, LLP	5 % du capital	Hausse
219C0957	13 juin 2019	Polaris Capital Management, LLP	Polaris Capital Management, LLP	5 % du capital	Baisse
219C1607	16 septembre 2019	FIL Limited	FIL Limited	5 % du capital	Baisse

Autres participations significatives dans le capital

A la connaissance d'Ipsos SA, il n'existe aucun pacte d'actionnaires portant sur au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote ni d'action de concert.

16.2 Existence de droits de vote différents

Conformément à l'article 10 des statuts d'Ipsos SA, les actions détenues au nominatif depuis plus de deux années bénéficient d'un droit de vote double. Au 31 décembre 2019, 5 731 308 actions bénéficient d'un droit de vote double. A l'exception de ces droits de vote double, il n'existe pas de titres comportant des droits de vote différents.

16.3 Contrôle de l'émetteur

Du fait de la réalisation de la fusion par voie d'absorption de la société LT Participations par Ipsos intervenue le 29 décembre 2016, Ipsos n'est plus une société contrôlée.

A cette date, DT & Partners, la holding contrôlée par M. Didier Truchot au sein de laquelle 144 managers du Groupe - au travers d'Ipsos Partners - avaient investi en 2016 et qui compte 148 managers à son capital à fin 2019, est devenue le nouvel actionnaire de référence d'Ipsos SA. Au 31 décembre 2019, DT & Partners détient environ 9,9 % du capital social et 17,74% des droits de vote d'Ipsos SA. Monsieur Didier Truchot est le Président de DT & Partners et Président Directeur général d'Ipsos SA.

16.4 Accord entre actionnaires

16.4.1 Accord relatif au changement de contrôle

Néant.

16.4.2 Autres accords entre actionnaires

A la connaissance d'Ipsos SA, il n'existe aucun pacte d'actionnaires portant sur au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote ni d'action de concert.

16.5 Historique du capital social

À la connaissance d'Ipsos SA, la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois dernières années était la suivante :

	31 décembre 2019			31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Actions	**% du capital**	**% des droits de vote**	**Actions**	**% du capital**	**% des droits de vote**	**Actions**	**% du capital**	**% des droits de vote**
DT & Partners	4 406 988	9,92 %	17,74%	4 406 988	9,92 %	17,94 %	4 406 988	9,92 %	17,37 %
Didier Truchot	272 550	0,61 %	1,07%	266 367	0,60 %	1,06 %	260 143	0,59 %	1,01 %
Sofina	-	-	-	-	-	-	2 179 919	4,9 %	8,59 %
Salariés*	1 368 583	3,08 %	4,52%	1 218 834	2,74 %	3,88 %	1 052 386	2,37 %	3,34 %
Auto détention	475 980	1,07 %	-	882 924	1,99 %	-	1 350 841	3,04 %	-
Public	37 912 134	85,32%	76,68%	37 661 122	84,75 %	77,12 %	35 185 958	79,18 %	69,68 %
Total	44 436 235	100%	100%	44 436 235	100 %	100 %	44 436 235	100 %	100 %

** La participation des salariés au sens de l'article L.225-102 du Code de commerce est de 1,8 % au 31 décembre 2019.*

16.6 Nantissement d'actions Ipsos inscrites au nominatif pur au 31 décembre 2019

Au 31 décembre 2019, 1 426 564 actions inscrites au nom de l'actionnaire DT & Partners, représentant 3,2 % du capital d'Ipsos, font l'objet d'un nantissement, au profit d'établissements de crédit en garantie d'un prêt consenti à cet actionnaire.

17 – Transactions avec des parties liées 237

17.1. Principales transactions avec les parties liées 237

17.2. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 237

17 – Transactions avec des parties liées

17.1. Principales transactions avec les parties liées

Une présentation des opérations avec les parties liées figure à la note 6.6 « Transaction avec les parties liées » des comptes consolidés figurant dans la partie 18.2 du présent Document d'enregistrement.

Conformément à la réglementation en vigueur (article L. 225-40-1 du Code de commerce), le Conseil d'administration, réuni le 26 février 2020, a procédé à un examen des conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie lors de l'exercice 2019, conventions dont la liste a été communiquée aux Commissaires aux comptes pour l'établissement de leur rapport spécial.

Le Conseil d'administration a ainsi confirmé de nouveau l'intérêt que représente chacune de ces conventions pour la Société et décidé de maintenir en conséquence chacune des autorisations qu'il a données antérieurement.

17.2. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

[A compléter dès réception]

18 Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur 239

18.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 239

18.2 Comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 246

18.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 325

18.4 Comptes annuels sociaux Ipsos SA 332

18.5 Date des dernières infos financières au 31 décembre 2019 346

18.6 Informations financières pro forma 346

18.7 Politique de distribution des dividendes 347

18.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage 347

18.9 Changement significatif de la situation financière 347

18.10 Facture reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D.441-4 du Code de commerce) 348

18 Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur

18.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

IPSOS SA

Rapport des commissaires aux comptes
sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'assemblée générale de la société Ipsos SA

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Ipsos SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note « 1.*2.1.1 – Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union Européenne et d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019* » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose :

- Les impacts résultant de la première application de la norme IFRS 16 sur les contrats de location et de l'interprétation IFRIC 23 sur les incertitudes relatives aux traitements fiscaux incertains ;
- Le changement de présentation relatif à la présentation des intérêts financiers dans le tableau de flux de trésorerie résultant de l'application d'IFRS 16. Ce changement de présentation qui est appliqué de façon rétrospective a pour impact le reclassement des

intérêts financiers des « Flux de trésorerie liés à l'exploitation » vers les « Flux de trésorerie provenant des opérations de financement ».

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Reconnaissance du chiffre d'affaires

(Note 1.2.25 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Au 31 décembre 2019, le montant total du chiffre d'affaires s'élève à 2 003 M€. Le chiffre d'affaires est reconnu selon la méthode de l'avancement. Le degré d'avancement est déterminé d'une manière générale sur une base linéaire sur la période comprise entre la date d'obtention de l'accord du client et la date de présentation des conclusions aux clients.

Une erreur dans l'analyse des accords conclus avec les clients, ou dans l'estimation de l'avancement peut conduire à une comptabilisation erronée du revenu.

Nous avons considéré que la reconnaissance du chiffre d'affaires est un point clé de l'audit en raison de la volumétrie et de la diversité des études effectuées ainsi que de la nécessaire analyse des obligations du Groupe et de l'exécution des prestations.

Réponses apportées lors de notre audit

Nous avons pris connaissance du processus de reconnaissance du chiffre d'affaires établi par la Direction, depuis la réalisation des prestations, la facturation et son enregistrement comptable, jusqu'à la réception des paiements.

Nous avons procédé à une évaluation des contrôles clés portant sur les processus et les systèmes d'information relatifs au chiffre d'affaires, avec l'appui de nos spécialistes informatiques, et nous avons réalisé des tests.

Pour une sélection de contrats identifiés par sondages, statistiques ou sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs, nous avons également effectué des tests substantifs de détail sur la comptabilisation du revenu par rapport aux contrats signés ou autres preuves externes et vérifié la séparation des exercices.

Nous avons examiné la conformité de la méthodologie appliquée par la société aux principes et méthodes comptables relatifs à la reconnaissance du revenu et nous nous sommes assurés de la correcte application des normes IFRS.

Nous avons vérifié que l'information financière présentée en annexe donnait une information appropriée.

Evaluation de la valeur recouvrable des goodwills

(Notes 1.2.8, 1.2.15 et 5.1 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Au 31 décembre 2019, la valeur nette des goodwills du Groupe s'élève à 1 323 millions d'euros.

Le Groupe Ipsos effectue un test de dépréciation des goodwill au moins une fois par an, ou en cas d'indice de perte de valeur. Une dépréciation est comptabilisée si la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur comptable, la valeur recouvrable étant la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur de l'actif nette des coûts de transaction.

L'évaluation de la valeur recouvrable de ces actifs fait appel à des estimations et à des jugements de la part de la direction du Groupe Ipsos et notamment à l'appréciation de l'environnement concurrentiel, économique et financier des pays dans lesquels le groupe opère, de la capacité à réaliser les flux de trésorerie opérationnels découlant des plans stratégiques et de la détermination des taux d'actualisation et du taux de croissance à l'infini.

Nous considérons que l'évaluation des goodwills, constitue un point clé de notre audit compte tenu de leurs sensibilités aux hypothèses retenues par la Direction et du montant significatif dans les états financiers.

Réponses apportées lors de notre audit

Nos travaux ont consisté à :

- Prendre connaissance des processus mis en place par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation de chaque UGT et notamment :
  - pour la détermination des multiples de marché,
  - pour la détermination des flux de trésorerie utilisés dans la détermination de la valeur recouvrable.
- Apprécier la fiabilité des données issues du business plans entrant dans le calcul de la valeur recouvrable. Notamment lorsque les tests de dépréciation d'une UGT se sont révélés sensibles à une hypothèse, nous avons :
  - Comparé les projections des business plans 2020 avec les business plans précédents ainsi que les résultats des exercices écoulés ;
  - Effectué des entretiens avec la Direction financière groupe et les Directions financière des pays pour identifier les principales hypothèses utilisées dans les business plans et confronter ces hypothèses avec les explications obtenues ;
  - Evalué les analyses de sensibilité et effectué nos propres analyses de sensibilité sur les hypothèses clés pour apprécier les impacts éventuels de ces hypothèses sur les conclusions des tests de dépréciation.
- Concernant les modèles utilisés pour la détermination des valeurs recouvrables, avec l'appui de nos experts en évaluation :
  - Nous avons testé la fiabilité mathématique des modèles et recalculé les valeurs recouvrables,
  - Nous nous sommes assurés de la cohérence des méthodologies de détermination des taux d'actualisation et de croissance à l'infini, comparer ces taux avec des données de marché ou des sources externes et nous avons recalculé ces taux avec nos propres sources de données.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 5.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Ipsos SA par l'assemblée générale du 31 mai 2006 pour le cabinet Grant Thornton et par l'assemblée générale du 24 avril 2017 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2019, le cabinet Grant Thornton était dans la quatorzième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la troisième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent 'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 17 mars 2020

Les commissaires aux comptes

MAZARS

Isabelle Massa

GRANT THORNTON

Solange Aïache

18.2 Comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2019

1. Compte de résultat consolidé …… 247
2. État du résultat global consolidé…… 248
3. État de la situation financière consolidée …… 249
4. État des flux de trésorerie consolidés …… 250
5. État des variations des capitaux propres consolidés …… 251
Note aux états financiers consolidés…… 253

1 – Compte de résultat consolidé

Exercice clos le 31 décembre 2019

En milliers d'euros	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Chiffre d'affaires	**3**	2 003 255	1 749 494
Coûts directs	4.1	(714 791)	(611 119)
Marge brute		**1 288 464**	**1 138 374**
Charges de personnel - hors rémunération en actions		(862 948)	(753 464)
Charges de personnel - rémunération en actions	5.8.3	(6 924)	(8 937)
Charges générales d'exploitation		(218 902)	(207 477)
Autres charges et produits opérationnels	4.2	(995)	3 922
Marge opérationnelle	**3**	**198 696**	**172 418**
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	4.3	(5 160)	(4 380)
Autres charges et produits non courants	4.4	(16 381)	(5 273)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	5.4	(615)	587
Résultat opérationnel		**176 539**	**163 352**
Charges de financement	4.5	(26 637)	(21 281)
Autres charges et produits financiers	4.5	(7 328)	4 980
Résultat net avant impôts		**142 574**	**147 051**
Impôts - hors impôts différés sur amortissement du goodwill	4.6	(34 539)	(37 078)
Impôts différés sur amortissement du goodwill	4.6	(2 339)	(1 420)
Impôt sur les résultats	**4.6**	**(36 878)**	**(38 498)**
Résultat net		**105 695**	**108 554**
Dont part du Groupe		**104 785**	**107 520**
Dont part des participations ne conférant pas le contrôle		**910**	**1 033**
Résultat net part du Groupe par action de base (en euros)	4.8	2,39	2,48
Résultat net part du Groupe par action dilué (en euros)	4.8	2,32	2,40

2 – État du résultat global consolidé

Exercice clos le 31 décembre 2019

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Résultat net	**105 695**	**108 554**
Autres éléments du résultat global		
Investissements nets à l'étranger et couvertures afférentes	15 541	(9 225)
Variation des écarts de conversion	14 200	(649)
Impôts différés sur investissements nets à l'étranger	(4 267)	1 650
Total des autres éléments reclassables en résultat	**25 474**	**(8 225)**
Gains et pertes actuariels au titre des régimes à prestations définies	(1 710)	834
Impôts différés sur gains et pertes actuariels	385	-
Total des autres éléments non reclassables en résultat	**(1 325)**	**834**
Total des autres éléments du résultat global	**24 149**	**(7 391)**
Résultat global	**129 844**	**101 163**
Dont part du Groupe	128 584	99 393
Dont participations ne conférant pas le contrôle	1 261	1 769

3 – État de la situation financière consolidée

Exercice clos le 31 décembre 2019

En milliers d'euros	Notes	31/12/2019	31/12/2018
ACTIF			
Goodwills	5.1	1 322 906	1 291 077
Droit d'utilisation de l'actif	5.14	152 646	-
Autres immobilisations incorporelles	5.2	89 076	82 001
Immobilisations corporelles	5.3	39 753	37 890
Participation dans les entreprises associées	5.4	1 114	2 892
Autres actifs financiers non courants	5.5	44 766	35 021
Impôts différés actifs	4.6	25 300	26 987
Actifs non courants		**1 675 561**	**1 475 868**
Clients et comptes rattachés	5.6	518 697	466 119
Actifs sur contrats	5.13	203 094	168 822
Impôts courants	4.6	14 833	16 905
Autres actifs courants	5.7	92 846	78 831
Instruments financiers dérivés	5.9	(1 094)	500
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5.9	165 436	167 834
Actifs courants		**993 812**	**899 011**
TOTAL ACTIF		**2 669 372**	**2 374 878**
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES			
Capital	5.8	11 109	11 109
Primes d'émission		516 000	516 038
Actions propres		(12 382)	(22 723)
Écarts de conversion		(96 352)	(121 475)
Autres réserves		580 314	526 177
Résultat net – part du Groupe		104 785	107 520
Capitaux propres - part du Groupe		**1 103 475**	**1 016 646**
Participations ne conférant pas le contrôle		19 247	18 314
Capitaux propres		**1 122 722**	**1 034 960**
Emprunts et autres passifs financiers non courants	5.9	561 490	729 180
Dettes sur contrats de location (non courantes)	5.14	133 112	-
Provisions non courantes	5.10	762	4 678
Provisions pour retraites	5.11	33 058	29 715
Impôts différés passifs	4.6	72 196	70 934
Autres passifs non courants	5.12	14 980	22 040
Passifs non courants		**815 599**	**856 547**
Fournisseurs et comptes rattachés		300 681	276 266
Emprunts et autres passifs financiers courants	5.9	181 229	13 713
Dettes sur contrats de location (courantes)	5.14	41 971	-
Impôts courants	4.6	16 273	12 153
Provisions courantes	5.10	9 025	4 996
Passifs sur contrats	5.12 et 5.13	34 594	30 199
Autres passifs courants	5.12	147 278	146 045
Passifs courants		**731 051**	**483 372**
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		**2 669 372**	**2 374 878**

4 – État des flux de trésorerie consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2019

En milliers d'euros	Notes	31/12/2019	31/12/2018
OPÉRATIONS D'EXPLOITATION			
RÉSULTAT NET		**105 695**	**108 554**
Éléments sans incidence sur la capacité d'autofinancement			
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles		75 199	32 698
Résultat net des sociétés mises en équivalence, nets des dividendes reçus		636	(609)
Moins-value (plus-value) sur cessions d'actifs		323	(9 461)
Variation nette des provisions		5 889	4 074
Rémunération en actions		6 604	8 458
Autres produits et charges calculés		1 028	(1 106)
Frais d'acquisition de sociétés consolidées		2 383	3 930
Charge de financement		31 750	21 281
Charge d'impôt		36 878	38 498
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT CHARGES DE FINANCEMENT ET IMPÔT		**266 386**	**206 317**
Variation du besoin en fonds de roulement	6.1.1	(52 676)	3 482
Intérêts financiers nets payés (*)		-	-
Impôts payés		(35 854)	(39 697)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION		**177 855**	**170 103**
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	6.1.2	(43 232)	(49 006)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels		81	164
(Augmentation) / diminution d'immobilisations financières		3 187	5 216
Acquisitions de sociétés et d'activités consolidées nettes de trésorerie acquise	6.1.3	(5 435)	(152 479)
FLUX DE TRÉSORERIE AFFECTÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		**(45 400)**	**(196 105)**
OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentation / (Réduction) de capital		-	-
(Achats) / Ventes nets d'actions propres		1 324	1 219
Augmentation des emprunts à long terme		62	603 286
Diminution des emprunts à long terme		(5 160)	(481 034)
Augmentation des prêts à long terme à des sociétés associées		(12 284)	-
Augmentation / (diminution) des découverts bancaires		(1 467)	567
Remboursement net des dettes locatives		(40 231)	-
Intérêts financiers nets payés (*)		(25 367)	(18 385)
Intérêts nets payés sur obligations locatives		(4 508)	-
Rachats de participations ne conférant pas le contrôle	6.1.3	(10 935)	(9 125)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(38 649)	(37 831)
Dividendes versés aux participations ne conférant pas le contrôle des sociétés intégrées		-	(857)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**(137 215)**	**57 839**
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE		**(4 760)**	**31 837**
Incidence des variations des cours des devises sur la trésorerie		2 362	(1 269)
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE		**167 834**	**137 267**
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE		**165 436**	**167 834**

** voir la note 1.2.1.1 sur le changement de présentation*

5 – État des variations des capitaux propres consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2019

En milliers d'euros	Capital	Primes d'émis-sion	Titres d'auto-contrôle	Autres réserves	Écarts de conversion	Capitaux propres		
						Attribuables aux actionnaires de la société	Participations ne conférant pas le contrôle	Total
Situation au 1er janvier 2018	**11 109**	**516 130**	**(35 235)**	**569 719**	**(112 515)**	**949 208**	**17 290**	**966 498**
Impact de la première application d'IFRS 15	**-**	**-**	**-**	(6 958)	-	(6 958)	(41)	**(6 998)**
Variation de capital								
Distribution dividendes	-	-	-	(37 484)	-	(37 484)	(857)	**(38 341)**
Effets des acquisitions et engagements de rachat des participations ne conférant pas le contrôle	-	-	-	1 424	-	1 424	(296)	**1 128**
Livraison d'actions propres concernant le plan d'attribution d'actions gratuites	-	-	10 905	(10 905)	-	-	-	**-**
Autres mouvements sur les actions propres	-	(92)	1 607		-	1 515	-	**1 515**
Rémunérations en actions constatées directement en capitaux propres	-	-	-	8 458	-	8 458	-	**8 458**
Autres mouvements	-	-	-	1 089	-	1 089	449	**1 537**
Transactions avec les actionnaires	**-**	**(92)**	**12 512**	**(37 418)**	**-**	**(24 999)**	**(704)**	**(25 701)**
Résultat de l'exercice	-	-	-	**107 520**	**-**	**107 520**	**1 033**	**108 554**
Autres éléments du résultat global								
Investissements nets à l'étranger et couvertures afférentes	-	-	-	-	*(9 108)*	*(9 108)*	(117)	***(9 225)***
Impôts différés sur investissements nets à l'étranger	-	-	-	-	*1 650*	*1 650*	-	***1 650***
Variation des écarts de conversion	-	-	-	-	*(1 503)*	*(1 503)*	*854*	***(649)***
Réévaluation du passif (de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies	-	-	-	*834*	-	*834*	-	***834***
Impôts différés sur gains et pertes actuariels	-	-	-	-	-	-	-	**-**
Total des autres éléments du résultat global	**-**	**-**	**-**	**834**	**(8 961)**	**(8 127)**	**736**	**(7 391)**
Résultat global	**-**	**-**	**-**	**108 354**	**(8 961)**	**99 393**	**1 769**	**101 163**
Situation au 31 décembre 2018	**11 109**	**516 038**	**(22 723)**	**633 697**	**(121 475)**	**1 016 646**	**18 314**	**1 034 960**

En milliers d'euros	Capital	Primes d'émis-sion	Titres d'auto-contrôle	Autres réserves	Écarts de conversion	Capitaux propres		
						Attribuables aux actionnaires de la société	Participations ne conférant pas le contrôle	Total
Situation au 1er janvier 2019	**11 109**	**516 038**	**(22 723)**	**633 697**	**(121 475)**	**1 016 646**	**18 314**	**1 034 960**
IFRS16, Changement de méthode comptable	-	-	-	(9 488)	-	(9 488)	(44)	(9 532)
Variation de capital					-	-		-
Distribution dividendes	-	-	-	(38 327)	-	(38 327)	(0)	(38 327)
Effets des acquisitions et engagements de rachat des participations ne conférant pas le contrôle	-	-	-	105	-	105	73	177
Livraison d'actions propres concernant le plan d'attribution d'actions gratuites	-	-	9 162	(9 162)	-	-	-	-
Autres mouvements sur les actions propres	-	(38)	1 179	181	-	1 322	-	1 322
Rémunérations en actions constatées directement en capitaux propres	-	-	-	6 604	-	6 604	-	6 604
Autres mouvements	-	-	-	(1 970)	-	(1 970)	(357)	(2 327)
Transactions avec les actionnaires	**-**	**(38)**	**10 341**	**(42 569)**	**-**	**(32 266)**	**(285)**	**(32 551)**
Résultat de l'exercice	**-**	**-**	**-**	**104 785**	**-**	**104 785**	**911**	**105 695**
Autres éléments du résultat global								
Investissements nets à l'étranger et couvertures afférentes	-	-	-	-	15 610	15 610	(69)	15 541
Impôts différés sur investissements nets à l'étranger	-	-	-	-	(4 267)	(4 267)	-	(4 267)
Variation des écarts de conversion	-	-	-	-	13 781	13 781	419	14 200
Réévaluation du passif (de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies	-	-	-	(1 710)	-	(1 710)	-	(1 710)
Impôts différés sur gains et pertes actuariels	-	-	-	385	-	385	-	385
Total des autres éléments du résultat global	**-**	**-**	**-**	**(1 325)**	**25 124**	**23 799**	**350**	**24 149**
Résultat global	**-**	**-**	**-**	**103 460**	**25 124**	**128 584**	**1 261**	**129 844**
Situation au 31 décembre 2019	**11 109**	**516 000**	**(12 382)**	**685 100**	**(96 352)**	**1 103 475**	**19 247**	**1 122 722**

Notes aux états financiers consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2019

1 – Informations générales et principales méthodes comptables

1.1 – Informations générales

Ipsos est un groupe mondial qui propose des solutions études aux entreprises et aux institutions. Il se situe aujourd'hui au 3ème rang mondial sur son marché, avec des filiales consolidées dans 89 pays au 31 décembre 2019.

Ipsos SA est une société anonyme, cotée sur Euronext Paris. Son siège social est situé 35, rue du Val de Marne- 75013 Paris (France).

En date du 26 février 2019, le Conseil d'administration d'Ipsos a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés d'Ipsos pour l'exercice clos le 31 décembre 2019. Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 seront soumis à l'approbation des actionnaires d'Ipsos lors de son Assemblée générale annuelle, qui se tiendra le 28 mai 2020.

Les états financiers sont présentés en Euro et toutes les valeurs sont arrondies au millier le plus proche (€000), sauf indication contraire.

1.2 – Principales méthodes comptables

1.2.1 – Base de préparation des états financiers

En application du règlement n° 1606/2002 adopté le 19 juillet 2002 par le parlement européen et le conseil européen, les états financiers consolidés de l'exercice 2019 du groupe Ipsos sont établis en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) publié par l'IASB (International Accounting Standards Board) au 31 décembre 2019 et dont le règlement d'adoption est paru au Journal Officiel de l'Union européenne à la date d'arrêté des comptes.

1.2.1.1 – Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union Européenne et d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019

Le groupe a décidé de ne pas appliquer par anticipation les normes suivantes :
•Amendements à IFRS 10 : états financiers consolidés et IAS 28 : participations dans des entreprises associées et des joint ventures ;
•Amendements à IFRS 3 : regroupements d'entreprises ;
•Amendements à IAS 1 : présentation des états financiers annuels et IAS 8 : méthodes comptables, changements d'estimation comptables et erreurs.

En dehors des impacts des normes IFRS 16 et IFRIC 23 qui sont détaillés dans la suite de ce document, les autres nouvelles normes, interprétations ou amendements qui ont été publiés et qui sont d'application obligatoire pour le Groupe à compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2019 n'ont pas eu d'impact significatif pour les comptes consolidés :
•Amendement à IFRS 9 : comptabilité de couverture ;
•Amendements à IAS 28 : participations dans des entreprises associées et des joint ventures ;
•Amendements à IAS 19 : avantages du personnel ;
•Améliorations annuelles des IFRS (cycle 2015-2017) : différentes normes,
•Le Comité d'Interprétation des normes IFRS (« IFRS IC») a émis un avis relatif aux modalités d'appréciation de la durée à retenir pour la détermination des dettes locatives lorsque

l'engagement de location est inférieur à 12 mois mais que des actifs ont été immobilisés en relation avec ce contrat. Comme précisé dans la note 1.2.13, les agencements et installations sont amortis sur la période la plus courte entre la durée du contrat de location et la durée d'utilité, en conséquence l'interprétation de l'IFRIC n'a pas eu d'impact sur les comptes du Groupe.

- Norme IFRS 16

Le groupe applique IFRS 16 à compter de l'exercice commençant le 1er janvier 2019.

Au sein du groupe, les contrats de location au sens d'IFRS 16 sont les contrats de location de bureaux et de voitures.

Précédemment chaque contrat de location était qualifié soit de location-financement, soit de location simple avec un traitement comptable propre à chaque catégorie. En application d'IFRS 16, tous les contrats de location sont désormais reconnus à l'actif par la constatation d'un droit d'utilisation et au passif par une dette correspondant à la valeur actualisée des paiements futurs. La durée de location est définie contrat par contrat et correspond à la période ferme de l'engagement en tenant compte des périodes optionnelles qui sont raisonnablement certaines d'être exercées. Le groupe a opté pour la présentation des actifs au titre de droits d'utilisation séparément des autres actifs. De même, le groupe a opté pour la présentation des dettes locatives séparément des autres postes de dettes.

Le groupe a opté pour l'application de la méthode rétrospective simplifiée modifiée - avec comptabilisation des impacts de la première application dans les capitaux propres à la date de transition soit le 1er janvier 2019 - et avec calcul du droit d'utilisation depuis l'origine.

Par ailleurs, les mesures de simplification suivantes ont été appliquées à la transition :

- Les contrats avec une durée résiduelle inférieure à 12 mois à compter du 1er janvier 2019 ne donnent pas lieu à la comptabilisation d'un actif et d'une dette. Les loyers de ces contrats restent comptabilisés en charges d'exploitation ;
- Les taux d'actualisation appliqués à la date de transition sont basés sur le taux d'emprunt marginal du Groupe auquel est ajouté un spread pour tenir compte des environnements économiques spécifiques à chaque pays. Ces taux d'actualisation ont été déterminés en tenant compte des durées résiduelles des contrats à compter de la date de première application, soit le 1er janvier 2019. Ces taux d'actualisation feront l'objet d'une revue semestrielle. Aucune variation significative n'est intervenue sur le deuxième semestre 2019.
- Les coûts directs initiaux ont été exclus de la valorisation de l'actif et de la dette d'ouverture.

En application d'IFRS16, le groupe a pris en compte les éléments suivants dans la détermination de la date de fin de ses contrats de location : (i)l'existence d'option de renouvellement et (ii)les projections à moyen terme de l'évolution de l'activité.

Le taux d'emprunt marginal moyen pondéré, après application du spread, appliqué aux obligations locatives à la date de la première application ressort à 2.8%. Après application du spread pays, le taux marginal s'établie entre 0.58% et 18.07% en fonction de la localisation des contrats et de leurs durées.

Les effets du changement sur le bilan en date de transition sont les suivants :

En milliers d'euros	Notes	31/12/2018	Ajustements IFRS16	01/01/2019 retraité
ACTIF				
Droit d'utilisation de l'actif - NET	**5.14**	**-**	**156 844**	**156 844**
Autres actifs financiers non courants	5.5	35 021	1 926	36 947
Actifs non courants		**1 475 868**	**158 770**	**1 634 638**
Autres actifs courants	5.7	78 831	(356)	78 475
Actifs courants		**899 011**	**(356)**	**898 655**
TOTAL ACTIF		**2 374 878**	**158 414**	**2 533 292**

En milliers d'euros	Notes	31/12/2018	Ajustements IFRS16	01/01/2019 retraité
PASSIF				
Autres réserves		633 697	(9 532)	624 165
Capitaux propres		**1 034 960**	**(9 532)**	**1 025 428**
Emprunts et autres passifs financiers non courants	5.9	729 180	(44)	729 136
Dettes sur contrats de location (non courantes)	5.14	-	141 476	141 476
Passifs non courants		**856 547**	**141 432**	**997 979**
Fournisseurs et comptes rattachés		276 266	(8)	276 258
Dettes sur contrats de location (courantes)	5.14	-	37 404	37 404
Autres passifs courants	5.12	146 045	(10 882)	135 163
Passifs courants		**483 372**	**26 514**	**509 886**
TOTAL PASSIF		**2 374 878**	**158 414**	**2 533 292**

Les impacts de la norme IFRS 16 sur le compte de résultat du 31 décembre 2019 sont les suivants :

En milliers d'euros	Notes	31/12/2019 hors IFRS16	Ajustements IFRS16	31/12/2019 publié
Charges générales d'exploitation	5.14	(224 352)	5 450	(218 902)
Marge opérationnelle		**193 245**	**5 450**	**198 696**
Autres charges et produits non courants	4.4	(16 410)	28	(16 381)
Résultat Opérationnel		**171 061**	**5 479**	**176 539**
Autres charges et produits financiers	4.5	(2 300)	(5 028)	(7 328)
Résultat net avant impôts		**142 123**	**450**	**142 574**
Impôts – hors impôts différés sur amortissement du goodwill	4.6	(34 461)	(77)	(34 539)
Résultat Net		**105 323**	**373**	**105 695**
Dont part du groupe		104 434	351	104 785
Dont part des participations ne conférant pas le contrôle		889	22	910

Les impacts de la norme IFRS16 sur le bilan au 31 décembre 2019 sont les suivants :

En milliers d'euros	Notes	31/12/2019 hors IFRS16	Ajustements IFRS16	31/12/2019 publié
ACTIF				
Droit d'utilisation de l'actif – valeur brute	5.14	-	192 279	192 279
Droit d'utilisation de l'actif - dépréciation	5.14	-	(39 634)	(39 634)
Droit d'utilisation de l'actif - NET	**5.14**	**-**	**152 646**	**152 646**
Autres actifs financiers non courants	5.5	43 585	1 181	44 766
Actifs non courants		**1 521 734**	**153 827**	**1 675 561**
Autres actifs courants	5.7	93 333	(487)	92 846
Actifs courants		**994 299**	**(487)**	**993 812**
TOTAL ACTIF		**2 516 032**	**153 340**	**2 669 372**
PASSIF				
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société		1 112 806	(9 331)	1 103 475
Participations ne conférant pas le contrôle		19 270	(23)	19 247
Capitaux propres		**1 132 076**	**(9 354)**	**1 122 722**
Emprunts et autres passifs financiers non courants	5.9	561 537	(47)	561 490
Dettes sur contrats de location (non courantes)	5.14	-	133 112	133 112
Provisions non courantes	5.10	581	181	762
Impôts différés passifs	4.6	72 117	79	72 196
Passifs non courants		**682 274**	**133 325**	**815 599**
Fournisseurs et comptes rattachés		300 692	(11)	300 681
Dettes sur contrats de location (courantes)	5.14	-	41 971	41 971
Autres passifs courants	5.12	159 869	(12 591)	147 278
Passifs courants		**701 682**	**29 369**	**731 051**
TOTAL PASSIF		**2 516 032**	**153 340**	**2 669 372**

Les engagements hors bilan présentés lors de la dernière publication étaient de 194 millions d'euros. L'actualisation de ces derniers au taux d'emprunt marginal moyen en tenant compte de leur maturité donne un montant de 178 millions d'euros ce qui est en ligne avec la dette de 179 millions reconnue au 1er janvier 2019.

Les impacts de la norme IFRS16 sur le tableau des flux de trésorerie au 31 décembre 2019 sont les suivants :

en milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2019 Sans IFRS 16	Ajustements IFRS16	31/12/2019 publié
OPERATIONS D'EXPLOITATION				
RESULTAT NET	**108 554**	**105 322**	**373**	**105 695**
Eléments sans incidence sur la capacité d'autofinancement				
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	32 698	35 851	39 348	75 199
Résultat net des sociétés mises en équivalence, nets des dividendes reçus	(609)	636	-	636
Moins-value (plus-value) sur cessions d'actifs	(9 461)	323	-	323
Variation nette des provisions	4 074	5 709	180	5 889
Rémunération en actions	8 458	6 604	-	6 604
Autres produits et charges calculés	(1 106)	(137)	1 165	1 028
Frais d'acquisition de sociétés consolidées	3 930	2 383	-	2 383
Charge de financement	21 281	26 637	5 113	31 750
Charge d'impôt	38 498	36 801	77	36 878
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT AVANT CHARGES DE FINANCEMENT ET IMPOT	**206 317**	**220 130**	**46 256**	**266 386**
Variation du besoin en fonds de roulement	3 482	(51 512)	(1 164)	(52 676)
Intérêts financiers nets payés *	-	-	-	-
Impôts payés	(39 697)	(35 854)	-	(35 854)
FLUX DE TRESORERIE LIES A L'EXPLOITATION	**170 103**	**132 763**	**45 092**	**(177 855)**
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT				
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(49 006)	(42 878)	(354)	(43 232)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	164	81	-	81
Augmentation / (diminution) d'immobilisations financières	5 216	3 187	-	3 187
Acquisitions de sociétés et d'activités consolidés	(152 479)	(5 435)	-	(5 435)
FLUX DE TRESORERIE AFFECTES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT	**(196 105)**	**(45 046)**	**(354)**	**(45 400)**
OPERATIONS DE FINANCEMENT				
Augmentation / (Réduction) de capital	-	-	-	-
(Achats) / Ventes nets d'actions propres	1 219	1 324	-	1 324
Augmentation des emprunts à long terme	603 286	62	-	62
Diminution des emprunts à long terme	(481 034)	(5 160)	-	(5 160)
Augmentation des emprunts à long terme à des sociétés associées	-	(12 284)	-	(12 284)
Augmentation / (diminution) des découverts bancaires	567	(1 467)	-	(1 467°
Remboursement net de dettes locatives	-	-	(40 231)	(40 231)
Intérêts nets financiers payés *	(18 385)	(25 367)	-	(25 367)
Intérêts nets payés sur obligations locatives	-	-	(4 508)	(4 508)
Rachats de participations ne conférant pas le contrôle	(9 125)	(10 935)	-	(10 935)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(37 831)	(38 649)	-	(38 649)
Dividendes versés aux participations ne conférant pas le contrôle des sociétés intégrées	(857)	-	-	-
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES OPERATIONS DE FINANCEMENT	**57 839**	**(92 476)**	**(44 739)**	**(137 215)**
VARIATION NETTE DE LA TRESORERIE	**31 837**	**(4 760)**	**0**	**(4 760)**
Incidence des variations des cours des devises sur la trésorerie	(1 269)	2 362		2 362
TRESORERIE A L'OUVERTURE	**137 267**	**167 834**		**167 834**
TRESORERIE A LA CLOTURE	**167 834**	**165 436**		**165 436**

**Comme expliqué en note 1.2.1.1, les intérêts financiers ont été reclassés dans les flux de trésorerie provenant des opérations de financement.*

- *Norme IFRIC 23*

Le Groupe a choisi d'appliquer l'interprétation IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux » à compter du 1er janvier 2019. IFRIC 23 clarifie l'application des dispositions d'IAS 12 « Impôts sur le résultat » concernant la comptabilisation et l'évaluation, lorsqu'une incertitude existe sur le traitement de l'impôt sur le résultat. Cette adoption n'a eu aucun effet sur l'évaluation des impôts courants et différés. Les passifs d'impôts incertains précédemment présentés dans les provisions ont été reclassés dans les dettes d'impôts sur les sociétés.

- *Changement de présentation*

Compte tenu de l'application d'IFRS 16 « contrats de locations », le groupe a décidé de faire évoluer la présentation des intérêts financiers dans le tableau des flux de trésorerie et de présenter les intérêts financiers dans les flux de trésorerie liés aux opérations de financement plutôt que dans les flux liés à l'activité. Cette présentation prévue par IAS 7 « État des flux de trésorerie » est plus pertinente car elle permet de présenter dans la même catégorie les remboursements et les intérêts des obligations locatives. Cette présentation a été appliquée de façon rétrospective à chaque période présentée, en application d'IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs ». Ce changement/reclassement a pour effet à la clôture du 31 décembre 2019 d'augmenter les « Flux de trésorerie provenant de l'exploitation » de 25.4 millions d'euros et de diminuer les « Flux de trésorerie provenant des opérations de financement » du même montant.

1.2.2 – Recours à des estimations

Dans le cadre du processus d'établissement des comptes consolidés, l'évaluation de certains soldes du bilan ou du compte de résultat nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations. Ces hypothèses, estimations ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Les principales sources d'estimations concernent :

- la valeur des goodwills pour lesquels le Groupe vérifie au moins une fois par an qu'il n'y a pas lieu de constater une dépréciation, en ayant recours à différentes méthodes qui nécessitent des estimations. De plus amples détails sont donnés dans les notes 1.2.8 et 5.1.1 ;

- l'allocation définitive du prix d'acquisition des 4 divisions de GfK comme décrit dans la note 2.1.1 ;

- les actifs d'impôt différé liés à l'activation des déficits reportables tels que décrit dans la note 1.2.24 ;

- les actifs financiers non cotés tels que décrit dans la note 1.2.16 ;

- l'évaluation des dettes de puts sur participations ne conférant pas le contrôle tels que décrit dans la note 1.2.7 ;

- l'évaluation de la juste valeur des emprunts et des instruments de couverture tels que décrit dans la note 1.2.20 ;

- l'évaluation de l'avancement des études tel que décrit dans la note 1.2.25 ;

- les différents éléments entrant dans le calcul de la marge opérationnelle tels que décrits dans les notes 1.2.25 Reconnaissance du chiffre d'affaires, 1.2.26 Définition de la marge brute et 1.2.27 Définition de la marge opérationnelle.

1.2.3 – Méthodes de consolidation

Conformément à IFRS 10, États financiers consolidés, les états financiers consolidés d'Ipsos comprennent les comptes des entités que l'Entreprise contrôle directement ou indirectement, quel que soit son niveau de participation dans les capitaux propres de ces entités. Une entité est contrôlée dès lors qu'Ipsos détient le pouvoir sur cette entité, est exposé à, ou a droit à des rendements variables du fait de son implication dans cette entité, et lorsqu'elle a la capacité d'utiliser son pouvoir sur l'entité pour influer sur le montant de ces rendements.

La détermination du contrôle prend en compte l'existence de droits de vote potentiels s'ils sont substantifs, c'est-à-dire s'ils peuvent être exercés en temps utile lorsque les décisions sur les activités pertinentes de l'entité doivent être prises.

Les états financiers comprennent les états financiers du groupe Ipsos et de toutes ses filiales au 31 décembre de chaque année. Les états financiers des filiales sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère, sur la base de méthodes comptables homogènes.

