

POLITIQUE DE REMUNERATION APPLICABLE AU DIRECTEUR GENERAL D'IPSOS

REMPLECE LA SECTION 13.1.4 DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2020

La nomination prochaine de Nathalie Roos en qualité de Directrice Générale d'Ipsos SA a fait l'objet d'un communiqué de presse ce jour. Cette évolution de la gouvernance d'Ipsos SA s'inscrit dans le cadre de la dissociation, précédemment annoncée, des fonctions de Président et de Directeur général, à l'issue de laquelle Monsieur Didier Truchot, fondateur du groupe, prendra les fonctions de Président du Conseil d'administration d'Ipsos SA, tandis que Nathalie Roos en assurera la Direction générale.

Le Conseil d'administration nommera formellement Mme Roos en qualité de Directrice générale, pour une durée de cinq ans avec effet au 28 septembre 2021, lors d'une réunion qui se tiendra à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires qui sera convoquée pour le 21 septembre 2021 pour approuver la nouvelle politique de rémunération applicable au Directeur Général d'Ipsos, et sous réserve de cette approbation préalable.

Le Conseil d'Administration d'Ipsos SA, lors de sa réunion du 2 juillet 2021, a ainsi fixé, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, la politique de rémunération de la prochaine Directrice Générale à effet au 28 septembre 2021 qui complète et amende, uniquement en ce qu'elle concerne la politique de rémunération applicable au Directeur Général, la politique de rémunération des mandataires sociaux pour 2021 approuvée le 27 mai dernier par l'Assemblée Générale, décrite dans la rubrique correspondante du document d'enregistrement universel 2020 de la société.

Le recrutement de dirigeants de sociétés cotées ayant une capitalisation comparable à Ipsos SA étant soumis à une forte concurrence, le Conseil d'administration a entendu s'assurer qu'il puisse proposer à la prochaine Directrice Générale une rémunération attractive et compétitive en ligne avec la pratique de sociétés comparables.

De ce point de vue, la rémunération de M. Didier Truchot en sa qualité de Président-Directeur Général d'IPSOS, fixée, pour des raisons historiques à un niveau particulièrement modéré, ne pouvait servir de base de référence dans le contexte d'un recrutement externe.

Le conseil d'administration s'est donc appuyé pour déterminer le niveau et la structure de cette politique de rémunération sur une étude comparative de son positionnement par rapport à la rémunération médiane et moyenne constatée dans les sociétés comparables du SBF120, conduite par le cabinet Egon Zehnder, qui a accompagné Ipsos SA pour ce recrutement. Cette étude repose sur l'analyse des 10 sociétés du SBF120 dont la capitalisation est comprise entre 1 et 3 milliards d'euros, et le chiffre d'affaires 2020 supérieur à 1 milliard d'euros (exception faite de 3 sociétés jugées atypiques par le cabinet Egon Zender), donc comparables à ceux d'Ipsos (BIC, AFKLM, LAGARDERE, EUTELSAT, M6, TF1, ERAMET, FNAC DARTY, COFACE et ELIOR). L'étude montre que la politique de rémunération de la prochaine Directrice Générale se situe, sur les différents éléments de rémunération (fixe, variable cible, variable plafond et LTIP), entre le 5^{ème} et le 7^{ème} rang sur 11, et qu'elle est donc cohérente et proportionnée à la pratique des sociétés du panel. Il est également précisé que la rémunération proposée est proche de la médiane des sociétés du SBF80.

L'entrée en fonction de Mme Roos intervenant en fin d'exercice 2021, le Conseil d'administration a fixé dans la perspective de son recrutement les conditions de sa rémunération non seulement pour la durée de l'exercice 2021 restant à courir, mais également pour l'exercice 2022.

A compter de l'exercice 2023, il pourra être procédé à un ré-examen annuel du montant de sa rémunération fixe et des critères de sa rémunération variable, dans les conditions exposées dans la rubrique 13.1.1 "Politique de rémunération - aspects communs aux différents mandataires sociaux" du document d'enregistrement universel 2020 et qui seront soumis à l'approbation d'une nouvelle Assemblée Générale.

Les aspects communs de la politique de rémunération des mandataires sociaux d'Ipsos SA, tels que détaillés à la section 13.1.1 du document d'enregistrement universel 2020, sont applicables à la politique de rémunération du prochain directeur général. Les aspects spécifiques à la prochaine Directrice Générale sont détaillés ci-après.

