

ASSEMBLEE GENERALE MIXTE D'IPSOS SA

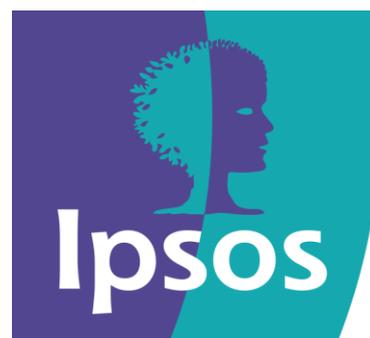
BROCHURE DE CONVOCATION

MARDI 17 MAI 2022

9 HEURES 30

SIEGE SOCIAL D'IPSOS
35 RUE DU VAL DE MARNE

75013 PARIS



Sommaire

| | |
|---|----|
| Lettre à nos actionnaires | 2 |
| Guide de participation à l'Assemblée générale | 4 |
| Ordre du jour..... | 7 |
| Rapport du Conseil d'administration sur le projet de résolutions..... | 9 |
| Annexe 1 - Administrateur dont la ratification est proposée | 16 |
| Annexe 2 – Administrateur dont la ratification et le renouvellement sont proposés | 17 |
| Annexe 3 - Administrateur dont la nomination est proposée | 18 |
| Annexe 4 – Délégations de compétence et autorisations financières..... | 20 |
| Annexe 5 – Rémunération des mandataires sociaux | 21 |
| 1- Politique de rémunération des mandataires sociaux, établie en application de l'article L. 22-10-8 (ancien article L. 225-37-2) du Code de commerce..... | 21 |
| 2- Présentation synthétique des éléments de rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 aux dirigeants mandataires sociaux (vote « ex-post ») | 36 |
| 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. 22-10-34 I du Code de commerce, ancien article L. 225-100 II du Code de commerce)..... | 40 |
| Projet de résolutions | 44 |
| Exposé sommaire de la situation du Groupe | 66 |
| Résultats des cinq derniers exercices | 73 |
| Formulaire de demande d'envoi de documents..... | 74 |

Cette brochure de convocation ainsi que les documents préparatoires à l'Assemblée générale sont accessibles sur le site internet d'Ipsos (www.ipsos.com). Sont consultables notamment sur ce site le Document d'enregistrement universel 2021, ainsi que l'ensemble des rapports émis par les Commissaires aux comptes pour la présente Assemblée.



Lettre à nos actionnaires

Madame, Monsieur,

Nous sommes heureux de vous inviter à participer à l'Assemblée générale annuelle d'Ipsos qui se tiendra le 17 mai 2022, à 9 heures 30, au siège social d'Ipsos situé 35 rue du Val de Marne à Paris (75013).

En 2021, alors que la pandémie covid-19 se prolongeait, le chiffre d'affaires de votre Société a atteint un niveau record à 2 146,7 millions d'euros et elle a enregistré une croissance organique de 17,9%. Le résultat opérationnel a continué progresser et l'endettement a très fortement reculé grâce à une excellente génération de trésorerie libre.

Cette performance extrêmement solide est le fruit du bon Momentum entamé mi-2018 avec le lancement du plan de transformation T.U.P. (Total Understanding Project), qui avait reçu un fort engagement de nos collaborateurs. Il se traduit aujourd'hui par une confiance accrue de nos clients grâce aux solutions adaptées et digitales que nous avons su mettre rapidement à leur disposition.

2021 a aussi été une année de transition managériale entre le Président-Directeur général et fondateur d'Ipsos, Monsieur Didier Truchot, et le nouveau Directeur général, Monsieur Ben Page, que notre Conseil d'administration a choisi de nommer à compter du 15 novembre 2021. Ben Page travaille chez Ipsos depuis 2005, date à laquelle l'institut d'études anglais MORI, spécialisé dans la recherche sociale et l'opinion publique, a été acquis par notre Société. Il en était l'un des principaux dirigeants. Ipsos MORI, sous sa direction effective depuis 2009, a multiplié par trois son chiffre d'affaires et est devenue une référence majeure sur son marché. En 2021, Ipsos MORI a représenté près de 20% du chiffre d'affaires et plus de 20% du résultat opérationnel du groupe.