Les filiales sont consolidées à compter de la date d'acquisition, qui correspond à la date à laquelle le Groupe en a obtenu le contrôle.

Les sociétés contrôlées par le Groupe que ce soit de droit (détention directe ou indirecte de la majorité des droits de vote), ou contractuellement sont consolidées par intégration globale. Les comptes sont pris à 100 %, poste par poste, avec constatation des droits des participations ne conférant pas le contrôle.

Conformément à IFRS 11, Partenariats, Ipsos classe les partenariats – entités sur lesquelles Ipsos exerce un contrôle conjoint avec une ou plusieurs autres parties – soit en activité conjointe, pour laquelle Ipsos comptabilise ses actifs et ses passifs proportionnellement à ses droits et obligations y afférent, soit en coentreprise, comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence.

Le groupe Ipsos exerce un contrôle conjoint sur un partenariat lorsque les décisions concernant les activités pertinentes du partenariat requièrent le consentement unanime d'Ipsos et des autres parties partageant le contrôle.

Ipsos exerce une influence notable sur une entreprise associée lorsqu'elle détient le pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle, sans toutefois pouvoir contrôler ou exercer un contrôle conjoint sur ces politiques.

Les coentreprises, sociétés sur lesquelles Ipsos exerce un contrôle conjoint, et les entreprises associées, sociétés sur lesquelles Ipsos exerce une influence notable, sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence conformément à la norme IAS 28, Participations dans des entreprises associées et coentreprises.

La méthode de mise en équivalence consiste à comptabiliser initialement la participation au coût et à l'ajuster ultérieurement pour tenir compte des variations de l'actif net comptable d'une entreprise associée ou d'une coentreprise.

Les transactions réalisées entre les sociétés consolidées ainsi que les profits internes sont éliminées.

La liste des principales sociétés incluses dans le périmètre de consolidation en 2019 est présentée dans la note 7.1.

1.2.4 – Information sectorielle

En application de la norme IFRS 8, l'information sectorielle présentée dans les comptes consolidés doit être basée sur le reporting interne régulièrement examiné par la Direction Générale pour évaluer les performances et allouer les ressources aux différents secteurs. La Direction Générale représente le principal décideur opérationnel au sens de la norme IFRS 8.

Les secteurs retenus, au nombre de trois, résultent des zones géographiques issues du reporting interne utilisé par la Direction Générale. Les trois secteurs sont les suivants :

- l'Europe, Moyen-Orient, Afrique,
- les Amériques,
- l'Asie-Pacifique.

Par ailleurs, le groupe Ipsos est entièrement dédié à une seule activité : les études par enquête.

Les méthodes d'évaluation mises en place par le Groupe pour le reporting des segments selon IFRS 8 sont identiques à celles mises en place dans les états financiers.

À ces trois secteurs opérationels s'ajoutent les entités Corporate ainsi que des éliminations entre les trois secteurs opérationnels classés dans la rubrique « Autres ». Les actifs du Corporate qui ne sont pas directement imputables aux activités des secteurs opérationnels ne sont pas alloués à un secteur.

Les opérations commerciales inter secteurs sont réalisées à des termes et conditions de marché similaires à ceux qui seraient proposés à des tierces parties. Les actifs sectoriels sont constitués des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris goodwill), des créances clients ainsi que des autres actifs courants.

1.2.5 – Méthode de conversion des éléments en devises

Les états financiers des filiales étrangères dont la monnaie de fonctionnement est différente de l'euro et n'est pas la monnaie d'une économie hyper-inflationniste, sont convertis en euros, monnaie de présentation des états financiers d'Ipsos de la façon suivante :

- Les actifs et les passifs sont convertis au taux de clôture.

- Le compte de résultat est converti au taux moyen de la période.

- Les écarts de conversion résultant de l'application de ces différents taux figurent dans un poste spécifique des autres éléments du résultat global « Variations des écarts de conversion ».

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 - Effets des variations des cours des monnaies étrangères. En application de cette norme, les opérations libellées en monnaies étrangères sont converties par la filiale dans sa monnaie de fonctionnement au cours du jour de la transaction.

Les éléments monétaires du bilan sont réévalués au cours de clôture à chaque arrêté comptable. Les écarts de réévaluation correspondants sont enregistrés au compte de résultat de la période :

- en marge opérationnelle pour les transactions commerciales liées aux études ;

- en autres charges et produits non courants pour les engagements de rachats de participations ne conférant pas le contrôle;
- en résultat financier pour les transactions financières et les frais centraux.

Par exception à la règle décrite ci-dessus, les écarts de conversion sur les opérations de financement intragroupe à long terme pouvant être considérées comme faisant partie de l'investissement net dans une filiale étrangère et les écarts de conversion sur les emprunts en monnaies étrangères qui constituent totalement ou pour partie une couverture de l'investissement net dans une entité étrangère (conformément aux dispositions d'IAS 39), sont comptabilisés directement parmi les autres éléments du résultat global en «Investissements nets à l'étranger et couvertures afférentes» jusqu'à la sortie de l'investissement net.

1.2.6 – Opérations et comptes réciproques

Les soldes au 31 décembre des comptes de créances et de dettes entre sociétés du Groupe, les charges et les produits réciproques entre sociétés du Groupe ainsi que les opérations intra-groupes telles que paiements de dividendes, plus ou moins-values de cession, dotations ou reprises de provisions pour dépréciation de titres consolidés, ou de prêts à des sociétés du Groupe, marges internes sont éliminés en tenant compte de leur effet sur le résultat et l'impôt différé.

1.2.7 – Engagements de rachat des participations ne conférant pas le contrôle

Le Groupe a consenti à des actionnaires minoritaires de certaines de ses filiales consolidées par intégration globale des engagements de rachat de leurs participations. Ces engagements de rachat correspondent pour le Groupe à des engagements optionnels (options de vente).

Lors de la comptabilisation initiale, le Groupe enregistre un passif au titre des options de vente vendues aux participations ne conférant pas le contrôle des entités consolidées par intégration globale. Le passif est comptabilisé initialement pour la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option de vente puis ré-estimé lors des arrêtés ultérieurs en tenant compte de l'évolution de la valeur de l'engagement.

Pour les acquisitions avec prise de contrôle réalisées avant le 1er janvier 2010, la contrepartie de ce passif est enregistrée en diminution des intérêts minoritaires et pour le solde en goodwill. Lors des exercices ultérieurs, l'effet de désactualisation et la variation de la valeur de l'engagement sont comptabilisés par ajustement du montant du goodwill.

À l'échéance de l'engagement, si le rachat n'est pas effectué, les écritures antérieurement comptabilisées sont contre-passées ; si le rachat est effectué, le montant constaté en autres passifs courants ou non courants est soldé par contrepartie du décaissement lié au rachat de la participation minoritaire et le goodwill en cours est reclassé en goodwill.

Pour les acquisitions avec prise de contrôle réalisées à partir du 1er janvier 2010, et en application des normes IFRS 3 révisée et IAS 27 amendée, la contrepartie de ce passif est enregistrée en déduction des capitaux propres hors-groupe à hauteur de la valeur comptable des intérêts minoritaires/ participations ne conférant pas le contrôle concernés, et en déduction des capitaux propres part du Groupe pour l'excédent éventuel. La dette est réévaluée à chaque clôture à la valeur actuelle de remboursement, c'est-à-dire à la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option de vente.

Le Groupe comptabilise toutes les variations de valeur des engagements de rachat de participations ne conférant pas le contrôle et l'effet de désactualisation dans le poste « autres charges et produits non courants » du compte de résultat ainsi que le permet la norme IAS 39.

Conformément à IAS 27, la quote-part du résultat ou de variations de capitaux propres attribuée à la société mère et aux participations ne conférant pas le contrôle est déterminée

sur la base des pourcentages de participation actuels et ne reflète pas la participation complémentaire potentielle représentée par l'engagement de rachat.

1.2.8 – Goodwills et regroupement d'entreprises

Les regroupements d'entreprises intervenus après le 1er janvier 2010 sont comptabilisés suivant la méthode de l'acquisition, conformément à IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises ». Les actifs identifiables acquis et les passifs et passifs éventuels repris sont comptabilisés à leur juste valeur en date d'acquisition, sous réserve qu'ils respectent les critères de comptabilisation d'IFRS 3 révisée.

Le goodwill correspond à la somme de la contrepartie transférée et des participations ne conférant pas le contrôle, minorée du montant net comptabilisé au titre des actifs identifiables et passifs repris de l'entreprise acquise à la date d'acquisition, est comptabilisé à l'actif du bilan sous la rubrique « Goodwills ». Le goodwill se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans la valeur des titres mis en équivalence. Il correspond essentiellement à des éléments non identifiables tels que le savoir faire et l'expertise-métier des équipes. Les goodwills négatifs sont enregistrés immédiatement en résultat.

Les goodwills sont alloués aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) pour les besoins des tests de dépréciation. Le goodwill est affecté aux UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises et représentant au sein du Groupe le niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi pour des besoins de gestion interne.

Une UGT se définit comme le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Les UGT correspondent aux zones géographiques dans lesquelles le Groupe exerce ses activités.

Les goodwills sont enregistrés dans la devise fonctionnelle de l'entité acquise.

Les frais d'acquisition sont comptabilisés immédiatement en charges lorsqu'ils sont encourus.

Lors de chaque acquisition, le Groupe peut opter pour la comptabilisation d'un goodwill dit « complet », c'est à-dire que ce dernier est calculé en prenant en compte la juste valeur des intérêts minoritaires/ participations ne conférant pas le contrôle en date d'acquisition, et non pas uniquement leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise.

Les goodwills ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an par comparaison de leurs valeurs comptables et de leurs valeurs recouvrables à la date de clôture sur la base des projections de flux de trésorerie basées sur les données budgétaires couvrant une période de quatre ans. La fréquence du test peut être plus courte si des évènements ou circonstances indiquent que la valeur comptable n'est pas recouvrable. De tels évènements ou circonstances incluent mais ne se limitent pas à :

- Un écart significatif de la performance économique de l'actif en comparaison avec le budget
- Une dégradation significative de l'environnement économique de l'actif ;
- La perte d'un client majeur ;
- La croissance significative des taux d'intérêts.

Les modalités des tests de dépréciation sont décrites en note 1.2.15 consacrée aux dépréciations d'actifs. En cas de perte de valeur, la dépréciation enregistrée au compte de résultat est irréversible.

Tout ajustement de prix potentiel est estimé à sa juste valeur en date d'acquisition et cette évaluation initiale ne peut être ajustée ultérieurement en contrepartie du goodwill qu'en cas de nouvelles informations liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition et dans la mesure où l'évaluation était encore présentée comme provisoire (période d'évaluation

limitée à 12 mois) ; tout ajustement ultérieur ne répondant pas à ces critères est comptabilisé en résultat du Groupe en contrepartie d'une dette ou d'une créance.

Pour les acquisitions réalisées antérieurement au 1er janvier 2010 et pour lesquelles l'ancienne norme IFRS 3 continue de s'appliquer, toutes les variations de dettes sur acquisitions (variation de prix différés ou d'earn-out) restent comptabilisées en contrepartie du goodwill, sans impact sur le résultat du Groupe.

La norme IFRS 10 a modifié la comptabilisation des transactions concernant les participations ne conférant pas le contrôle, dont les variations, en l'absence de changement de contrôle, sont désormais comptabilisées en capitaux propres. Notamment, lors d'une acquisition complémentaire de titres d'une entité déjà contrôlée par le Groupe, l'écart entre le prix d'acquisition des titres et la quote-part complémentaire des capitaux propres consolidés acquise est enregistré en capitaux propres – part du Groupe. La valeur consolidée des actifs et passifs identifiables de l'entité (y compris le goodwill) reste inchangée.

1.2.9 – Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément figurent au bilan à leur coût d'acquisition, diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprise sont enregistrées pour leur juste valeur à la date d'acquisition, séparément du goodwill si elles remplissent l'une des deux conditions suivantes :

- elles sont identifiables, c'est-à-dire qu'elles résultent de droits légaux ou contractuels ;
- elles sont séparables de l'entité acquise.

Les immobilisations incorporelles sont constituées essentiellement de marques, de relations contractuelles avec les clients, de logiciels, de frais de développement et des panels.

1.2.10 – Marques et relations contractuelles avec les clients

Dans le cadre des regroupements d'entreprises, aucune valeur n'est allouée aux marques rachetées qui sont considérées comme des enseignes sans valeur intrinsèque, sauf si la marque a une notoriété suffisante permettant au groupe de maintenir une position de leader sur un marché et de générer des profits sur une longue période.

Les marques reconnues dans le cadre des regroupements d'entreprises sont considérées comme à durée de vie indéfinie et ne sont pas amorties. Elles font l'objet d'un test de dépréciation sur une base annuelle qui consiste à comparer leur valeur recouvrable et leur valeur comptable. Les pertes de valeur sont comptabilisées au compte de résultat.

Conformément à la norme IFRS 3 révisée, des relations contractuelles avec les clients sont comptabilisées séparément du goodwill dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, dès lors que l'entreprise acquise a un volume d'affaires régulier avec des clients identifiés. Les relations contractuelles avec les clients sont évaluées selon la méthode de l'« Excess Earnings » qui prend en compte les flux de trésorerie futurs actualisés générés par les clients. Les paramètres utilisés sont cohérents avec ceux utilisés pour l'évaluation des goodwills.

Les relations contractuelles avec les clients, dont la durée d'utilité est déterminable, sont amorties sur leur durée d'utilisation, qui a été évaluée généralement entre 13 et 17 ans. Elles font l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur.

1.2.11 – Logiciels et frais de développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus. Les dépenses de développement sur un projet individuel sont activées quand la faisabilité du projet et sa rentabilité peuvent raisonnablement être considérées comme assurées.

En application de cette norme, les frais de développement sont immobilisés comme des actifs incorporels dès lors que le Groupe peut démontrer :

- son intention d'achever cet actif et sa capacité à l'utiliser ou à le vendre ;

- sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;

- la disponibilité des ressources pour mener le projet à son terme ;

- qu'il est probable que des avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront au Groupe ;

- et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Les logiciels immobilisés comprennent des logiciels à usage interne ainsi que des logiciels à usage commercial, évalués soit à leur coût d'acquisition (achat externe), soit à leur coût de production (développement interne).

Ces immobilisations incorporelles sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue, à savoir :

- pour les logiciels : 3 à 5 ans ;

- pour les frais de développement, selon la durée économique déterminée pour chaque projet de développement spécifique.

1.2.12 – Panels

Des règles spécifiques sont appliquées par le Groupe dans le cas des panels : ils désignent les échantillons représentatifs d'individus ou de professionnels interrogés régulièrement sur des variables identiques et qui sont appréhendées par le Groupe suivant leur nature :

- Panel on-line : panel principalement interrogé par ordinateur ;

- Panel off-line : panel principalement interrogé par courrier ou par téléphone.

Les coûts occasionnés par la création et l'amélioration des panels off-line sont comptabilisés en tant qu'actifs et amortis sur la durée de vie estimée des panélistes, à savoir 3 ans.

Les coûts générés par la création et l'augmentation de la capacité des panels on-line (achat de fichiers, scanning, recrutement des panélistes) faisaient l'objet d'une activation dans certains pays. Dans d'autres pays, les coûts de recrutement étaient capitalisés puis dépréciés selon la méthode du FIFO.

En 2018, le Groupe a entrepris d'harmoniser la méthode de capitalisation et de dépréciation appliquée dans toutes ses filiales pour les panels on-line. Cela a abouti à un affinement de la méthodologie de capitalisation et de dépréciation. A compter du 1er janvier 2018, le Groupe capitalise les coûts de recrutement pour tous ses panels on-line puis les déprécie en fonction du rythme attendu de génération de réponses aux enquêtes. Ce rythme a été défini par zone géographique (Europe, Amérique du Nord, Asie-Pacifique, Amérique Latine et MENA) en fonction de l'historique et de sorte à amortir les coûts intégralement sur 5 ans.

Cette méthodologie a été appliquée en 2018 de manière prospective.

Les dépenses de maintenance requises ultérieurement sur les autres panels sont inscrites en charges compte tenu de la nature spécifique de ces incorporels et de la difficulté de les dissocier des dépenses engagées pour maintenir ou développer l'activité intrinsèque de la société.

1.2.13 – Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition ou à leur coût de revient, diminué des amortissements et de toute perte de valeur identifiée.

Les immobilisations corporelles sont composées d'agencements et d'installations, de matériel de bureau et informatique, de mobilier de bureau et de matériel de transport.

Dans le cadre de la norme IFRS 16, certains éléments de l'actif sont issus de contrats de location dont Ipsos est preneur. Les modalités d'application de cette norme sont décrites dans la note 1.2.1.1.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire sur la base des durées d'utilisation estimées :

- agencements et installations : période la plus courte entre la durée du contrat de location et la durée d'utilité (10 ans) ;

- matériel de bureau et informatique : période la plus courte entre la durée du contrat de location et la durée d'utilité (de 3 à 5 ans) ;

- mobilier de bureau : période la plus courte entre la durée du contrat de location et la durée d'utilité (de 9 ou 10 ans) ;

- matériel de transport : période la plus courte entre la durée du contrat de location et la durée d'utilité (5 ans).

La durée d'utilité et la valeur résiduelle des immobilisations corporelles font l'objet d'une revue annuelle. Le cas échéant, l'incidence des modifications de durée d'utilité ou de valeur résiduelle est comptabilisée de manière prospective comme un changement d'estimation comptable.

Les amortissements des immobilisations corporelles sont constatés dans les différentes lignes fonctionnelles du compte de résultat.

1.2.14 – Coûts d'emprunt

Les coûts d'emprunt sont comptabilisés en charge de l'exercice au cours duquel ils sont encourus et figurent dans le compte de résultat en « charges de financement ».

1.2.15 – Dépréciation des actifs immobilisés

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », des tests de dépréciation sont pratiqués pour les actifs immobilisés corporels et incorporels dès lors qu'un indice de perte potentielle de valeur existe, et au moins une fois par an, s'agissant d'actifs incorporels à durée de vie indéterminée (panels on-line) et des goodwills.

Lorsque la valeur nette comptable de ces actifs devient supérieure à la valeur recouvrable, une dépréciation est enregistrée, du montant de la différence. La dépréciation, imputée en priorité le cas échéant sur le goodwill, est comptabilisée dans une rubrique spécifique du compte de résultat. Les dépréciations éventuellement constatées sur les goodwills ne pourront pas être reprises ultérieurement.

Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau du plus petit groupe d'unités génératrices de trésorerie auxquelles les actifs peuvent être raisonnablement affectés. Pour les besoins des tests de dépréciation, les goodwills sont affectés aux unités génératrices de trésorerie ou groupes d'unités génératrices de trésorerie suivants : Europe Continentale, Royaume-Uni, Europe Centrale et de l'Est, Amérique du Nord, Amérique latine, Asie-Pacifique, Moyen-Orient et Afrique sub-saharienne.

La valeur recouvrable est définie comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur de l'actif, nette des coûts de cession et sa valeur d'utilité :

- La juste valeur est le montant qui peut être obtenu de la vente d'un actif lors d'une transaction réalisée dans des conditions de concurrence normale et est déterminée par référence au prix résultant d'un accord de vente irrévocable, à défaut, au prix constaté sur le marché des études lors de transactions récentes ;

- La valeur d'utilité est fondée sur les flux de trésorerie futurs actualisés qui seront générés par ces actifs. Les estimations sont réalisées sur la base de données prévisionnelles provenant de budgets et plans établis par la direction du Groupe. Le taux d'actualisation retenu intègre le taux de rendement attendu par un investisseur et la prime de risque propre à l'activité du Groupe, du pays ou de la région concernée. Le taux de croissance à l'infini retenu dépend des secteurs géographiques.

Les UGT utilisées pour les besoins des tests de dépréciation ne sont pas plus grandes que les secteurs opérationnels déterminés selon IFRS 8 – Secteurs opérationnels.

1.2.16 – Autres actifs financiers non courants

Les actifs financiers sont initialement comptabilisés au coût qui correspond à la juste valeur du prix payé et qui inclut les coûts d'acquisition liés. Après la comptabilisation initiale, les actifs financiers analysés comme « disponibles à la vente » sont évalués à la juste valeur. Les pertes ou gains latents par rapport au prix d'acquisition sont enregistrés dans les capitaux propres jusqu'à la date de cession. Cependant, en cas de dépréciation jugée définitive, le montant correspondant à la perte de valeur est transféré des autres éléments du résultat global en résultat, la valeur nette comptable de la participation après dépréciation se substituant au prix d'acquisition.

Pour les actifs financiers cotés sur un marché réglementé, la juste valeur correspond au cours de clôture. Pour les actifs financiers non cotés, la juste valeur fait l'objet d'une estimation. Le Groupe évalue en dernier ressort les actifs financiers à leur coût historique déduction faite de toute perte de valeur éventuelle dans le cas où la juste valeur ne peut être estimée de manière fiable par une technique d'évaluation.

1.2.17 – Actions propres

Les actions d'Ipsos SA détenues par le Groupe au comptant et à terme sont comptabilisées en déduction des capitaux propres consolidés, à leur coût d'acquisition. En cas de cession, le produit de la cession est inscrit directement en capitaux propres pour son montant net d'impôt de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat de l'exercice. Les ventes d'actions propres sont comptabilisées selon la méthode du coût moyen pondéré.

1.2.18 – Distinction éléments courants / éléments non courants

En application de la norme IAS 1 « Présentation des états financiers », une distinction doit être obligatoirement opérée entre les éléments courants et non courants dans le bilan établi conformément aux IFRS. Les actifs et passifs ayant une maturité inférieure à 12 mois à la date de clôture sont en conséquence classés en courant, y compris la part à court terme des dettes financières à long terme, les autres actifs et passifs étant classés en non-courant.

Tous les actifs et passifs d'impôts différés sont présentés sur une ligne spécifique à l'actif et au passif du bilan, parmi les éléments non courants.

1.2.19 – Créances et comptes rattachés

Les créances sont valorisées à leur juste valeur. Une provision pour dépréciation est constituée lorsqu'il existe un indicateur objectif de l'incapacité du Groupe à recouvrer l'intégralité des montants dus, après analyse menée dans le cadre du processus de recouvrement des créances. Des difficultés financières importantes rencontrées par le débiteur, la probabilité connue d'une faillite ou d'une restructuration financière du débiteur et une défaillance ou un défaut de paiement constituent des indicateurs de dépréciation d'une créance. Le montant de la provision est comptabilisé au compte de résultat en « autres produits et charges opérationnels ». Le poste créances et comptes rattachés comprend également les études en cours valorisées à leur valeur recouvrable selon la méthode de l'avancement.

1.2.20 – Instruments financiers

Les passifs financiers sont classés comme étant évalués au coût amorti ou à la Juste Valeur (JV) par le biais du compte de résultat. Un passif financier est classé en tant que passif financier à la JV par le biais du compte de résultat s'il est classé comme détenu à des fins de transactions, qu'il s'agisse d'un dérivé ou qu'il soit désigné comme tel lors de sa comptabilisation initiale. Les passifs financiers à la JV par le biais du compte de résultat sont évalués à la JV et les profits et pertes nets qui en résultent, prenant en compte les charges d'intérêts, sont comptabilisés en résultat. Les autres passifs financiers sont évalués ultérieurement au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les charges d'intérêts et les profits et pertes de change sont comptabilisés en résultat. Tout profit ou perte lié à la décomptabilisation est enregistré en résultat.

Les actifs et les passifs font l'objet d'une comptabilisation dans le bilan lorsque, et seulement lorsque, le Groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

- Emprunts

Le jour de leur mise en place, les emprunts sont comptabilisés à la juste-valeur de la contrepartie donnée, qui correspond normalement à la trésorerie reçue, nette des frais d'émission connexes. Par la suite et en l'absence d'une relation de couverture, les emprunts sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE). Les primes de remboursement et frais d'émission sont ainsi pris en résultat de façon étalée (actuarielle) via la méthode du TIE.

- Instruments dérivés

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché à la date de clôture. Lorsque des prix cotés sur un marché actif sont disponibles, la valeur de marché retenue est le prix coté (par exemple futures et options sur marchés organisés). La valorisation des dérivés de gré à gré traités sur des marchés actifs est établie par référence à des modèles communément admis et à des prix de marché cotés d'instruments ou de sous-jacents similaires. Les instruments traités sur des marchés inactifs sont valorisés selon des modèles communément utilisés et par référence à des paramètres directement observables ; cette valeur est confirmée dans le cas d'instruments complexes par des cotations d'instruments financiers tiers. Les instruments dérivés dont la maturité est supérieure à douze mois sont présentés en actifs et passifs non courants. Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui ne sont pas qualifiés de couverture, sont comptabilisées par le compte de résultat.

- Trésorerie

La ligne « Trésorerie » inclut les fonds de caisse, les soldes bancaires ainsi que les placements à court terme dans des instruments monétaires. Ces placements sont disponibles à tout moment pour leur montant nominal et le risque de changement de valeur est négligeable et

représentatif des évolutions du marché monétaire. Les équivalents de trésorerie sont évalués à leur valeur de marché à la date de clôture. Les variations de valeur sont enregistrées en «charges et produits financiers ».

1.2.21 – Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions font l'objet d'une comptabilisation lorsque, à la clôture de l'exercice, le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers qui résulte d'événements passés et dont il est probable qu'elle provoquera une sortie de ressources pour éteindre l'obligation et que le montant peut être évalué de manière fiable.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel.

Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables. Si l'effet de la valeur temps est significatif, les provisions sont déterminées en actualisant les flux futurs de trésorerie attendus à un taux d'actualisation avant impôt qui reflète les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent. Lorsque la provision est actualisée, l'augmentation de la provision liée à l'écoulement du temps est comptabilisée en charges financières.

Les provisions sont incluses en passifs non courants pour la part à long terme et en passifs courants pour la part à court terme.

Si aucune estimation fiable du montant de l'obligation ne peut être effectuée, aucune provision n'est comptabilisée et une information est donnée en annexe.

1.2.22 – Avantages du personnel

Le Groupe offre à ses salariés des régimes de retraite qui sont fonction des réglementations et usages en vigueur dans les pays d'exercice de l'activité.

Les avantages procurés par ces régimes relèvent de deux catégories : à cotisations définies et à prestations définies.

Pour les régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes versées à des organismes extérieurs : la charge qui correspond à ces primes versées est prise en compte dans le résultat de l'exercice en « charges de personnel », aucun passif n'est inscrit au bilan, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées.

Pour les régimes à prestations définies, les estimations des obligations du Groupe sont calculées, conformément à la norme IAS 19 « Avantages du personnel », en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode prend en compte sur la base d'hypothèses actuarielles, la probabilité de durée de service future du salarié pour un maintien au sein du Groupe jusqu'au départ à la retraite, le niveau de rémunération future, l'espérance de vie et la rotation du personnel. L'obligation est actualisée en utilisant un taux d'actualisation approprié pour chacun des pays concernés.

Les variations d'écarts actuariels sont systématiquement enregistrées en autres éléments du résultat global, et le coût des services passés est intégralement enregistré en résultat de la période. Un taux de rendement des actifs financiers correspondant au taux d'actualisation est utilisé pour calculer l'engagement net.

1.2.23 – Paiements fondés sur des actions

Afin d'associer ses salariés au succès de l'entreprise et à la création de valeur pour l'actionnaire, Ipsos a pour politique de mettre en place des plans d'options ainsi que des plans d'attribution gratuite d'actions.

Conformément à la norme IFRS 2 - Paiement fondé sur des actions, les services reçus des salariés qui sont rémunérés par les plans d'options d'achat ou de souscription d'actions sont comptabilisés en charges de personnel, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres, sur la période d'acquisition des droits. La charge comptabilisée au titre de chaque période correspond à la juste valeur des biens et des services reçus évaluée selon la formule de « Black & Scholes » à la date d'octroi.

Sont pris en compte tous les plans de souscription accordés après le 7 novembre 2002 et qui ne sont pas acquis à la date d'ouverture de la période.

Pour les plans d'attribution gratuite d'actions, la juste valeur de l'avantage octroyé est évaluée sur la base du cours de l'action à la date d'attribution ajusté de toutes les conditions spécifiques susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur (exemple : dividende).

1.2.24 – Impôts différés

Les impôts différés sont comptabilisés en utilisant la méthode bilancielle du report variable, pour toutes les différences temporelles existant à la date de la clôture entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan.

Des passifs d'impôt différé sont, de façon générale, comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables sauf quand le passif d'impôt différé résulte de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice ou la perte imposable.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes différences temporelles déductibles dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, sur lequel ces différences temporelles pourront être imputées.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à la clôture de chaque exercice et, le cas échéant, réévaluée ou réduite, pour tenir compte de perspectives plus ou moins favorables de réalisation d'un bénéfice imposable disponible permettant l'utilisation de ces actifs d'impôt différé. Pour apprécier la probabilité de réalisation d'un bénéfice imposable disponible, il est notamment tenu compte de l'historique des résultats des exercices précédents, des prévisions de résultats futurs, des éléments non récurrents qui ne seraient pas susceptibles de se renouveler à l'avenir et de la stratégie fiscale. De ce fait, l'évaluation de la capacité du Groupe à utiliser ses déficits reportables repose sur une part de jugement importante. Si les résultats futurs s'avéraient sensiblement différents de ceux anticipés, le Groupe serait alors dans l'obligation de revoir à la hausse ou à la baisse la valeur comptable des actifs d'impôt différé, ce qui pourrait avoir un effet significatif sur le bilan et le résultat du groupe.

Les actifs et les passifs d'impôt différé sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs exigibles, et que ces impôts différés concernent la même entité imposable et la même autorité fiscale. Les actifs et les passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés.

Les économies d'impôt résultant de la déductibilité fiscale des goodwills dans certains pays (Etats-Unis notamment) génèrent des différences temporelles donnant lieu à la comptabilisation d'impôts différés passifs.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués au taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de la clôture.

Les impôts différés sont débités ou crédités au compte de résultat sauf quand ils sont relatifs à des éléments reconnus directement en autres éléments du résultat global ou en capitaux propres.

1.2.25 – Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est reconnu selon la méthode de l'avancement. Le degré d'avancement est déterminé d'une manière générale sur une base linéaire sur la période comprise entre la date d'obtention de l'accord du client et la date de présentation des conclusions de l'étude.

Le montant des produits est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir en prenant en compte le montant des remises, rabais et ristournes accordés par l'entreprise.

Nous définissons les prestations que nous réalisons pour nos clients sous le terme générique d'étude. Une étude est un contrat au sens d'IFRS 15 dont les durées moyennes sont indiquées ci-dessous. Il convient de noter qu'en général nous avons des relations de long terme avec nos principaux clients, ces relations étant régies dans le cadre de contrats cadres qui règlent nos relations sur plusieurs années.

Les contrats (qui sont susceptibles de couvrir plusieurs études) peuvent être de courte durée (inférieure à un mois), ou de durée beaucoup plus longue (souvent un an), voire pluriannuelle (souvent 3-4 ans et plus rarement 5-7 ans).

Il n'y a pas de différence de règle de reconnaissance de revenu ni entre les études courtes et les études longues, ni entre les études par Lignes de Services.

Le rythme de reconnaissance de la marge brute et du chiffre d'affaires sont identiques.

1.2.26 – Définition de la marge brute

La marge brute correspond au chiffre d'affaires duquel sont déduits les coûts directs, autrement dit les coûts externes variables encourus pour la collecte des données (biens et services fournis par des prestataires externes, rémunérations des personnels temporaires payés à la tâche ou au temps passé, sous-traitants pour les travaux sur le terrain).

Pour les études en cours, la marge brute est reconnue selon la méthode de l'avancement, sur la base des produits et des coûts estimés de l'étude à terminaison.

1.2.27 – Définition de la marge opérationnelle

La marge opérationnelle reflète la marge liée aux opérations courantes. Elle comprend la marge brute, les charges administratives et commerciales, le coût des pensions et des retraites, le coût des rémunérations en actions.

Les dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles sont incluses dans les charges opérationnelles et figurent dans le poste « charges générales d'exploitation » du compte de résultat, à l'exception des dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions (notamment les relations clients).

1.2.28 – Définition des autres produits et charges non courants

Les autres produits et charges non courants comprennent les éléments constitutifs du résultat qui en raison de leur nature, de leur montant ou fréquence ne peuvent être considérés comme faisant partie de la marge opérationnelle du Groupe tels que des coûts de restructuration exceptionnels et des autres produits et charges non courants, correspondant à des évènements majeurs, très limités en nombre et inhabituels.

1.2.29 – Définition des charges de financement

Le coût du financement inclut les charges d'intérêts sur les dettes financières, les variations de juste valeur des instruments financiers de taux et les produits financiers liés à la gestion courante de la trésorerie. Les charges d'intérêts sont reconnues selon la méthode du taux d'intérêt effectif qui consiste en un étalement actuariel des intérêts et des coûts de transaction sur la durée de l'emprunt.

1.2.30 – Définition des autres charges et produits financiers

Les autres produits et charges financiers comprennent les produits et charges financiers à l'exception de la charge de financement liée à l'endettement du groupe.

1.2.31 – Résultat par action

Le Groupe présente un résultat par action de base, un résultat par action dilué et un résultat net ajusté par action.

Le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant l'exercice, sous déduction des actions Ipsos auto-détenues inscrites en diminution des capitaux propres consolidés.

Le nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat dilué par action correspond au nombre d'actions retenu pour le résultat par action de base, majoré du nombre d'actions qui résulteraient de la levée durant l'exercice des options de souscription existantes.

Le résultat dilué par action est calculé selon la méthode du rachat d'actions, avec prise en compte du cours de l'action à la date de clôture de chaque arrêté. En conséquence du cours retenu, les instruments relutifs sont exclus de ce calcul. Le prix d'émission total des titres potentiels inclut la juste valeur des services à fournir au Groupe dans le futur dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions, de souscriptions d'actions ou d'attribution gratuite d'actions. Lorsque le résultat net par action de base est négatif, le résultat net par action dilué est égal au résultat net par action de base.

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

2 – Évolution du périmètre de consolidation

2.1.1 – Opérations réalisées sur l'exercice 2019

Les principaux mouvements de périmètre de l'exercice 2019 sont résumés dans le tableau ci-après :

Nom de l'entité concernée	Nature de l'opération	Variation du % des droits de vote	Variation du % d'intérêts	Date d'entrée / sortie de périmètre	Pays de réalisation
Ipsos SASU	Création	100%	100%	1er trimestre 2019	Cameroun
Ipsos MMA Inc	Rachat de participations ne conférant pas le contrôle	2,6%	2,6%	2ème trimestre 2019	Etats-Unis
Data Liberation Limited	Acquisition	90%	90%	3ème trimestre 2019	Royaume-Uni
Synthesio SAS	Rachat de participations ne conférant pas le contrôle	0,06%	0,06%	4ème trimestre 2019	France
Synthesio LTD	Rachat de participations ne conférant pas le contrôle	-	0,06%	4ème trimestre 2019	Royaume-Uni
Social Karma	Rachat de participations ne conférant pas le contrôle	-	0,06%	4ème trimestre 2019	Belgique
Synthesio, Inc	Rachat de participations ne conférant pas le contrôle	-	0,06%	4ème trimestre 2019	Etats-Unis
Synthesio Pte Ltd	Rachat de participations ne conférant pas le contrôle	-	0,06%	4ème trimestre 2019	Singapour

2.1.2 – *Data Liberation*

Ipsos a acquis Data Liberation au 15 Août 2019 pour une valeur d'entreprise de 12 milliers d'euros. Un goodwill de 10 milliers d'euros a été comptabilisé à la clôture 2019. Data Liberation a contribué à hauteur de 0.2 millions d'euros au chiffre d'affaires du groupe Ipsos sur l'exercice 2019 et de (12) milliers d'euros sur la marge opérationnelle du groupe. Des frais d'acquisition de 15 milliers d'euros ont été comptabilisés dans le compte de résultat de l'exercice 2019 comme le prescrit la norme IFRS 3 révisée.

2.2 – Opérations réalisées sur l'exercice 2018

Les principaux mouvements de périmètre de l'exercice 2018 sont résumés dans le tableau ci-après :

Nom de l'entité concernée	Nature de l'opération	Variation du % des droits de vote	Variation du % d'intérêts	Date d'entrée / sortie de périmètre	Pays de réalisation
Ipsos LLC	Rachat d'intérets minoritaires	49%	49%	1er trimestre 2018	Vietnam
Zhejiang Oneworld BigData Investment Co Ltd	Acquisition	40%	40%	1er trimestre 2018	Chine
Ipsos MMA Inc	Rachat d'intérets minoritaires	2.45%	2.45%	2ème trimestre 2018	Etats-Unis
Ipsos Digital S.R.L	Acquisition	100%	100%	3ème trimestre 2018	Roumanie
Synthesio SAS	Acquisition	99.94%	99.94%	4ème trimestre 2018	France
Social Karma	Acquisition	100%	99.94%	4ème trimestre 2018	Belgique
Synthesio Ltd	Acquisition	100%	99.94%	4ème trimestre 2018	Royaume-Uni
Synthesio Inc.	Acquisition	100%	99.94%	4ème trimestre 2018	Etats-Unis
Synthesio Pte Ltd	Acquisition	100%	99.94%	4ème trimestre 2018	Singapour
Ipsos Mystery Shopping UK Ltd	Acquisition	100%	100%	4ème trimestre 2018	Royaume-Uni
Ipsos Mystery Shopping Services UK Ltd	Acquisition	100%	100%	4ème trimestre 2018	Royaume-Uni
Ipsos Norm AB	Acquisition	100%	100%	4ème trimestre 2018	Suède
1-2-3 MysteryWorldNet GmbH	Acquisition	100%	100%	4ème trimestre 2018	Allemagne
Ipsos Norm B.V.	Acquisition	100%	100%	4ème trimestre 2018	Pays-Bas

1.1 2.2.1 – GfK

Le 10 octobre 2018, Ipsos avait acquis 4 divisions globales de GfK Custom Business Research : « Customer Experience » ; « Experience Innovation » ; « Health » et « Public Affairs », opérant dans 26 pays (Argentine, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Chili, Chine, République Tchèque, Allemagne, Angleterre, Etats-Unis, Hongrie, Inde, Italie, Japon, Mexique, Pays-Bas, Pérou, Pologne, Roumanie, Russie, Singapour, Suède, Suisse, Turquie et Ukraine), pour une valeur d'entreprise de 105 millions d'euros.

La signature de cet accord avec GfK avait été annoncée le 30 juillet 2018. Il était soumis à différentes conditions qui ont été remplies depuis, y compris l'obtention des autorisations des autorités de la concurrence annoncée le 17 septembre 2018.

Le prix d'acquisition considéré pour la clôture des comptes consolidés au 31 décembre 2019 est le prix définitif et s'établit à 99.6 millions d'euros y compris la valorisation du besoin en fonds de roulement pour 29,9 millions d'euros.

Les frais d'acquisition d'un montant total de 4.1 millions d'euros ont été comptabilisés en résultat comme requis par la norme IFRS 3 révisée.

L'allocation du prix d'acquisition a été déterminée sur la base de justes valeurs définitifs des actifs acquis et passifs repris à la date d'acquisition. Le montant du goodwill s'établit à 70.6 millions d'euros (contre 65,8 millions reconnus au 31 décembre 2018). Ipsos a reconnu des provisions à hauteur de 9.8 millions d'euros dans le cadre du PPA (7.5 millions d'euros net d'effet impôt) en contrepartie du goodwill afin de prendre en compte les engagements

contractuels pris par Ipsos qui ont généré des coûts sans contrepartie. Ces provisions étaient incluses pour une valeur de 6,0 millions d'euros (4,5 millions d'euros net d'effet impôt) au 31 décembre 2018. Ces provisions ont donné lieu à une reprise utilisée de l'ordre de 4.3 millions d'euros (3.3 millions d'euros net d'impôt) reporté sur la ligne « autres charges et produits opérationnels » dans le compte de résultat consolidé du groupe au 31 décembre 2019.