Il est préalablement précisé que conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, **Nathalie Roos ne bénéficiera pas d'un contrat de travail.**

1. REMUNERATION FIXE

La rémunération fixe de la Directrice Générale au titre des exercices 2021 et 2022 est déterminée sur la base d'un montant brut annuel de sept cent cinquante mille euros (750.000 €) payable en douze mensualités de soixante-deux mille cinq cent euros (62.500 €), étant précisé que la mensualité au titre du mois de nomination est calculée *pro rata temporis*.

2. REMUNERATION VARIABLE ANNUELLE

La rémunération variable, dont le montant cible représente 100% de la rémunération fixe si les objectifs correspondant aux critères de performance sont atteints, pourra atteindre 150% de la rémunération fixe en cas de dépassement de ces objectifs. La rémunération variable est versée sous forme de « bonus » en numéraire.

La rémunération variable annuelle de la Directrice Générale vient récompenser la performance annuelle du groupe Ipsos ainsi que la performance individuelle de la Directrice Générale. Le montant de la rémunération variable dépend de l'atteinte d'objectifs fixés annuellement par le Conseil d'Administration sur la base :

1. de critères quantitatifs liés à la performance financière du groupe Ipsos, pesant pour 60% à compter de l'exercice 2022, et
2. de critères extra-financiers et qualitatifs basés sur des objectifs individuels, pesant pour 40% à compter de l'exercice 2022, et la moitié de ces critères seront quantifiables.

Chaque année, et au plus tard le 1^{er} mars, le Conseil d'Administration précise les critères subordonnant l'octroi du bonus individuel, et fixe en particulier les objectifs individuels qui seront pris en compte dans les critères quantitatifs et qualitatifs ainsi que leur poids dans la part variable. L'année suivante, et au plus tard le 1^{er} avril, le Conseil d'Administration examine la réalisation desdits critères et détermine en conséquence le montant du bonus annuel à verser à la Directrice Générale au titre de l'exercice précédent.

Au titre de l'exercice 2021, compte tenu d'un début de mandat en cours d'exercice, les critères de performances quantitatifs et qualitatifs applicable à la Directrice Générale (et leur pondération respective) seront ceux votés par l'Assemblée générale des actionnaires en ce qui concerne le Président-Directeur Général et figurant en section 13.1.2 du document d'enregistrement universel 2020. La rémunération variable sera calculée *prorata temporis* de la durée de son mandat social en 2021.

Au titre de l'exercice 2022, les critères de performance fixés par le Conseil d'administration comprendront trois critères quantitatifs et quatre critères extra-financiers et qualitatifs. Les critères ainsi que leur pondération au titre de l'exercice 2022 sont indiqués dans le tableau ci-dessous :

Rémunération variable : conditions de performance		
Objectifs et part du bonus (en % du « Bonus individuel cible »)	Calculs de l'atteinte des objectifs	
Critères financiers : « Cible » fixée par le Conseil d'Administration (peut être au-dessus du Budget Annuel) A- Poids des critères financiers : N°1 - Croissance du chiffre d'affaires : 25% N°2 - Taux de marge opérationnelle : 25% N°3 - Free Cash Flows : 10%	Pondération : 60% du bonus total répartis selon (A)	
	En-dessous de 90% du Budget Annuel :	0%
	Entre 90% et 100% du Budget Annuel :	0% à 100% (progression linéaire)
	Entre 100% du Budget Annuel et 100% de la Cible:	100 à 120% (progression linéaire)
	Entre 100% et 110% de la Cible :	120 à 150% (progression linéaire)
	Au-dessus de 110% de la Cible	150%

Rémunération variable : conditions de performance	
Objectifs et part du bonus (en % du « Bonus individuel cible »)	Calculs de l'atteinte des objectifs
<p>Critères extra-financiers et qualitatifs:</p> <p>B- Poids des critères extra-financiers et qualitatifs :</p> <p>N°4 - Réduction des émissions de CO2 en ligne avec les objectifs n°7 et 8 fixés par le Comité RSE : 10%</p> <p>N°5 - Amélioration du rapport d'égalité homme/femme en ligne avec l'objectif n°3 fixé par le Comité RSE : 10%</p> <p>N°6 - Qualitatifs = Management et qualité de la composition de l'équipe de direction : 10%</p> <p>N°7 - Qualitatifs = Qualité de la relation Clients : 10%</p>	<p>Pondération : 40% du bonus total répartis selon B</p> <p>De 0% à 150% selon le niveau d'atteinte des objectifs.</p>

La réalisation des différents objectifs de la rémunération variable de l'année N est constatée par le Conseil d'Administration et le versement de ce montant n'intervient 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.