Le Conseil d'administration est convaincu que l'information, lorsqu'elle est obtenue, analysée et communiquée avec rigueur et clarté par nos professionnels, est la meilleure alliée des décideurs que nous appuyons. Leur talent combiné au développement de nos plateformes technologiques nous permettent d'être confiants dans notre capacité à maintenir sur le long terme une croissance rentable.

Comme vous pourrez le constater à la lecture du projet de résolutions et des documents d'information publiés sur le site internet, nous soumettons cette année à votre approbation 35 résolutions, dont 23 à titre ordinaire. Ces résolutions font l'objet d'une présentation détaillée dans le rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale.

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

- **La ratification de la cooptation par le Conseil d'administration de Monsieur Ben Page, Directeur Général, en date du 4 octobre 2021, en qualité d'administrateur (résolution 5);**
- **La ratification de la cooptation le 12 janvier 2022 et la nomination de Monsieur Pierre Barnabé, en qualité d'administrateur indépendant (résolutions 6 et 7) ;**
- **La nomination de Madame Virginie Calmels en qualité de nouvel administrateur indépendant (résolution 9) à compter de la date de l'Assemblée générale.**

Nous vous proposons une nouvelle composition équilibrée du Conseil d'Administration avec 12 membres, qui comprendra 50 % d'administrateurs indépendants, conformément à ce qui est requis par la Loi, et 50% de femmes.

Si nous prenions en compte le mandat de Monsieur Patrick Artus, que nous avons reclassé en « non-indépendant » cette année uniquement en raison de sa participation de plus de 12 ans à notre Conseil, la part des administrateurs externes est de 60%.

En ce qui concerne les deux nouveaux mandats d'administrateurs indépendants qui sont soumis à l'approbation de cette Assemblée, à savoir ceux de Madame Virginie Calmels et de Monsieur Pierre Barnabé, nous souhaitons souligner les apports importants de ces personnalités.

Madame Virginie Calmels préside la société CV Education, groupe d'enseignement supérieur des métiers de demain dans le domaine des industries créatives et du marketing digital qui a ouvert la première école FUTURAE à Boulogne-Billancourt en octobre 2020.

Madame Virginie Calmels est diplômée de l'École supérieure de commerce de Toulouse ainsi que de l'Insead et est également titulaire d'un diplôme d'études supérieures comptables et financières et d'un diplôme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes.

Outre son expertise significative en matière de gestion financière, Madame Virginie Calmels a une connaissance très importante du domaine des médias et du marketing digital, et donc une sensibilité particulière à l'activité d'Ipsos.

Elle dispose dès lors de toutes les compétences requises pour être nommée en qualité d'administratrice indépendante de la Société, étant ou ayant été administratrice indépendante d'autres sociétés cotées dans le domaine TMT (Iliad, Assystem, Technicolor).

Elle est également engagée dans des activités caritatives qui sont au cœur de la politique ESG d'Ipsos.

Monsieur Pierre Barnabé est un spécialiste reconnu dans le monde de la technologie.

Il dirige actuellement la division Big Data et Cybersécurité d'Atos et deviendra Directeur général de Soitec le 1er mai. Auparavant, il a été Directeur général d'Alcatel-Lucent France puis Directeur général délégué de Bull.

Il est 16e du classement des 50 leaders de la cybersécurité établi par The Consulting Report (classement d'octobre 2021).

Monsieur Pierre Barnabé est chevalier de l'Ordre national du Mérite. Il a été nommé administrateur de l'Inria (Institut National de l'Informatique et de l'Automatique) depuis 2020 et a été élu président du Conseil d'administration de l'école d'ingénieurs Ensimag en juin 2021.

Il rassemble toutes les compétences requises pour être nommé en qualité d'administrateur indépendant de la Société et contribuer aux choix technologiques futurs du groupe Ipsos.

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

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

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

Sincères salutations,

Didier Truchot,

Président du Conseil d'administration

Guide de participation à l'Assemblée générale

Avertissement :

Eu égard aux incertitudes résultant du contexte actuel lié à la COVID-19, la Société pourrait être conduite à modifier, sous réserve des dispositions légales et réglementaires applicables, les modalités de déroulement, de participation et de vote à l'Assemblée Générale Mixte du mardi 17 mai 2022.