L'impact de cette acquisition sur la situation financière du groupe est résumé dans le tableau suivant :

En millions d'euros	01/10/2018		
Actif	**Asset Deals**	**Share Deals**	**Total**
Immobilisations corporelles	1,6	0,1	1,6
Immobilisations incorporelles	9,3	0,5	9,8
Actifs non courants	-	0,2	0,2
Actifs courants	-	1,8	1,8
Impôts différés actif	2,9	0,0	2,9
Trésorerie	-	2,4	2,4
Total Actif	**13,8**	**5,0**	**18,8**
Passif	**Asset Deals**	**Share Deals**	**Total**
Provisions pour retraite et autres engagements long terme	1,9	-	1,9
Provisions	9,8	-	9,8
Passif courant	6,7	2,8	9,5
Total Passif	**18,5**	**2,8**	**21,3**
Juste Valeur des actifs nets acquis	(4,7)	2,2	(2,5)
Goodwill	**69,2**	**1,4**	**70,6**
Considération échangée	64,5	3,7	68,1
- dont paiement sur l'exercice 2018			*67,5*
- dont ajustement de prix provisionné			*0,6*

Cette acquisition a contribué à hauteur de 170,3 millions d'euros au chiffre d'affaires externe généré sur l'exercice 2019.

1.2 2.2.2 – Synthesio

Le 30 octobre 2018, Ipsos a acquis le groupe Synthesio pour une valeur d'entreprise de plus de 50 millions de dollars en numéraire. Créé en 2006, Synthesio est un leader reconnu dans le suivi des réseaux sociaux et possède cinq filiales implantées à New-York, Londres, Singapore et Bruxelles et employant 130 collaborateurs dans le monde.

Le goodwill reconnu à la clôture 2018 était de 51.6M€ et a été revu à 50.4 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Synthesio est consolidée depuis le 30 octobre 2018 et avait contribué à hauteur de 2.8 millions d'euros au chiffre d'affaires et de (0.4) millions d'euros de la marge opérationnelle du Groupe Ipsos pour l'exercice 2018. Pour l'exercice 2019, Synthesio a contribué à hauteur de 14 millions d'euros au chiffre d'affaires.

Les frais d'acquisition s'élèvent au total à 1.2 millions d'euros et ont été comptabilisés en résultat comme requis par IFRS 3 révisée, 0.9 millions d'euros ont été comptabilisés sur l'exercice 2018 et 0.3 millions d'euros sur l'exercice 2019.

2.2.3 – *Ipsos Digital*

Ipsos a acquis Clintellica (renommé depuis Ipsos Digital) au 1er Août 2018 pour une valeur d'entreprise de 5 millions d'euros. Une provision pour complément de prix de l'ordre de 4.2 millions d'euros avait été pris en compte et un goodwill de 9.2 millions d'euros avait été comptabilisé dans les comptes consolidés du groupe au 31 décembre 2018. Le complément de prix a été révisé à 3.3 millions d'euros à la clôture 2019 et le goodwill définitif comptabilisé est de 8.3 millions d'euros.

3 – Information sectorielle

3.1 – Information sectorielle au 31 décembre 2019

En milliers d'euros	Europe, Moyen-Orient, Afrique	Amériques	Asie Pacifique	Autres [2]	Total
Chiffre d'affaires	893 210	796 475	398 843	(85 273)	2 003 255
Dont chiffre d'affaires externe	*859 366*	*769 939*	*373 745*	*75*	*2 003 125*
Dont chiffre d'affaires inter-secteurs	*33 845*	*26 536*	*25 098*	*(85 348)*	*130*
Marge opérationnelle	72 876	95 447	35 809	(5 437)	198 696
Dotations aux amortissements	(34 837)	(26 588)	(13 774)	-	(75 199)
Actifs sectoriels [1]	975 795	1 045 558	397 888	(224)	2 419 017
Passifs sectoriels	354 435	211 585	139 538	12 058	717 615
Investissements corporels et incorporels de la période	19 289	17 565	4 759	1 620	43 232

(1) *Les actifs sectoriels sont constitués des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris goodwill), des créances clients et autres créances diverses.*

(2) *Elimination Intra groupe et diverses*

3.2 – Information sectorielle au 31 décembre 2018

En milliers d'euros	Europe, Moyen-Orient, Afrique	Amériques	Asie Pacifique	Autres	Total
Chiffre d'affaires	789 271	677 972	356 170	(73 919)	1 749 494
Dont chiffre d'affaires externe	*761 425*	*653 360*	*334 632*	*75*	*1 749 492*
Dont chiffre d'affaires inter-secteurs	*27 846*	*24 612*	*21 538*	*(73 994)*	*2*
Marge opérationnelle	69 337	77 450	30 967	(5 495)	172 258
Dotations aux amortissements	(16 492)	(12 380)	(3 826)	-	(32 698)
Actifs sectoriels [1]	867 024	917 382	337 892	2 352	2 124 740
Passifs sectoriels	251 985	161 065	99 221	7 025	519 295
Investissements corporels et incorporels de la période	17 192	22 355	6 322	3 137	49 006

(1) *Les actifs sectoriels sont constitués des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris goodwill), des créances clients et autres créances diverses.*

3.3 – Réconciliation des actifs sectoriels avec le total des actifs du Groupe

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Actifs sectoriels	2 419 017	2 124 740
Actifs financiers	45 881	37 913
Actifs d'impôts	40 132	43 892
Instruments financiers dérivés	(1 094)	500
Trésorerie et équivalent de trésorerie	165 436	167 834
Total des actifs du Groupe	**2 669 372**	**2 374 878**

4 – Notes sur le compte de résultat

4.1 – Coûts directs

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Masse salariale des enquêteurs	(86 955)	(83 012)
Autres coûts directs	(627 836)	(528 107)
Total	**(714 791)**	**(611 119)**

4.2 – Autres charges et produits opérationnels

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Variation des provisions pour risques et charges opérationnels (*)	4 628	5 085
Perte et gain de change opérationnels	(2 097)	974
Total autres produits opérationnels	**2 531**	**6 059**
Provision pour dépréciation des créances clients et pertes sur créances clients	(1 928)	(1 162)
Autres	(1 598)	(975)
Total autres charges opérationnelles	**(3 526)**	**(2 137)**
Total autres produits et charges opérationnels	**(995)**	**3 922**

(*) Ce poste inclut principalement la reprise de provisions constituées dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition des 4 divisions globales de GfK comme mentionné dans la note 2.1.1, à hauteur de 4,3 millions d'euros en 2019 et 5,4 millions d'euros en 2018..

4.3 – Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions

Les dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions pour respectivement 5,2 millions d'euros et 4,4 millions d'euros au 31 décembre 2019 et 31 décembre 2018 correspondent principalement aux amortissements des relations contractuelles avec les clients.

4.4 – Autres charges et produits non courants

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Frais d'acquisition	(2 383)	(3 930)
Charges et provisions pour litiges sociaux relatifs à Ipsos Brésil	(1 494)	(3 026)
Coûts de réorganisation et de rationalisation	(24 615)	(14 038)
Variations des engagements de rachats de minoritaires/ Participations ne conférant pas le contrôle (voir note 1.2.7)	(406)	(1 076)
Total charges non courantes	**(28 898)**	**(22 070)**
Capitalisation des coûts internes de développement	11 849	14 809
Reprise de provision sur risques fiscaux	638	1 989
Sortie anticipée de bail - IFRS16	28	-
Total produits non courants	**12 515**	**16 798**
Total produits et charges non courants	**(16 381)**	**(5 273)**

4.5 – Charges et produits financiers

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Charges d'intérêts sur emprunts et découverts bancaires	(27 893)	(22 641)
Variation de la juste valeur des dérivés	(53)	262
Produits d'intérêts de la trésorerie et des instruments financiers	1 309	1 097
Charges de financement	**(26 637)**	**(21 281)**
Pertes et gains de change	(2 284)	(1 456)
Autres charges financières	(2 247)	(1 422)
Autres produits financiers (*)	2 316	7 858
Intérêts nets relatifs aux contrats de locations	(5 113)	-
Autres charges et produits financiers	**(7 328)**	**4 980**
Total charges et produits financiers nets	**(33 966)**	**(16 301)**

4.6 – Impôts courants et différés

En France, Ipsos SA a opté pour le régime de l'intégration fiscale en vertu d'une adhésion, pour une durée de 5 exercices, en date du 30 octobre 1997 qui a été reconduite depuis. Ce périmètre d'intégration fiscale regroupe les sociétés suivantes : Ipsos SA (tête de l'intégration fiscale), Ipsos (France), Ipsos Observer, Popcorn Media, Espaces TV Communication et Synthesio SAS. Le résultat d'ensemble des sociétés incluses dans ce périmètre fiscal fait l'objet d'une imposition unique concernant l'impôt sur les sociétés.

Par ailleurs, outre la France, le Groupe applique les régimes nationaux optionnels d'intégration ou de consolidation fiscale en Allemagne, en Australie, en Espagne, aux Etats-Unis et au Royaume-Uni.

4.6.1 – Charge d'impôts courants et différés

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Impôts courants	(40 992)	(34 348)
Impôts différés	4 114	(4 149)
Impôts sur les résultats	**(36 878)**	**(38 498)**

4.6.2 – Évolution des postes du bilan

En milliers d'euros	01/01/2019	Compte de résultat	Règlements	Conversion, variation de périmètre et autre mvts	31/12/2019
Impôts courants					
Actif	16 905	(2 575)		503	14 833
Passif	(12 153)	(38 418)	35 954	(1 657)	(16 273)
Total	**4 752**	**(40 992)**	**35 954**	**(1 154)**	**(1 440)**
Impôts différés					
Actif	26 987	4 012		(5 699)	25 300
Passif	(70 934)	102	-	(1 365)	(72 196)
Total	**(43 947)**	**4 114**	**-**	**(7 064)**	**(46 896)**

4.6.3 – Rapprochement entre le taux d'impôt en France et le taux d'impôt effectif du Groupe

Le taux de base de l'impôt sur les sociétés en France est de 31,00 %, le chiffre d'affaires des sociétés établies en France étant inférieur à 250 millions d'euros. La loi sur le financement de la sécurité sociale n°99-1140 du 29 décembre 1999 a instauré une contribution sociale de solidarité égale à 3,3 % de l'impôt de base dû. Pour les sociétés françaises, le taux légal d'imposition se trouve ainsi majoré de 1,02 % et s'élève à 32,02 %.

Le rapprochement entre le taux légal d'imposition en France et le taux effectif constaté est le suivant :

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Résultat avant impôts	**142 574**	**147 051**
Déduction de la quote-part dans les résultats des entreprises associées	225	(587)
Résultat avant impôt des entreprises intégrées	**142 798**	**146 464**
Taux légal d'imposition applicable aux sociétés françaises	32,02%	34,43%
Charge d'impôts théorique	**(45 724)**	**(50 428)**
Impact des différences de taux d'imposition et contributions spécifiques	13 631	14 814
Différences permanentes	(2 173)	(2 749)
Utilisation/activation de pertes fiscales non préalablement activées	3 330	2 706
Effet des pertes fiscales de l'exercice non activées	(1 320)	(2 377)
Autres	(4 623)	(463)
Impôt total comptabilisé	**(36 878)**	**(38 498)**
Taux d'impôt effectif	25,9%	26,2%

4.6.4 – Ventilation du solde net des impôts différés

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Impôts différés sur :		
Capitalisation des coûts de Recherche et Développement IT	(7 543)	(4 125)
Méthode de reconnaissance des revenus	(4 384)	(1 051)
Provisions	1 656	563
Juste valeur des instruments dérivés	(2 405)	(2 288)
Loyers différés	1 268	1 316
Goodwill déductible fiscalement	(53 452)	(49 403)
Immobilisations (dont relations clients)	(11 780)	(13 520)
Provisions pour retraite	5 073	5 044
Charges à payer au personnel	1 841	2 653
Déficits fiscaux activés [1]	19 038	14 944
Différences de change	278	198
Actifs financiers non courants	-	-
Frais d'acquisition	265	312
Autres éléments	3 247	1 411
Solde net des impôts différés actifs et passifs	**(46 896)**	**(43 947)**
Impôts différés actifs	25 300	26 987
Impôts différés passifs	(72 196)	(70 934)
Solde net des impôts différés	**(46 896)**	**(43 947)**

[1] Les déficits fiscaux sur lesquels des impôts différés actifs ont été reconnus seront utilisés dans un horizon de 1 à 7 ans.

Au 31 décembre, les actifs d'impôts différés sur les déficits reportables non reconnus par le Groupe se ventilent comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Déficits reportables entre 1 et 5 ans	297	119
Déficits reportables supérieurs à 5 ans	141	283
Déficits reportables indéfiniment	11 294	5 093
Actifs d'impôts non reconnus sur déficits reportables	**11 733**	**5 494**

1.3 4.7 – Résultat net ajusté

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Chiffre d'affaires	2 003 255	1 749 494
Coûts directs	(714 791)	(611 119)
Marge brute	**1 288 464**	**1 138 374**
Charges de personnel - hors rémunération en actions	(862 948)	(753 464)
Charges de personnel - rémunération en actions *	(6 924)	(8 937)
Charges générales d'exploitation	(218 902)	(207 477)
Autres charges et produits opérationnels	(995)	3 922
Marge opérationnelle	**198 696**	**172 418**
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions *	(5 160)	(4 380)
Autres charges et produits non courants *	(16 381)	(5 273)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(615)	587
Résultat opérationnel	**176 539**	**163 352**
Charges de financement	(26 637)	(21 281)
Autres charges et produits financiers *	(7 328)	4 980
Résultat net avant impôts	**142 574**	**147 051**
Impôts - hors impôts différés sur amortissement du goodwill	(34 539)	(37 078)
Impôts différés sur amortissement du goodwill *	(2 339)	(1 420)
Impôt sur les résultats	**(36 878)**	**(38 498)**
Résultat net	**105 695**	**108 554**
Dont part du Groupe	**104 785**	**107 520**
Dont part des minoritaires/ participations ne conférant pas le contrôle	**910**	**1 033**
Résultat net part du Groupe par action de base (en euros)	2,39	2,48
Résultat net part du Groupe par action dilué (en euros)	2,32	2,40
Résultat net ajusté*	**130 719**	**126 810**
Dont Part du Groupe	**129 519**	**125 237**
Dont Part des minoritaires / participations ne conférant pas le contrôle	**1 200**	**1 572**
Résultat net ajusté, part du groupe par action	2,95	2,88
Résultat net ajusté dilué, part du groupe par action	2,87	2,80

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

4.8 – Résultat net par action

4.8.1 – Résultat net par action

Deux types de résultat par action sont présentés au compte de résultat : le résultat de base et le résultat dilué. Le nombre d'actions retenu découle des calculs suivants :

Nombre moyen pondéré d'actions	31/12/2019	31/12/2018
Solde à l'ouverture de l'exercice	**44 436 235**	**44 436 235**
Augmentation / Réduction de capital	(28 920)	(69 788)
Levée d'options	28 920	69 788
Actions propres	(597 195)	(994 469)
Nombre d'actions servant au calcul du résultat par action de base	**43 839 040**	**43 441 766**
Nombre d'actions supplémentaires à créer au titre des instruments dilutifs	1 235 059	1 329 871
Nombre d'actions servant au calcul du résultat par action dilué	**45 074 098**	**44 771 637**
Résultat net - part du groupe (en milliers d'euros)	104 785	107 520
Résultat net part du groupe par action de base (en euros)	**2,39**	**2,48**
Résultat net part du groupe par action dilué (en euros)	**2,32**	**2,40**

4.8.2 – Résultat net ajusté par action

Nombre moyen pondéré d'actions	31/12/2019	31/12/2018
Résultat net ajusté - part du groupe		
Résultat net - part du groupe	104 785	107 520
Eléments exclus :		
- Charges de personnel - rémunération en actions	6 924	8 937
- Amortissement des incorporels liés aux acquisitions	5 160	4 380
- Autres charges et produits non courants	16 381	5 273
- Impacts non monétaires sur variations de puts	265	(227)
- Impôts différés sur amortissement du goodwill	2 339	1 420
- Impôts sur résultat sur éléments exclus	(6 046)	(1 527)
- Intérêts minoritaires sur éléments exclus	(290)	(539)
Résultat net ajusté - part du groupe	**129 519**	**125 237**
Nombre moyen d'actions	43 839 040	43 441 766
Nombre moyen d'actions diluées	45 074 098	44 771 637
Résultat net ajusté part du groupe par action de base (en euros)	**2,95**	**2,88**
Résultat net ajusté part du groupe par action dilué (en euros)	**2,87**	**2,80**

4.9 – Dividendes payés et proposés

La Société a pour politique de payer les dividendes au titre d'un exercice en totalité en juillet de l'année suivante. Les montants par action payés et proposés sont les suivants :

Au titre de l'exercice	Dividende net par action (en euro)
2019[(1)]	0.89
2018	0,88
2017	0,87

(1) Distribution proposée à l'Assemblée générale annuelle du 28 mai 2020 pour un montant total de 39 millions d'euros (après élimination des dividendes sur actions auto-détenues au 31 décembre 2019). Le dividende sera mis en paiement le 3 juillet 2020.

5 – Notes sur l'état de la situation financière

5.1 – Goodwills

5.1.1 – Tests de dépréciation des goodwills

Les goodwills sont alloués à des groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) qui sont les 8 régions ou sous-régions suivantes : Europe Continentale, Royaume-Uni, Europe Centrale et de l'Est, Amérique du Nord, Amérique latine, Asie-Pacifique, Moyen-Orient et Afrique Sub-Saharienne.

Les goodwills sont alloués à des UGT, elles-mêmes regroupées dans l'un des secteurs opérationnels présentés dans la note 3 Information sectorielle, comme le recommande la norme IFRS 8.

La valeur d'utilité des UGT est déterminée selon plusieurs méthodes parmi lesquelles la méthode des DCF (« discounted cash-flows ») qui utilise :

• Les projections à 4 ans des flux de trésorerie après impôts, établies à partir du business plan de ces UGT sur la période explicite 2020-2023 en excluant les opérations de croissance externe et les restructurations. Ces business plans sont basés pour l'année 2020 sur les données budgétaires approuvées par le Conseil d'Administration.

• Au-delà de ces 4 années, la valeur terminale des flux de trésorerie est obtenue en appliquant sur le flux normatif de fin de période explicite un taux de croissance long terme. Ce taux de croissance long terme est estimé pour chaque zone géographique. Ce dernier reste en deçà du taux de croissance moyen à long terme du secteur d'activité du Groupe.

• L'actualisation des flux de trésorerie est effectuée en utilisant un coût moyen pondéré du capital (WACC) après impôt déterminé pour chaque UGT.

Au 31 décembre 2019, sur la base des évaluations internes réalisées en suivant la méthode des DCF, la direction d'Ipsos a conclu que la valeur recouvrable des goodwills allouée à chaque groupe d'unités génératrices de trésorerie excédait leur valeur comptable.

Les principales hypothèses utilisées pour les tests de valeur des goodwills alloués à chaque groupe d'unités génératrices de trésorerie s'établissent comme suit :

	2019					2018				
Unités génératrices de trésorerie	Valeur brute des goodwills	Taux de croissance sur 2019	Taux de croissance sur 2020-2023	Taux de croissance 2023 et au-delà	Taux d'actualisation après impôt	Valeur brute des goodwills	Taux de croissance sur 2018	Taux de croissance sur 2019-2022	Taux de croissance à l'infini au-delà de 2022	Taux d'actualisation après impôt
Europe Continentale	175 180	2.06%	1.00%	2.00%	7.40%	217 201	1.61%	1.00%	2.00%	7.90%
Royaume-Uni	184 312	5.66%	1.00%	2.00%	7.31%	164 606	2.45%	1.00%	2.00%	7.88%
Europe Centrale et de l'Est	78 097	13.43%	5.00%	2.00%	9.00%	76 683	9.47%	5.00%	2.00%	10.17%
Amérique Latine	57 473	3.36%	3.00%	3.00%	8.90%	57 904	7.10%	3.00%	3.00%	9.94%
Amérique du Nord	595 695	5.80%	2.00%	2.00%	6.62%	551 048	2.54%	2.00%	2.00%	7.02%
Asie - Pacifique	197 958	4.17%	4.50%	3.00%	7.31%	190 923	7.19%	4.50%	3.00%	8.13%
Moyen-Orient	16 314	11.07%	5.00%	2.50%	8.61%	15 522	12.88%	5.00%	2.50%	9.72%
Afrique sub-saharienne	17 877	7.37%	7.00%	3.00%	11.21%	17 190	9.88%	7.00%	3.00%	11.96%
Sous-total	**1 322906**					**1 291 077**				

Sensibilité des valeurs d'utilité DCF des goodwills

Les tests de sensibilité des UGT à une variation raisonnable des taux de croissance considérés comme des hypothèses clés dans les tests de valeur du groupe, n'ont pas d'incidence significative sur le résultat présenté des tests comme présenté ci-dessous :

En milliers	Valeur des goodwill testée	Marge du test[1]	Taux d'actualisation (WACC) des flux de trésorerie + 0,5 %	Taux de croissance à l'infini - 0,5 %	Taux de marge opérationnelle courant de la valeur terminale - 0,5 %
Europe Continentale	175 180	270 752	230 880	238 642	241 534
Royaume-Uni	184 312	212 446	174 907	181 023	191 784
Europe Centrale et de l'Est	78 097	78 997	66 209	68 927	70 927
Amérique Latine	57 473	31 519	22 339	24 200	25 446
Amérique du Nord	595 695	1 037 593	866 598	886 799	984 562
Asie Pacifique	197 958	348 993	285 153	294 725	317 118
Moyen-Orient	16 314	71 352	62 862	64 281	66 322
Afrique Sub-Saharienne	17 877	4 178	2 019	2 568	2 454

[1] *Marge du test = valeur d'utilité DCF – valeur nette comptable*

Les baisses des valeurs d'utilité DCF qui seraient consécutives aux simulations ci-dessus prises isolément ne remettraient pas en cause la valorisation des goodwills au bilan. En ce qui concerne la zone Amérique Latine, les chiffres présentés prennent en compte la continuation du plan de redressement de la marge opérationnelle de la région qui s'élèvait à 1,3% en 2019, celle-ci ayant été notamment négativement impactée par la persistance de la récession économique au Brésil). Il est prévu que la marge retrouve progressivement un étiage plus normal (10% en 2023 – année terminale). Tous les éléments nécessaires à l'évaluation sur la base d'autres hypothèses sont contenus dans le tableau ci-dessus.

5.1.2 – Mouvements de l'exercice 2019

En milliers d'euros	01/01/2019	Augmen-tations	Diminutions	Variation des engagements de rachat de titres de minoritaires	Variation de change	31/12/2019
Goodwills	1 291 077	4 328		(1 267)	28 770	1 322 906

L'augmentation (hors variations des engagements de rachats des minoritaires) du poste goodwills en 2019 correspond principalement à la finalisation de l'allocation du prix d'acquisition des activités ex-Gfk comme décrit en note 2.1.1.

5.2 – Autres immobilisations incorporelles

En milliers d'euros	01/01/2019	Aug-mentations	Diminutions	Variation de change	Regroupe-ment d'entreprises et autres mouvements	31/12/2019
Marques	7 079	2	-	140	-	7 221
Panels on line	38 258	7 449	-	1 380	-	47 088
Panels off line	6 406	66	-	140	-	6 612
Relations clients	68 860	-	-	1 338	-	70 198
Autres immobilisations incorporelles (1)	98 250	23 130	(257)	1 241	(308)	122 056
Valeur brute	**218 853**	**30 647**	**(257)**	**4 240**	**(308)**	**253 175**
Marques	(698)	(1 290)	-	(24)	-	(2 012)
Panels on line	(27 668)	(7 953)	-	(1 158)	-	(36 779)
Panels off line	(4 601)	(473)	-	(95)	48	(5 120)
Relation clients	(37 799)	(3 843)	-	(766)	-	(42 409)
Autres immobilisations incorporelles (1)	(66 086)	(11 689)	61	(368)	302	(77 779)
Amortissement et Dépréciation	**(136 852)**	**(25 247)**	**61**	**(2 412)**	**350**	**(164 099)**
Valeur nette	**82 001**	**5 400**	**(195)**	**1 828**	**42**	**89 076**

En milliers d'euros	01/01/2018	Augmentations	Diminutions	Variation de change	Regroupement d'entreprises et autres mouvements	31/12/2018
Marques	1 965	5	-	148	4 961	7 079
Panels on line	26 869	9 947	-	(424)	1 865	38 258
Panels off line	6 578	139	(675)	221	141	6 406
Relations contractuelles avec les clients	68 868	-	-	(213)	205	68 860
Autres immobilisations incorporelles	89 963	25 124	(21 404)	352	4 214	98 250
Valeur brute	**194 243**	**35 216**	**(22 079)**	**85**	**11 386**	**218 853**
Marques	(670)	(3)	-	(26)	-	(698)
Panels on line	(18 788)	(9 195)	-	316	(1)	(27 668)
Panels off line	(5 059)	(25)	675	(192)	-	(4 601)
Relations contractuelles avec les clients	(33 417)	(4 400)	-	221	(202)	(37 799)
Autres immobilisations incorporelles	(76 345)	(9 350)	21 396	(294)	(1 493)	(66 086)
Amortissement et Dépréciation	**(134 279)**	**(22 973)**	**22 071**	**25**	**(1 696)**	**(136 852)**
Valeur nette	**59 964**	**12 242**	**(8)**	**111**	**9 690**	**82 001**

(1) Activation des dépenses internes de développement

Depuis le 1er Janvier 2018, Ipsos active ses coûts de développement internes qui sont constitués des charges de personnel de ses équipes travaillant sur ses plateformes et projets selon les conditions définies en note 1.2.11 de l'annexe consolidée du 31 décembre 2018.

Au titre de l'année 2019, les montants de charges de personnels capitalisés s'élèvent à 18 791 k€ et les amortissements relatifs à cette capitalisation s'élèvent à 5 848 k€.

Les impacts de ce changement dans les comptes au 31 décembre 2019 sont les suivants :

Au bilan, le poste autres immobilisations incorporelles est augmenté de 12 928 k€ et les impôts différés actifs sont diminués de 3 328 k€.

L'impact sur le résultat net s'élève à 9 610 k€ dans le compte de résultat au 31 décembre 2019.

Au 31 décembre 2019, afin de ne pas créer de distorsion dans la lecture de la marge opérationnelle par la reconnaissance d'un produit de capitalisation non compensé par des amortissements, les effets positifs sur le résultat de cette deuxième année de reconnaissance de l'actif ont été reclassés de la marge opérationnelle au résultat non récurrent. Le même traitement a été appliqué au 31 décembre 2018, et continuera d'être appliqué sur les années à venir, jusqu'au moment où la mise en œuvre de la capitalisation atteindra sa vitesse de croisière.

L'impact sur le résultat net avant impôts au 31 décembre 2019 s'élève à + 12 943 k€ et se décompose ainsi :

- Impact net sur les charges de personnel 2019 si la méthode avait été continuellement appliquée + 1 094 k€.
- L'impact exceptionnel de l'application de la méthode prospective a été comptabilisé en net dans les autres charges et produits non courants pour un montant positif de 11 849 k€.

Le Groupe Ipsos a évalué les impacts sur les exercices ultérieurs de ce changement d'estimation comptable.

Dans la mesure où le Groupe estime que le montant capitalisé serait constant pendant les prochaines années, les impacts au compte de résultat des exercices ultérieurs seraient les suivants :

en milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022
Charges de personnel - hors rémunération en actions	1 094	408	16	0
Autres charges et produits non courants	11 849	8 777	5 411	1 668
Résultat opérationnel (*)	**12 943**	**9 185**	**5 427**	**1 668**
Impôts	(3 333)	(2 366)	(1 398)	(430)
Résultat net	9 610	6 820	4 029	1 238

(*) y compris dotation aux amortissements des immobilisations incorporelles

Et les impacts dans le bilan des exercices ultérieurs seraient les suivants :

en milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022
Valeur nette des autres immobilisations incorporelles	29 584	38 770	44 197	45 865
Impôts différés nets	(7 487)	(9 853)	(11 251)	(11 680)

5.3 – Immobilisations corporelles

En milliers d'euros	01/01/2019	Augmentations	Diminutions	Variation de change	Regroupement d'entreprises et autres mouvements	31/12/2019
Constructions et terrains	7 570	4	(3)	173	-	7 744
Autres immobilisations corporelles	127 614	11 668	(8 323)	2 794	(2 527)	131 227
Valeur brute	**135 184**	**11 673**	**(8 326)**	**2 967**	**(2 527)**	**138 970**
Constructions et terrains	(3 828)	(211)	3	(94)	5	(4 125)
Autres immobilisations corporelles [1]	(93 466)	(10 365)	8 139	(1 677)	2 278	(95 091)
Amortissement et Dépréciation	**(97 294)**	**(10 576)**	**8 142**	**(1 771)**	**2 283**	**(99 217)**
Valeur nette	**37 890**	**1 096**	**(184)**	**1 196**	**(244)**	**39 753**

En milliers d'euros	01/01/2018	Augmentations	Diminutions	Variation de change	Regroupement d'entreprises et autres mouvements	31/12/2018
Constructions et terrains	7 189	68	-	313	-	7 570
Autres immobilisations corporelles [1]	142 679	13 729	(30 972)	(151)	2 329	127 614
Valeur brute	**149 868**	**13 797**	**(30 972)**	**162**	**2 329**	**135 184**
Constructions et terrains	(3 479)	(199)	-	(147)	(3)	(3 828)
Autres immobilisations corporelles [1]	(114 160)	(9 295)	30 736	(205)	(548)	(93 466)
Amortissement et Dépréciation	**(117 639)**	**(9 494)**	**30 736**	**(353)**	**(551)**	**(97 294)**
Valeur nette	**32 228**	**4 303**	**(236)**	**(191)**	**1 778**	**37 890**

[1] *Voir note 1.2.13 pour la nature des autres immobilisations corporelles.*

5.4 – Participation dans les entreprises associées

La variation du poste au cours de l'exercice 2019 est la suivante :

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Valeur brute à l'ouverture	**2 892**	**916**
Quote-part de résultat	(615)	587
Dividendes distribués	(21)	-
Variation de périmètre	(1 529)	1 006
Autres	388	388
Valeur brute à la clôture	**1 114**	**2 892**
Contribution aux capitaux propres (résultat inclus)	(997)	1 282

Les principaux éléments du bilan et du compte de résultat des sociétés Apeme (Portugal) détenue à 25 %, Ipsos Opinion SA (Grèce) détenue à 30 %, Shanghai Ipsos Info Technology (Chine) détenue à 40 % et de Zhejiang Oneworld BigData Investment Co Ltd (Chine) détenue à 40 % sont les suivants au 31 décembre :

En milliers d'euros	31/12/2019				31/12/2018			
	Ipsos Opinion SA	Apeme	Shanghai Ipsos Info Technology (*)	Zhejiang Oneworld BigData Investment Co Ltd	Ipsos Opinion SA	Apeme	Shanghai Ipsos Info Technology	Zhejiang Oneworld BigData Investment Co Ltd
Actifs courants	911	452	11 591	1 756	803	632	7 757	2 004
Actifs non courants	13	508	1 455	18 293	13	522	908	5 778
Total actifs	**924**	**960**	**13 046**	**20 049**	816	1 154	8 665	7 782
Passifs courants	1 420	712	6 632	2	1 227	702	4 302	-
Passifs non courants	676	134	-	17 582	665	186	-	5 401
Total passifs	**2 096**	**846**	**6 632**	**17 584**	1 892	889	4 302	5 401
Actifs nets	**(1 172)**	**114**	**6 413**	**2 465**	(1 076)	265	4 363	2 381

En milliers d'euros	31/12/2019				31/12/2018			
	Ipsos Opinion SA	Apeme	Shanghai Ipsos Info Technology (*)	Zhejiang Oneworld BigData Investment Co Ltd	Ipsos Opinion SA	Apeme	Shanghai Ipsos Info Technology	Zhejiang Oneworld BigData Investment Co Ltd
Chiffre d'affaires	1 255	1 688	12 429	-	1 177	1 793	10 249	-
Résultat d'exploitation	(83)	(45)	(1 016)	(66)	(147)	73	1 794	(25)
Résultat net	(95)	(67)	(978)	(448)	(159)	31	1 727	(160)
Pourcentage de détention	**30%**	**25%**	**40%**	**40%**	30%	25%	40%	40%
Quote-part de résultat dans les entreprises associées	(29)	(17)	(392)	(180)	(48)	8	691	(64)

(*) Participation cédée fin décembre 2019

5.5 – Autres actifs financiers non courants

En milliers d'euros	01/01/2019	Augmentations	Diminutions	Regroupement d'entreprises, reclassements et écart de change	31/12/2019
Prêts	6 019	12 307	(7)	(97)	18 221
Autres actifs financiers [1]	28 537	9 000	(12 204)	2 006	27 338
Valeurs brutes	**34 556**	**21 306**	**(12 211)**	**1 909**	**45 559**
Provision sur prêt	(689)	-	-	(13)	(702)
Dépréciation des autres actifs financiers	1 154	-	-	(1 245)	(91)
Dépréciations	**466**	**-**	**-**	**(1 259)**	**(793)**
Valeur nette	**35 021**	**21 306**	**(12 211)**	**650**	**44 766**

(1) Il s'agit essentiellement de dépôts et cautionnements et de titres non consolidés.

5.6 – Clients et comptes rattachés

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Valeur brute	527 401	473 006
Dépréciation	(8 704)	(6 887)
Valeur nette	**518 697**	**466 119**

En 2019, la dotation aux provisions pour dépréciation des clients s'élève à 1.8 million d'euros et la reprise de provision pour dépréciation des clients à 0,1 million d'euros.

5.7 – Autres actifs courants

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Avances et acomptes versés	7 867	4 603
Créances sociales	4 519	3 972
Créances fiscales	37 685	34 193
Charges constatées d'avance	15 411	17 509
Autres créances et autres actifs courants	25 376	18 555
Autres créances et autres actifs courants IFRS 16	1 988	-
Total	**92 846**	**78 831**

Tous les autres actifs courants ont une échéance inférieure à 1 an.

5.8 – Capitaux propres

5.8.1 – Capital

Au 31 décembre 2019, le capital social d'Ipsos SA s'élève à 11 109 058,75 euros, se décomposant en 44 436 235 actions d'une valeur nominale de 0,25 euro. Le nombre d'actions composant le capital social et le portefeuille d'actions propres a évolué comme suit au cours de l'exercice 2019 :

Nombre d'actions (valeur nominale 0,25 euro)	Actions émises	Actions propres	Actions en circulation
Au 31 décembre 2018	**44 436 235**	**(882 924)**	**43 553 311**
Augmentation de capital (Levée d'options de souscription d'actions)	28 920	-	28 920
Reduction de capital (par voie d'annulation d'actions propres)	(28 920)	28 920	-
Transfert (livraison du plan d'attribution gratuite d'actions)	-	353 049	353 049
Achats / ventes (hors contrat de liquidité)	-	-	-
Mouvements dans le cadre du contrat de liquidité	-	24 975	24 975
Au 31 décembre 2019	**44 436 235**	**(475 980)**	**43 960 255**

Le capital d'Ipsos SA est composé d'une seule catégorie d'actions ordinaires d'une valeur nominale de 0,25 euro. Après deux ans de détention au nominatif, elles bénéficient d'un droit de vote double.

Les actions propres détenues en portefeuille à la clôture, y compris celles détenues dans le cadre du contrat de liquidité sont portées en déduction des capitaux propres. Ces titres d'autocontrôle ne donnent pas le droit à dividende.

La société a mis en place plusieurs plans d'attribution d'actions dont les caractéristiques sont décrites ci-dessous.

5.8.2 – Plan d'attribution d'actions

5.8.2.1 – Plans d'options de souscription d'actions

Date d'allocation aux bénéficiaires	Date de départ d'exercice des options	Date limite de levée des options	Prix d'exercice	Nombre de personnes concernées	Nombre d'options attribué initialement	Nombre d'options en vigueur au 01/01/2019	Accordées au cours de l'exercice	Annulées au cours de l'exercice	Exercées au cours de l'exercice	Expirées au cours de l'exercice	Nombre d'options en vigueur au 31/12/2019
04/09/2012	04/09/2015	04/09/2022	24,63	129	1 545 380	628 794	-	(31 810)	(2 250)	-	594 734
04/09/2012	04/09/2016			27	423 990	236 670	-	-	(26 670)	-	210 000
Sous-Total Plan IPF 2				**156**	**1 969 370**	**865 464**	**-**	**(31 810)**	**(28 920)**	**-**	**804 734**
Total					**1 969 370**	**865 464**	**-**	**(31 810)**	**(28 920)**	**-**	**804 734**

Le Conseil d'administration d'Ipsos SA a consenti, dès 1998, des plans d'options de souscription d'actions à prix unitaire convenu, au bénéfice de certains membres du personnel salarié et de l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe.

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 24 juillet 2019, a décidé d'allonger la durée d'exercice des options de souscription d'actions de deux (2) ans, soit jusqu'au 4 septembre 2022. Le plan dénommé jusqu'à présent « IPF 2020 » est désormais dénommé IPF 2, s'agissant du second plan d'incitation à long terme de cette nature émis par Ipsos.

Les caractéristiques des plans qui restaient en vigueur à l'ouverture de l'exercice sont les suivantes :

5.8.2.2 – Plans d'attribution gratuite d'actions

Le Conseil d'administration d'Ipsos SA procède, chaque année depuis 2006, à la mise en place de plans d'attribution gratuite d'actions de la Société au bénéfice de résidents français et internationaux, dirigeants mandataires sociaux et salariés du groupe Ipsos. Avant le plan mis en œuvre en 2018, ces actions n'étaient acquises par les bénéficiaires qu'après un délai d'acquisition de deux ans, et à condition que le bénéficiaire soit encore salarié ou mandataire social du groupe Ipsos à cette date. A compter de 2018, la période d'acquisition a été portée à 3 ans.