Nonobstant l'atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs, aucune rémunération variable n'est due en cas de départ intervenant avant la fin d'un exercice à raison d'une démission ou d'une révocation pour faute grave ou lourde. En cas de départ en cours d'exercice pour une cause autre que celles visées ci-avant et s'il ressort des comptes sociaux de la Société au titre de l'exercice concerné (tels qu'approuvés en Assemblée Générale) que les objectifs sont atteints, la partie de la rémunération variable assise sur les objectifs quantitatifs est due et calculée *prorata temporis*.

3. REMUNERATION VARIABLE DE LONG TERME EN TITRES

Une part significative de la rémunération de la Directrice Générale consiste en une allocation annuelle d'une quotité d'actions attribuées gratuitement, dont l'acquisition définitive est soumise à des critères de performance en vue de faire coïncider cette rémunération avec le meilleur intérêt des actionnaires.

Le nombre d'actions gratuites allouées annuellement à la Directrice Générale correspondrait, sur la base du cours d'ouverture du jour de l'attribution des actions gratuites, à une valeur représentant 180% de la rémunération fixe.

Il ne sera pas procédé à l'attribution d'actions gratuites au titre de l'exercice 2021. La première attribution interviendra au titre de l'exercice 2022 et au plus tard le 31 mai 2022. Il est précisé que le nombre d'actions devant être attribué à Mme Roos dépassant le plafond individuel prévu pour les mandataires sociaux au titre de la 19^{ème} résolution de l'Assemblée Générale

Mixte du 28 mai 2020 actuellement en vigueur, une résolution sera soumise à l'Assemblée Générale du 21 septembre 2021 afin d'augmenter ce plafond en conséquence.

3.1 Conditions d'acquisition des actions gratuites

L'attribution gratuite d'actions à la Directrice Générale sera subordonnée à une condition de présence et à la réalisation de critères de performance déterminés par le Conseil d'administration.

3.1.1 Conditions de présence

L'acquisition définitive des actions de performance sera subordonnée à une condition de présence de trois ans à compter de la date d'attribution par le Conseil d'administration. Cette condition de présence peut être levée en cas de décès, d'invalidité ou de départ à la retraite du bénéficiaire.

3.1.2 Conditions de performance

Conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF, l'acquisition définitive des actions gratuites attribuées à la Directrice Générale sera également subordonnée à des critères de performance définis par le Conseil d'Administration lors de leur attribution.

Ces critères seront mesurés sur une durée assise sur une période de trois (3) années précédant la fin de la période d'acquisition applicable et seront au nombre de deux critères financiers. Les actions attribuées gratuitement ne seront pas soumises à période de conservation à l'issue de la période d'acquisition de trois (3) ans.

Les critères de performance devant subordonner l'acquisition définitive des actions gratuites qui seront attribuées à la Directrice Générale en 2022 sont décrits ci-dessous, l'un des critères financiers étant basé sur la croissance du chiffre d'affaires et l'autre sur l'amélioration de la marge opérationnelle du groupe Ipsos :

- Critère lié au taux de croissance organique (50% du nombre total d'actions attribuées)
 - ⇒ Si le taux de croissance organique cumulé sur 3 ans est au moins égal à celui du marché des études mondial tel que défini et calculé par ESOMAR (« traditionnellement défini global market research – core market/established »), cumulé sur la même période, la totalité des actions seraient acquises ;
 - ⇒ Si le taux de croissance organique cumulé sur 3 ans est compris entre 75% et 100% du taux de croissance organique cumulé du marché, le nombre d'actions acquises serait compris entre 80% et 100% du nombre d'actions allouées, selon une progression linéaire ;
 - ⇒ Si le taux de croissance organique cumulée sur 3 ans est inférieur à 75% du taux de croissance organique cumulé du marché, aucune action ne serait acquise.
- Critère lié à la marge opérationnelle (50% du nombre total d'actions attribuées) :
 - ⇒ Si la marge opérationnelle moyenne sur 3 ans progresse en moyenne de 0,2% par année (soit 0,6% sur la période), la totalité des actions seraient acquises, en cas de

croissance de l'économie mondiale; en cas de récession de l'économie mondiale, l'objectif de taux de progression de la marge opérationnelle de l'année est ajusté à la baisse de 50 points de base pour chaque 100 point de base de décroissance de l'économie mondiale (+0,2% - 0,5% = -0,3%) et cela pour chaque année de récession considérée

- ⇒ Si la marge opérationnelle moyenne sur 3 ans progresse entre 0% et 0,2% en moyenne par année, le nombre d'actions acquises serait compris entre 80% et 100% du nombre d'actions allouées selon une progression linéaire; en cas de récession, l'objectif de progression est ajusté comme décrit ci-dessus
- ⇒ Si la marge opérationnelle moyenne sur 3 ans est inférieure ou ne progresse pas, aucune action ne serait acquise; en cas de récession, le seuil de 0% est ajusté comme décrit ci-dessus

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, examine les niveaux de réalisation des critères de performance conditionnant la livraison totale ou partielle desdites actions attribuées trois ans auparavant.