Les caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions qui restaient en vigueur à l'ouverture de l'exercice sont les suivantes :

Date d'allocation aux bénéficiaires	Nature des actions	Nombre de personnes concernées	Nombre d'actions attribué initialement	Date d'acquisition	Nombre d'actions en vigueur au 01/01/2019	Accordées au cours de l'exercice	Annulées au cours de l'exercice	Reclassées au cours de l'exercice	Livrées au cours de l'exercice	Nombre d'actions en vigueur au 31/12/2019
28/04/2017	Actions ordinaires	851	397 878	28/04/2019	366 764	-	(13 715)	-	(353 049)	-
Sous-Total 2017 Plan		**851**	**397 878**		**366 764**	**-**	**(13 715)**	**-**	**(353 049)**	**-**
04/05/2018	Actions ordinaires	1 006	394 398	04/05/2021	381 291-	-	(13 079)	-	-	368 212
15/11/2018	Actions ordinaires	30	54 205	15/11/2021	54 205-	-	(2 534)	-	-	51 671
Sous-Total 2018 Plan		**1 036**	**448 603**		**435 496-**	**-**	**(15 613)**	**-**	**-**	**419 883**
27/02/2019	Actions ordinaires	54	44 062	27/02/2022	-	44 062	(4 767)	-	-	39 295
28/05/2019	Actions ordinaires	1 110	440 127	28/05/2022	-	440 127	(2 668)	-	-	437 459
Sous-Total 2019 Plan		**1 164**	**484 189**		**-**	**484 189**	**(7 435)**	**-**	**-**	**476 754**
Total des plans d'attribution gratuite d'actions					**802 260**	**484 189**	**(36 763)**	**-**	**(353 049)**	**896 637**

5.8.3 – Analyse de la charge relative aux rémunérations en actions

Conformément à la norme IFRS 2, pour l'évaluation de la charge de personnel représentative des attributions gratuites d'actions, les hypothèses retenues sont les suivantes :

Date d'allocation par le conseil d'administration aux bénéficiaires	28/04/2017	04/05/2018	15/11/2018	28/05/2019
Prix de l'action à la date d'attribution	28.99	31.24	23,50	24,75
Juste valeur de l'action	27.07	28.34	20,63	21,82
Taux d'intérêt sans risque	-0,23%	-0,05%	-0,04%	-0,21%
Dividendes	0,85	0,85	0,87	0,88

Afin d'évaluer la charge de personnel représentative des options, le groupe Ipsos utilise le modèle d'évaluation Black & Scholes, dont les principales hypothèses sont les suivantes :

Date d'allocation par le conseil d'administration aux bénéficiaires		04/09/2012
Juste valeur de l'option	France	4,67-4,71
	Étranger	4,57-4,66
Volatilité implicite de marché		25 %

Au cours des exercices 2019 et 2018, la charge comptabilisée au titre des plans d'options et d'attribution gratuite d'actions s'établit comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Plan d'attribution gratuite d'actions du 28 avril 2016		1 540
Plan d'attribution gratuite d'actions du 28 avril 2017	1 435	4 877
Plan d'attribution gratuite d'actions du 4 mai 2018	3 249	2 003
Plan d'attribution gratuite d'actions du 15 novembre 2018	312	38
Plan d'attribution gratuite d'actions du 28 mai 2019	1 609	-
Total (hors contributions)	**6 604**	**8 458**
Contribution patronale France et Royaume-Uni	320	479
Total (avec contributions)	**6 924**	**8 937**

5.9 – Endettement financier

5.9.1 – Endettement financier net

L'endettement financier net, après déduction de la trésorerie et équivalents de trésorerie se décompose de la manière suivante :

En Miliers d'euros	31/12/2019				31/12/2018			
	Total				Total			
	Total	inf. à un an	entre 1 et 5 ans	sup. à 5 ans	Total	inf. à un an	entre 1 et 5 ans	sup. à 5 ans
Emprunt obligataire [1]	481 514	162 313	25 370	293 831	476 780	-	183 246	293 534
Emprunts auprès des établissements de crédit [2] [3] [4] [5] [6]	254 111	11 918	242 193	-	257 256	5 267	251 989	-
Instruments financiers dérivés - passif	1	1	-	-	-	-	-	-
Dettes relatives aux contrats financements	112	48	64	-	632	326	306	-
Autres dettes financières	6	2	3	-	114	8	106	-
Intérêts courus sur dettes financières	5 575	5 547	27	-	5 284	5 284	-	-
Concours bancaires courants	1 401	1401	-	-	2 828	2 828		-
Emprunts et autres passifs financiers (a)	**742 719**	**181 229**	**267 657**	**293 831**	**742 894**	**13 713**	**435 647**	**293 534**
Instruments financiers dérivés - actif (b)	**(1 094)**	**(1 094)**			**500**	**500**		
Placements à court terme dans des instruments monétaires	8 053	8 053			4 475	4 475	-	-
Disponibilités	157 382	157 382			163 358	163 358	-	-
Trésorerie et équivalent de trésorerie (c)	**165 436**	**165 436**			**167 834**	**167 834**	**-**	**-**
Endettement net (a - b -c)	**578 377**	**16 887**	**267 657**	**293 831**	**574 560**	**(154 621)**	**435 647**	**293 534**

(1) *En septembre 2018 un nouvel emprunt obligataire BOND de 300 millions d'euros a été réalisé remboursable à 7 ans (taux fixe de 2,875 %).*
En septembre 2010, un nouvel emprunt obligataire de 300 millions de dollars US a été réalisé et placé sur le marché privé auprès des compagnies d'assurance américaines. Ce nouvel emprunt se décompose en 3 tranches : 85 millions remboursable à 7 ans (taux fixe de 4,46 %), 185 millions de dollars remboursables à 10 ans (taux fixe de 5,18 %), 30 millions de dollars remboursables à 12 ans (taux fixe de 5,48 %). La tranche de 85 millions a été remboursée sur l'exercice 2017. Des swaps de taux d'intérêt d'un montant de 100 millions de dollars et de maturité 10 ans ont été mis en place.

(2) *En novembre 2013, un emprunt obligataire « Schuldschein » a été réalisé sur le marché privé allemand se décomposant en 4 tranches de financement en euros d'un montant total de 52,5 millions d'euros avec des maturités de 3, 5 et 7 ans à taux fixe et taux variable, et deux tranches de financement en dollars US pour un montant total de 76,5 millions de dollar US avec des maturités de 3 et 5 ans à taux variable.*

(3) *En décembre 2016, un emprunt obligataire « Schuldschein » a été réalisé sur le marché privé allemand se décomposant en 5 tranches de financement en euros d'un montant total de 138 millions d'euros avec des maturités de 3, 5 et 7 ans à taux fixe et taux variable, et 4 tranches de financement en dollars US pour un montant total de 90 millions de dollar US avec des maturités de 5 et 7 ans à taux fixe et taux variable.*

(4) *En décembre 2017, un nouvel emprunt à taux variable a été contracté auprès de la Société Générale pour un montant de 30 millions d'euros et pour une durée de 4 ans.*

5.9.2 – Échéancier des dettes financières (hors instruments dérivés)

Les dettes financières hors instruments financiers dérivés au 31 décembre 2019 se ventilent de la façon suivante :

en milliers d'euros	2020	2021	2022	2023	2024	>2024	Total
Emprunts obligataires	162 313	-	25 370	-	-	293 831	**481 514**
Emprunts auprès des établissements de crédit	11 918	137 428	30 000	74 765	-	-	**254 111**
Dettes relatives aux contrats financements	48	55	8	-	-	-	**112**
Autres dettes financières	2	2	1	-	-	-	**6**
Intérêts courus sur dettes financières	5 547	-	27	-	-	-	**5 575**
Concours bancaires courants	1 401	-	-	-	-	-	**1 401**
Emprunts et autres passifs financiers	**181 229**	**137 485**	**55 407**	**74 765**	**-**	**293 831**	**742 719**

Les dettes financières hors instruments financiers dérivés au 31 décembre 2018 se ventilent de la façon suivante :

En milliers d'euros	2019	2020	2021	2022	2023	> 2023	Total
Emprunts obligataires	-	158 571	-	24 675	-	293 534	**476 780**
Emprunts auprès des établissements de crédit	5 267	11 391	136 530	30 000	74 068	-	**257 256**
Dettes relatives aux contrats financements	326	299	7	-	-	-	**632**
Autres dettes financières	8	6	98	1	-	-	**114**
Intérêts courus sur dettes financières	5 284	-	-	-	-	-	**5 284**
Concours bancaires courants	2 828	-	-	-	-	-	**2 828**
Emprunts et autres passifs financiers	**13 713**	**170 268**	**136 636**	**54 676**	**74 068**	**293 534**	**742 894**

5.9.3 – Endettement financier par devise (hors instruments dérivés)

en milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Dollar américain	265 153	261 423
Euro	476 643	480 355
Livre anglaise	40	2
Yen	-	-
Autres devises	883	1 114
TOTAL	**742 719**	**742 894**

5.10 – Provisions courantes et non courantes

En milliers d'euros	Montant au 01/01/2019	Dotations	Reprises de provisions utilisées	Reprises de provisions non utilisées	Variation de périmètre	Autres reclassements	Variation de change	Montant au 31/12/2019
Provisions pour litiges	4 745	256	(1 004)	(123)	(965)		3	2 912
Provisions pour autres charges et risques	4 929	7 671	(4 555)	(630)	(740)		200	6 875
Total	**9 674**	**7 927**	**(5 559)**	**(753)**	**(1 705)**		**203**	**9 787**
Dont provisions courantes	**4 996**							**9 025**
Dont provisions non courantes	**4 678**							**762**

Les provisions pour litiges comprennent principalement des engagements liés à des litiges avec des salariés. Le Groupe a decidé de reprendre à hauteur de 0,6 millions d'euros la provision qui avait été constituée en 2016 pour couvrir les risques fiscaux résultant de l'acquisition de la société Synovate. Le solde de la provision est de 0.4 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Ipsos en Russie fait appel à des entrepreneurs individuels pour gérer le terrain de ses études et des versements d'avance doivent leur être faits afin qu'ils puissent rémunérer les enquêteurs. Suite au détournement d'une partie de ces avances, Ipsos fait face à un risque d'irrécouvrabilité d'un montant maximum de 2 270 milliers d'euros. Une provision de 1 362 milliers d'euros a été comptabilisée à ce titre dans les comptes de la filiale russe à fin décembre 2019 et représente l'estimation du risque faite par le groupe à l'heure actuelle. Cette charge a été comptabilisée en autres charges et produits non courants.

Les provisions pour autres charges et risques comprennent principalement des provisions pour perte.

5.11 – Engagements de retraite et assimilés

Les engagements du Groupe au titre des retraites et avantages assimilés concernent essentiellement les régimes à prestations définies suivants :

- des indemnités de départ à la retraite (France, Italie, Japon, Suisse) ;

- des indemnités de cessation de service (Australie, Turquie, Moyen-Orient) ;

- des compléments de retraite (Allemagne, Royaume-Uni) qui s'ajoutent aux régimes nationaux ;

- la prise en charge de certains frais médicaux des retraités (Afrique du Sud).

- des médailles du travail ou assimilé (Allemagne, Pays-bas)

Tous ces régimes sont comptabilisés conformément à la méthode décrite dans la note 1.2.22-Avantages au personnel. Dans le cadre des régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de ces cotisations. La charge correspondant aux cotisations versées est prise en compte en résultat sur l'exercice.

5.11.1 – Hypothèses actuarielles

Les hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation des engagements tiennent compte des conditions démographiques et financières propres à chaque pays ou société du Groupe.

Pour la période close au 31 décembre 2019, le Groupe a conservé les indices de référence qu'il utilisait les années précédentes pour la détermination des taux d'actualisation. Les taux retenus, pour les pays dont les engagements sont les plus significatifs, ont été les suivants :

	Zone euro	Royaume-Uni
Taux d'actualisation		
2019	0.77%	2,10%
2018	1,57%	2,90%
Augmentation future des salaires		
2019	1 % - 4 %	2,70%
2018	1 % - 4 %	2,90%
Taux de rendement attendu		
2019	-	2,10%
2018	-	2,90%

À chaque clôture, le Groupe détermine son taux d'actualisation sur la base des taux les plus représentatifs du rendement des obligations d'entreprises de première catégorie avec une durée équivalente à celle de ses engagements. Pour la zone euro, le Groupe a utilisé l'indice IBOXX € Corporate AA. Les hypothèses de mortalité et de rotation du personnel tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou société du Groupe.

5.11.2 – Comparaison de la valeur des engagements avec les provisions constituées

	31/12/2019				31/12/2018			
En milliers d'euros	**France**	**Royaume-Uni**	**Autres sociétés étrangères**	**Total**	**France**	**Royaume-Uni**	**Autres sociétés étrangères**	**Total**
Valeur actualisée de l'obligation	(9 486)	(15 062)	(23 274)	(47 822)	(7 868)	(12 619)	(21 560)	(42 046)
Juste valeur des actifs financiers	-	14 763	-	14 763	-	12 332	-	12 332
Surplus ou (déficit)	**(9 486)**	**(300)**	**(23 274)**	**(33 058)**	**(7 868)**	**(287)**	**(21 560)**	**(29 715)**
Actifs / (Provisions) nets reconnus au bilan	**(9 486)**	**(300)**	**(23 274)**	**(33 058)**	**(7 868)**	**(287)**	**(21 560)**	**(29 715)**

5.11.3 – Variation des engagements au cours de l'exercice

	31/12/2019				31/12/2018			
En milliers d'euros	**France**	**Royaume-Uni**	**Autres sociétés étrangères**	**Total**	**France**	**Royaume-Uni**	**Autres sociétés étrangères**	**Total**
Dette actuarielle à l'ouverture	**(7 868)**	**(12 619)**	**(21 559)**	**(42 046)**	**(8 030)**	**(13 729)**	**(18 376)**	**(40 135)**
Droit supplémentaire acquis	(336)	-	(3 181)	(3 517)	(466)	(95)	(260)	(821)
Effet de la désactualisation	(121)	(368)	(29)	(518)	(115)	(340)	(168)	(623)
Rendement des fonds	-	-	23	23	-	-	-	-
Modification de régime (*)	-	-	(949)	(949)	-	-	-	-
Pertes et Gains actuariels	(1 161)	(1 685)	(544)	(3 390)	820	1 127	(700)	1 247
Prestations payées	-	313	2 231	2 544	(76)	378	(12)	290
Dotations employeurs	-	-	230	230	-	-	-	-
Ecarts de change	-	(704)	(183)	(887)	-	53	(125)	(72)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	(1 564)	(1 564)
Reclassement	-	-	688	688				
Dette actuarielle à la clôture	**(9 486)**	**(15 062)**	**(23 274)**	**(47 822)**	**(7 868)**	**(12 607)**	**(21 205)**	**(41 679)**
Juste valeur des actifs financiers	-	14 763	-	14 763	-	12 332	-	12 332
Provision retraites	**(9 486)**	**(300)**	**(23 274)**	**(33 059)**	**(7 868)**	**(275)**	**(21 205)**	**(29 348)**
Autres obligations long-terme	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Variation de périmetre	-	-	-	-	-	(12)	(355)	(367)
Provision retraites et assimilées	**(9 486)**	**(300)**	**(23 274)**	**(33 059)**	**(7 868)**	**(287)**	**(21 560)**	**(29 715)**

(*) Au 31 décembre 2018, une provision pour retraite avait été comptabilisée dans le bilan de la filiale suisse du groupe à hauteur de 1,2 million d'euros au titre des employés GfK transférés à Ipsos en Suisse. Ce type de provision n'était pas comptabilisée dans les comptes d'Ipsos en Suisse avant 2019. Au 31 décembre 2019 la provision pour retraite a bien été comptabilisée pour l'ensemble des employés (ex GfK et Ipsos hors ex GfK). Afin d'harmoniser cette situation une provision complémentaire au 1er janvier 2019 a été comptabilisée pour constater les engagements Suisse hors salariés ex GfK, ceci par la contrepartie des autres éléments du résultat global et pour un montant de 949 milliers d'euros.

La sensibilité des provisions retraites à une variation du taux d'actualisation de plus ou moins 0.25% dans les deux principaux pays est non significative comme présentée ci-dessous :

En milliers d'euros	**Taux d'actualisation -0.25%**	**Taux d'actualisation +0.25%**
Provisions retraite au 31/12/2019		
France	(9 164)	(8 850)
Royaume-Uni	(1 054)	430

5.11.4 – Variation de la juste valeur des actifs de couverture

En milliers d'euros	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total
Actifs investis au 1 janvier 2018	**13 382**	**-**	**13 382**
Rendement attendu des fonds	(729)	-	(729)
Contributions versées aux fonds externes	-	-	-
Prestations versées	(382)	-	(382)
Ecarts actuariels	327	-	327
Ecarts de conversion	(130)	-	(130)
Actifs investis au 31 décembre 2018	**12 468**	**-**	**12 468**
Rendement attendu des fonds	360	-	**360**
Contributions versées aux fonds externes	-	-	**-**
Prestations versées	(313)	-	**(313)**
Ecarts actuariels	1 696	-	**1 696**
Ecarts de conversion	106	-	**106**
Actifs investis au 31 décembre 2019	**14 317**	**-**	**14 317**

5.11.5 – Allocation des actifs de couverture

En milliers d'euros	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total	%
Obligations d'Etat	12 413	-	12 413	99.6%
Banque	54	-	54	0.4%
Détail des actifs investis au 31 décembre 2018	**12 468**	**-**	**12 468**	**100.0%**
Obligations d'Etat	14 255	-	142 55	99,6%
Banque	62	-	62	0.4%
Détail des actifs investis au 31 décembre 2019	**14 317**	**-**	**14 317**	**100%**

5.11.6 – Charges comptabilisées sur l'exercice

Les charges liées aux régimes à prestations définies font partie intégrante des charges de personnel du Groupe. Elles sont ventilées pour chaque exercice comme suit :

	2019				2018			
En milliers d'euros	France	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total	France	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total
Droit supplémentaire acquis	(337)	-	(3 387)	(3 724)	(466)	(95)	(260)	(821)
Intérêt sur la dette actuarielle	(121)	(8)	(29)	(158)	(115)	(340)	(168)	(624)
Amortissement coût des services passés	-	-	(140)	(140)	-	-	(75)	(75)
Amortissement des pertes et gains actuariels	-	-	73	73	-	-	(63)	(63)
Rendement des fonds	-	-	23	23	-	327	-	327
Prestations versées	-	-	-	-	-	-	-	-
Total charge de l'exercice	**(457)**	**(8)**	**(3 460)**	**(3 926)**	**(582)**	**(109)**	**(566)**	**(1 256)**

Les charges liées aux régimes à cotisations définies sont comptabilisées en charges de personnel et s'élèvent à 15,3 millions d'euros pour 2018 et 16,9 millions d'euros pour 2019. Il n'est pas anticipé d'évolution significative des charges liées aux régimes à cotisations définies pour l'exercice 2020.

Les informations requises par IAS 19 sur 4 ans n'ont pas été reprises pour les exercices 2015 et 2016. Elles figurent dans le document de référence 2016, incorporé par référence.

5.12 – Autres passifs courants et non courants

	31/12/2019			31/12/2018		
En milliers d'euros	**< 1 an**	**>1 an**	**Total**	**< 1 an**	**>1 an**	**Total**
Prix et compléments de prix [1]	645	9 586	10 232	450	11 514	11 964
Rachat de participations ne conférant pas le contrôle [1]	-	3 764	3 764	11 161	2 911	14 072
Autres dettes fiscales et sociales	139 198	-	139 198	129 816	-	129 816
Passifs sur contrats[2]	34 594	-	34 594	30 199	-	30 199
Autres dettes et autres passifs	7 435	1 629	9 064	4 618	7 615	12 233
Total	**181 872**	**14 980**	**196 852**	**176 244**	**22 040**	**198 284**
Total hors passifs sur contrats	**147 278**	**14 980**	**162 259**	**146 045**	**22 040**	**168 085**

[1] Voir commentaires dans la note 6.4.3 - Engagements liés aux acquisitions.
[2] Il s'agit principalement des études clients dont la facturation excède le chiffre d'affaires reconnu selon la méthode de l'avancement

5.13 Passifs et actifs sur contrats

Les actifs sur contrats concernent les droits du Groupe à recevoir des paiements au titre d'études non facturées à la date d'arrêté des comptes. Les passifs sur contrats concernent les paiements d'avance reçus des clients pour les études dont le chiffre d'affaires est comptabilisé au fur et à mesure.

5.14 Droits d'utilisation de l'actif et dettes sur contrats de locations

Le détail par maturité des dettes sur contrats de location est le suivant :

en milliers d'euros	31/12/2019			
	Total	Échéance		
		inf. à un an	entre 1 et 5 ans	sup. à 5 ans
Dettes sur contrats de location (courante)	41 362	41 362		
Dette d'intérêts sur contrats de location	609	609		
Total dettes sur contrats de location (courante)	**41 971**	**41 971**		
Dettes sur contrats de location (non courante)	133 112		104 780	28 333
Dettes sur contrats de location (non courante)	**133 112**		**104 780**	**28 333**

Le détail par nature du droit d'utilisation de l'actif est le suivant :

en milliers d'euros	01/01/2019	Augmentations	Diminutions	Variation de change	Variation de périmètre et autres mouvements	31/12/2019
Droit d'utilisation de l'actif (contrat de location de bureaux)	153 334	32 625	(3 840)	5 234		187 353
Droit d'utilisation de l'actif (contrat de location de	3 510	2 193	(795)	19		4 927
Valeur brute	**156 844**	**34 818**	**(4 635)**	**5 253**		**192 279**
Droit d'utilisation de l'actif (contrat de location de	-	(37 618)	1 579	(2 052)		(38 091)
Droit d'utilisation de l'actif (contrat de location de voitures)	-	(1 963)	434	(13)		(1 542)
Amortissement et Dépréciation	**-**	**(39 581)**	**2 013**	**(2 065)**		**(39 634)**
Valeur nette	**156 844**	**(4 763)**	**(2 622)**	**3 188**		**152 646**

5.15 Charges générales d'exploitation

en milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Charges générales d'exploitation hors amortissements et dépréciations	(154 708)	(181 293)
Dont charges de loyer éliminées selon IFRS16	44 799	-
Amortissements et dépréciations	(64 194)	(26 184)
Dont amortissements et dép. sur dettes de locations IFRS16	(39 347)	-
Total des charges générales d'exploitation	**(218 902)**	**(207 477)**

6 – Informations complémentaires

6.1 – Notes sur l'état des flux de trésorerie consolidés

6.1.1 – Variation du besoin en fonds de roulement

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Diminution (augmentation) des créances clients	(75 639)	14 446
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs	26 521	(6 876)
Variation des autres créances et autres dettes	(3 558)	(4 088)
Variation du besoin en fonds de roulement	**(52 676)**	**3 482**

6.1.2 – Flux de trésorerie liés aux acquisitions d'immobilisations

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(30 647)	(35 021)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(12 026)	(13 797)
Total acquisitions de la période	**(42 673)**	**(48 818)**
Décalage de décaissement	(559)	(187)
Investissements incorporels et corporels décaissés	**(43 232)**	**(49 006)**

6.1.3 – Flux de trésorerie liés aux acquisitions de sociétés et d'activités consolidées, nettes de la trésorerie acquise

Les acquisitions de sociétés et d'activités consolidées, nets de la trésorerie acquise qui figurent dans le tableau des flux de trésorerie consolidé se résument de la manière suivante :

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Prix décaissé/encaissé pour les nouvelles acquisitions de l'exercice (acquisitions de titres non consolidés)	(6 505)	(154 857)
Trésorerie acquise/cédée		2 839
Prix décaissé/encaissé pour les rachats d'intérêts minoritaires	(10 935)	(9 125)
Prix décaissé/encaissé pour les acquisitions des exercices précédents	(5 437)	(461)
Acquisitions de sociétés et d'activité consolidées, nettes de la trésorerie acquise	**(22 875)**	**(161 604)**

6.2 – Objectifs et politiques de gestion des risques financiers

6.2.1 – Exposition au risque de taux

L'exposition du Groupe au risque de variation des taux d'intérêt de marché est liée à l'endettement financier à long terme du Groupe. La politique du Groupe consiste à gérer sa charge d'intérêt en utilisant une combinaison d'emprunts à taux fixe et à taux variable.

La politique du Groupe est de ne pas souscrire d'instruments financiers à des fins de spéculation. Le swap de taux d'intérêt, mis en place pour couvrir un tiers de l'emprunt obligataire de 300 millions de dollars US, répond aux critères de la comptabilité de couverture de juste valeur au sens de la norme IAS 39. Le swap est comptabilisé au bilan pour sa valeur de marché en contrepartie du risque couvert.

Les autres instruments financiers dérivés (swaps de taux et tunnels) achetés par Ipsos SA ne remplissent pas les conditions posées par la norme IAS 39 et ne sont pas comptabilisés

comme des instruments de couverture, bien qu'ils correspondent économiquement à une couverture de risque de taux sur l'endettement financier.

Couverture du risque de taux d'intérêt

En milliers d'euros	Actifs Financiers [1] (a)		Passifs Financiers [2] (b)		Exposition nette avant couverture (c) = (a) + (b)		Instruments de couverture de taux [3] (d)		Exposition nette après couverture (e) = (c) + (d)	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
2020	-	(165 435)	175 730	-	175 730	(165 435)	(75 663)	75 663	100 067	(89 772)
2021	-	-	22 836	114 648	22 836	114 648	-	-	22 836	114 648
2022	-	-	25 370	30 000	25 370	30 000	-	-	25 370	30 000
2023	-	-	40 073	34 702	40 073	34 702	-	-	40 073	34 702
2024	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
> 2025	-	-	293 831	-	293 831	-	-	-	293 831	-
Total	**-**	**(165 435)**	**557 840**	**179 350**	**557 840**	**13 915**	**(75 663)**	**75 663**	**482 176**	**89 579**

[1] Les actifs financiers se composent de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

[2] Les passifs financiers se composent des emprunts et autres passifs financiers (hors intérêts courus et juste valeur des instruments financiers dérivés) décrits dans la note 5.9.1 - Endettement financier net.

[3] Swaps et tunnels couvrant l'emprunt obligataire USPP 2010 et les crédits syndiqués à taux variable de 150 et 215 millions d'euros.

Au 31 décembre 2019, sur 737 millions d'euros d'endettement brut (hors intérêts courus et juste valeur des instruments dérivés) environ 35 % étaient contractés à taux variable (après prise en compte des swaps et des tunnels). Une hausse de 1 % des taux à court terme aurait un impact négatif d'environ 2,5 millions d'euros sur le résultat financier du Groupe, soit une augmentation de 9,6 % des charges de financement de l'exercice 2019. La gestion du risque de taux est centralisée au siège du Groupe sous la responsabilité du trésorier Groupe.

6.2.2 – Exposition au risque de change

Le Groupe est implanté, à travers des filiales consolidées dans 90 marchés et réalise des travaux dans plus de 100 pays. Ipsos comptabilise les conditions financières et le résultat de ses activités dans la monnaie locale correspondante et les convertit ensuite en euros aux taux de change applicables de sorte que ces résultats puissent être inclus dans les comptes consolidés du Groupe

La part des principales devises dans le chiffre d'affaires consolidé se présente comme suit :

	31/12/2019	31/12/2018
Euro	15,8 %	16,6 %
Dollar américain	30,0 %	27,6 %
Livre anglaise	12,6 %	12,2 %
Dollar canadien	3,4 %	3,9 %
Real brésilien	1,3 %	1,7 %
Yuan	6,2 %	6,5 %
Autres devises	30,7 %	31,6 %
TOTAL	**100 %**	**100 %**

Le Groupe est peu exposé au risque de change transactionnel dans la mesure où ses filiales facturent presque toujours dans leur monnaie locale et que leurs coûts opérationnels sont également dans la monnaie locale. Le Groupe ne recourt donc pas habituellement à des accords de couverture.

Le risque de change transactionnel du groupe Ipsos se limite essentiellement aux redevances de marque et prestations de services et d'assistance technique facturées par Ipsos SA ou Ipsos Group GIE aux filiales, en monnaie locale.

Concernant les besoins de financement des filiales, ils sont assurés autant que possible par le Groupe, dans la devise fonctionnelle de la filiale. Environ 35 % de la dette est libellée dans d'autres monnaies que l'euro.

Couverture du risque de change

Les emprunts en devise étrangère d'Ipsos SA sont généralement couverts par des actifs de la même devise. Les gains de change sur les investissements nets à l'étranger, comptabilisés en autres éléments du résultat global conformément à IAS 21 et IAS 39, s'élèvent à 17.6 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Le tableau ci-dessous donne le détail de la position nette active au 31 décembre 2019 (créances clients nettes des dettes fournisseurs en devise et comptes bancaires) des entités supportant les principaux risques de change : Ipsos SA, Ipsos Group GIE et Ipsos Holding Belgium. Il présente le risque de change transactionnel pouvant se traduire par des gains ou pertes de change comptabilisés dans le résultat financier :

En milliers d'euros	USD	CAD	GBP	JPY	BRL	Autres
Actifs financiers	3 849	-	833	-	2 235	23 713
Passifs financiers	(1 010)	67	(879)	19	-	(301)
Position nette avant gestion	**2 839**	**67**	**(46)**	**19**	**2 235**	**23 412**
Produits dérivés	-	-	-	-	-	-
Position nette après gestion	**2 839**	**67**	**(46)**	**19**	**2 235**	**23 412**

Une baisse de 5 % de la valeur de l'euro vis-à-vis du dollar américain, du dollar canadien, de la livre sterling, du real brésilien et du yen japonais entraînerait une perte de change d'environ 0,2 million d'euros en résultat financier.

Sensibilité aux variations des principales devises

La sensibilité de la marge opérationnelle, du résultat et des capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2019 résultant d'une variation de chaque devise à risque par rapport à l'euro se présente comme suit pour les principales devises auxquelles est exposé le Groupe :

En milliers d'euros	2019		
	USD	CAD	GBP
	Hausse de 5% de la devise par rapport à l'euro	Hausse de 5% de la devise par rapport à l'euro	Hausse de 5% de la devise par rapport à l'euro
Impact sur la marge opérationnelle	3 153	460	1 094
Impact sur le résultat avant impôt	2 587	273	706
Impact en capitaux propres part du Groupe	15 039	2 859	(2 910)

6.2.3 – Exposition au risque de contrepartie client

Le Groupe analyse ses créances clients en se focalisant notamment sur l'amélioration de ses délais de recouvrement, dans le cadre de la gestion de son besoin en fonds de roulement renforcé par le programme « Max Cash ».

Les dépréciations éventuelles sont évaluées sur une base individuelle et prennent en compte différents critères comme la situation du client et les retards de paiement. Aucune dépréciation n'est comptabilisée sur une base statistique.

Le tableau ci-dessous détaille l'antériorité des créances clients au 31 décembre 2019 et 31 décembre 2019 :

En milliers d'euros		31 décembre 2019					
		Créances échues					
Créances clients nettes	Créances non échues	Total	De moins de 1 mois	Entre 1 mois et 3 mois	Entre 3 mois et 6 mois	De plus de 6 mois	Dépréciation
518 697	397 736	120 961	63 602	31 104	10 887	24 072	(8 704)

En milliers d'euros		31 décembre 2018					
		Créances échues					
Créances clients nettes	Créances non échues	Total	De moins de 1 mois	Entre 1 mois et 3 mois	Entre 3 mois et 6 mois	De plus de 6 mois	Dépréciation
466 119	375 567	90 552	40 576	32 952	7 734	16 177	(6 887)

Le Groupe sert un grand nombre de clients dans des secteurs d'activités variés. Les plus importants sont des groupes internationaux. Le client le plus significatif représente environ 2,5 % du chiffre d'affaires du Groupe, aucun autre client ne dépassant 2,3 % du chiffre d'affaires du Groupe (plus de 5000 clients au total). La solvabilité des clients internationaux et la grande dispersion des autres limitent le risque de crédit.

6.2.4 – Exposition au risque de contrepartie bancaire

Le Groupe a défini une politique de sélection des banques autorisées comme contrepartie pour l'ensemble des filiales. Cette politique rend obligatoire les dépôts de liquidités auprès des banques autorisées. Par ailleurs, les banques autorisées ne sont que des banques de premier plan, limitant le risque de contrepartie.

6.2.5 – Exposition au risque de liquidité

Au 31 décembre 2019, le financement du Groupe est assuré par Ipsos SA de la manière suivante :

- Emprunt obligataire USPP 2010 à 7, 10 et 12 ans de 300 millions de dollars, dont le solde brut s'élève à 215 millions de dollars US (191,3 millions d'euros) ;

- Emprunt Schuldschein contracté le 07/11/2013 dont il reste la tranche de 12 millions d'euros au 31 décembre 2019 ;

- Emprunt Schuldschein contracté le 07/12/2016 avec une tranche de 138 millions d'euros et une tranche de 90 millions de dollars, totalement tiré à hauteur de 213 millions d'euros au 31 décembre 2019 ;

- Emprunt contracté par Regional Financing Company SA le 15/12/2017 pour un montant de 30 millions d'euros ;

- Un emprunt obligataire BONDS contracté le 21/09/2018 pour un montant de 300 millions d'euros ;

- Le solde des frais d'émission d'emprunt du CS215 est de 626 K€.

Les échéances contractuelles résiduelles relatives aux instruments financiers non dérivés s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Échéancier					
		Total	2020	2021	2022	2023	2024	> 2024
Emprunt obligataire USPP 2010 (Ipsos SA)	184 590	191 383	164 679	-	26 705	-	-	-
Emprunt obligataire Bonds (2018)	296 924	300 000	-	-	-	-	-	300 000
Emprunt Schuldschein 2013 (Ipsos SA)	11 992	12 000	12 000	-	-	-	-	-
Emprunt Schuldschein 2016 (Ipsos SA)	212 745	213 114	-	137 673	-	75 441	-	-
Crédit syndiqué 215m€ (Ipsos SA)	(626)	-	-	-	-	-	-	-
Autres emprunts bancaires (filiales)	30 000	30 000	-	30 000	-	-	-	-
Dettes relatives aux contrats financements	112	112	48	55	8	-	-	-
Autres dettes financières	5	5	2	2	1	-	-	-
Intérêts courus sur dettes financières	5 575	5 575	5 547	-	27	-	-	-
Concours bancaires courants	1 401	1 401	1 401	-	-	-	-	-
Emprunts et autres passifs financiers	**742 717**	**753 590**	**183 677**	**167 730**	**26 741**	**75 441**	**-**	**300 000**

Le Groupe s'est engagé à atteindre certains ratios financiers (tels qu'endettement net consolidé / EBITDA consolidé (soit la marge opérationnelle augmentée des dotations aux amortissements et provisions), EBIT consolidé (soit la marge opérationnelle) / frais financiers nets consolidés, et endettement net consolidé / capitaux propres consolidés). Les niveaux à respecter pour les principaux ratios financiers sont les suivants :

Ratios financiers	Niveau à respecter
1. Endettement net consolidé / capitaux propres consolidés	<1
2. Endettement net consolidé / EBITDA consolidé	<3,5
3. Marge opérationnelle / frais financiers nets consolidés	> 3,75

6.3 – Instruments financiers

Les seuls instruments financiers présents à la clôture sont des instruments de taux. Ils ne sont pas qualifiés dans une relation de comptabilité de couverture et leur juste valeur correspond à leur valeur au bilan, à l'exception des swaps de taux couvrant un tiers de l'emprunt obligataire USPP qualifié en fair value hedge et du swap de change couvrant le risque de change EUR/CAD sur un emprunt intercompagnie contracté en Euro pour une filiale canadienne.

6.3.1 – Bilan par catégorie d'instruments financiers

			31/12/2019						
En milliers d'euros	**Valeur au bilan**	**Juste valeur**	**Juste valeur par résultat**	**Juste valeur par goodwill**	**Actifs dispo-nibles à la vente**	**Prêts et créances**	**Autres dettes**	**Dettes au coût amorti**	**Instru-ments dérivés**
Autres actifs financiers non courants	43 585	43 585	-	-	11 525	32 060	-	-	-
Clients et comptes rattachés	721 520	721 520	-	-	-	721 520	-	-	-
Autres créances et actifs courants [1]	25 371	25 371	-	-	-	25 371	-	-	-
Instruments financiers dérivés	(1 094)	(1 094)	-	-	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	165 436	165 436	165 436	-	-	-	-	-	-
Actifs	**954 818**	**954 818**	**165 436**	**-**	**11 525**	**778 951**	**-**	**-**	**-**
Dettes financières à plus d'un an	561 488	554 785	-	-	-	-	-	-	561 488
Fournisseurs et comptes rattachés	300 878	300 878	-	-	-	-	300 878	-	-
Dettes financières à moins d'un an	181 231	181 231	-	-	-	-	-	-	181 231
Autres dettes et passifs courants et non courants [2] [3]	22 231	22 231	11 460	5 666	-	-	5 105	-	-
Passifs	**1065 828**	**1059 125**	**11 460**	**5 666**	**-**	**-**	**305 983**	**-**	**742 719**

[1] À l'exception des avances et acomptes versés, autres créances fiscales et sociales et des charges constatées d'avance.
[2] À l'exception des clients avances et acomptes, autres dettes fiscales et sociales, produits constatés d'avance et autres passifs sauf les comptes courants vis-à-vis des minoritaires.
[3] Les provisions pour complément de prix comptabilisées au titre de l'acquisition de Synthesio et de Digital au 31 décembre 2019 pour un total de 5 millions d'euros ont été classées dans la catégorie « juste valeur par goodwill ».

			31/12/2018						
En milliers d'euros	**Valeur au bilan**	**Juste valeur**	**Juste valeur par résultat**	**Juste valeur par goodwill**	**Actifs dispo-nibles à la vente**	**Prêts et créances**	**Actifs détenus jusqu'à l'échéance**	**Dettes au coût amorti**	**Instru-ments dérivés**
Autres actifs financiers non courants	35 021	35 021	-	-	15 046	19 975	-	-	-
Clients et comptes rattachés	634 941	634 941	-	-	-	634 941	-	-	-
Autres créances et actifs courants [1]	18 555	18 555	-	-	-	18 555	-	-	-
Instruments financiers dérivés	500	500	-	-	-	-	-	-	500
Trésorerie et équivalents de trésorerie	167 834	167 834	167 834	-	-	-	-	-	-
Actifs	**856 851**	**856 851**	**167 834**	**-**	**15 046**	**673 471**	**-**	**-**	**500**
Dettes financières à plus d'un an	729 180	721 983	-	-	-	-	-	729 180	-
Fournisseurs et comptes rattachés	276 266	276 266	-	-	-	-	276 266	-	-
Dettes financières à moins d'un an	13 713	13 713	-	-	-	-	-	13 713	-
Autres dettes et passifs courants et non courants [2]	27 227	27 227	16 229	9 807	-	-	1 191	-	-
Passifs	**1 046 386**	**1 039 189**	**16 229**	**9 807**	**-**	**-**	**277 457**	**742 893**	**-**

[1] À l'exception des avances et acomptes versés, autres créances fiscales et sociales et des charges constatées d'avance.
[2] À l'exception des clients avances et acomptes, autres dettes fiscales et sociales, produits constatés d'avance et autres passifs sauf les comptes courants vis-à-vis des minoritaires.
[3] Les provisions pour complément de prix comptabilisées au titre de l'acquisition de Synthesio et de Digital au 31 décembre 2018 pour un total de 7 millions d'euros ont été classées dans la catégorie « juste valeur par goodwill ».

Les principales méthodes d'évaluation à la juste valeur retenues sont les suivantes :

Les titres de participations qui figurent dans le poste « autres actifs financiers non courants » sont, conformément à la norme IAS 39, comptabilisés à leur juste valeur dans le bilan. La juste valeur des titres de participations correspond au coût d'acquisition en l'absence de marché actif.

Les dettes financières sont comptabilisées au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Les instruments financiers dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture sont, conformément à la norme IAS 39, comptabilisés à leur juste valeur par le compte de résultat. L'évaluation de leur juste valeur est basée sur des données observables sur le marché (juste valeur de niveau 2).

La juste valeur des créances et des dettes fournisseurs est assimilée à leur valeur au bilan, y compris des éventuelles dépréciations, compte tenu de leurs échéances très courtes de paiement.

La trésorerie et équivalents de trésorerie sont assimilés également à leur valeur au bilan. Les autres dettes et passifs courants et non courants correspondent principalement aux rachats de minoritaires. L'évaluation de leur juste valeur est établie au moyen de techniques d'évaluation mais au moins une des données d'entrée importantes repose sur des données de marché non observables (juste valeur de niveau 3).

6.3.2 – Compte de résultat par catégorie d'instruments financiers

En milliers d'euros	31/12/2019					
	Intérêts sur actifs réévalués à la juste valeur	Dette au coût amorti		Prêts et créances		Variation de valeur des dérivés
		Effets de change	Intérêts	Effets de change	Dépréciations et autres reprises	
Résultat opérationnel	-	-	-	-	(1 927)	-
Coût de l'endettement financier net	1 309	-	(27 893)	-	-	(53)
Autres charges et produits financiers	109	-	-	(2 283)	-	-

En milliers d'euros	31/12/2018					
	Intérêts sur actifs réévalués à la juste valeur	Dette au coût amorti		Prêts et créances		Variation de valeur des dérivés
		Effets de change	Intérêts	Effets de change	Dépréciations et autres reprises	
Résultat opérationnel	-	-	-	-	(1 162)	-
Coût de l'endettement financier net	1 097	-	(22 641)	-	-	262
Autres charges et produits financiers	6 437	-	-	(1 456)	-	-

6.3.3 – Information sur les instruments dérivés de taux et devise

En milliers d'euros	31/12/2019					
	Valeur au bilan		Notionnel	Echéances		
	Actif	Passif		-1 an	1 à 5 ans	+5 ans
Risque de change						
Swap de taux	645	-	89 015	89 015	-	-
Tunnels	-	(1)	13 352	13 352	-	-
Swap de devises	-	(1 739)	30 000	-	30 000	-
Sous-total	**645**	**(1 740)**	**132 368**	**102 368**	**30 000**	**-**

En milliers d'euros	31/12/2018					
	Valeur au bilan		Notionnel	Echéances		
	Actif	Passif		-1 an	1 à 5 ans	+5 ans
Risque de taux						
Swap de taux	144	-	87 336	-	87 336	-
Tunnels	60	-	13 100	-	13 100	-
Swap de devises	296	-	30 000	-	30 000	
Sous-total	**500**	**-**	**130 437**	**-**	**130 437**	**-**

6.4 – Engagements hors bilan

6.4.1 – Engagements sur contrats de location

Les loyers futurs minimaux payables au titre des contrats de location simple non résiliables sont les suivants :

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Inférieur à un an	5 039	34 480
Entre 1 et 5 ans	7 802	130 573
Supérieur à 5 ans	858	29 024
Total	**13 698**	**194 077**

6.4.2 – Autres engagements et litiges

Le Groupe n'est pas engagé dans des litiges significatifs au 31 décembre 2019.

6.4.3 – Passifs éventuels

Dans le cadre normal de l'activité, il existe dans certains pays des risques que l'administration remette en cause les pratiques fiscales ou sociales de la Société, ce qui pourrait se traduire par des notifications de redressement ou des procédures judiciaires. Le Groupe est engagé dans plusieurs contrôles fiscaux et litiges sociaux, dans un certain nombre de pays, et notamment le Brésil. Les risques probables identifiés sont provisionnés (cf. note – 5.10 – Provisions courantes et non courantes).

Les conséquences financières des rappels d'impôts et taxes sont comptabilisées par voie de provision pour les montants notifiés et acceptés par le management d'Ipsos. Les rappels contestés sont pris en compte, au cas par cas, selon les estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés par la Société ne soit reconnu.

La direction d'Ipsos estime que les redressements ou litiges en cours n'auront pas d'impact significatif sur la marge opérationnelle, la situation financière ou la liquidité de la Société.

6.4.4 – Engagements reçus : lignes de crédit reçues et non tirées

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Inférieur à un an	100 000	40 000
Entre 1 et 5 ans (*)	495 000	610 000
Supérieur à 5 ans	-	-
Total	**595 000**	**650 000**

(*) dont plus de 180 millions d'euros à plus de 3 ans à fin Décembre 2019

6.5 – Engagements liés aux acquisitions

Les engagements de rachat de minoritaires, les prix différés et compléments de prix actualisés qui sont enregistrés en passifs non courants au 31 décembre 2019 ou passif courant pour les échéances inférieures à un an, se détaillent de la manière suivante :

En milliers d'euros	≤ 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Prix différés et compléments de prix				
Europe Centrale		3 323		3 323
Europe		903	420	1 323
Amérique du Nord	648			648
Amérique Latine		49		49
Asie Pacifique			4 777	
Moyen Orient		115		
Sous-total	**648**	**4 390**	**5 197**	**10 236**
Engagements de rachat de minoritaires				
Europe		2 877		2 877
Amérique du Nord				
Amérique Latine		887		887
Asie Pacifique				
Moyen Orient				
Sous-total		**3 764**		**3 764**
Total	**648**	**8 154**	**5 197**	**13 999**

6.6 – Effectifs à la clôture

Sociétés intégrées globalement	Effectifs au 31/12/2019	Effectifs au 31/12/2018
Europe, Moyen Orient, Afrique	9 410	9 447
Amériques	4 970	4 559
Asie-Pacifique	4 038	4 121
TOTAL	**18 417**	**18 127**

6.7 – Transactions avec les parties liées

6.7.1 – Relations avec les parties liées

Néant

6.7.2 – Entreprises associées

Il s'agit des entreprises détenues entre 20 % et 50 % sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable et comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Les transactions avec ces entreprises associées se font sur une base de prix de marché.

Les transactions avec ces parties liées n'ont pas un caractère significatif au 31 décembre 2019.

6.7.3 – Parties liées ayant une influence notable sur le Groupe

Il n'existe pas d'opération conclue avec un membre des organes de direction ou un actionnaire détenant plus de 5 % du capital d'Ipsos SA qui ne présente le caractère d'opération courante.

6.7.4 – Rémunérations des dirigeants

Les dirigeants comprennent les personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été, au cours de l'exercice, membres du Comité exécutif et/ou membres du Conseil d'administration. Au 31 décembre 2019, le Comité exécutif est composé de 20 membres et le Conseil d'administration comprend 11 membres, dont 7 administrateurs externes.

En milliers d'euros	31/12/2019			31/12/2018		
	Comité exécutif		Administrateurs externes*	Comité exécutif		Administrateurs externes*
	Administrateurs	Non administrateurs		Administrateurs	Non administrateurs	
Rémunération brute totale[1]	1 468	8 990	129	1 489	9 354	120
Indemnités de fin de contrat de travail[2]				-	-	-
Paiement en actions[3]	198	1 004		288	1 410	

**Les administrateurs non membres du Comité exécutif ne perçoivent que des « rémunérations des administrateurs ».*

[1] Rémunérations, primes, indemnités, rémunérations de l'activité des administrateurs non membre du comité executif et avantages en nature payés au cours de l'exercice hors charges sociales patronales.
[2] Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour indemnités de départ ou de fin de contrat.
[3] Charge enregistrée au compte de résultat au titre des plans d'options de souscription, d'achats d'actions ou d'attribution gratuite d'actions.

6.8 – Événements postérieurs à la clôture

Le 3 février 2020, Ipsos a annoncé l'acquisition de l'activité Client Mystère « Mystery Shopping » du groupe Maritz, principalement en Amérique du Nord. Le chiffre d 'affaires annuel 2019 était de plus de 15 millions de US dollars. Plus de 150 collaborateurs servent des clients principalement dans les secteurs pétrole et gaz, automobile et banques. Le prix d'achat est de l'ordre de 9 millions de US dollars.

Le 10 février 2020, Ipsos a annoncé avoir acquis une part majoritaire de la société française Askia, un fournisseur de technologies d'analyse et de visualisation de données en ligne et hors-ligne. Fondée en 1996, ce groupe a une présence en France, Royaume Uni, Allemagne et Etats-Unis. Plus de 30 collaborateurs servent 150 clients.

6.9 – Informations sur les comptes sociaux d'Ipsos SA

Au 31 décembre 2019, les produits d'exploitation de la société mère Ipsos SA s'élèvent à 42 614 270 euros et le résultat net à 64 508 217 euros.

7 – Périmètre de consolidation au 31 décembre 2019

7.1 – Périmètre consolidé

Les entreprises incluses dans le périmètre de consolidation sont les suivantes :
Sociétés consolidées en intégration globale

Entreprises Consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2019	Pays	Adresse
Ipsos	SA	Consolidante	100,00	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Europe					
Ipsos Group Gie	GIE	100,00	100,00	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Ipsos France	SAS	100,00	100,00	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Ipsos Observer	SA	100,00	99,99	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Popcorn Media	SA	99,99	99,98	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
GIE IPSOS	GIE	100,00	100,00	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Ipsos Ocean Indien	SARL	100,00	100,00	France	158, rue Juliette Dodu 97400 Saint Denis - La Réunion
Ipsos Antilles	SAS	100,00	100,00	France	Les Hauts de Californie, Morne Pavillon, 97232 Le Lamentin
Synthesio SAS	SAS	100,00	100,00	France	8-10 Rue Villedo - 75001 Paris
Espaces TV	SA	100,00	100,00	France	30, rue d'Orléans, 92200 Neuilly sur Seine
Ipsos MORI UK Ltd	Ltd	100,00	100,00	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
Price Search	Ltd	100,00	100,00	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
Ipsos Interactive Services Ltd	Ltd	100,00	100,00	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
M&ORI Limited	Ltd	100,00	100,00	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
MORI Ltd	Ltd	100,00	100,00	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
Ipsos EMEA Holding Limited	Ltd	100,00	100,00	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
Ipsos Pan Africa Holdings Limited	Ltd	100,00	100,00	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
Synovate Healthcare Limited	Ltd	100,00	100,00	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW

Entreprises Consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2019	Pays	Adresse
Ipsos Research Ltd	Ltd	100,00	100,00	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
Ipsos Retail Performance Ltd	Ltd	100,00	100,00	Royaume-Uni	Beech House, Woodlands Business Park, Milton Keynes - MK14 6ES
Ipsos Mystery Shopping UK Ltd	Ltd	100,00	100,00	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
Ipsos Mystery Shopping S UK Lt	Ltd	100,00	100,00	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
Synthesio LTD	Ltd	100,00	100,00	Royaume-Uni	28 Brunswick Place N1 6DZ - London
Data Liberation	Ltd	100,00	90,00	Royaume-Uni	4 St. Mark's Place Wimbledon SW19 7ND London
Ipsos Limited	Ltd	100,00	100,00	Irlande	Block 3, Blackrock Business Park, Blackrock, Co Dublin
Ipsos GmbH	Gmbh	100,00	100,00	Allemagne	Sachsenstrasse 6, 20097 Hamburg
IPSOS Operations GmbH	Gmbh	100,00	100,00	Allemagne	Sachsenstrasse 6, 20097 Hamburg
Ipsos Loyalty	Gmbh	100,00	100,00	Allemagne	Sachsenstrasse 6, 20097 Hamburg
Trend.test GmbH	Gmbh	100,00	100,00	Allemagne	Kolonnenstrasse 26, 2,Hof,1,OG 10829 Berlin
Ipsos Bahnreisenforschung GmbH	Gmbh	100,00	100,00	Allemagne	Elektrastraße 6, 81925 München
1-2-3 MysteryWorldNet GmbH i.L	Gmbh	100,00	100,00	Allemagne	Sachsenstrasse 6, 20097 Hamburg
Ipsos Srl	SRL	100,00	100,00	Italie	Via Tolmezzo 15, 20132 Milano
Ipsos Iberia, SA	SA	100,00	100,00	Espagne	Avenida de llano Castellano, 13, 3a Planta, 28034 Madrid
IPSOS UNDERSTANDING UNLTD.,SAU	SAU	100,00	100,00	Espagne	Avenida de llano Castellano, 13, 3a Planta, 28034 Madrid
Ipsos Holding Belgium	SA	100,00	100,00	Belgique	Paepsemlaan 11, 1070 Anderlecht
Ipsos NV (Belgium)	SA	100,00	100,00	Belgique	Grote Steenweg 110-2600, Berchem
Social Karma	SA	100,00	100,00	Belgique	Rue du Belvédère 29 Bruxelles
IPSOS HUNGARY ZRT	Zrt.	100,00	100,00	Hongrie	Pap Károly u. 4-6, Budapest, H-1139
Synovate - Investigação de Mercado, Lda	Lda	100,00	100,00	Portugal	Rua Ramalho Ortigão No. 8-2˚ Dto., 1070-230 Lisboa

Entreprises Consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2019	Pays	Adresse
Ipsos Sp. z o. o.	sp z.o.o.	100,00	100,00	Pologne	ul. Domaniewska 34A, 02-672, Warsaw
Ipsos AB	AB	100,00	100,00	Suède	S:t Göransgatan 63, Box 12236, 102 26 Stockholm
Ipsos NORM AB	AB	100,00	100,00	Suède	Hälsingegatan 49, 5tr 113 31 Stockholm
Ipsos AS	AS	100,00	100,00	Norvège	Karenslyst Allé 20, 0278 Oslo , Postal: Postboks 64 Skøyen, 0212 Oslo
Ipsos A/S	AS	100,00	100,00	Danemark	Store Kongensgade 1, 1. 1264 Copenhagen K
Ipsos interactive Services SRL	SRL	100,00	100,00	Roumanie	319G Splaiul Independentei, Atrium House, Ground floor, 060044 Bucharest, 6th district
Ipsos Research S.R.L.	SRL	100,00	100,00	Roumanie	Str. Siriului Nr.20, Zona A. Copr A, ET.1.014354, Bucharest, 1st district
Ipsos Digital S.R.L.	SRL	100,00	100,00	Roumanie	Bucuresti Sectorul 6, Splaiul INDEPENDENTEIL, Nr. 319G, CLADIRAE C1 (ATRIUM HOUSE), PARTER, ZONA A, CORP A
Ipsos Eood	EOOD	100,00	100,00	Bulgarie	119 Europa Boulevard, 5th Floor, Sofia 1324
Ipsos Comcon LLC	LLC	100,00	100,00	Russie	3, Bld.2, Verhn. Krasnoselskaya St., 107140, Moscow, Russia
IPSOS s.r.o.	s.r.o	78,70	78,70	République Tchèque	Slovansky dum, entrance E, Na Prikope 22, Praha 1, 110 00
IPSOS s. r. o.	s.r.o	100,00	78,70	Slovaquie	Heydukova 12, 811 08 Bratislava
Ipsos GmbH	SRL	100,00	78,70	Autriche	Rotenturmstraße 16-18 / 7th floor, Vienna, 1010
Ipsos LLC	LLC	100,00	100,00	Ukraine	6A Volodimirskaya street, office 1, 01025 Kiev, Ukraine
Ipsos SA	S.A.	100,00	100,00	Suisse	11 Chemin du Château-Bloch, 1219 Le Lignon, Geneva
Ipsos	A.S.	100,00	100,00	Turquie	Centrum Is Merkezi Aydinevler No 3-34854 Kucukyali, Istanbul

Entreprises Consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2019	Pays	Adresse
Oakleigh Investments	Pty Ltd	100,00	100,00	Afrique du Sud	Building 3 & 4, Prism 2055 Fourways Johannesburg
Markinor (Proprietary) Limited	Pty Ltd	100,00	100,00	Afrique du Sud	Building 3 & 4, Prism 2055 Fourways Johannesburg
Synovate (Holdings) South Africa Pty Ltd	Pty Ltd	100,00	100,00	Afrique du Sud	Building 3 & 4, Prism 2055 Fourways Johannesburg
Ipsos (PTY) LTD	Pty Ltd	100,00	100,00	Afrique du Sud	Building 3 & 4, Prism 2055 Fourways Johannesburg
Conexus (Pty) Ltd	Pty Ltd	100,00	100,00	Afrique du Sud	Building 3 & 4, Prism 2055 Fourways Johannesburg
Ipsos Strategic Puls SAS	SAS	90,80	90,80	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
IPSOS STRATEGIC MARKETING DOO.	d.o.o	100,00	90,80	Serbie	Gavrila Principa 8, 11000 Belgrade
Ipsos d.o.o	d.o.o	100,00	90,80	Croatie	Šime Ljubića 37, 21000 Split
IPSOS Strategic Puls dooel	d.o.o.e.l.	100,00	90,80	Macedoine	Kairska 31, Skopje
IPSOS STRATEGIC PULS D.O.O.	d.o.o.	100,00	90,80	Monténégro	Bulevar Svetog Petra Cetinjskog 149, Podgorica
Ipsos d.o.o.	d.o.o.	100,00	90,80	Slovénie	Leskoškova 9E, 1000 Ljubljana
Ipsos d.o.o.	d.o.o.	100,00	90,80	Bosnie	Hamdije Kreševljakovića 7c, Sarajevo, BIH
STRATEGIC PULS RESEARCH	Sh.P.K.	100,00	90,80	Albanie	Rr. Frosina Plaku. Godina 8 kate, apt.7, kati 2, 1020 Tirana
Ipsos DOOEL - Dega Ne Kosove	Branch	90,80	90,80	Kosovo	Emin Duraku No.: 16 10000 Prishtina
Ipsos Nigeria Limited	Ltd	100,00	100,00	Nigeria	No.70 Adeniyi Jones Avenue, Ikeja, Lagos
Ipsos (East Africa) Limited	Ltd	60,00	80,00	Kenya	Acorn House, 97 James Gichuru Road, Lavington P.O. Box 68230 – 00200 City Square, Niarobu
Ipsos Limited	Ltd	100,00	100,00	Kenya	Acorn House, 97 James Gichuru Road, Lavington P.O. Box 68230 – 00200 City Square, Niarobu
Ipsos Limited	Ltd	100,00	100,00	Ghana	Farrar Avenue 4, Asylum Down, PMB7, Kanda, Accra
Ipsos SARL	S.A.R.L	100,00	100,00	Ivory Coast	2 Plateaux Boulevard Lattrille Carrefour Macaci Rue J54 Villa duplex No 69 BP 2280 Abidjan 11

Entreprises Consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2019	Pays	Adresse
Ipsos Moçambique, LDA	Ltd	100,00	100,00	Mozambique	AV Francisco Orlando Magumbwe No 528, Maputo
IPSOS LTD	Ltd	100,00	100,00	Uganda	Padre Pio House, Plot 32 Lumumba Road, PO Box 21571, Kampala
IPSOS TANZANIA LIMITED	Ltd	100,00	100,00	Tanzanie	Plot 172 Regent Estate, PO Box 106253 Mikocheni,Dar Es Salaam
Ipsos Limited	Ltd	100,00	100,00	Zambie	Plot 9632 Central Street, Chudleigh, PO Box 36605, Lusaka
Ipsos Senegal	SASU	100,00	100,00	Sénégal	Agora VDN Villa N°7, Fann Mermoz Dakar Fann BP 25582
IPSOS SASU	SASU	100,00	100,00	Cameroun	Centre d'affaires Flatters - 96 rue Flatters Bonanjo Douala
Synovate Holdings BV	BV	100,00	100,00	Pays-Bas	Amstelveenseweg 760, 1081JK, Amsterdam
Ipsos B.V.	BV	100,00	100,00	Pays-Bas	Amstelveenseweg 760, 1081JK, Amsterdam
Ipsos NORM B.V.	BV	100,00	100,00	Pays-Bas	Amstelveenseweg 760, 1081JK, Amsterdam
Ipsos A.E.	A.E.	100,00	100,00	Grèce	8 Kolokotroni Street 10561 Athens
Synovate (Cyprus) Ltd	Ltd	100,00	100,00	Chypre	2, Limassol Avenue Aluminium Tower, 3rd Floor 2002 Nicosia
Ipsos Market Research LTD	Ltd	100,00	100,00	Chypre	2, Limassol Avenue Aluminium Tower, 3rd Floor 2002 Nicosia
Synovate EMEA Ltd	Ltd	100,00	100,00	Chypre	2, Limassol Avenue Aluminium Tower, 3rd Floor 2002 Nicosia
Portdeal Ltd	Ltd	100,00	100,00	Chypre	2, Limassol Avenue Aluminium Tower, 3rd Floor 2002 Nicosia
Regional Financing Company S.A.	SA	100,00	100,00	Luxembourg	15, avenue Emile Reuter L-2420 Luxembourg
Amérique du Nord					
Ipsos America, Inc.	Inc.	100,00	100,00	Etats-Unis	301 Merritt 7, Norwalk, CT 06851
Ipsos-Insight, LLC	L.L.C.	100,00	100,00	Etats-Unis	301 Merritt 7, Norwalk, CT 06851
Ipsos-Insight Corporation	Corp.	100,00	100,00	Etats-Unis	301 Merritt 7, Norwalk, CT 06851

Entreprises Consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2019	Pays	Adresse
Ipsos Interactive Services, U.S. ,LLC	Inc.	100,00	100,00	Etats-Unis	301 Merritt 7, Norwalk, CT 06851
Ipsos Public Affairs, LLC.	Inc.	100,00	100,00	Etats-Unis	301 Merritt 7, Norwalk, CT 06851
Ipsos MMA, Inc.	Inc.	100,00	100,00	Etats-Unis	301 Merritt 7, Norwalk, CT 06851
Research Data Analysis, Inc.	Inc.	100,00	100,00	Etats-Unis	450 Enterprise Court Bloomfield Hills, MI 48302
Synthesio, Inc	Inc.	100,00	100,00	Etats-Unis	35 West 31 Street - 5th floor New York
Ipsos NPD Inc.	Inc	100,00	100,00	Canada	1075 W Georgia St, 17th FloorVancouver BC V6E 3C9
Ipsos Corp.	Inc	100,00	100,00	Canada	1075 W Georgia St, 17th FloorVancouver BC V6E 3C9
Ipsos Operations Canada LP	Inc	100,00	100,00	Canada	1075 W Georgia St, 17th FloorVancouver BC V6E 3C9
Ipsos Interactive Services Limited Partnership	LP	100,00	100,00	Canada	1075 W Georgia St, 17th FloorVancouver BC V6E 3C9
Ipsos Limited Partnership	LP	100,00	100,00	Canada	1075 W Georgia St, 17th FloorVancouver BC V6E 3C9
Amérique latine					
Ipsos Argentina	SA	100,00	100,00	Argentine	Olazábal 1371 – C1428DGE , Buenos Aires, Argentina
Ipsos Observer SA	SA	51,00	51,00	Argentine	Olazábal 1371 – C1428DGE , Buenos Aires, Argentina
Ipsos Brasil Pesquisas de Mer.	Ltda	100,00	100,00	Brésil	Av. 9 de Julho, 4865, 7. Andar – Jardim Paulista - CEP 01407-200 Sao Paulo, Estado de São Paulo.
Ipsos Brazil 2011 Pesquisas de Mercado	Ltda	100,00	100,00	Brésil	Calçada Antares 264 - Alphaville - Centro de Apoio 2 - CEP 06541-065 - Santana do Parnaiba, Sao Paulo.
Ipsos CA	C.A.	100,00	100,00	Venezuela	Av. Francisco de Miranda entre primera avenida y avenida Andrés Bello, Edf. Mene Grande I Piso 1 oficina 1-3 Urb. Los Palos Grandes – Caracas (Chacao) Zona Postal 1060

Entreprises Consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2019	Pays	Adresse
Ipsos SA de CV	SA de CV	100,00	100,00	Mexique	AV. Antonio Dovali Jaime N°.70 Torre a Piso 7. COL. Zedec Ed Plaza Santa Fe. CDMX, Álvaro Obregon C.P. 01210 MEXICO CITY
Field Research de Mexico SA de CV	SA de CV	100,00	100,00	Mexique	Av Ingenieros Militares #85 interior 101 col. Nueva Argentina Delg. Miguel Hidalgo, CP 11230 (DF)
Ipsos CCA Inc	Inc.	100,00	100,00	Panama	816 Edificio Century Tower Avenida Ricardo J Alfaro Panama City Panama
Ipsos SRL	S.R.L.	90,00	90,00	République Dominicaine	Calle Frank Felix Miranda 47, Ensanche Naco, Santo Domingo, D.N., República Dominicana
Ipsos, S.A	S.A.	100,00	100,00	Guatemala	13 Calle 2-60, Zona 10 - Edificio Topacio Azul Nivel 8, Of. 803 01010 Guatemala
Ipsos, Inc. (Puerto Rico)	Inc.	100,00	100,00	Puerto Rico	463 Fernando Calder St. 00918 San Juan, Puerto Rico
Ipsos TMG Panama SA	S.A.	100,00	100,00	Panama	816 Edificio Century Tower Avenida Ricardo J Alfaro Panama City Panama
Ipsos TMG SA	Panama Stock Corporation	100,00	100,00	Panama	816 Edificio Century Tower Avenida Ricardo J Alfaro Panama City Panama
Ipsos Opinión y Mercado S.A.	S.A.	100,00	100,00	Pérou	Av. Reducto 1363, Miraflores, Lima 18
Premium Data SAC	S.A.C.	100,00	100,00	Pérou	Av. Republica de Panama 6352, Miraflores, Lima 18
Ipsos Opinion y Mercado SA	S.A.	100,00	96,80	Bolivia	is Calle Waldo Ballivian # 540 Sopocachi La Paz - Bolivia
Ipsos Ecuador SA	S.A.	100,00	100,00	Equateur	Javier Aráuz N 36-15 y German Alemán
Servicios Ecuatorianos Atika Sa	S.A.	65,40	65,40	Equateur	Servicios Ecuatorianos Atica SA, Arauz N36-15 y Alemán, Quito

Entreprises Consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2019	Pays	Adresse
Ipsos Herrarte, S.A. DE C.V.	Trading	99,00	50,49	Salvador	79 Avenida Norte y 7 Calle PTE, No. 4109 Cote Escalon, San Salvador.
Ipsos Herrarte SA de CV (Nicaragua)	Trading	99,00	50,49	Nicaragua	Plaza Julio Martinez 1c. abajo, 3c. al sur, 1c. abajo. Managua, Nicaragua RUC.: J0310000176078
Herrarte, S.A. DE C.V.	Trading	99,00	50,49	Honduras	Col. Loma Linda Sur, Segunda Calle, Trece Avenida, Casa No. 32, Bloque H, Atrás de la Iglesia Cristo Viene Tegucigalpa, M.D.C. Honduras, C.A. R.T.N.: 08019008184302
Ipsos SA	S.A.	100,00	100,00	Costa Rica	Barrio Escalante, de la iglesia Santa Teresita 300 metros este, 100 norte y 25 este, San José
Synovate (Costa Rica) SA	S.A.	100,00	100,00	Costa Rica	Barrio Escalante, de la iglesia Santa Teresita 300 metros este, 100 norte y 25 este, San José
Ipsos (Chile) SpA	S.A.	100,00	100,00	Chile	Pedro de Valdivia 555, piso 10, Providencia, Santiago
Ipsos Observer Chile	SA	100,00	100,00	Chile	Avenida Pedro de Valdivia 555, 7th floor, Providencia, Santiago.
Ipsos ASI Andina SAS	S.A.S.	100,00	100,00	Colombie	Calle 74 No 11 – 81 Piso 5. Bogotá, Colombia
Ipsos Napoleon Franco&Cia SAS	S.A.	100,00	100,00	Colombie	Calle 74 No 11 – 81 Piso 5. Bogotá, Colombia
Synovate Colombia SA	S.A.	100,00	100,00	Colombie	Calle 74 No 11 – 81 Piso 5. Bogotá, Colombia
Livra Europe Ltd	Ltd	100,00	100,00	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW, UK
IPSOS INTERACTIVE SERVICES S.A.	SA	100,00	100,00	Argentine	Olazábal 1371 – C1428DGE , Buenos Aires, Argentina
Asie-Pacifique					
Ipsos Limited	Ltd	100,00	100,00	Hong-Kong	22F Leighton Centre - 77 Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong

Entreprises Consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2019	Pays	Adresse
Ipsos (China) Consulting Co., Ltd	Ltd.	100,00	100,00	Chine	Suite 1201-1204, 12F, Union Plaza, No.20, Chaowai Avenue, Beijing
Ipsos Asia Limited	Ltd.	100,00	100,00	Hong-Kong	22F Leighton Centre - 77 Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong
Ipsos China Limited	Ltd.	100,00	100,00	Hong-Kong	22F Leighton Centre, 77 Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong
Ipsos Asia Limited	Ltd	100,00	100,00	Hong-Kong	22F Leighton Centre, 77 Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong
Ipsos Observer Limited	Ltd	100,00	100,00	Hong-Kong	22F Leighton Centre, 77 Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong
Ipsos Pte Ltd	Pte. Ltd.	100,00	99,99	Singapour	3 Killiney Road, #05-01, Winsland House 1, Singapore 239519
Synthesio Pte Ltd	Ltd	100,00	100,00	Singapour	1 George Street #10-01 Mid Valley City, Lingkaran Syed Putra 049145
Ipsos Limited	Ltd.	100,00	100,00	Taiwan	25F, No.105, Sec.2, Tun Hwa S. Rd., Da-an District, Taipei 106
Ipsos Co., Ltd	Co. Ltd.	100,00	100,00	Corée	12F Korea Daily Economic BD 463 Cheongpa-Ro, Chung-Ku, Seoul, Korea 04505
IPSOS (PHILIPPINES), INC.	Inc	100,00	100,00	Philippines	Unit 1401B, One Corporate Centre, Julia Vargas Avenue corner Meralco Avenue, Ortigas Center, Pasig City, Philippines.
Ipsos Inc.	Inc	100,00	100,00	Philippines	Unit 1401B, One Corporate Centre, Julia Vargas Avenue corner Meralco Avenue, Ortigas Center, Pasig City, Philippines.
Ipsos Ltd	Ltd.	100,00	100,00	Thaïlande	19th Floor, Empire Tower, 1 South Sathorn Road, Yannawa, Sathorn, Bangkok 10120
IJD Limited	Ltd	100,00	100,00	Thaïlande	Asia Centre Building, 21st, 22nd Floor, 173

					South Sathorn Road, Thungmahamek, Sathorn, Bangkok 10120
Synovate Ltd	Ltd.	100,00	100,00	Thaïlande	Asia Centre Building, 21st, 22nd Floor, 173 South Sathorn Road, Thungmahamek, Sathorn, Bangkok 10120
PT Ipsos Market Research	PT	100,00	100,00	Indonesie	Gedung Graha Arda Lt. 3, Jl. H.R. Rasuna Said Kav. B-6, Setiabudi, Jakarta Selatan 12910
IPSOS SDN BHD	Sdn Bhd	100,00	100,00	Malaisie	C-2-3A TTDI Plaza, 3 Jalan Wan Kadir, Taman Tun Dr. Ismail, 60000 Kuala Lumpur
PT. Field Force Indonesia	PT	100,00	100,00	Indonesie	Gedung Graha Arda Lt. 3, Jl. H.R. Rasuna Said Kav. B-6, Setiabudi, Jakarta Selatan 12910
Ipsos Radar Market Consulting	Ltd	100,00	100,00	Chine	Room 3409 - International Trade Center Ren Min Nan Road , Shenzhen, China
Ipsos LLC	LLC	100,00	100,00	Vietnam	Level 9A, Nam A Bank Building, 201-203 Cach Mang Thang 8 street, District 3, Ho Chi Minh City
Synovate Ltd Korea Branch	Branch	100,00	100,00	Corée	12F Korea Daily Economic BD 463 Cheongpa-Ro, Chung-Ku, Seoul, Korea 04505
Ipsos Pty Ltd	Pty Ltd	100,00	100,00	Australie	Level 13, 168 Walker Street, North Sydney NSW 2060, Australia
I-View Pty Ltd	Pty Ltd	100,00	100,00	Australie	Level 14, 168 Walker Street, North Sydney NSW 2060, Australia
Ipsos Public Affairs Pty Ltd	Pty Ltd	100,00	100,00	Australie	Level 13, 168 Walker Street, North Sydney NSW 2060, Australia
IPSOS LTD.	Ltd	100,00	100,00	Nouvelle-Zélande	Level 3 , 8 Rockridge Avenue, Penrose 1061. Auckland, New Zealand
Ipsos KK	KK	100,00	100,00	Japon	1-12-12 Higashitenma 、Kita-Ku, Osaka, 530-0044 Japan
Japan Marketing Operations Co.	KK	100,00	100,00	Japon	1-12-12 Higashitenma 、Kita-Ku, Osaka, 530-0044 Japan

Entreprises Consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2019	Pays	Adresse
Ipsos Japan Holding co ltd	KK	100,00	100,00	Japon	1-12-12 Higashitenma 、Kita-Ku, Osaka, 530-0044 Japan
Ipsos Healthcare Japan Ltd	Private company limited by shares	100,00	100,00	Japon	Hulic Kamiyacho Building, 4-3-13, Toranomon, Minato-ku, Tokyo, 105-0001
Ipsos Research Pvt.Ltd	Pvt Ltd	100,00	100,00	Inde	1701, F Wing, Off Western Highway, Goregaon East Mumbai 400063
Ipsos LLP	Limited Liability Partnership	100,00	100,00	Kazakhstan	Tole Bi Str. 101, Dalych Business Center, Block "A", Office 5 "A", Almalinskiy Raion, Almaty, 050012 Republic of Kazakhstan
Moyen Orient et Afrique du Nord					
Ipsos STAT SA	SA	52,67	52,67	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Ipsos SAL	S.A.L	93,33	49,16	Liban	Ipsos Building Freeway Street, Dekwaneh Beirut
AGB STAT Ipsos SAL	S.A.L	58,00	43,76	Liban	Ipsos Building Freeway Street, Dekwaneh Beirut
Ipsos Mena Offshore s.a.l.	S.A.L	98,66	51,96	Liban	Ipsos Building Freeway Street, Dekwaneh Beirut
Ipsos Stat Jordan (Ltd)	L.L.C.	100,00	52,67	Jordanie	Wasfi Al Tal Str, P.O. BOX 830871, Amman-11183
The European Co. for Marketing Research	L.L.C.	100,00	52,67	Koweit	Beirut Street, PO Box 22417, Safat 13085, Hawally
Ipsos Stat (Emirates) LLC	L.L.C.	42,14	42,14	Emirats Arabes Unis	Al Thuraya Tower 1, 8th Floor, Dubai Media City, PO BOX 71283, Dubai
Ipsos Stat FZ	L.L.C.	100,00	52,60	Emirats Arabes Unis	Al Thuraya Tower 1, 8th Floor, Dubai Media City, PO BOX 71283, Dubai
Ipsos Saudi Arabia LLC	Ltd.	100,00	52,60	Arabie Saoudite	Tahlia Street,Yamamah Building– Office 31, P.O Box 122200 Jeddah 21332
Synovate Saudi Arabi (CRC)	Ltd.	100,00	100,00	Arabie Saoudite	Tahlia Street,Yamamah Building– Office 31, P.O Box 122200 Jeddah 21332

Entreprises Consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2019	Pays	Adresse
Ipsos WLL	W.L.L.	99,00	52,14	Bahreïn	Al Ain Building, Flat 11, Building 92, Road 36,Block 334, Manama/Al Mahooz
Ipsos Egypt For Consultancy Services	S.A.E	100,00	52,67	Egypte	35A Saray ElMaadi Tower, 4th floor, Cornish El-Nile, Maadi, Cairo
Iraq Directory for Research and Studies Co.Ltd	Co. Ltd.	70,00	36,87	Irak	Al-Ahtamia, Najib Basha, Mahala 306, Street 13, Building 91
Synovate The Egyptian Market Research Co	L.L.C.	100,00	52,67	Egypte	N35A Saray ElMaadi Tower, 4th floor, Cornish El-Nile, Maadi, Cairo, Egypt
Marocstat	S.A.R.L	99,00	52,14	Maroc	16, Rue des Asphodèlles - Maârif-Casablanca 20380, 5e étage
MDCS	S.A.R.L	100,00	52,14	Maroc	16, Rue des Asphodèlles - Maârif-Casablanca 20380, 5e étage
Synovate Market Research Sarl	S.A.R.L	100,00	52,67	Maroc	16, Rue des Asphodèlles - Maârif-Casablanca 20380, 5e étage
EURL Synovate	E.U.R.L.	100,00	100,00	Algérie	Lotissement AADL Villa n°13-Saïd HAMDINE. Bir MouradRais. Alger
Ipsos SARL	S.A.R.L	100,00	52,66	Tunisie	Immeube Luxor, 3ème Etage, Centre Urbain Nord, 1082 Tunis
Ipsos Market Research Ltd	Ltd.	100,00	100,00	Israël	Tuval 13, 525228 Ramat Gan
Ipsos Qatar WLL	Limited Liability Company	50,00	50,00	Qatar	IBA Building, 1st floor, C Ring Road, Doha Qatar
Ipsos Pakistan	Pvt. Ltd.	36,87	36,90	Pakistan	4th Floor, Tower 10, MPCHS, E-11/1 Islamabad- Pakistan

Sociétés consolidées par mise en équivalence

Entreprises Consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2018	Pays	Adresse
APEME	Lda	25,00	25,00	Portugal	Avenida Duque de Ávila, nº 26 – 3º andar 1000 – 141 Lisboa
Ipsos-Opinion S.A	A.E.	30,00	30,00	Grèce	8 Kolokotroni Street 10561 Athens
Zhejiang Oneworld BigData Investment Co Ltd	Ltd	40,00	40,00	Chine	Room 657, No.5. Building, Meishan Avenue business center, Beilun District, Ningbo, Zhejiang.

8 – Honoraires des commissaires aux comptes

	Grant Thornton				Mazars				TOTAL			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Commissariat aux comptes, certifications, examen des comptes individuels et consolidés												
Ipsos S.A.	*343*	*336*	*24%*	*21%*	422	*415*	*21%*	*18%*	*765*	*751*	*22%*	*19%*
- Filiales intégrées globalement	*1 103*	*1 050*	*76%*	*67%*	1 577	*1 497*	*78%*	*65%*	*2 680*	*2 547*	*77%*	*66%*
Sous-total Certification des comptes	**1 446**	**1 386**	**100%**	**89%**	**1 999**	**1 912**	**99%**	**82%**	**3 298**	**3 298**	**99%**	**85%**
Services autres que la certification des comptes												
Ipsos S.A.	*-*	*180*		*11%*	*-*	*398*	*0%*	*17%*	*-*	*578*		*15%*
- Filiales intégrées globalement	*-*	*-*		*-%*	*27*	*10*	*1%*	*-*	*27*	*10*	*1%*	*-*
Sous-total Services autres que la certification des comptes	**-**	**180**	**0%**	**11%**	**27**	**408**	**1%**	**18%**	**27**	**588**	**1%**	**15%**
TOTAL	**1 446**	**1 566**	**100%**	**100%**	**2 026**	**2 320**	**100%**	**100%**	**3 472**	**3 886**	**100%**	**100%**

18.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

IPSOS SA

Rapport des commissaires aux comptes
sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'assemblée générale de la société Ipsos SA,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Ipsos SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation

(Note 2.2 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié

Au 31 décembre 2019, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 1 394 millions d'euros. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition hors frais accessoires.

Les titres de participation font l'objet d'une évaluation globale à chaque clôture. Lorsque la valeur recouvrable des titres est inférieure à leur valeur nette comptable, une dépréciation est constituée du montant de la différence.

Comme indiqué dans la note 2.2 de l'annexe aux comptes annuels, la valeur recouvrable de ces titres est la valeur la plus élevée entre leur valeur actualisée des flux de trésorerie futurs et leur juste valeur basée sur la quote-part des capitaux propres de la filiale ou des multiples de chiffre d'affaires et de résultat retenus lors de transactions récentes, tenant compte des niveaux d'activité, de la rentabilité passée ou prévisible et des facteurs économiques, financiers ou sectoriels.

Compte tenu du poids des titres de participation au bilan, de la sensibilité des modèles aux variations de données et des hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des titres de participation comme un point clé de notre audit.