Le Conseil se réserve le droit d'ajuster les objectifs à atteindre pour ces deux critères de performance en cas de survenance d'événements exceptionnels autres que la récession économique, qui auraient un impact significatif sur la réalisation ou non de ces critères.

3.2 Obligation de détention et de conservation d'actions acquises par la Directrice Générale au titre de plans d'actions de performance

La Directrice Générale est soumise à une obligation de conservation de 25% des actions gratuites acquises pendant toute la durée de ses fonctions.

3.3 Engagement de la Directrice Générale de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque

Lors de chaque attribution d'actions gratuites, la Directrice Générale s'engagera, comme les autres dirigeants mandataires sociaux, à ne pas recourir à des opérations de couverture de risques sur ces actions.

4. REMUNERATION EXCEPTIONNELLE

La Directrice Générale ne percevra aucune rémunération exceptionnelle.

5. OBLIGATIONS DE NON-CONCURRENCE ET DE NON-SOLLICITATION

5.1 Non-concurrence

Afin de protéger les intérêts légitimes du groupe Ipsos, Nathalie Roos est soumise à une obligation de non-concurrence d'une durée d'un an à compter de sa sortie effective, compensée par une indemnité égale à soixante-dix pourcent (70%) de la « Rémunération Annuelle de Référence »¹ dont le versement sera échelonné en douze mensualités

¹ Rémunération Annuelle de Référence : définie comme le montant total moyen annuel des rémunérations annuelles brutes (fixes et variables) perçues lors des 24 mois précédant la cessation du mandat social mentionnées aux paragraphes 1 et 2.

conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Il convient de noter qu'Ipsos SA a la faculté de renoncer au bénéfice de cette clause de non-concurrence, aucune indemnité n'étant due en ce cas.

5.2 Engagements de non-sollicitation

Egalement afin de protéger les intérêts légitimes du groupe Ipsos, Nathalie Roos est soumise pendant une durée d'un an à compter de sa sortie effective, à un engagement de ne pas solliciter directement ou indirectement les clients du groupe Ipsos, de ne pas travailler de quelque manière que ce soit, directement ou indirectement sur ou pour un client du groupe Ipsos et de ne pas inciter tout client du groupe Ipsos à mettre fin à ses relations d'affaires avec Ipsos. En contrepartie de l'engagements de non-sollicitation de la Directrice Générale, Ipsos SA s'est engagée à lui verser une indemnité forfaitaire de trente pourcent (30%) de la Rémunération Annuelle de Référence. Il convient de noter qu'Ipsos SA a la faculté de renoncer au bénéfice de cette clause de non-sollicitation, aucune indemnité n'étant due en ce cas.

6. INDEMNITES DE DEPART

La Directrice Générale bénéficie d'une indemnité de départ d'un montant égal au maximum à deux fois la Rémunération Annuelle de Référence, en cas de révocation à l'initiative du Conseil d'administration² et sous réserve de l'atteinte de la condition de performance fixée par le Conseil, à savoir que le résultat consolidé du groupe Ipsos pour l'un des trois derniers exercices précédant la révocation soit supérieur, à taux de change constant, au résultat de l'exercice antérieur.

Cette indemnité ne sera pas versée en cas de révocation pour faute grave ou lourde.

Le total de l'indemnité de départ et des indemnités de non-concurrence et de non-sollicitation mentionnées au paragraphe 5, ne pourra pas excéder deux ans de Rémunération Annuelle de Référence.

7. AVANTAGES EN NATURE

Aucun avantage en nature n'est prévu au bénéfice de la Directrice Générale, en dehors :

- du régime prévoyance et frais de santé, applicable à l'ensemble des salariés d'Ipsos basés en France ;
- de l'assurance perte emploi qui sera souscrite par Ipsos à son bénéfice (assurance chômage standard GSC 70%), en l'absence de prise en charge par Pôle Emploi.

8. REGIME DE RETRAITE SUPPLEMENTAIRE

Il n'existe aucun régime de retraite supplémentaire au bénéfice de la Directrice Générale (ni des autres dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos SA) et notamment aucun mécanisme de retraite-chapeau.

² les conditions de révocation de la Directrice Générale sont définies par les Statuts qui prévoient que le Conseil dispose d'une faculté de révocation à tout moment.