Réponses apportées lors de notre audit

Nos travaux ont consisté à :

- Prendre connaissance des processus mis en place par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation et notamment pour la détermination des multiples de chiffre d'affaires et de résultat retenus ;
- Vérifier, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, que l'estimation de ces valeurs déterminée par la Direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés ;
- Comparer les données utilisées dans la réalisation des tests de dépréciation des titres de participation avec les données sources par entité ainsi que les résultats des travaux d'audit sur ces filiales ;
- Tester par sondage l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs retenues par la société.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Ipsos SA par l'assemblée générale du 31 mai 2006 pour le cabinet Grant Thornton et par l'assemblée générale du 24 avril 2017 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2019, le cabinet Grant Thornton était dans la quatorzième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la troisième année.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 17 mars 2020

Les commissaires aux comptes

MAZARS

Isabelle Massa

GRANT THORNTON

Solange Aïache

18.4 Comptes annuels sociaux Ipsos SA

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019

1 – Compte de Résultat 333

2 – Bilan 334

3 – Tableau des flux de trésorerie 335

ANNEXE 336

1 – Faits marquants de l'exercice 336

2 – Règles et méthodes comptables 336

3 – Notes sur le compte de résultat 338

4 – Notes sur le Bilan 339

5 – Engagements financiers et autres informations 344

6 – Engagements financiers hors bilan 346

1 – Compte de Résultat

Exercice clos le 31 décembre 2019

En euros	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Production vendue de services		1 843 088	628 093
CHIFFRES D'AFFAIRES NETS	**3.1**	**1 843 088**	**628 093**
Reprises sur amortissements et provisions transferts de charges		4 702 026	4 688 575
Autres produits (Redevances de marques)		36 069 154	29 897 367
Produits d'exploitation		**42 614 268**	**35 214 035**
Autres achats et charges externes		4 982 749	4 434 974
Impôts taxes et versements assimilés		997 384	591 372
Salaires et traitements		1 066 077	1 015 142
Charges sociales		406 595	405 017
Dotations aux amortissements et provisions		5 566 405	6 724 719
Autres charges		517 145	698 585
Charges d'exploitation		**13 536 358**	**13 869 813**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**29 077 910**	**21 344 222**
Produits financiers de participation		42 339 992	25 835 395
Autres intérêts et produits assimilés		431 630	732 937
Reprises sur provisions et transferts de charges		38 161 549	136 761
Différences positives de change		18 595 236	16 359 096
Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement		16 095 606	2 227 248
Produits financiers		**115 624 015**	**45 291 439**
Dotations financières aux amortissements et provisions		36 646 428	13 549 773
Intérêts et charges assimilées		26 389 133	21 926 357
Différences négatives de change		89 035	4 181 765
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		15 990 549	2 511 373
Charges financières		**79 115 145**	**42 169 268**
RÉSULTAT FINANCIER		**36 508 870**	**3 122 171**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS		**65 586 780**	**24 466 392**
Produits exceptionnels sur opérations de gestion			
Produits exceptionnels sur opérations en capital		261 847	2 391 880
Reprises sur provisions			
Produits exceptionnels		**261 847**	**2 391 880**
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		-	105 872
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		155 215	2 529 209
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		13 417	13 417
Charges exceptionnelles		**168 632**	**2 648 498**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**3.2**	**93 215**	**(256 618)**
Impôt sur les bénéfices	3.3	1 171 778	783 788
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		**64 508 217**	**23 425 986**

2 – Bilan

Exercice clos le 31 décembre 2019

En euros	Notes	31/12/2019			31/12/2018
		Brut	Amortissements et provisions	Net	Net
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES					
Concessions brevets, marques et droits similaires		-	-	-	-
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**4.1**				
Participations		1 393 541 116	0	1 393 541 116	1 285 058 553
Créances rattachées à des participations		27 704 243		27 704 243	24 530 140
Autres immobilisations financières	4.3	12 092 672		12 092 672	22 004 769
ACTIF IMMOBILISÉ		**1 433 338 031**	**0**	**1 433 338 031**	**1 331 593 462**
CRÉANCES	**4.2**				
Créances clients et comptes rattachés		11 911 329	5 245 706	6 665 623	1 747 410
Autres créances		51 024 839		51 024 839	121 160 208
DIVERS					
Valeurs mobilières de placement (dont actions propres : 289 592)	4.3	1 122 397		1 122 397	950 382
Disponibilités		35 317 763		35 317 763	44 123 242
COMPTES DE RÉGULARISATION					
Charges constatées d'avance	4.4	2 236		2 236	6 445
ACTIF CIRCULANT		**99 378 564**	**5 245 706**	**94 132 858**	**167 987 688**
Charges à répartir sur plusieurs exercices	4.5	2 001 515		2 001 515	2 351 229
Écart de conversion actif	4.6	36 646 428		36 646 428	13 549 773
Total Actif		**1 571 364 538**	**5 245 706**	**1 566 118 833**	**1 515 482 152**
Capital social, dont versé : 11 109 059		11 109 059		11 109 059	11 109 059
Primes d'émission, de fusion, d'apport		517 362 959		517 362 959	517 401 133
Réserve légale		1 133 406		1 133 406	1 133 406
Réserves statutaires ou contractuelles		49 654		49 654	49 654
Réserves réglementées					
Autres réserves		4 214		4 214	4 214
Report à nouveau		118 572 437		118 572 437	133 923 369
RÉSULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)		64 508 217		64 508 217	23 425 986
Provisions reglementées		37 567		37 567	24 150
CAPITAUX PROPRES	**4.7**	**712 777 513**	**0**	**712 777 513**	**687 070 971**
Provisions pour risques	4.8	36 834 901		36 834 901	13 760 827
Provisions pour charges					
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		36 834 901	0	36 834 901	13 760 827
DETTES FINANCIÈRES	**4.9**				
Autres emprunts obligataires		496 430 349		496 430 349	492 770 693
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		225 544 156		225 544 156	228 821 731
Emprunts et dettes financières divers		18 999		18 999	18 838
DETTES D'EXPLOITATION	**4.10**				
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		1 717 047		1 717 047	2 520 157
Dettes fiscales et sociales		330 415		330 415	173 632
DETTES DIVERSES	**4.11**				
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés					
Autres dettes		84 670 435		84 670 435	74 694 176
COMPTES DE RÉGULARISATION					
Produits constatés d'avance					
DETTES		**808 711 401**	**0**	**808 711 401**	**798 999 226**
Ecarts de conversion passif	4.6	7 795 019		7 795 019	15 651 125
TOTAL PASSIF		**1 566 118 834**	**0**	**1 566 118 833**	**1 515 482 152**

3 – Tableau des flux de trésorerie

Exercice clos le 31 décembre 2019

en Keuros	Exercice 2019	Exercice 2018
OPERATIONS D'EXPLOITATION		
Résultat net	**64 508**	**23 298**
Eléments non monétaires sans incidence sur la trésorerie		
Moins-value (plus-value) sur cession d'actifs	-	0
Dotations des charges réparties sur plusieurs exercices	13	13
Variation des autres provisions	23 611	-11 382
Variation de la prime de fusion	-	0
Autres éléments	(8 721)	6 642
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	**79 412**	**18 572**
Diminution (augmentation) des créances clients	(5 823)	-72
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs	(802)	1 353
Augmentation (diminution) des intérêts courus sur dettes financières	260	2 289
Diminution (augmentation) des autres créances et autres dettes	63 397	-70 999
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	57 033	**-67 429**
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	**136 444**	**-48 857**
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT		
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-	0
Acquisition (diminution) de titres de participation	(108 483)	-4 339
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	0	0
Produits des cessions de titres de participations	0	0
Diminution (augmentation) des autres immobilisations financières	6 704	-3 705
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs d'immobilisations	-	0
FLUX DE TRESORERIE AFFECTES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENTS	**(101 778)**	**-8 044**
OPERATIONS DE FINANCEMENT		
Augmentation de capital	-	0
Diminution (augmentation) des actions propres	429	8 764
Emission d'emprunts à long terme	(5 000)	-464 361
Remboursement d'emprunts à long terme	-	592 719
Frais d'emission d'emprunts	350	-2 351
Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme	-	0
Dividendes versés aux actionnaires	(38 649)	-37 831
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES OPERATIONS DE FINANCEMENT	**(42 871)**	**96 939**
Disponibilités à l'ouverture	**44 355**	**4 317**
Variation nette de la trésorerie	**(8 205)**	**40 038**
DISPONIBILITES A LA CLOTURE	**36 151**	**44 355**

ANNEXE

Exercice clos le 31 décembre 2019

1 – Faits marquants de l'exercice

Les principaux événements significatifs intervenus au cours de l'exercice 2019 sont décrits ci-dessous :

- Aucun fait marquant au cours de l'exercice.

2 – Règles et méthodes comptables

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 sont établis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur en France. Ces règles figurent principalement dans les textes suivants : Code de Commerce, Décret du 23 novembre 1983, Règlement ANC 2016-07 du 4 novembre 2016 relatif au Plan Comptable Général.

Les comptes annuels intègrent les dispositions du règlement 2015-05 de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture dont l'application est obligatoire à compter de l'exercice 2017.

Le règlement, qui a pour objectif de préciser les modalités de comptabilisation des instruments financiers à terme et des opérations de couverture, est sans impact significatif sur les comptes annuels d'IPSOS SA.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base : continuité de l'exploitation, permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

2.1 – Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire, selon la durée de vie prévue :

- logiciels informatiques 1 à 3 ans
- agencements et installations 10 ans
- matériel de bureau et informatique 1 à 3 ans
- mobilier de bureau 5 à 10 ans

2.2 – Immobilisations financières

La valeur brute des titres de participation est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires.

Les créances rattachées aux participations regroupent les prêts à long ou moyen terme et les avances consolidables destinées à être ultérieurement capitalisées, consentis à des sociétés dans lesquelles l'entreprise possède une participation.

Les titres de participation font l'objet d'une évaluation globale à chaque clôture pour s'assurer que la valeur nette comptable n'excède pas leur « valeur recouvrable », autrement dit la valeur la plus élevée entre la juste valeur et la valeur d'utilité.

La juste valeur peut être basée sur sur la quote-part des capitaux propres de la filiale ou des multiples de chiffre d'affaires et de résultat retenus lors de transactions récentes, tenant compte des niveaux d'activité, de la rentabilité passée ou prévisible et des facteurs économiques, financiers ou sectoriels.

La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs. Les estimations sont faites sur la base de données prévisionnelles provenant de budgets et plans établis par la direction. Le taux d'actualisation retenu intègre le taux de rendement attendu par un investisseur et la prime de risque propre à l'activité du Groupe. Le taux de croissance à l'infini retenu dépend des zones géographiques.

Les acquisitions réalisées par le Groupe le sont exclusivement dans le domaine des études. En conséquence, le Groupe acquiert des sociétés de service dont la valeur est estimée non pas en considération des actifs corporels mais en fonction de sa position actuelle et future sur le marché des études tant en termes de propension à générer du bénéfice que de sa faculté à exploiter l'expérience acquise dans ce métier.

À partir de l'exercice clos au 31 décembre 2007, la société a retenu l'option de comptabiliser les frais d'acquisition sur les titres de participation à l'actif dans le coût d'entrée de ces titres de participation conformément à l'avis du comité d'urgence du Conseil National de la Comptabilité n° 2007-C du 15 juin 2007.

2.3 – Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour créance douteuse est enregistrée au cas par cas, après analyse menée dans le cadre du processus de recouvrement des créances mis en place.

2.4 – Engagements de retraite

Après calcul des engagements de retraite selon la méthode rétrospective, il ressort que ceux-ci ne sont pas significatifs.

2.5 – Valeurs mobilières de placement et actions propres

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur valeur d'acquisition. Elles font l'objet d'une provision lorsque le cours moyen du dernier mois est inférieur à la valeur d'achat.

Les actions propres sont comptabilisées à leur valeur d'achat. Une provision est pratiquée lorsque la valeur de fin d'exercice est inférieure à la valeur d'achat.

2.6 – Opérations en devise

Les opérations en devises sont enregistrées pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les créances, dettes et disponibilités en devises sont converties sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice à l'exception des avances consolidables qui ne sont pas réestimées.

Les gains et pertes latents, qui résultent de la conversion au taux de change de clôture des créances et des dettes, sont inscrits aux postes « écarts de conversion » respectivement au passif et à l'actif du bilan. Ceux constatés sur les disponibilités sont enregistrés au compte de résultat.

Les pertes latentes de change non couvertes font l'objet d'une provision pour risques sauf lorsque, pour des opérations dont les termes sont suffisamment voisins, les gains et pertes latents peuvent être considérés comme concourant à une position globale de change.

Par ailleurs, et conformément à l'article 420-6 du Plan Comptable Général, il n'est pas constitué de provision pour perte de change pour les emprunts affectés à l'acquisition de titres de participations de sociétés payés avec la même devise que celle de l'emprunt.

Les instruments financiers SWAP de taux sont évalués à leur valeur de marché. Les plus ou moins-values latentes sont prises en compte dans le résultat de l'exercice (application de la règle du Mark to market).

3 – Notes sur le compte de résultat

3.1 – Ventilation du chiffre d'affaires

En euros	Chiffre d'affaires France	Chiffre d'affaires Export	Total 31/12/2019	Total 31/12/2018
Personnel facturé	276 776		276 776	276 776
Frais facturés	1 566 313		1 566 313	351 317
Total	**1 843 089**		**1 843 089**	**628 093**

3.2 – Résultat exceptionnel

en euros	Charges	Produits
Nature des charges et produits		
Cession des Titres Partners	(155 215)	
Cession des Titres Partners		155 001
Produits exceptionnel divers		106 847
Amortissement derogatoires	(13 417)	
TOTAL	**(168 632)**	**261 848**

3.3 – Impôt sur les bénéfices

3.3.1 – Périmètre d'intégration fiscale

Notre société en vertu d'une adhésion pour 5 exercices, en date du 30 octobre 1997, renouvelée par tacite reconduction, participe au Groupe fiscal organisé ainsi :

- Ipsos SA : société "tête de Groupe"
- Filiales intégrées : Ipsos (France), Popcorn Media, Ipsos Observer, Espaces TV Communication, Synthésio SAS

L'impôt Groupe fiscal Ipsos SA est réparti de la manière suivante :

- Pour les filiales intégrées : elles prennent en charge l'impôt qui aurait été le leur en l'absence d'intégration fiscale,
- Pour la société tête de groupe fiscal : elle prend à sa charge (ou à son profit), la différence entre l'impôt Groupe et la somme des impôts (contribution 3,3% incluse) déterminés par les filiales intégrées fiscalement.

L'impôt Groupe fiscal Ipsos SA s'analyse ainsi :

en euros	Montant
Impôt dû au titre d'Ipsos Observer	
Impôt dû au titre d'Ipsos France	0
Impôt dû au titre de Popcorn	107 586
Impôt dû au titre d'Espace TV	438 008
Impôt dû au titre de Synthésio SAS	
Impôt dû au titre de Synovate	
Impôt dû / (à recevoir) au titre d'Ipsos SA	626 184
Impôt Ipsos dû par le Groupe	**1 171 778**

3.3.2 – Répartition de l'impôt sur les bénéfices

en euros	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net après impôt
Résultat courant	65 586 780	(1 171 778)	64 415 002
Résultat exceptionnel	93 215		93 215
RESULTAT COMPTABLE	**65 679 995**	**(1 171 778)**	**64 508 217**

3.3.3 – Situation fiscale différée et latente

en euros	Montant
DETTE FUTURE D'IMPÔT SUR:	
Ecart de conversion actif	10 261 000
TOTAL ACCROISSEMENTS	**10 261 000**
IMPOT PAYE D'AVANCE SUR:	
Charges non déductibles temporairement (à déduire l'année suivante):	417 969
Organic	
Ecart de conversion passif	2 182 605
Provision pour perte de change	10 261 000
TOTAL ALLEGEMENTS	**12 861 575**
SITUATION FISCALE DIFFEREE NETTE	**2 600 575**

4 – Notes sur le Bilan

4.1 – Immobilisations financières

4.1.1 – Mouvements de l'exercice 2019

en euros	31/12/2018	Augmentations	Diminutions	Reclassements	31/12/2019
Participations	1 285 058 553	108 482 563		-	1 393 541 116
Créances rattachées à des participations	24 530 140	45 523 390	(42 349 287)	-	27 704 243
Autres immobilisations financières	22 004 769		(9 912 097)	-	12 092 672
Valeur Brute	**1 331 593 462**	**154 005 952**	**(52 261 383)**	**-**	**1 433 338 031**
Provisions sur titres de participations	-	-	-	-	-
Provisions sur autres immobilis. Financières	-		-	-	()
Amortissement et dépréciation	**()**	**-**	**-**	**-**	**()**
Valeur Nette	**1 331 593 462**	**154 005 952**	**(52 261 383)**	**-**	**1 433 338 031**

4.1.2 – Échéancier des créances financières

en euros	Montant brut	1 an ou moins	Plus d'un an
Créances rattachées à des participations	27 704 243	27 704 243	
Prêts			
Autres immobilisations financières	12 092 672	12 092 672	
Total	**39 796 915**	**39 796 915**	**-**

4.1.3 – Liste des filiales et participations

Sociétés (en milliers d'euros)	Capital	Capitaux propres avant affectation du résultat et hors capital	Quote-part %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis		CA HT 2019	Résultat 2019	Dividendes encaissés sur 2019
				Brute	Nette	Brute	Nette			
Ipsos France	43 710	3 086	100.00%	65 898	65 898			92 490	(1 154)	2 186
Ipsos STAT SA	1 722	1 798	52.67%	815	815			-	790	-
Ipsos Ocean Indien	50	118	50.40%	528	528			1 539	(9)	-
Ipsos Antilles	188	64	100.00%	917	917			1 070	(159)	-
Ipsos Strategic Puls SAS	37	(9)	90.80%	9 352	9 352			-	(0)	-
Ipsos MORI UK Ltd	1 515	33 385	99.90%	5 765	5 765			189 108	10 345	-
Price Search	30	1 342	100.00%	3 574	3 574			-	(13)	-
Ipsos Interactive Services Ltd	320	(3 356)	100.00%	10 792	10 792			-	13 945	14 800
Ipsos EMEA Holding Limited	120	92 789	100.00%	308 725	308 725			-	(1 232)	-
Ipsos Limited	1 000	682	100.00%	1 564	1 564			6 033	255	-
Ipsos GmbH	562	18 671	100.00%	28 085	28 085			54 877	(3 865)	-
Trend.test GmbH	100	641	100.00%	67	67			4 160	17	-
Ipsos Srl	2 000	12 100	100.00%	27 334	27 334			50 211	1 308	404
Ipsos Iberia, SA	61 937	5 034	100.00%	65 276	65 276			17 421	424	1 000
Ipsos Holding Belgium	593 429	58 025	100.00%	593 429	593 429			-	8 560	10 000
IPSOS HUNGARY ZRT	42	423	100.00%	8 264	8 264			4 905	10	-
APEME	150	31	25.00%	586	586			1 688	(67)	21
Ipsos America, Inc.	15 059	(241 744)	100.00%	96 199	96 199	27 294	27 294	-	(22 535)	-
Ipsos Argentina	1 743	(4 874)	100.00%	-	-			6 421	(2 914)	-
Ipsos CCA Inc	2 285	4 569	100.00%	3 973	3 973			12	(349)	-
Ipsos, Inc. (Puerto Rico)	22	(97)	49.00%	952	952			1 856	(45)	-
Ipsos TMG SA	(15)	416	21.73%	477	477			-	-	-
Ipsos Asia Limited	628	55 332	100.00%	54 138	54 138			4 728	9 961	7 230
Ipsos Pte Ltd	7 017	136	100.00%	2 131	2 131			24 288	1 057	-
Ipsos China Limited	2	17 596	100.00%	8	8			19 624	(327)	-
Ipsos Co., Ltd	2 601	1 616	100.00%	3 086	3 086			35 772	1 036	-
PT Ipsos Market Research	191	2 653	85.83%	308	308			10 414	845	429
IPSOS SDN BHD	368	3 992	99.99%	379	379			23 691	1 464	-
Ipsos LLC	36	3 066	51.00%	58	58			5 792	838	-
Ipsos Pty Ltd	8 163	(2 744)	100.00%	7 022	7 022			17 818	(1 573)	-
Ipsos Public Affairs Pty Ltd	161	2 742	100.00%	3 513	3 513			12 515	(56)	-
AGB STAT Ipsos SAL	118	(178)	30.00%	42	42			1 035	120	-
Ipsos NPD Inc.	4 914	(1 682)	100.00%	4 971	4 971			-	(87)	-
Ipsos Corp.	31 329	(18 736)	100.00%	33 415	33 415			-	(3 142)	-
Ipsos Napoleon Franco&Cia SAS	4 986	(134)	10.86%	1 699	1 699			10 579	200	-
Ipsos Sp. z o. o.	2 004	300	100.00%	2 386	2 386			16 506	1 562	1 264
Ipsos AB	19	291	100.00%	5 107	5 107			16 644	164	-
Ipsos Central Eastern Europe	4	(4)	0.00%	3 437	3 437			-	-	-
Ipsos Comcon LLC	514	13 434	100.00%	3 202	3 202			47 332	7 489	5 006
IPSOS s.r.o.	777	6 080	78.70%	5 365	5 365			23 135	580	-
Ipsos SA	72	66	100.00%	65	65			35 428	400	-
Ipsos Research Pvt.Ltd	337	11 479	51.70%	7 523	7 523			32 088	2 673	-
Ipsos	624	8 822	100.00%	17 215	17 215			30 279	2 299	-
Ipsos Nigeria Limited	158	2 185	60.00%	90	90			5 995	119	-
Ipsos (East Africa) Limited	(7)	7	80.00%	79	79			-	(0)	-
Ipsos-Opinion S.A	24	(1 100)	30.00%	32	32			1 255	(95)	-
Ipsos Digital S.R.L.	10	(210)	100.00%	4 990	4 990			78	(909)	-
Autres				706	706	409	409			
TOTAL				**1 393 542**	**1 393 542**	**27 703**	**27 703**			**42 340**

4.2 – Créances

4.2.1 – Échéancier des créances

en euros	Montant brut	1 an ou moins	Plus d'un an
Clients douteux ou litigieux			
Autres créances clients	11 911 329	11 911 329	
Personnel et comptes rattachés	40 024	40 024	
Etat, autres collectivités: impôt sur les bénéfices	3 363 357	3 363 357	
Etat, autres collectivités : taxe sur la valeur ajoutée	657 564	657 564	
Groupes et associés	25 013 852	25 013 852	
Débiteurs divers (1)	21 950 042	21 950 042	
Charges constatées d'avance	2 236	2 236	
Total	**62 938 404**	**62 938 404**	**-**

(1) Refacturation de 21.2 M€ aux filiales au titre de la livraison des actions gratuites aux salariés de celles-ci.

4.2.2 – Provisions pour dépréciations clients

en euros	31/12/2018	Dotations	Reprises	31/12/2019
Provisions pour dépréciations des comptes de clients	4 708 406	5 245 706	(4 708 406)	5 245 706
Total Provisions	**4 708 406**	**5 245 706**	**(4 708 406)**	**5 245 706**

4.3 – Valeurs mobilières de placement et actions propres

Au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2019, le poste valeurs mobilières de placement au bilan se détaille comme suit :

en euros	Total 31/12/2018	Total 31/12/2019
Actions Propres	718 445	289 592
Valeur mobiliere de placement	231 937	832 805
Total	**950 382**	**1 122 397**

- **Actions propres détenues en direct :**
  - Au 31 décembre 2019, Ipsos SA détient en direct 475 980 actions propres au prix moyen pondéré de 25.95 euros. La valeur de l'action Ipsos au 31 décembre 2019 est de 28.95 euros.
  - En avril 2019, Ipsos SA a effectué la livraison de 353 049 actions gratuites aux salariés dans le cadre du plan d'attribution d'actions gratuites d'avril 2017.
- **Actions propres détenues au travers d'un contrat de tenue de marché :**
  - Le 31 décembre 2019, Ipsos SA détient au travers d'un contrat de tenue de marché 10 004 actions propres à 28.95 euros.

4.4 – Charges constatées d'avance

en euros	31/12/2019	31/12/2018
CHARGES D'EXPLOITATION		
CCA divers	-	-
CCA assurance	2 237	6 445
Total	**2 237**	**6 445**

4.5 – Charges à répartir

en euros	31/12/2018	Augmentations	Amortissements	31/12/2019
frais émission emprunts	2 351 229	-	349 714	2 001 515
Total	**2 351 229**	**-**	**349 714**	**2 001 515**

4.6 – Écart de conversion sur créances et dettes étrangères

en euros	Actif Perte latente	Provision pour perte de change	Passif Gain latent
Immobilisations financières			
Créances nettes			0
Dettes financières	35 915 609	35 915 609	7 507 060
Dettes d'exploitation	730 820	730 820	287 960
Total	**36 646 428**	**36 646 429**	**7 795 019**

4.7 – Capitaux propres

4.7.1 – Composition du capital social

	Nombre de titres			Valeur nominale
	A la clôture de l'exercice	Créés pendant l'exercice	Remboursés pendant l'exercice	
Actions ordinaires	44 436 236	-		0.25
Exercice d'options de souscription d'actions	-	3 001 896		-
Diminution de capital	-	-	(3 001 896)	0.25
Emission d'actions d'apport	-	-	-	-

4.7.2 – Capitaux propres

en euros	Capital	Primes	Autres réserves	Report à nouveau	Provisions reglementées	Résultat de l'exercice	Total
Solde au 31/12/18	**11 109 059**	**517 401 133**	**1 187 274**	**133 923 368**	**24 150**	**23 425 986**	**687 070 971**
Autres				(450 003)			(450 003)
Provisions reglementées					13 417		13 417
Diminution de capital par annulation d'action	-						-
Diminution de capital par émission d'action d'apport							-
Augmentation de capital par levées d'option		(38 174)					(38 174)
Augmentation de capital par incorporation du report à nouveau							-
Prime de fusion							-
Dividendes distribués				(38 326 914)			(38 326 914)
Affectation du résultat				23 425 986		(23 425 986)	-
Résultat de l'exercice						64 508 217	64 508 217
Solde au 31/12/19	**11 109 059**	**517 362 958**	**1 187 274**	**118 572 437**	**37 567**	**64 508 217**	**712 777 514**

4.8 – Provisions pour risques

en euros	31/12/2018	Dotations	Reprises	31/12/2019
Provisions pour pertes de change	13 549 773	36 646 429	(13 549 773)	36 646 429
Autre provision pour risque	211 054	188 472	(211 054)	188 472
Total Provisions pour risques et charges	**13 760 827**	**36 834 901**	**(13 760 827)**	**36 834 901**

***Reprise de 211 054 € utilisée sur l'exercice 2019**

4.9 – Emprunts et dettes financières

La Prime de remboursement d'emprunt est amortie sur la durée de l'emprunt.

4.9.1 – Variation des emprunts et dettes financières

en euros	31/12/2018	Augmentations	Diminutions	Change	Reclassement	31/12/2019
Autres emprunts obligataires	492 770 693	5 047 049	(4 997 768)	3 610 375	-	496 430 349
Emprunts et dettes financières	228 821 731	430 217	(5 219 112)	1 511 320	-	225 544 156
Emprunts et dettes financières divers	18 838	-	-	161		18 999
Total	**721 611 262**	**5 477 266**	**(10 216 879)**	**5 121 856**	**-**	**721 993 505**

4.9.2 – Échéancier des emprunts et dettes financières

en euros	Montant brut	1 an ou moins	Plus d'1 an, moins de 5 ans	Plus de 5 ans
Autres emprunts obligataires	496 430 349	5 047 049	191 383 300	300 000 000
Emprunts et dettes financières	225 544 156	5 430 217	220 113 940	-
Emprunts et dettes financières divers	18 999	18 999		
Total	**721 993 504**	**10 496 265**	**411 497 240**	**300 000 000**

4.10 – Dettes d'exploitation

en euros	Montant brut	1 an ou moins	Plus d'1 an, moins de 5 ans	Plus de 5 ans
Fournisseurs et comptes rattachés	1 717 047	1 717 047		
Personnel et comptes rattachés	108 663	108 663		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	103 251	103 251		
Etat : impôt sur les benefices		-		
Etat : taxe sur la valeur ajoutée	117 458	117 458		
Etat : obligations cautionnées		-		
Etat : autres impôts, taxes et assimilés	1 043	1 043		
Total	**2 047 463**	**2 047 463**	**-**	**-**

4.11 – Dettes diverses

en euros	Montant brut	1 an ou moins	Plus d'1 an, moins de 5 ans	Plus de 5 ans
Groupe et associés	2 465	2 465		
Autres dettes	84 667 970	84 667 970		
Total	**84 670 435**	**84 670 435**	**-**	**-**

[1] *Dont 21.2 millions d'euros correspondant à des actions Ipsos à livrer aux salariés du Groupe Ipsos dans le cadre des plans d'actions gratuites.*

5 – Engagements financiers et autres informations

5.1 – Engagements financiers

Engagements donnés (en euros)	31/12/2019	31/12/2018
Lettres de confort / Garanties	87 878 524	80 005 138
Engagement de rachat des minoritaires / Actionnaires	14 142 591	25 752 388
Total	**102 021 116**	**105 757 526**

5.2 – État des produits à recevoir et charges à payer

en euros	31/12/2019	31/12/2018
CLIENTS ET COMPTES RATTACHES	**-**	**-**
Clients - Factures à établir	-	-
AUTRES CREANCES	**-**	**-**
Fournisseurs- Avoirs non parvenus		
Dividendes à recevoir		
Total des produits à recevoir	**-**	**-**
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES	**5 477 266**	**5 216 879**
Intérêts courus sur emprunts	5 477 266	5 216 879
DETTES FOURNISSEURS & COMPTES RATTACHES	**1 195 313**	**1 268 017**
Factures non parvenues	1 195 313	1 268 017
AUTRES DETTES	**-**	**-**
Clients – Avoirs à établir	-	-
DETTES FISCALES ET SOCIALES	**128 181**	**77 601**
Provision pour conges payés	77 945	37 074
Provision prime de vacances	6 242	5 775
Provision taxe d'apprentissage		8 114
Provision formation continue	5 066	6 861
Provision pour charges sur congés payés	35 075	16 683
Provision pour charges sur prime de vacances	2 809	2 665
Dettes provisionnées	981	370
Etat – Autres charges		
Etat – Provision pour charges sur prime	62	58
AUTRES DETTES	**21 235 075**	**14 406 147**
Charges à payer (1)	21 235 075	14 406 147
Total des charges à payer	**28 035 834**	**20 968 644**

[1] *Dont 21.2 millions d'euros correspondant à des actions Ipsos à livrer aux salariés du Groupe Ipsos dans le cadre des plans d'actions gratuites.*

5.3 – Informations concernant les entreprises liées

en euros	Entreprises liées	Participations (1)	Dettes, créances en effets comm.
ACTIF IMMOBILISE			
Participations		1 393 541 116	
Créances rattachées à des participations	408 585	27 295 658	
Autres immobilisations financières			12 092 672
ACTIF CIRCULANT			
Créances clients et comptes rattachés	3 961 800	2 703 823	
Autres créances	24 618 772	395 081	26 010 987
DETTES			
Emprunts et dettes financières divers		18 999	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	496 320	2 522	1 218 204
Autres dettes	3 792 206	59 616 132	21 262 098
CHARGES FINANCIERES			
Dotation provision dépréciation créances rattachées à des participations			
Dotation provision dépréciation titres			
Dotation et reprise de provision autres créances			
Interets des emprunts	-	-	
Abandons de creances	1 310		
PRODUITS FINANCIERS			
Intérêts de la période des comptes courants	(3 267)	(110 275)	

[1]Filiales détenues directement par Ipsos SA

Ipsos SA a par ailleurs enregistré une créance de 21.23 millions d'euros sur ses filiales au titre de de la livraison des actions gratuites (cf note 4.2.1) aux salariés de celles-ci. Les transactions avec les parties liées ne sont pas significatives.

5.4 – Instruments financiers

en euros	31/12/2019	31/12/2018
Des swaps de taux d'intérêt ont été mis en place afin de couvrir les échéances de paiement des intérêts. Au 31 décembre 2019, les en-cours de swaps de taux avaient une valeur de marché de 644 141.24 euros	129 191 000	100 436 681

5.5 – Effectif moyen

Effectif	Personnel	Personnel à la disposition de l'entreprise
Cadres	2	-
Total	**2**	**-**

5.6 – Rémunération des dirigeants

En 2019, la rémunération totale et les avantages en nature versés par la société aux dirigeants s'élèvent à 1 066 077 euros.

5.7 – Événement post-clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu postérieurement à la clôture.

5.8 – Engagements de retraite

Les engagements de retraite d'Ipsos SA s'élèvent à 277 563 euros au 31 décembre 2019.
Pour les régimes à prestations définies, les estimations des obligations du Groupe sont calculées, conformément à la norme IAS 19 « Avantages du personnel », en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode prend en compte sur la base d'hypothèses actuarielles, la probabilité de durée de service future du salarié pour un maintien au sein du Groupe jusqu'au départ à la retraite, le niveau de

rémunération future, l'espérance de vie et la rotation du personnel. L'obligation est actualisée en utilisant un taux d'actualisation de 0.77%.

31/12/2018	31/12/2019
Cadres et Non Cadres	Cadres et Non Cadres
Départ volontaire : 100%	Départ volontaire : 100%
Âge de départ : 60-67 ans	Âge de départ : 60-67 ans
Taux de charges sociales : 50%	Taux de charges sociales : 50%
Indemnité de fin de carrière : selon convention Syntec départ à la retraite	Indemnité de fin de carrière : selon convention Syntec départ à la retraite
Taux de Turn-Over : spécifique Ipsos sleon catégorie (0 après 50 ans)	Taux de Turn-Over : spécifique Ipsos sleon catégorie (0 après 50 ans)
Table de mortalité : Insee 2017	Table de mortalité : Insee 2017
Taux de progression des salaires : 1.5%/ an	Taux de progression des salaires : 1.5%/ an
Taux d'actualisation : 1.57% Corporate AA = 10 ans	Taux d'actualisation : 0.77% Corporate AA = 10 ans

6 – Engagements financiers hors bilan

6.1 – Engagements financiers reçus hors bilan : lignes de crédit reçues et non tirées

en euros	31/12/2019	31/12/2018
Inférieur à un an	100 000 000	40 000 000
Entre 1 et 5 ans	495 000 000	610 000 000
Supérieur à 5 ans	-	-
Total	**595 000 000**	**650 000 000**

[1]dont plus de 400 millions d'euros à plus de 3 ans à fin Décembre 2019

6.2 – Engagements financiers reçus et donnés hors bilan : Swaps

Couverture de taux chez Ipsos SA	Devise	Nominal	Échéance	Taux reçu par Ipsos	Taux payé par Ipsos
SWAP EUR CS 150 M€	EUR	5 000 000	16/07/2018	EURIBOR 3 mois	0.67%
SWAP USPP 300 MUSD	USD	20 000 000	28/09/2020	Libor 3 mois	2.75%
SWAP CS 250 MUSD (Tunnel)	USD	5 000 000	10/07/2020	En fonction Libor 3 mois, entre 1.71% et 2.5%	Libor 3 mois

18.5 Date des dernières infos financières

31 décembre 2019

18.6 Informations financières pro forma

Non applicable

18.7 Politique de distribution des dividendes

La Société a pour politique de payer les dividendes au titre d'un exercice en totalité en juillet de l'année suivante.

Les dispositions statutaires relatives à l'affectation et à la répartition des résultats sont décrites au 19.2.2 « Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes » du présent Document d'enregistrement. La proposition d'affectation du résultat est détaillée à la note 4.9 des comptes consolidés du présent Document d'enregistrement.

18.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage

A la date du présent Document d'enregistrement, le Groupe n'est pas engagé dans des litiges ou contentieux significatifs.

18.9 Changement significatif de la situation financière

A la connaissance d'Ipsos et à l'exception des éléments décrits dans le présent Document d'enregistrement, aucun autre changement significatif de la situation financière et commerciale n'est survenu depuis la fin de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

18.10 Facture reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D.441-4 du Code de commerce)

Conformément à l'article L. 441-6-1 du Code de commerce tel que précisé par l'article D. 441-4 du Code de commerce, voici les factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

	Article D.441 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D.441 I.-1° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour	**1 à 30 jours**	**31 à 60 jours**	**61 à 90 jours**	**91 jours et plus**	**Total (1 jours et plus)**	**0 jour**	**1 à 30 jours**	**31 à 60 jours**	**61 à 90 jours**	**91 jours et plus**	**Total (1 jours et plus)**
(A) Tranche de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	31	3	1	2	28	34	2	0	55	7	783	845,00
Montant total de factures concernées TTC	289 543,74	1 327,20	82,93	-1 254,76	230 659,96	230 815,33	3 267,44	0,00	2 010 689,70	-31 749,62	8 663 458,23	10 642 398,31
% du montant total des achats de l'exercice TTC	6,58%	0,03%	0,00%	-0,03%	5,24%	5,24%						
% du CA de l'exercice HT							0,01%	0,00%	5,36%	-0,08%	23,10%	28,38%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures concernées												
Montant total de factures concernées TTC												
(C) Délais de paiement de références utilisés (contractuel ou délais légaux - art L.441-6 ou art L.443-1 du CC)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels Délais légaux X						Délais contractuels Délais légaux X					

19 – Informations complémentaires.....350
19.1 Capital social..... 350
19.1.1 Montant du capital souscrit et capital autorisé non émis..... 350
19.1.2 Actions non représentatives du capital..... 351
19.1.3 Actions détenues par l'émetteur ou ses filiales 351
19.1.4 Titres donnant accès au capital..... 356
19.1.5 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription ... 372
19.1.6 Droits d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital 372
19.1.7 Options sur le capital de membres du Groupe 372
19.1.8 Historique du capital social 372
19.2 Acte constitutif et statuts..... 376
19.2.1 Description sommaire de l'objet social 376
19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions..... 377
19.2.3 Dispositions pouvant retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle 378

19 – Informations complémentaires

19.1 Capital social

19.1.1 Montant du capital souscrit et capital autorisé non émis

Au 31 décembre 2019, le capital social d'Ipsos SA s'élève à 11 109 058,75 euros et est composé de 44 436 235 actions d'une valeur nominale de 25 centimes d'euro, entièrement libérées et toutes de même catégorie.

Entre le 1er janvier 2019 et le 31 décembre 2019, des opérations sur le capital sont intervenues en conséquence de levées d'options de souscription d'actions exercées sur l'exercice.
Pour rappel, par décision du 22 novembre 2016, le Conseil d'administration, conformément à sa décision d'utiliser la plus grande partie du stock de titres Ipsos rachetés le 14 novembre 2016 auprès de LT Participations à l'effet de couvrir les engagements d'Ipsos liés à ses plans d'actionnariat salarié en limitant ainsi la dilution entraînée par l'exercice des options de souscription d'actions, a décidé à l'unanimité que chaque augmentation de capital constatée consécutivement aux levées d'options de souscription intervenues dans le cadre du Plan IPF 2020 serait immédiatement suivie d'une réduction de capital par voie d'annulation d'autant d'actions propres que d'actions émises.

Le Conseil d'administration, dûment autorisé à cet effet par l'Assemblée générale des actionnaires en vertu de la 23ème résolution de l'Assemblée générale du 5 avril 2012 et de la 16ème résolution de l'Assemblée générale du 28 avril 2016, a décidé à l'unanimité de donner au Président-Directeur général une délégation de pouvoir à l'effet de :

- constater, au 31 décembre et au 30 juin de chaque année en vue de l'arrêté des comptes annuels et semestriels, les augmentations de capital consécutives aux levées d'options de souscription d'actions issues des Plans France et International IPF 2020 en date du 4 septembre 2012 intervenues à ces mêmes dates,

- et exécuter sa décision d'annulation corrélative d'autant d'actions auto-détenues que d'actions émises consécutivement à ces levées.

Il est précisé que le plan IPF 2020 est désormais appelé IPF 2. Pour plus de détails, se référer au 19.1.4.2.1 ci-dessous.
La seconde autorisation donnée en vertu de la 16ème résolution de l'Assemblée générale du 28 avril 2016 ayant expiré et ayant été renouvelée pour une durée de 24 mois en vertu de la 10ème résolution de l'Assemblée générale du 4 mai 2018, le Conseil d'administration réuni le même jour a prorogé concomitamment la délégation susvisée donnée au Président-Directeur général.

Sur le fondement de cette délégation, le Président-Directeur général a décidé, le 31 décembre 2019, de constater une augmentation de capital, consécutive à l'exercice d'options de souscription d'actions entre le 1er juillet et le 31 décembre 2019, d'un montant de 7 230 euros par voie d'émission de 28 920 actions. Le Président-Directeur général a ensuite exécuté la décision du Conseil d'administration consistant à annuler corrélativement autant d'actions auto-détenues que d'actions émises consécutivement aux levées d'options, et en conséquence a procédé à une réduction du capital social d'un montant de 7 230 euros par voie d'annulation de 28 920 actions.

Il est précisé qu'il n'y a eu aucune levée d'options sur le premier semestre 2019.

En conséquence, de cette augmentation de capital consécutive aux levées d'options par voie d'émission de 28 920 actions puis de la réduction de capital par voie d'annulation d'autant d'actions propres, le capital social reste fixé, au 31 décembre 2019, à la somme de 11 109 058,75 euros.

Il reste donc composé de 44 436 235 actions d'une valeur nominale de 25 centimes d'euro, chacune de même catégorie et entièrement libérée.

19.1.2 Actions non représentatives du capital

Ipsos SA a effectué en septembre 2010 une émission obligataire en placement privé sur le marché institutionnel américain (USPP) pour un montant de 300 millions de dollars avec une durée de 7, 10 et 12 ans (échéance finale le 28 septembre 2022). A noter que le remboursement de la première tranche à 7 ans pour un montant de 85 millions de dollars est intervenu le 28 septembre 2017 et que le solde brut s'élève à 215 millions de dollars au 31 décembre 2019.

Ipsos SA a effectué en novembre 2013 six financements, de forme Schuldscheindarlehen, en placement privé sur les marchés institutionnels français et étrangers (SSD), pour un montant de 52,5 millions d'euros pour 4 prêts de durées respectives de 3 ans, 5 ans, 5 ans et 7 ans, et pour un montant de 76,5 millions de dollars pour 2 prêts de durées respectives de 3 ans et 5 ans. A noter qu'il reste au 31 décembre 2019, la tranche à 7 ans pour un montant de 12 millions d'euros.

En octobre 2016 Ipsos a initié avec trois banques partenaires le lancement d'une opération d'émission d'un nouvel emprunt Schuldschein sur le marché allemand. Le but de cette opération était de refinancer une partie de son endettement (dont le Schuldschein déjà existant arrangé en 2013) à des échéances plus longues et avec des conditions de marge améliorées. L'offre initiale portait sur un montant de 125 M€ pouvant être augmenté à plusieurs maturités, à taux fixes et taux variables, en euro et en dollar. Cette opération a fait l'objet d'une forte demande de la part des investisseurs. L'importance du livre d'ordres (sursouscrit deux fois) a permis à Ipsos de porter la taille finale de la transaction à 223 M€ eq. et de fixer un prix d'émission en bas de fourchette. Le 30 novembre 2016, l'opération s'est clôturée en multi-tranches, multi-devises (138M€ et 90M$), répartie entre taux variable (pour 71 % du total) et taux fixe (29 %) et avec des maturités de 3 ans (pour 2 % du total), 5 ans (63 %) et 7 ans (35 %). A noter que la tranche à 3 ans à taux variable a été remboursé le 9 décembre 2019 pour un montant de 5 millions d'euros et qu'il reste 133 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Le Crédit Syndiqué émis le 2 août 2013 pour un montant de 150 millions d'euros d'une durée de 5 ans étant arrivé à échéance, il a été renouvelé en septembre 2018 pour un montant de 160 millions pour une durée de 5 ans avec une extension à 1+1 ans.

En septembre 2018, Ipsos a placé avec succès son premier emprunt obligataire d'un montant de 300 millions d'euros à échéance 7 ans avec un coupon annuel de 2,875 % avec une prime d'émission à 99,184 %. Cette émission a permis à Ipsos d'allonger la maturité de son profil d'endettement et de diversifier sa base d'investisseurs crédit.

19.1.3 Actions détenues par l'émetteur ou ses filiales

Au 31 décembre 2019, Ipsos SA détient 475 980 actions propres d'une valeur nominale de 25 centimes d'euro, soit 1,07 % du capital, dont 10 004 actions au titre du contrat de liquidité et

465 976 actions hors contrat de liquidité.19.1.3.1 Bilan des opérations sur les actions détenues par l'émetteur au cours de l'exercice 2019

A. Synthèse des principales caractéristiques du « Programme de Rachat 2019 »

Du 1er janvier 2019 au 31 décembre 2019, deux programmes de rachat d'actions se sont succédé dans le cadre des autorisations délivrées par l'Assemblée générale à l'effet de permettre à la Société de racheter ses propres titres dans la limite d'un pourcentage d'actions propres de 10 % du capital social :

- le programme déjà en vigueur au cours de l'exercice précédent, mis en œuvre le 4 mai 2018 par le Conseil d'administration sur la base de l'autorisation qui lui a été donnée par l'Assemblée générale du même jour (le « Programme de Rachat 2018 ») ;
- un nouveau programme de rachat d'actions, identique au précédent, mis en œuvre par le Conseil d'administration le 28 mai 2019 sur la base de la nouvelle autorisation donnée par l'Assemblée générale du même jour (le « Programme de Rachat 2019 »).

Les principales caractéristiques du « Programme de Rachat 2019 », identique au programme précédent, sont les 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 l'Assemblée générale du 28 mai 2019, ce plafond étant 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 a autorisé la Société, conformément à l'ensemble des règles en vigueur et des pratiques de marché admises par l'AMF, à acheter, conserver ou céder des actions de la Société afin de :

(i) 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, conformément à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'AMF ;

(ii) 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 ;

(iii) 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 ;

(iv) conserver les actions achetées pour remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;

(v) annuler les actions ainsi achetées, conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 4 mai 2018 dans sa dixième résolution ;

(vi) 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.

A. Achats, ventes et annulations d'actions propres réalisés par Ipsos SA hors du contrat de liquidité

Au 1er janvier 2019, Ipsos SA détenait directement 847 945 de ses propres actions en dehors du contrat de liquidité.

Achats d'actions

A la suite du rachat de titres effectué auprès de LT Participations le 14 novembre 2016, Ipsos détenait au 1er janvier 2019 un nombre significatif d'actions affectées à l'objectif de couverture des plans d'actionnariat salarié.

Ainsi, durant l'exercice 2019, la Société disposait d'un stock d'actions propres suffisant pour honorer ses plans venant à acquisition et aucun rachat complémentaire d'actions propres n'a donc été réalisé au titre de ce même objectif durant l'exercice.

Il est précisé que durant l'exercice 2019, 353 049 actions propres ont ainsi été livrées aux bénéficiaires du Plan d'attribution gratuite 2017.

Ainsi, aucune opération de rachat d'actions n'a été réalisée en 2019 en dehors du contrat de liquidité.

Annulations d'actions

Au cours de l'exercice 2019, 28 920 actions des actions propres mentionnées ci-dessus initialement affectées à l'objectif de couverture des plans d'actionnariat salarié ont été réallouées à l'objectif d'annulation, puis annulées concomitamment à la création du même nombre d'actions du fait de l'exercice par les bénéficiaires du Plan IPF 2 de leurs options de souscription d'actions, comme indiqué ci-après, le 31 décembre 2019, la société a annulé 28 920 actions propres concomitamment à la création du même nombre d'actions du fait de l'exercice par les bénéficiaires du Plan IPF 2 de leurs options de souscription d'actions (options exercées sur le second semestre 2019).

Bilan des opérations sur actions propres au 31 décembre 2019

En conséquence des opérations mentionnées ci-dessus, au 31 décembre 2019 Ipsos SA détenait 465 976 de ses propres actions en dehors du contrat de liquidité.

Ces actions, affectées à l'objectif de permettre à Ipsos SA d'honorer ses plans d'actionnariat salarié, pourront être partiellement réallouées à l'objectif d'annulation au fur à mesure des émissions d'actions issues des exercices des options de souscription d'actions IPF 2 tel qu'indiqué ci-dessus.

Il est précisé qu'au 31 décembre 2019, 896 637 actions attribuées gratuitement mais non encore définitivement acquises sont en circulation. A cette même date, 804 734 options de souscriptions d'actions non encore exercées restent également en circulation.

La Société n'a pas utilisé de produits dérivés dans le cadre de ces Programmes de Rachat durant l'exercice.

Achats et ventes d'actions propres effectués dans le cadre du contrat de liquidité

Un contrat de liquidité a été conclu avec Exane BNP Paribas en juin 2012[1]. Dans le cadre de ce contrat de liquidité, les opérations suivantes ont été réalisées entre le 1er janvier 2019 et le 31 décembre 2019 (dates de dénouement) :

Transactions sur actions propres au titre du contrat de liquidité				
2019	**Achat**		**Vente**	
	Volume	*Prix moyen*	*Volume*	*Prix moyen*
Janvier	18 009	21,342	17 398	21,618
Février	12 575	21,042	25 586	21,397
Mars	21 547	23,203	23 458	23,452
Avril	15 880	23,069	21 078	23,578
Mai	28 480	24,919	24 046	25,031
Juin	20 101	23,556	16 099	23,629
Juillet	31 861	23,202	40 509	23,362
Août	25 392	23,516	21 524	23,631
Septembre	17 073	25,809	19 997	25,488
Octobre	19 401	26,150	18 364	26,448
Novembre	12 369	26,892	18 325	27,333
Décembre	20 426	28,330	18 585	28,595
TOTAL	**243 114**	**24,244**	**264 969**	**24,288**

Au 1er janvier 2019 et au 31 décembre 2019, Ipsos SA détenait respectivement 34 979 et 10 004 actions propres dans le cadre du contrat de liquidité. Le montant des frais des négociations pour l'année 2019 s'est élevé à 40 081€.

Les moyens en numéraire figurant sur le contrat de liquidité étaient de 844 434 euros au 31 décembre 2019.

[1]Conformément aux nouvelles pratiques de marchés, un nouveau contrat de liquidité a été conclu avec ce même prestataire postérieurement à la clôture de l'exercice 2018, contrat sur lequel ont été affectés les mêmes moyens que ceux du contrat précédent et qui a pris effet au 1er janvier 2019.

Résumé des opérations sur actions propres réalisées en 2019 (hors et dans le cadre du contrat de liquidité)

Capital social d'Ipsos SA constaté au 1er janvier 2019 (nombre de titres)	44 436 235
Capital auto-détenu au 1er janvier 2019	882 924
Nombre de titres achetés entre le 1er janvier 2019 et le 31 décembre 2019	243 114
Prix moyen pondéré brut des titres achetés	24,244
Nombre de titres vendus entre le 1er janvier 2019 et le 31 décembre 2019	264 969
Prix moyen pondéré brut des titres vendus	24,288
Nombre de titres transférés aux bénéficiaires de plans d'actions gratuites entre le 1er janvier 2019 et le 31 décembre 2019	353 049
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	98 708
Capital social d'Ipsos SA constaté au 31 décembre 2019 (nombre de titres)	44 436 235
Capital auto-détenu au 31 décembre 2019	475 980

Tableau de déclaration synthétique

Déclaration par l'émetteur des opérations réalisées sur ses propres titres au 31 décembre 2019	
Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte au 31 décembre 2019	1,07 %
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	98 708
Nombre de titres détenus en portefeuille au 31 décembre 2019	475 980
Valeur comptable du portefeuille au 31 décembre 2019 (en €)	12 381 693
Valeur de marché du portefeuille[2] au 31 décembre 2019 (en €)	13 779 621

14. 19.1.3.2 Programme de rachat soumis à l'Assemblée générale du 28 mai 2020

Il est dans l'intérêt d'Ipsos de continuer à disposer d'un Programme de Rachat d'actions.
À cette fin, il sera proposé à l'Assemblée générale mixte du 28 mai 2020 de mettre fin, avec effet immédiat, à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale mixte du 28 mai 2019 et d'autoriser, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, la mise en œuvre d'un nouveau Programme de Rachat d'actions propres. Ce Programme aurait des caractéristiques en toutes points similaires au Programme précédent.

[2] Sur la base du cours de bourse de clôture du 31 décembre 2019.

Ce « Programme de Rachat 2020 » sera activé lors du Conseil d'administration d'Ipsos SA qui se réunira à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 28 mai 2020, sous réserve de l'autorisation donnée par cette même Assemblée générale.

19.1.4 Titres donnant accès au capital

19.1.4.1 Capital autorisé non émis

Délégations financières dans le domaine des augmentations de capital

L'intégralité des délégations et autorisations en matière d'augmentation de capital qui sont en cours de validité a été donnée par l'Assemblée générale extraordinaire du 4 mai 2018 pour une durée de 26 mois, à l'exception de la délégation permettant l'attribution gratuite d'actions qui a été consentie pour une durée de 38 mois.

Les délégations dont dispose le Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital et l'usage qui en a été fait, le cas échéant, sont résumées dans le tableau ci-dessous.

La seule utilisation de délégations ou autorisations faite durant l'exercice 2019 concerne la délégation d'attribuer gratuitement des actions ordinaires existantes ou à émettre d'Ipsos SA. Le Conseil d'administration a utilisé cette dernière délégation afin de procéder à :

- l'attribution de 44 062 actions le 27 février 2019 sur le fondement de la résolution n°11 de l'Assemblée générale du 8 mai 2018 ; et
- l'attribution de 440 127 actions à des salariés ou mandataires sociaux du Groupe le 28 mai 2019.

Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité

Délégation	Plafond(s)	Modalités de détermination du prix plancher d'émission	Date d'autorisation (résolution)	Utilisation au cours de l'exercice	Date d'expiration
Délégation d'attribuer gratuitement des actions ordinaires d'Ipsos SA	1 % du capital chaque année au jour de la décision d'attribution par le Conseil d'administration		4 mai 2018 (11ème résolution)	Cette délégation a été utilisée une fois en 2019, des actions gratuites ayant été attribuées le 27 février 2019. Voir 19.1.4.2.2. ci-après.	28 mai 2019 (initialement 3 juillet 2021 mais remplacée par autorisation ci-dessous)
			28 mai 2019 (17ème résolution)	Cette délégation a été utilisée une fois en 2019, des actions gratuites ayant été attribuées le 28 mai 2019. Voir 19.1.4.2.2. ci-après.	27 mai 2022
Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	5 500 000 euros pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution 550 000 000 euros pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance + plafonds de la 21ème résolution de l'Assemblée générale du 4 mai 2018	Néant	4 mai 2018 (12ème résolution)	Néant	3 juillet 2020

Délégation	Plafond(s)	Modalités de détermination du prix plancher d'émission	Date d'autorisation (résolution)	Utilisation au cours de l'exercice	Date d'expiration
Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital par voie d'offres au public avec suppression du droit préférentiel de souscription	1 100 000 euros pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution 550 000 000 euros pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance + plafonds de la 21ème résolution de l'Assemblée générale du 4 mai 2018	Le prix d'émission devra être au moins égal au cours moyen pondéré des actions de la Société pendant les trois jours de bourse précédant la date à laquelle le prix est fixé. Ce prix pouvant être réduit d'une décote maximale de 5%. Pour les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, le prix d'émission sera fixé de telle sorte que la somme immédiatement perçue par la Société, majorée le cas échéant de la somme susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action de la Société émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égal au prix d'émission défini ci-dessus.	4 mai 2018 (13ème résolution)	Néant	3 juillet 2020
Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital par voie d'offres visées à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription	1 100 000 euros pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution 550 000 000 euros pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance + plafonds de la 21ème résolution de l'Assemblée générale du 4 mai 2018	Le prix d'émission devra être au moins égal au cours moyen pondéré des actions de la Société pendant les trois jours de bourse précédant la date à laquelle le prix est fixé. Ce prix pouvant être réduit d'une décote maximale de 5%.	4 mai 2018 (14ème résolution)	Néant	3 juillet 2020

Délégation	Plafond(s)	Modalités de détermination du prix plancher d'émission	Date d'autorisation (résolution)	Utilisation au cours de l'exercice	Date d'expiration
		Pour les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, le prix d'émission sera fixé de telle sorte que la somme immédiatement perçue par la Société, majorée le cas échéant de la somme susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action de la Société émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égal au prix d'émission défini ci-dessus.			
Autorisation à l'effet de fixer le prix des émissions d'actions ou de valeurs mobilières réalisées par voie d'offre au public ou offre visée à l'article L. 411-2 II du Code Monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription	10% du capital (apprécié au jour de la décision du conseil fixant le prix de l'émission) par an	Le prix d'émission des actions sera égal au cours moyen d'ouverture de l'action de la Société pendant les vingt jours de bourse précédant la date à laquelle le prix est fixé. Ce prix pouvant être réduit d'une décote maximale de 5%. Pour les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, le prix d'émission sera fixé de telle sorte que la somme immédiatement perçue par la Société, majorée le cas échéant de la somme susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action de la Société émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égal au prix d'émission défini à l'alinéa ci-dessus.	4 mai 2018 (15ème résolution)	Néant	3 juillet 2020

Délégation	Plafond(s)	Modalités de détermination du prix plancher d'émission	Date d'autorisation (résolution)	Utilisation au cours de l'exercice	Date d'expiration
Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital par émission d'actions et valeurs mobilières avec ou sans DPS lors des émissions résultant de l'application des dispositions des 12ème, 13ème et 14ème résolutions adoptées par l'AGM du 4 mai 2018	15 % de l'émission initiale + plafonds de la 21ème résolution de l'Assemblée générale du 4 mai 2018		4 mai 2018 (16ème résolution)	Néant	3 juillet 2020
Délégation de pouvoir à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	5 % du capital social au 4 mai 2018 + plafonds de la 21ème résolution de l'Assemblée générale du 4 mai 2018		4 mai 2018 (17ème résolution)	Néant	3 juillet 2020

Délégation	Plafond(s)	Modalités de détermination du prix plancher d'émission	Date d'autorisation (résolution)	Utilisation au cours de l'exercice	Date d'expiration
Délégation de pouvoir à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, en rémunération d'apports de titres effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société	1 100 000 euros pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution 550 000 000 euros pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance + plafonds de la 21ème résolution de l'Assemblée générale du 4 mai 2018	Le prix des actions et/ou autres valeurs mobilières émises sera fixé sur la base des lois applicables aux offres publiques d'échange.	4 mai 2018 (18ème résolution)	Néant	3 juillet 2020
Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	1 100 000 euros pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution		4 mai 2018 (19ème résolution)	Néant	3 juillet 2020
Délégation de compétence à l'effet de procéder à des émissions de titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des adhérents à un plan d'épargne du groupe Ipsos	350 000 euros	Le prix d'émission sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-19 et suivants du Code du travail, avec une décote maximale égale à 20 % de la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription.	4 mai 2018 (20ème résolution)	Néant	3 juillet 2020

Délégation	Plafond(s)	Modalités de détermination du prix plancher d'émission	Date d'autorisation (résolution)	Utilisation au cours de l'exercice	Date d'expiration
Plafond global des émissions effectuées en vertu des résolutions 11, 12, 13, 14, 16, 17, 18 et 20 de l'Assemblée générale du 4 mai 2018	5 550 000 euros		4 mai 2018 (21ème résolution)	Néant	-
Plafond global des émissions effectuées en vertu des résolutions 11, 13, 14, 16, 17, 18 et 20 de l'Assemblée générale du 4 mai 2018	1 100 000 euros		4 mai 2018 (21ème résolution)	Néant	-

Il sera proposé à l'Assemblée générale extraordinaire du 28 mai 2020 d'accorder au Conseil d'administration de nouvelles délégations de compétence. Ces délégations mettront fin pour les fractions non utilisées aux autorisations décrites ci-dessus.

19.1.4.2 Plans d'options et d'attribution gratuite d'actions

Il est fait état ci-après, en application des articles L. 225-184 et L. 225-197-4, paragraphe 1 du Code de commerce, des opérations intervenues en 2019 en lien avec (i) les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et (ii) les attributions gratuites d'actions de la Société.

19.1.4.2.1. Plans d'options mis en place

Le seul plan comportant l'octroi d'options mis en place par Ipsos et qui reste actuellement encore en vigueur est le Plan IPF 2020 (nouvellement appelé IPF 2 depuis le 24 juillet 2019), un plan d'incitation à long terme (5 ans) dont sont bénéficiaires un ensemble de top managers d'Ipsos.

Il n'a été octroyé aucune autre option de souscription ou d'achat d'actions depuis 2012.

Description du Plan d'intéressement à long terme « IPF 2020 » nouvellement appelé « IPF 2 ».

Le Plan IPF 2 a été mis en œuvre par décision du Conseil d'administration du 4 septembre 2012 prise sur le fondement des autorisations qui lui ont été données le 5 avril 2012 par l'Assemblée générale. Ce plan succède à un plan long-terme similaire qui avait été mis en place en 2002.

Il est précisé que le Conseil d'administration du 24 juillet 2019 a décidé d'allonger la durée d'exercice des options de souscription d'actions du plan IPF 2020 de deux ans, soit jusqu'au 4 septembre 2022.

Compte tenu de l'allongement de la date d'échéance, le plan dénommé jusqu'à présent « IPF 2020 » est désormais dénommé IPF 2, s'agissant du second plan d'incitation à long terme de cette nature émis par Ipsos.

Le règlement actuel du Plan ainsi que l'autorisation donnée par l'Assemblée générale permettent l'extension proposée, l'Assemblée générale d'approbation du plan initial ayant prévu une durée maximale de 10 ans : expressément, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 en vertu de la 23ème résolution a décidé que le délai d'exercice des options serait « au maximum de 10 ans à compter de leur attribution » (soit jusqu'au 4 septembre 2022).

Il s'agit d'un plan combiné d'options de souscription d'actions et d'actions gratuites attribuées le 4 septembre 2012 (la date d'attribution) à environ 156 bénéficiaires, membres du Partnership Pool lors de cette attribution. L'attribution initiale et l'acquisition définitive des droits ont été soumis à plusieurs conditions dont l'acquisition sur le marché et leur conservation par les bénéficiaires d'actions Ipsos (les « Actions d'Investissement »).

Plus précisément, les bénéficiaires se sont vu attribuer dans le cadre de ce Plan :

- Un certain nombre d'actions gratuites correspondant au nombre des Actions d'Investissement dont ils ont fait l'acquisition et ont inscrit en compte nominatif pur,
- Un nombre d'options de souscription égal à dix fois le nombre de leurs Actions d'Investissement.

Ces actions gratuites et ces stock-options ont été soumises aux périodes et aux conditions d'acquisition suivantes :

- Concernant les **options**, il a été prévu qu'à compter de l'expiration d'une période d'emploi continue de trois ans à compter de la date d'attribution (soit à compter du 4 septembre 2015), l'acquisition des options interviendrait par fractions et de manière progressive, jusqu'à une quantité correspondant à un maximum de 10 fois le nombre d'Actions d'Investissement au terme d'une durée de cinq ans à compter de la date d'attribution, soit le 4 septembre 2017. Les options sont ensuite exerçables jusqu'au 4 septembre 2020, sous réserve du maintien de la condition de présence. En cas de départ, les options acquises doivent être exercées dans un délai d'un mois sous peine d'annulation ;

  Néanmoins, il a été décidé en 2019, d'allonger la durée d'exercice de deux ans, soit jusqu'au 4 septembre 2022, et de modifier corrélativement en ce sens les deux règlements France et International afférents à ces options de souscription d'actions. Aucune des autres caractéristiques du plan IPF 2 n'a changé.

  En effet, compte tenu du prix d'exercice des options et du cours de bourse de l'action Ipsos, les options ne sont pas dans la monnaie et, par ailleurs, les fenêtres de tir permettant l'exercice des options depuis la date d'acquisition et pendant les périodes durant lesquelles les options étaient dans la monnaie ont été également été très limitées en raison des fenêtres négatives imposées aux cadres dans les deux dernières années.

  Le plan d'options venait en principe à échéance le 4 septembre 2020. Après cette date, les options non exercées auraient donc en principe été caduques et annulées.

- A cette fin, la durée d'exercice des options a été allongée de deux ans, soit jusqu'au 4 septembre 2022.Concernant les **actions gratuites**, leur acquisition définitive totale ou partielle devait intervenir à l'issue d'une période de cinq ans d'emploi continue au sein du groupe Ipsos à compter de la date d'attribution, soit le 4 septembre 2017, le nombre d'actions définitivement acquises étant aligné sur le nombre d'Actions d'Investissement toujours détenues par le bénéficiaire à l'issue des cinq ans.

- le Plan IPF 2 ne prévoit pas par ailleurs de condition de performance subordonnant les options de souscription et/ou les actions gratuites attribuées.

Le détail des actions gratuites attribuées dans le cadre d'IPF 2 figure dans le paragraphe 19.1.4.2.2 ci-après.

Le détail des options de souscription d'actions, réparties en deux plans France et International avec des périodes d'exercice des options différentes afin de tenir compte de particularités dans les diverses réglementations, figure dans le tableau 8 ci-après.

Dilution potentielle

La dilution potentielle pouvant résulter de l'exercice de toutes les options en vigueur représente 1,81 % du capital.

Tableaux de synthèse

Tableau 8 (Position-recommandation AMF n°2009-16) : Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Le tableau ci-dessous ne recense que les plans mis en œuvre et toujours en vigueur, et vise donc exclusivement le Plan IPF 2 décrit ci-dessus.

	Plan IPF 2 – 4 septembre 2012
Date d'Assemblée	05/04/2012
Date du Conseil d'administration (Date d'Attribution)	04/09/2012
Nombre total d'options initialement attribuées	1 969 370
Nombre total d'options initialement attribuées aux dirigeants mandataires sociaux	146 160
Pierre Le Manh	*48 720*
Laurence Stoclet	*48 720*
Henri Wallard	*48 720*
Point de départ d'exercice des options	04/09/2015 (Plan International et 04/09/2016 (Plan France)
Date d'expiration	04/09/2022[3]
Prix de souscription ou d'achat *(1)*	24,63 €
Modalités d'exercice *(2)*	Une option donne droit à une action
Nombre d'options exercées (actions souscrites) au 31 décembre 2019	540 161
Options de souscription restantes au 31 décembre 2019	804 734
Dilution potentielle	**1,81%**

[3] Date d'expiration initiale : 04/09/2020

(1) soit la moyenne des 20 derniers cours de clôture de l'action Ipsos précédant la Date d'Attribution
(2) Les modalités d'exercice sont décrites dans la description du Plan IPF 2 ci-avant.

Tableau 9 (Position-recommandation AMF n°2009-16) : Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers au cours de l'exercice

	Nombre d'options attribuées/d'actions soucrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux 10 premiers salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	-	-	
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés comprises dans le périmètre d'attribution des options levées, durant l'exercice par les 10 premiers salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi levées est le plus élevé (information globale)	28 920	24,63 €	IPF 2

Des informations complémentaires relatives aux options de souscription ou d'achat d'actions attribuées et levées par les dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice 2019 figurent dans la partie 13.3.1 du Document d'enregistrement afférente aux rémunérations des dirigeants (cf. tableaux 4 et 5).

19.1.4.2.2. Plans d'attribution gratuite d'actions

Présentation générale et objectif des plans

Chaque année, Ipsos émet au minimum un plan d'attribution gratuite d'actions, dit plan de « bonus shares », au bénéfice de cadres résidents français et internationaux du groupe Ipsos.

Bonus shares - Ipsos étant engagé dans une activité dite de « personnes », ses cadres constituent son principal actif. Il est donc essentiel qu'Ipsos puisse attirer et retenir les meilleurs talents dans une industrie hautement concurrentielle.

En conséquence, Ipsos applique depuis de nombreuses années une politique de rémunération incitative de ses cadres supérieurs, tout en maintenant leurs rémunérations totales à des niveaux raisonnables. La Société estime que le meilleur moyen d'atteindre cet objectif, et d'aligner les intérêts de nos cadres sur ceux des actionnaires, consiste à mettre l'accent sur la rémunération variable.

La rémunération variable des cadres de la Société comporte deux éléments : (i) la possibilité d'obtenir un bonus annuel ; et (ii) l'éligibilité à une attribution gratuite d'actions.

L'attribution gratuite d'actions aux dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos SA est également conditionnée à la satisfaction de critères supplémentaires de performance, comme indiqué ci-dessous.

Les attributions gratuites d'actions interviennent chaque année, à une date proche du paiement des bonus, et sont désignées en interne sous le nom de *« bonus shares »*.

Autres attributions - Exceptionnellement et dans le cadre spécifique de l'acquisition en octobre 2018 de la société Synthesio par le groupe Ipsos, Ipsos s'est engagé à attribuer des actions gratuites de la Société à certains cadres et salariés du groupe Synthesio rejoignant le groupe Ipsos afin de compenser le fait qu'il leur ait été demandé, dans le cadre de l'acquisition, de renoncer définitivement à exercer les bons de souscription d'actions (« BSA »), bons de souscription de parts de créateur d'entreprise (« BSPCE ») et options de souscription ou d'achat d'actions (« *stock-options* ») selon le cas, qui leur avaient été attribués par Synthesio. Cette attribution, portant sur environ 0,1 % du capital d'Ipsos, a été mise en œuvre par le Conseil d'administration le 27 février 2019, sur la base de l'autorisation qui avait été consentie par l'Assemblée générale du 4 mai 2018 dans sa onzième résolution, au profit de 54 bénéficiaires devenus collaborateurs du groupe Ipsos (le « Plan Synthesio »), tel que précisé par la 17ème résolution de l'Assemblée générale du 28 mai 2019 qui énonce que ces attributions sont autorisées sur le fondement de la 11ème résolution de l'Assemblée générale du 4 mai 2019.

Volume des plans d'attribution gratuite d'actions

Bonus shares - Le programme annuel d'attribution gratuite de « bonus shares » est un vaste plan qui couvre environ un millier de cadres du Groupe à travers le monde.

En raison du grand nombre de participants au plan, le nombre d'actions attribué à chaque participant individuel est limité. Aucun des dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos SA, également éligibles à ces plans n'a reçu, à ce jour, plus de 0,01 % du capital de la Société par an en vertu de l'une ou l'autre de ces attributions. Pour illustrer la vaste portée de ce programme, le tableau ci-dessous identifie les catégories de cadres bénéficiant d'attributions et le pourcentage de leur rémunération variable en actions (bonus shares) comparée à leur salaire de base, pour les attributions réalisées en 2019.

Catégories de bénéficiaires	Nombre de personnes par catégorie ayant reçu des « bonus shares »	% du total des « bonus shares » attribuées en 2019	% de la rémunération variable en actions (bonus shares) comparé au salaire de base
Dirigeants mandataires sociaux	4	4,5 %	24 %
Membres du MBEC* (hors dirigeants mandataires sociaux)	17	9,3 %	17 %
Partnership Bonus Group (hors dirigeants mandataires sociaux et du MBEC)	178	33,2%	10,2 %
Autres cadres	911	53 %	5,4 %
Total	1 110	100 %	

**MBEC : Management Board Executive Committee (Comité Exécutif)*

Le nombre total d'actions attribuées aux salariés du Groupe en France et à l'étranger dans le cadre du Plan 2019 de « bonus shares » représentait 0,99 % du capital d'Ipsos au jour de l'attribution.

Conditions subordonnant les attributions gratuites d'actions applicables à l'ensemble des bénéficiaires

Toutes les attributions gratuites d'actions réalisées par Ipsos sont subordonnées à une **condition de présence**. Le bénéficiaire doit en effet demeurer en activité au sein du groupe Ipsos pendant toute la période d'acquisition courant à compter de l'attribution et à l'issue de laquelle les actions seront définitivement acquises.

La période d'acquisition a été portée à trois ans lors du plan mis en œuvre en 2018. Auparavant, cette période d'acquisition était de deux ans.

Depuis le Plan mis en œuvre le 28 avril 2016 sur la base de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale réunie le même jour selon les nouvelles modalités permises par la loi dite « Macron », les actions attribuées gratuitement au sein du Groupe Ipsos **ne sont plus soumises à une obligation de conservation**, sous réserve d'une obligation de conservation spécifique applicable aux seuls dirigeants mandataires sociaux (voir ci-dessous).

L'acquisition définitive des actions gratuites attribuées par Ipsos aux bénéficiaires des plans (hormis celles attribuées aux dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos SA tel qu'indiqué ci-dessous), ne sont pas soumises à des critères supplémentaires de performance. Ces critères ne sont pas considérés en effet comme appropriés pour ces cadres, pour les raisons suivantes : (i) la taille du plan au niveau du nombre de bénéficiaires (environ un millier) et la diversité des marchés dans lesquels les participants opèrent (plus de 60 pays) ; (ii) les « bonus shares » sont attribuées gratuitement à ces cadres comme partie intégrante de leur rémunération variable; (iii) Elles ne représentent, pour la majorité de ces cadres, qu'une petite part de leur rémunération ; et (iv) l'inclusion de conditions de performance (des conditions de performance exigeantes étant par ailleurs déjà prévues par les rémunérations variables en numéraire),

aurait un impact négatif significatif sur les efforts d'Ipsos pour recruter et retenir des cadres de talent. Il conviendrait alors de mettre en place d'autres formes de plans de rémunération qui n'auraient pas le même effet, en termes d'alignement des intérêts de ses cadres sur ceux de ses actionnaires.

Aussi, le volume annuel des attributions gratuites d'actions ne dépasse pas 1% du capital par an et Ipsos s'efforce également d'atténuer l'effet dilutif de ces plans d'attribution gratuite d'actions en livrant aux bénéficiaires des actions propres achetées via son programme de rachat d'actions, plutôt que par émission d'actions nouvelles.

Conditions complémentaires applicables aux seuls dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos SA

Critères de performance :

Les actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société sont également subordonnées à des critères supplémentaires de performance, conformément au Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF.

Ces critères de performance sont comparables d'une année sur l'autre[4]. Pour 2019 comme pour les trois exercices précédents, deux critères conditionnant chacun l'attribution de 50 % des actions ont été prévus :

- un critère lié à la croissance organique,
- un critère lié à la marge opérationnelle.

Ces critères sont mesurés sur une durée assise sur la période d'acquisition, soit une durée de trois exercices pour le dernier Plan mis en œuvre au titre de l'exercice 2019.

Chaque année, avant la date d'attribution, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, revoit les niveaux de réalisation des critères de performance conditionnant la livraison totale ou partielle desdites actions attribuées deux ans (et dorénavant trois ans) auparavant.

Les taux de réalisation des critères de performance et d'octroi des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux au titre des plans d'actions gratuites mis en œuvre au titre des exercices 2014 à 2018 sont indiqués dans le tableau ci-après.

Plan d'actions gratuites (PAG)	Taux d'actions livrées/acquises	Taux d'actions non livrées/ annulées
PAG 2018 (livraison prévue en mai 2021)	Non applicable	Non applicable
PAG 2017 (actions livrées en avril 2019)	50 %	50 %
PAG 2016 (actions livrées en 2018)	100 %	0 %
PAG 2015 (actions livrées en 2017)	90 %	10 %

Obligation de conservation spécifique aux dirigeants mandataires sociaux :

Les dirigeants mandataires sociaux de la Société sont par ailleurs tenus de conserver au moins 25 % des actions acquises pendant toute la durée de leurs fonctions en tant que mandataire social.

[4] Les critères de performance applicables à chaque plan sont détaillés dans le tableau de synthèse figurant dans la Partie 13.4 du Document d'enregistrement, tableau 10.

Actions attribuées gratuitement en 2019

Bonus shares - Le Conseil d'administration de la Société, réuni le 28 mai 2019, a mis en œuvre un nouveau Plan d'attribution gratuite au titre de l'exercice 2019, sur la base de l'autorisation qui lui a été consentie par l'Assemblée générale du même jour dans sa dix-septième résolution.

440 127 actions ont ainsi été attribuées et réparties au profit de 1 110 bénéficiaires travaillant au sein du Groupe.

20 000 de ces actions ont été attribuées et réparties entre les quatre dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos SA (soit 0,04 % du capital au total, et environ 0,01 % pour chacun de ces dirigeants), l'acquisition définitive de ces actions étant subordonnée aux deux critères de performance suivants mesurés sur trois ans et conditionnant chacun l'attribution de 50% des actions :

- un taux de croissance organique cumulé sur 3 ans (2019, 2020 et 2021) d'au moins 4,5 % (si ce taux était compris entre 3 et 4,5 %, le nombre d'actions définitivement acquises serait compris entre 80 % et 100 % du nombre d'actions allouées selon une progression linéaire) ;
- une marge opérationnelle moyenne sur 3 ans (2019, 2020 et 2021) d'au moins 10% (si cette marge était comprise entre 9,5% et 10%, le nombre d'actions définitivement acquises serait compris entre 80% et 100% du nombre d'actions allouées selon une progression linéaire).

Actions attribuées gratuitement définitivement acquises et livrées en 2019

Le 28 avril 2019, la période d'acquisition du Plan d'attribution gratuite d'actions mis en œuvre deux ans auparavant au titre de l'exercice 2017 est arrivée à échéance. A cette date d'acquisition, 353 049 actions, sur un total de 397 878 actions attribuées initialement, ont été définitivement acquises et livrées à un total de 752 bénéficiaires toujours présents au sein du Groupe à cette date.

Concernant les actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux soumises à des conditions de performance, le Conseil d'administration réuni le 27 février 2019 a apprécié la réalisation desdites conditions.

Les critères de performance subordonnant l'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux au titre du Plan 2017 étaient les suivants :

- Critère lié à la croissance organique

La moitié des actions attribuées seront acquises définitivement si le taux de croissance organique cumulé sur 2 ans atteint un niveau cible fixé par le Conseil en lien avec les objectifs et la stratégie du Groupe. Un niveau minimum de croissance organique joue comme seuil de déclenchement ouvrant droit à 80 % du nombre d'actions allouées. Si le taux de croissance organique d'Ipsos durant la période de deux ans du plan est compris entre ce seuil de déclenchement et le niveau cible, le nombre d'actions définitivement acquises serait compris entre 80 % et 100 % du nombre d'actions allouées selon une progression linéaire, moyennant le taux de pondération globale de ce critère. En revanche, le critère de croissance organique sera considéré comme non atteint en deçà de ce seuil de déclenchement.

- Critère lié à la marge opérationnelle

L'autre moitié des actions attribuées sera définitivement acquise si la marge opérationnelle d'Ipsos est (i) supérieure ou égale à un niveau de marge fixé par le Conseil d'administration pour la première année de la période d'acquisition, et (ii) en progression pour la deuxième année de la période d'acquisition par rapport à l'exercice précédent.

Réalisation du critère lié à la croissance organique : après examen du niveau de croissance organique cumulé atteint sur deux ans et sa comparaison avec le niveau cible fixé par le Conseil d'administration, ce dernier a constaté que le niveau cible avait été atteint, jouant comme seuil de déclenchement et autorisant ainsi l'octroi de 100 % des actions allouées au titre de ce critère.

Réalisation du critère lié à la marge opérationnelle : le Conseil d'administration a constaté la non réalisation de ce critère : marge opérationnelle 2017 à 10,2 % supérieure donc à 10%, et marge opérationnelle 2018 à 9,9% % en régression donc par rapport à la marge 2017. En conséquence, aucune action ne sera attribuée au titre de ce critère.

Au total, ce sont donc 50% des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux qui ont été définitivement acquises et qui leur ont été ainsi livrées.

Situation du plan d'attribution gratuite d'actions à long-terme : Programme IPF 2020

Comme indiqué ci-dessus au paragraphe 19.1.4.2.1, le Conseil du 4 septembre 2012 a procédé, dans le cadre du programme IPF 2020, à l'attribution gratuite de (i) 42 399 actions au bénéfice de résidents français dans le cadre du Plan d'attribution gratuite d'actions IPF 2020 France (dont 14 616 aux dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos SA) et de (ii) 154 538 actions au bénéfice de non-résidents français dans le cadre du Plan d'attribution gratuite d'actions IPF 2020 International.

Ce Plan est venu à échéance le 4 septembre 2017 (Date d'acquisition), à l'issue d'une période d'acquisition de cinq ans. A la Date d'acquisition, 119 426 actions ont été acquises définitivement par un total de 95 bénéficiaires ayant conservé leurs Actions d'Investissement à cette même date.

Dilution potentielle

Au 31 décembre 2019, dans le cas où les actions attribuées gratuitement non encore livrées viendraient à être livrées par création d'actions nouvelles par voix d'augmentation de capital, la dilution potentielle maximale s'élèverait à 2,02 % (voir Tableau récapitulatif ci-après).

Tableaux de synthèse

Tableau récapitulatif des plans d'attributions gratuites d'actions actuellement en cours

	Date d'attribution	Nombre d'actions attribuées	Nombre cumulé d'annulations	Actions livrées	Action restantes	Date de livraison	Dilution potentielle
Actions attribuées en 2017	28/04/2017	397 878	(44 829)	(353 049)	-	28/04/2019	-
Actions attribuées en 2018	04/05/2018	394 398	(25 386)	(800)	368 212	04/05/2021	0,83 %
	15/11/2018	54 205	(2 534)	-	51 671	15/11/2021	0,12 %
	Total 2018	**448 603**	**(27 920)**	**(800)**	**419 883**		**0,95 %**
Actions attribuées en 2019	28/05/2019	440 127	(2 668)	-	437 459	28/05/2022	0,98%
	27/02/2019	44 062	(4 767)	-	39 295	27/02/2022	0,09%
	Total 2019	**484 189**	**(7 435)**	**-**	**476 754**	**-**	**1,07%**
Total		**1 330 670**	**(80 184)**	**(353 849)**	**896 637**	**-**	**2,02%**

Actions attribuées gratuitement en 2019

Plan d'attribution gratuite 2019	Nombre d'actions	Valeur IFRS (en euros)
Nombre d'actions gratuites attribuées en 2019	**440 127**	**9 603 571 €**
Dont dirigeants mandataires sociaux *(voir détail dans le Tableau 6 figurant en partie 13.3.1 du Document d'enregistrement)*	20 000	436 400 €
Dont les dix salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions attribuées est le plus élevé	36 970	806 685 €

Des informations complémentaires relatives aux actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux ainsi qu'à l'historique des attributions gratuites d'actions figurent dans la partie 13.3.1 et 13.4 du Document d'enregistrement afférente aux rémunérations des dirigeants (cf. notamment tableaux 6, 7 et 10).

19.1.4.2.3. Dilution potentielle maximale

Au 31 décembre 2019, dans le cas (i) où toutes les actions attribuées gratuitement non encore acquises viendraient à être livrées par création d'actions nouvelles par voix d'augmentation de capital, et (ii) d'exercice de toutes les options IPF 2 dont le programme est décrit ci-dessus, la dilution potentielle maximale serait de 3,83 % (1 701 371 actions).

19.1.5 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription

Sans objet.

19.1.6 Droits d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital

Sans objet.

19.1.7 Options sur le capital de membres du Groupe

Il convient de se reporter à la note 1.2.7 « engagements de rachats de minoritaires » aux Comptes consolidés figurant dans la partie 18.2 du présent document d'enregistrement.

19.1.8 Historique du capital social

Le tableau ci-dessous décrit les opérations réalisées sur le capital depuis 2002.

Date	Opération	Nominal	Prime d'émission brute	Nominal cumulé	Nombre d'actions cumulé
31/12/2002	Augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions durant l'exercice 2002 ayant conduit à la création de 50 400 actions nouvelles	0,25 €	259 926 €	7 004 597 €	28 018 388
31/12/2003	Augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions durant l'exercice 2003 ayant conduit à la création de 173 440 actions nouvelles	0,25 €	865 268 €	7 047 957 €	28 191 828
31/12/2004	Augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions durant l'exercice 2004 ayant conduit à la création de 205 844 actions nouvelles	0,25 €	1 297 392 €	7 099 418 €	28 397 672
02/11/2005	Augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription par émission de 5 000 000 actions nouvelles	0,25 €	113 750 000 €	8 349 418 €	33 397 672
15/12/2005	Augmentation de capital liée à la rémunération de l'apport d'actions MORI par émission de 297 648 actions nouvelles	0,25 €	6 994 729 €	8 423 830 €	33 695 320
31/12/2005	Augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions durant l'exercice 2005 ayant conduit à la création de 168 024 actions nouvelles	0,25 €	1 907 668 €	8 465 836 €	33 863 344

Date	Opération	Nominal	Prime d'émission brute	Nominal cumulé	Nombre d'actions cumulé
31/12/2006	Augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions durant l'exercice 2006 ayant conduit à la création de 152 179 actions nouvelles	0,25 €	2 113 240€	8 503 881 €	34 015 523
CA du 20/03/2007	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions durant les mois de janvier et février 2007 ayant conduit à la création de 29 481 actions nouvelles	0,25 €	439 137 €	8 511 251 €	34 045 004
CA du 18/03/2008	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions entre le 1er mars 2007 et le 31 décembre 2007 ayant conduit à la création de 133 341 actions nouvelles	0,25 €	1 985 562 €	8 544 586 €	34 178 345
CA du 18/03/2008	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions entre le 1er janvier 2008 et le 29 février 2008 ayant conduit à la création de 3 913 actions nouvelles	0,25 €	59 000 €	8 545 565 €	34 182 258
CA du 18/03/2008	Décision d'annulation de 457 017 actions (acquises à cette fin dans le cadre du Programme de Rachat d'actions approuvé en Assemblée du 2 mai 2007) et réduction correspondante du capital à 8 431 310 euros	0,25 €	-	8 431 310 €	33 725 241
CA du 18/03/2009	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions entre le 1er mars 2008 et le 31 décembre 2008 ayant conduit à la création de 48 299 actions nouvelles	0,25 €	757 546 €	8 443 385 €	33 773 540
CA du 18/03/2009	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions entre le 1er janvier 2009 et le 28 février 2009 ayant conduit à la création de 3 560 actions nouvelles	0,25 €	51 270 €	8 444 275 €	33 777 100
CA du 24/02/2010	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions entre le 1er mars 2009 et le 31 décembre 2009 ayant conduit à la création de 85 040 actions nouvelles	0,25 €	1 387 715 €	8 465 535 €	33 862 140
CA du 23/02/2011	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions entre le 1er janvier 2010 et le 31 décembre 2010 ayant conduit à la création de 268 147 actions nouvelles	0,25€	4 734 812€	8 532 572€	34 130 287

Date	Opération	Nominal	Prime d'émission brute	Nominal cumulé	Nombre d'actions cumulé
CA du 27/07/2011	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions entre le 1er janvier 2011 et le 30 juin 2011 ayant conduit à la création de 20 614 actions nouvelles et de la livraison d'actions suite à des attributions gratuites d'actions en date du ayant conduit à la création de 118 425 actions nouvelles	0,25 €	-	8 567 331,50 €	34 269 326
Décision du Président-Directeur Général du 07/09/2011	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1 er juillet et le 31 août 2011 ayant conduit à la création de 4 276 actions nouvelles	0,25 €	-	8 568 400,50 €	34 273 602
Décision du Directeur général délégué du 30/09/2011	Constatation de la réalisation de l'augmentation de capital par appel public à l'épargne et l'émission de 10 967 552 actions nouvelles, soit un capital composé de 45 241 154 actions à cette date	0,25 €	197 415 936 €	11 310 288,50 €	45 241 154
CA du 29/02/2012	Entre le 1er octobre 2011 et le 31 décembre 2011, 13 401 actions nouvelles ont été émises par exercice d'options de souscription.	0,25 €	-	11 313 638,75 €	45 254 555
CA du 27/02/2013	Entre le 1er février 2012 et le 31 janvier 2013, 72 032 actions nouvelles ont été émises par exercice d'options de souscription.	0,25 €	-	11 331 646,75 €	45 326 587
CA du 26/02/2014	Entre le 1er février 2013 et le 31 janvier 2014, 9 648 actions nouvelles été émises par exercice d'options de souscription.	0,25 €	-	11 334 058,75 €	45 336 235
CA du 26/10/2016	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1er juillet et le 30 septembre 2016 ayant conduit à la création de 107 998 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 334 058,75 €	45 336 235
CA du 22/11/2016	Annulation de 900 000 actions et constatation en conséquence d'une réduction du capital social d'un montant nominal de 225 000 euros.	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235
29/12/2016	Augmentation de capital d'un montant nominal de 2 219 179 € par l'émission de 8 876 716 actions nouvelles attribuées aux associés de LT Participations, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235

Date	Opération	Nominal	Prime d'émission brute	Nominal cumulé	Nombre d'actions cumulé
Décision du Président-Directeur Général du 31/12/2016	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1er octobre et le 31 décembre 2016 ayant conduit à la création de 62 151 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235
Décision du Président-Directeur Général du 30/06/2017	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1er janvier et le 30 juin 2017 ayant conduit à la création de 156 344 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235
Décision du Président-Directeur Général du 31/12/2017	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1er juillet et le 31 décembre 2017 ayant conduit à la création de 114 960 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235
Décision du Président-Directeur Général du 30/06/2018	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1er janvier et le 30 juin 2018 ayant conduit à la création de 61 341 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235
Décision du Président-Directeur Général du 31/12/2018	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1er juillet et le 31 décembre 2018 ayant conduit à la création de 8 447 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235

Date	Opération	Nominal	Prime d'émission brute	Nominal cumulé	Nombre d'actions cumulé
Décision du Président-Directeur Général du 31/12/2019	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1er juillet et le 31 décembre 2019 ayant conduit à la création de 28 920 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235

19.2 Acte constitutif et statuts

19.2.1 Description sommaire de l'objet social

Ipsos SA a pour objet :

- la réalisation d'études de marché effectuées au moyen d'enquêtes, de sondages, de recherches statistiques ou par tous autres procédés tendant à faciliter et à organiser l'implantation commerciale, la promotion, la diffusion de produits et de services de toute nature, ainsi que la réalisation d'études, enquêtes, sondages, analyses et de conseils dans le domaine politique, économique et social ;

- l'étude, la préparation, l'organisation, l'entreprise, soit pour son compte, le compte de tiers, comme concessionnaire, agent, ou autrement de la publicité sous toutes ses formes, pour tous produits du commerce, y compris toute entreprise de régie publicitaire;

- la réalisation de toutes activités de conseil pouvant constituer une aide à la décision des entreprises, services ou tout autre organisme;

- la recherche, la prise, l'acquisition, l'exploitation de tous brevets, licences, procédés et fonds de commerce se rapportant à l'activité ci-dessus ;

- la prise d'intérêts et la participation sous quelque forme que ce soit dans toutes entreprises similaires, notamment par voie d'apport, souscription ou achat d'actions, d'obligations ou autres titres, commandite, fondation de sociétés nouvelles, fusions ou autrement ;

- la réalisation de toutes opérations financières liées à la présence en Bourse ;

- et généralement toutes autres opérations civiles, commerciales, financières, industrielles mobilières ou immobilières qui pourraient se rattacher directement ou indirectement à l'objet de la Société ou à tous autres objets similaires ou connexes.

19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Il n'existe pas de titres comportant des droits de contrôle spéciaux, à l'exception du droit de vote double qui est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

Droits de vote double (article 10 des statuts)

Un droit de vote double de celui conféré aux actions eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent est attribué :

- à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire ;
- aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission.

La conversion au porteur d'une action et le transfert de sa propriété font perdre à l'action le droit de vote double.

En revanche, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis.

Le droit de vote double attaché aux actions nominatives peut être exercé par un intermédiaire inscrit si les renseignements qu'il fournit permettent le contrôle des conditions requises pour l'exercice du droit.
Chaque actionnaire peut renoncer à ses droits de vote double dans tout type d'Assemblée (Assemblée ordinaire, extraordinaire, mixte ou spéciale), et au titre d'une seule Assemblée à la fois.

L'exercice de la faculté de renonciation doit être renouvelé à chaque Assemblée au titre de laquelle l'actionnaire entend user de cette faculté. La renonciation peut être totale ou bien partielle, pour tout ou pour partie des résolutions soumises au vote de l'Assemblée.

Au 31 décembre 2019, 5 731 308 actions bénéficient d'un droit de vote double. Il est précisé que la société LT Participations bénéficiait de droits de vote double dans Ipsos SA. Les actionnaires de LT Participations étaient eux-mêmes titulaires d'actions de cette société qui ont acquis des droits de vote double au 30 juin 2017. En conséquence de l'opération de fusion par absorption de LT Participations par Ipsos SA, les actions Ipsos SA remises en échange de l'opération de fusion aux actionnaires de LT Participations ont été également assorties d'un droit de vote double devant s'appliquer au 30 juin 2017 aux actions restant toujours détenues au nominatif par leurs titulaires à cette même date.

Il n'existe pas de limitation statutaire à l'exercice des droits de vote, autre que la sanction des non-déclarations de franchissements de seuils.

Affectation et répartition des résultats

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé cinq pour cent (5 %) au moins pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social.

Le solde, le cas échéant diminué de toutes autres sommes à porter en réserve en application de la loi et des statuts, et augmenté du report bénéficiaire, constitue le bénéfice distribuable.

L'Assemblée générale peut, en outre, décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués. L'Assemblée générale prélève sur le bénéfice distribuable toute somme qu'elle juge convenable, pour les porter à nouveau ou les affecter à un ou plusieurs postes de réserve.

Cession des actions

Aucune clause statutaire ne restreint le transfert des actions.

19.2.3 Dispositions pouvant retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle

Il n'existe pas de titres comportant des droits de contrôle spéciaux, à l'exception du droit de vote double qui est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire (voir 19.2.2 ci-dessus).
Aucune clause statutaire ne restreint le transfert des actions.

Le droit de vote afférent aux actions Ipsos détenues par le FCPE « Ipsos actionnariat » est exercé par le Conseil de surveillance du fonds en conformité avec l'article 8.2, second alinéa du Règlement du FCPE.

Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, autre que les sanctions attachées aux non-déclarations de franchissement de seuils

20 – Contrats importants 380

20 – Contrats importants

En septembre 2018, Ipsos a émis un emprunt obligataire d'un montant de 300 millions d'euros à échéance 7 ans avec un coupon annuel de 2.875 % et une prime d'émission à 99.184%. Cette émission a permis à Ipsos d'allonger la maturité de son profil d'endettement et de diversifier sa base d'investisseurs crédit.

À la connaissance du Groupe, en dehors des contrats conclus dans le cadre de la marche normale des affaires, y compris ceux relatifs aux opérations d'acquisition ou de cession ou au titre des financements mentionnés dans le présent Document d'Enregistrement, il n'existe aucun autre contrat important qui ait été conclu par les sociétés du Groupe dans les deux années précédant la date du présent Document d'Enregistrement Universel, qui soit encore en vigueur à cette date, et qui contiendrait des dispositions conférant une obligation ou un engagement susceptible d'avoir une incidence significative sur l'activité ou la situation financière du Groupe.

Dans le cadre des prestations de services qu'Ipsos est amené à délivrer globalement à un même client, la politique d'Ipsos est de conclure avec ses clients clés des contrats-cadres de services globaux. Ce type de contrat comprend l'ensemble des conditions financières et juridiques ainsi que les règles opérationnelles gouvernant les relations entre Ipsos et ses clients dans tous les pays concernés. Sur la base de ce contrat-cadre global, des ordres de services sont conclus séparément entre Ipsos et les filiales locales du client ayant pour vocation de décrire les prestations de services, leurs conditions financières ainsi que des règles particulières pouvant être propres à chaque pays. Toutefois, le principe est que le contrat-cadre global prévaut sur les ordres de service et gouverne l'ensemble de la relation contractuelle entre Ipsos et son client dans chaque pays. Ces contrats cadres sont souvent conclus pour une durée de trois ans ou une durée d'un an renouvelable automatiquement

21 – Documents accessibles au public.....382

21 – Documents accessibles au public

21.1. Documents accessibles au public

Responsable de l'information financière :

Madame Laurence Stoclet, Directeur général délégué et Directeur financier Groupe.

(Tél : +33 1 41 98 90 20), 35 rue du Val de Marne – 75013 Paris – France.)

Documents juridiques et financiers :

Pendant la durée de validité du présent Document d'Enregistrement Universel, les documents suivants peuvent être consultés au siège social (35 rue du Val de Marne – 75013 Paris) :

- Les statuts d'Ipsos SA ;
- Tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande d'Ipsos, dont une partie est incluse ou visée dans le présent Document d'Enregistrement ;
- Les informations financières historiques d'Ipsos et de ses filiales pour chacun des trois exercices précédant la publication du présent Document d'Enregistrement.

Parmi ces documents, sont consultables sur le site Internet (www.ipsos.com) : les statuts, les comptes consolidés et les informations financières historiques des trois derniers exercices. Les documents de référence/enregistrement sont également en ligne sur le site Internet depuis l'introduction en bourse en 1999 (https://www.ipsos.com/en/regulated-informations/fr).

Le site Internet rassemble également des informations destinées à tout public :

- Le règlement intérieur du Conseil d'administration ;
- Les informations réglementées telles que définies par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) ;
- Les présentations aux analystes et investisseurs ;
- Concernant les Assemblées générales, les avis de convocation comprenant les projets de résolutions, les modalités d'accès à la réunion, les résultats des votes des résolutions et l'ensemble de la documentation devant être mise à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur ;
- Les informations relatives à la composition du Conseil d'administration et à la composition du Comité exécutif (MBEC).

Rapport financier annuel 2019 :

Une table de concordance entre le rapport financier annuel et le présent Document d'Enregistrement est présentée au chapitre 22 du présent Document d'enregistrement.

Rapport de gestion 2019 :

Une table de concordance entre le rapport de gestion 2019 et le présent Document d'Enregistrement est présentée au chapitre 22 du présent Document d'enregistrement.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise 2019 :

Une table de concordance entre le rapport sur le gouvernement d'entreprise 2019 et le présent Document d'enregistrement est présentée au chapitre 22 du présent document.

Publications au cours des 12 derniers mois :

Date	Titre du communiqué de presse
27/02/19	Résultats annuels 2018
9/03/19	New liquidiy agreement entered with Exane
25/04/19	Résultats premier trimestre 2019
24/07/19	Résultats semestriels 2019
26/07/19	Questback investment agreement
26/07/19	Ipsos Unveils new look
24/10/19	Résultats troisième trimestre 2019
26/11/19	Ipsos launched Ipsos Digital, its fully automated research platform
9/12/19	Ipsos acquired majority stake in reporting expert Data Liberation

Information des actionnaires et des investisseurs :

Ipsos SA communique avec ses actionnaires de façon systématique au moins une fois par an à l'occasion de l'Assemblée générale annuelle. Elle diffuse régulièrement des communiqués de presse à l'ensemble de la presse économique et financière sur ses chiffres d'affaires trimestriels, résultats semestriels et annuels, et à l'occasion d'événements importants pour le Groupe.

Le prospectus, rapports annuels et autres notes d'information ainsi que les communiqués de presse sont disponibles, en français et en anglais, sur le site internet du Groupe (www.ipsos.com) et notamment aux adresses :

https://www.ipsos.com/en/regulated-informations/fr.
et
https://www.ipsos.com/en/regulated-informations/en.

Au moins deux réunions d'analystes sont organisées chaque année pour la présentation des comptes annuels et semestriels suivies généralement par des séries d'autres présentations en France et à l'étranger.

La Société organise depuis 2015 des « Journées « Investisseurs ». En 2019, une journée investisseur a eu lieu le 7 novembre à Londres.

Les dirigeants du Groupe rencontrent très fréquemment les journalistes, analystes et investisseurs qui leur en font la demande (contact : Madame Laurence Stoclet, Directeur général délégué et Directeur financier Groupe, Tél : +33 1 41 98 90 20. E-mail : finance@ipsos.com).

Agenda financier 2020

- 27 février 2020 : publication des résultats annuels 2018 ;
- 28 février 2020 : présentation des résultats annuels 2018

– Paris, France ; conférence téléphonique investisseurs –Anglais ;

- 25 avril 2019 : publication du chiffre d'affaires du 1er trimestre 2019 ;
- 28 mai 2019 : Assemblée générale des actionnaires –Paris (Ipsos), France ;
- 24 juillet 2019 : publication des résultats du 1er semestre 2019 ;
- 25 juillet 2019 : présentation des résultats du premier semestre 2019 – Paris, France ; conférence téléphonique investisseurs - Anglais
- 24 octobre 2019 : publication du chiffre d'affaires du 3ème trimestre 2019

22 – Tables de concordance 386

22.1. Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel 387

22.2. Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L.225-100 et suivants du Code de commerce 390

22.3. Table de concordance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 dernier alinéa du Code de commerce 392

22.4. Table de concordance du Rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier 394

22.5. Tables de concordance de la Déclaration de performance extra-financière 395

22.5.1. Table de concordance de la Déclaration de performance extra-financière avec les dispositions de l'article R.225-105 du Code de commerce 395

22.5.2. Tables de concordance de la Déclaration de performance extra-financière avec les normes GRI et les Principes du Pacte Mondial..... 396

22 – Tables de concordance

- Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel
- Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L.225-100 et suivants du Code de commerce
- Table de concordance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 dernier alinéa du Code de commerce
- Table de concordance du Rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier
- Tables de concordance de la Déclaration de performance extra-financière

22.1. Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel

La table thématique ci-dessous reprend les rubriques prévues par les annexes 1 et 2 du règlement délégué européen (UE) n° 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 et renvoie aux sections et pages du présent Document d'Enregistrement Universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques. Les informations non applicables à Ipsos SA sont indiquées « N/A ».

Législation européenne	N° de section
1 – Personnes responsables	
1.1 Indication des personnes responsables	1.1
1.2 Déclaration des personnes responsables	1.2
1.3 Déclaration ou rapport d'expert	1.3
1.4 Attestation d'un tiers	1.4
1.5 Déclaration sans approbation préalable	1.5
2 – Contrôleurs légaux des comptes	
2.1 Nom et adresse	2.1
2.2 Démission/ non renouvellement	2.2
3 – Facteurs de risques	3
4 – Informations concernant l'émetteur	
4.1 Raison sociale et nom commercial	4.1
4.2 Lieu et numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI)	4.2
4.3 Date de constitution et durée de vie	4.3
4.4 Siège social, forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse, numéro de téléphone de son siège et site web	4.4
5 – Aperçu des activités	
5.1 Principales activités	5.1
5.2 Principaux marchés	5.2
5.3 Événements importants	5.3
5.4 Stratégie et objectifs	5.4
5.5 Degré de dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	5.5
5.6 Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	5.6
5.7 Investissements	5.7
5.7.1 Principaux investissements réalisés	5.7.1
5.7.2 Principaux investissements en cours	5.7.2
5.7.3 Informations sur les coentreprises et les entreprises associées	5.7.3
5.7.4 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	5.7.4
6 – Structure organisationnelle	
6.1 Description sommaire du Groupe	6.1
6.2 Liste des filiales importantes	6.2
7 – Examen de la situation financière et des résultats	
7.1 Situation financière	7.1
7.1.1 Fournir un exposé fidèle de l'évolution et le résultat des activités ainsi que de la situation pour chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées, en indiquant les causes des changements importants survenus	7.1
7.1.2 indications sur: a) l'évolution future probable des activités de l'émetteur; b) ses activités en matière de recherche et de	7.1

Législation européenne	N° de section
développement	
7.2 Résultat d'exploitation	7.2
7.2.1 Mentionner les facteurs importants, y compris les événements inhabituels ou peu fréquents ou les nouveaux développements, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de l'émetteur, et indiquer la mesure dans laquelle celui-ci est affecté	7.2
7.2.2 Lorsque les informations financières historiques font apparaître des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets, expliciter les raisons de ces changements	7.2
8 – Trésorerie et capitaux	
8.1 Information sur les capitaux	8.1
8.2 Source et montant des flux de trésorerie	8.2
8.3 Besoins de financement et structure de financement (changement de titre : conditions d'emprunt et structure de financement)	8.3
8.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux	8.4
8.5 Sources de financement attendues	8.5
9 - Environnement réglementaire	9
10 – Informations sur les tendances	
10.1 Description des principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice, et de tout changement significatif de performance financière du Groupe	10.1
10.2 Tendance, incertitude, contrainte, engagement ou événement dont l'émetteur a connaissance susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	10.2
11 – Prévisions ou estimations du bénéfice	
11.1. Prévision ou estimation du bénéfice	11.1
11.2 Principales hypothèses sous-tendant les prévisions ou estimations de bénéfices	11.2
11.3 Déclaration relative aux bases d'établissement et d'élaboration des précisions et estimations du bénéfice	11.3
12 – Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
12.1 Informations concernant les membres du conseil d'administration et la direction générale	12.1
12.2 Conflits d'intérêts	12.2
13 – Rémunération et avantages	
13.1 Rémunérations et avantages en nature	13.1 à 13.6
13.2 Montant provisionné	13.7
14 – Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
14.1 Date d'expiration des mandats actuels	14.1
14.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de la direction	14.2
14.3 Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	14.4.3
14.4 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	14.3
14.5 Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	14.4.1
15 – Salariés	
15.1 Nombre des salariés Profil/Chiffres clés	5.4.2.5
15.2 Participations dans le capital et stock-options des mandataires sociaux	19.1.4.2
15.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	5.4.2.5.8

Législation européenne	N° de section
16 – Principaux actionnaires	
16.1 Identification des principaux actionnaires	16.1
16.2 Existence de droits de vote différents	16.2
16.3 Contrôle de l'émetteur	16.3
16.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	16.4
17 – Transactions avec des parties liées	17
18 – Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
18.1 Informations financières historiques	18.1 à 18.4
18.2 Informations financières intermédiaires et autres	NA
18.3 Audit des informations financières annuelles historiques	18.1 à 18.4
18.4 Informations financières pro forma	18.6
18.5 Politique de distribution des dividendes	18.7
18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	18.8
18.7 Changement significatif de la situation financière	18.9
19 – Informations complémentaires	
19.1 Capital social	19.1
19.1.1 Montant du capital souscrit et capital autorisé non émis	19.1.1
19.1.2 Actions non représentatives du capital	19.1.2
19.1.3 Actions détenues par l'émetteur ou ses filiales	19.1.3
19.1.4 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	19.1.5
19.1.5 Droits d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	19.1.6
19.1.6 Options sur le capital de membres du Groupe	19.1.7
19.1.7 Historique du capital social	19.1.8
19.2 Acte constitutif et statuts	19.2
19.2.1 Objet social et registre du Commerce	19.2.1
19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	19.2.2
19.2.3 Dispositions pouvant retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle	19.2.3
20 – Contrats importants	20
21 – Documents accessibles au public	21

22.2. Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L.225-100 et suivants du Code de commerce

Le présent Document d'enregistrement comprend tous les éléments du rapport de gestion mentionné à L. 225-100 du Code de commerce, tels que rapportés dans la table de concordance ci-dessous.

Rubrique du Rapport de gestion	N° de paragraphe et chapitre
1. Activité de la Société	
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires	7
Situation de la Société et du Groupe durant l'exercice écoulé	5 ; 7
Évolution prévisible de la Société et du Groupe	10 ; 11
Évènements importants de la Société et du Groupe survenus après la clôture	18.7
Activités de la Société et du Groupe en matière de recherche et de développement	5.7.6
Liste des succursales existantes d'Ipsos SA	Néant
Activités et résultats de de la Société, de ses filiales et des sociétés dont elle assure le contrôle (ensemble consolidé)	5 ; 7
Indicateurs clé de performance de nature financière et, le cas échéant, de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société, notamment informations relatives aux questions d'environnement et de personnel avec renvoi aux montants indiqués dans les comptes annuels et explications supplémentaires y afférentes	5.4.2 ; 7
2. Facteurs de risques	
Principaux risques et incertitudes auxquels le groupe Ipsos est confronté	3
Objectifs et politique de la Société et du Groupe en matière de gestion des risques financiers, y compris la politique de couverture	18
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures que prend la Société pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	- notre cadre de référence (dans DPEF 5.4.2) ; -s'engager pour la planète (dans DPEF 5.4.2)
Exposition de la Société et du Groupe aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	8.2 ; 8.3 et note 5.9 des comptes consolidés (18.2)
3. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	
Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	14.5.3

Rubrique du Rapport de gestion	N° de paragraphe et chapitre
4. Informations juridiques, financières et fiscales	
Identité des personnes physiques ou morales détenant directement ou indirectement plus de 5 % du capital social ou des droits de vote et modifications intervenues au cours de l'exercice	4.5 ; 16
Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société qu'elles détiennent (autocontrôle)	18.2
Prises de participations significatives dans une société ayant son siège sur le territoire de la République française	5.3 (acquisition de Synthesio)
Aliénations d'actions en relation avec des participations croisées	N/A
État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice au sens de l'article L. 225-102, al. 1 du Code de commerce	16.1
État récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants, les hauts responsables ou par les personnes auxquelles ils sont étroitement liés sur les titres de la Société	13.6
Mention des obligations de conservation d'actions imposées aux dirigeants mandataires sociaux jusqu'à la cessation de leurs fonctions par le Conseil d'administration lors de la décision d'attribution gratuite d'actions ou de stock-option	13.1.1 ; 13.1.2
Opérations effectuées par la Société sur ses propres actions	19.1.3
Éléments de calcul et résultats d'ajustements des bases de conversion et des conditions de souscription ou d'exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital ou des options de souscription ou d'achat d'actions éventuels pour les valeurs mobilières donnant accès au capital en cas de rachat d'actions ou d'opérations financières	Néant
Montant des dividendes mis en distribution au cours des trois derniers exercices et montant des revenus	7.2.2
Dépenses somptuaires et charges non déductibles fiscalement	7.2.2
Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients de la Société dont les comptes annuels sont certifiés par un Commissaire aux comptes	18.8
Prêts interentreprises	Néant
Condamnation de la Société pour pratiques anticoncurrentielles	Néant
Plan de vigilance	5.4.2.6.6
5. Informations sociales et environnementales	
Déclaration de performance extra-financière	5.4.2
Informations pour les sociétés exploitant au moins une installation figurant sur la liste prévue à l'article L. 515-36 du Code de l'environnement	N/A
6. Autres informations	
Tableau faisant apparaitre les résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	7.2.2
Rapport spécial sur les opérations réalisées par la Société ou par les sociétés qui lui sont liées au titre de l'attribution d'actions gratuites au personnel salarié et aux dirigeants	19.1.4.1.2
Rapport spécial sur les opérations réalisées par la Société ou par les sociétés qui lui sont liées au titre des options d'achat ou de souscription d'actions réservées au personnel salarié et aux dirigeants	19.1.4.2

22.3. Table de concordance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 dernier alinéa du Code de commerce

Le présent Document d'Enregistrement comprend tous les éléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise mentionné à L. 225-37 du Code de commerce, tels que rapportés dans la table de concordance ci-dessous.

Rubrique du Rapport sur le gouvernement d'entreprise	N° de paragraphe et chapitre
Code en matière de gouvernement d'entreprise	
Référence à un code de gouvernement d'entreprise, dispositions qui ont pu être écartée et raisons motivant cette mise à l'écart (application du « comply or explain »), lieu où ce code peut être consulté et, le cas échéant, règles retenues en complément des exigences requises par la loi	14.4.1
Composition, fonctionnement et pouvoirs du Conseil d'administration (L.225-37-4 C.com)	
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice	12.1.1.2
Conventions intervenues, directement ou par personne interposée, entre, d'une part et selon le cas, l'un des membres du directoire ou du conseil de surveillance, le Directeur général, l'un des Directeurs généraux délégués, l'un des administrateurs ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 %, d'une société et, d'autre part, une autre société contrôlée par la première au sens de l'article L. 233-3, à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales	14.4.7
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'administration ou au directoire dans le domaine des augmentations de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice.	19.1.4.1
Organe choisi pour exercer la Direction générale de la Société (Président du Conseil d'administration ou Directeur général)	14.4.3
Éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur général	14.4.3
Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	14.4.3
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	14.4.2 ; 14.4.3
Politique de diversité au sein du Conseil d'administration et des instances dirigeantes	14.4.3
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale ou renvoi aux dispositions des statuts qui prévoient ces modalités	14.4.7
Description de la procédure des conventions courantes (L.225-39)	14.4.7
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (L.225-37-5 C.com)	14.4.5
Rémunération des dirigeants et mandataires sociaux	
Politique de rémunération des mandataires sociaux (L.225-37-2 C.com)	13.1
Informations relatives à la politique de rémunération des mandataires sociaux (R.225-29-1 C.com)	13.1

Rubrique du Rapport sur le gouvernement d'entreprise	N° de paragraphe et chapitre
Rémunération totale et les avantages de toute nature, en distinguant les éléments fixes, variables et exceptionnels, versés à raison du mandat au cours de l'exercice écoulé, ou attribués à raison du mandat au titre du même exercice	13.2
Informations sur les rémunérations des mandataires sociaux soumis à l'approbation de l'Assemblée générale dans le cadre du vote ex post général (L.225-37-3 C.com et L.225-100 II. C.com)	13.3

22.4. Table de concordance du Rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier

Afin de faciliter la lecture du Rapport financier annuel, la table de concordance ci-dessous renvoie aux informations prévues par l'article 222-3 du Règlement général de l'AMF.

Rubriques de l'article 222-3 du Règlement général de l'AMF		N° de paragraphe et chapitre
1.	Comptes annuels 2019	18.4
2.	Comptes consolidés 2019	18.2
3.	Rapport de gestion	Table de concordance Rapport de gestion
4.	Déclaration des personnes responsables	1.
5.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 2019	18.3
6.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 2019	18.1
7.	Honoraires des Commissaires aux comptes	18.2 (note 8)
8.	Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (article L. 225-37 dernier alinéa du Code de commerce)	14.4
9.	Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (article L. 225-235 du Code de commerce)	18.3

22.5. Tables de concordance de la Déclaration de performance extra-financière

22.5.1. Table de concordance de la Déclaration de performance extra-financière avec les dispositions de l'article R.225-105 du Code de commerce

La table de concordance ci-dessous se réfère aux sections de la déclaration de performance extra-financière insérée dans le Document d'Enregistrement, correspondant aux éléments de l'article R. 225-105 du Code de commerce.

Déclaration de performance extra-financière	Chapitre – Section URD
Modèle d'affaires de la société	Chapitre 5.1.1 Chapitre 5.4.2.2
Description des principaux risques relatifs à la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, ainsi que les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale	Chapitre 5.4.2.3.1. Chapitre 5.4.2.3.2 Chapitre 5.4.2.5 Chapitre 5.4.2.9
Conséquences sociales de l'activité de la société	Chapitre 5.4.2
Conséquences environnementales de l'activité de la société	Chapitre 5.4.2.4
Respect des droits de l'homme	Chapitre 5.4.2.5
Lutte contre la corruption	Chapitre 5.4.2.9
Lutte contre l'évasion fiscale	Chapitre 5.4.2.9
Conséquences sur le changement climatique de l'activité de la société et de l'usage des biens et services qu'elle produit	Chapitre 5.4.2.3 ; 5.4.2.4
Engagements sociétaux en faveur du développement durable	Chapitre 5.4.2.4 5.4.2.8 ; 5.4.2.10
Engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire	Chapitre 5.4.2.4 ; 5.4.2.10
Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre le gaspillage alimentaire	Chapitre 5.4.2.10.3
Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre la précarité alimentaire	Chapitre 5.4.2.10.3
Engagements sociétaux en faveur du respect du bien-être animal	N/A (Non pertinent)
Engagements sociétaux en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable	N/A (Non pertinent)
Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	Chapitre 5.4.2.6.2
Actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités	Chapitre 5.4.2.5.9

22.5.2. Tables de concordance de la Déclaration de performance extra-financière avec les normes GRI et les Principes du Pacte Mondial

GRI Standards / Normes GRI		Chapitre – Section DPEF
GRI 101-1	Principes généraux 2016	5.4.2.
GRI 103	Approche managériale	5.4.2.
GRI 205	Lutte contre la corruption	5.4.2.9.
GRI 206	Comportement anticoncurrentiel	5.4.2.9.
GRI 301-2	Matières recyclées utilisées	5.4.2.10.
GRI 302-1	Consommation énergétique au sein de l'organisation	5.4.2.10.4
GRI 302-2	Consommation énergétique en dehors de l'organisation	5.4.2.10.4.
GRI 302-4	Réduction de la consommation énergétique	5.4.2.10
GRI 305-2	Emissions indirectes de GES	5.4.2.10
GRI 305-5	Réduction des émissions de GES	5.4.2.10
GRI 306-2	Déchets par type et méthode d'élimination	5.4.2.10
GRI 307	Conformité environnementale	5.4.2.10
GRI 401	Emploi	5.4.2.5.
GRI 401-1	Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	5.4.2.5
GRI 401-2	Avantages accordés aux salariés à temps plein	5.4.2.5.
GRI 402	Relations employés/direction	5.4.2.5.
GRI 403	Santé et sécurité au travail	5.4.2.5.
GRI 403-1	Représentation des travailleurs dans des comités de santé et sécurité officiels impliquant à la fois les travailleurs et la direction	5.4.2.5
GRI 403-2	Types d'accidents du travail et taux d'accidents du travail, de maladies professionnelles, de journées perdues, d'absentéisme et nombre de décès liés au travail	5.4.2.5
GRI 404	Formation et éducation	5.4.2.5.
GRI 405	Diversité et égalité des chances	5.4.2.5.
GRI 407	Liberté syndicale et négociation collective	5.4.2.5.
GRI 409	Travail forcé ou obligatoire	5.4.2.5.
GRI 412	Evaluation des droits de l'homme	5.4.2.5.
GRI 413	Communautés locales	5.4.2.8 ;5.4.2.9

GRI 415	Politiques publiques	5.4.2.8
GRI 418	Confidentialité des données des clients	5.4.2.8.
GRI 419	Conformité socio-économique	5.4.2.10.

Principes du Pacte Mondial	Chapitre – Section DPEF
Principe 1 Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence.	5.4.2.3.3. ;5.4.5.
Principe 2 A veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.	5.4.2.3.3.,5.4.2.9.2
Principe 3 Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.	5.4.2.3.3. ;5.4.2.6.
Principe 4 A éliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.	5.4.2.3.3. ;5.4.2.5.
Principe 5 A abolir effectivement le travail des enfants.	5.4.2.3.3. ;5.4.2.5
Principe 6 A éliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession.	5.4.2.3.3. ;5.4.2.5
Principe 7 Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.	5.4.2.3.3. ;5.4.4.2.10
Principe 8 A entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.	5.4.2.3.3. ;5.4.2.10.
Principe 9 A favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	5.4.2.3.3. ;5.4.2.10.
Principe 10 Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.	5.4.2.3.3. ;5.4.2.9