En tout état de cause, la Société recommande aux actionnaires de privilégier le vote à distance ou par procuration et invite les actionnaires à consulter régulièrement le site internet de la Société (www.ipsos.com) pour se tenir au courant des actualités et modalités définitives relatives à cette Assemblée Générale.

Les formalités de participation à l'Assemblée générale sont détaillées dans le présent document.

I. Formalités préalables à effectuer pour participer à l'Assemblée générale :

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

Il est justifié du droit de participer à l'Assemblée générale par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire au plus tard au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale, soit **le vendredi 13 mai 2022, zéro heure, heure de Paris**.

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

- **Pour les actionnaires nominatifs** : votre qualité d'actionnaire résulte du seul enregistrement de vos titres en compte nominatif au plus tard le vendredi 13 mai 2022, zéro heure, heure de Paris.
- **Pour les actionnaires au porteur** : vous devez contacter votre établissement teneur de compte en lui indiquant que vous souhaitez participer à l'Assemblée générale et demander à cet intermédiaire habilité d'établir une attestation de participation constatant l'inscription ou l'enregistrement comptable de vos actions au plus tard le vendredi 13 mai 2022, zéro heure, heure de Paris. Votre intermédiaire financier assurera la liaison avec la SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, plus précisément Société Générale Securities Services (SGSS) qui intervient comme banque centralisatrice.

II. Modes de participation à l'Assemblée générale :

Pour participer à l'Assemblée générale, les actionnaires, nominatifs ou au porteur, peuvent (1) y assister personnellement ou (2) voter à distance ou se faire représenter en donnant procuration au Président de l'Assemblée, à leur conjoint, au partenaire avec lequel a été conclu un pacte civil de solidarité, à un autre actionnaire ou à toute autre personne physique ou morale de leur choix dans les conditions indiquées aux articles L. 225-106 et L. 22-10-39 du Code de commerce, et ce, soit par voie postale (a), soit par internet (b).

1. Pour assister à l'Assemblée générale de la Société :

- Pour les actionnaires au nominatif : ils pourront demander une carte d'admission à la SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, en retournant dans l'enveloppe T jointe le formulaire unique de pouvoir / vote par correspondance daté et signé sur lequel figure la demande de carte d'admission.
- Pour les actionnaires au porteur : ils pourront demander à l'intermédiaire habilité qui assure la gestion de leur compte titres, qu'une carte d'admission leur soit adressée par la SOCIÉTÉ GÉNÉRALE - Service des Assemblées – SGSS/SBO/CIS/ISS/GMS – CS 30812 – 44308 Nantes Cedex 3, au vu de l'attestation de participation qui leur aura été transmise. L'actionnaire au porteur qui n'aurait pas reçu sa carte d'admission le vendredi 13 mai 2022, zéro heure, heure de Paris, pourra se faire délivrer directement l'attestation de participation par l'intermédiaire habilité qui assure la gestion de son compte titres.

2. Pour voter par correspondance ou par procuration

a. Par voie postale :

- Pour les actionnaires au nominatif : un formulaire de vote par correspondance ou par procuration leur sera directement adressé. Ce formulaire dûment complété et signé sera à retourner à la SOCIÉTÉ GÉNÉRALE à l'aide de l'enveloppe T jointe.
- Pour les actionnaires au porteur : le formulaire de vote par correspondance ou par procuration peut être demandé

auprès des intermédiaires qui gèrent leurs titres. Toute demande doit être adressée par l'intermédiaire financier concerné à SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, Service des Assemblées, 32, rue du Champs de Tir, CS 30812, 44308 Nantes Cedex 3 au plus tard six jours avant la date de l'Assemblée (article R. 225-75 du Code de commerce). Le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration devra être accompagné d'une attestation de détention de titres délivrée par l'intermédiaire financier qui devra transmettre ces documents à la SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, Service des Assemblées, 32, rue du Champ de Tir, CS 30812, 44308 Nantes Cedex 3.

Dans tous les cas, Les formulaires de vote par procuration ou par correspondance dûment complétés et signés (et accompagnés de l'attestation de détention de titres pour les actions au porteur) devront être effectivement reçus par la SOCIÉTÉ GÉNÉRALE au plus tard le 13 mai 2022.

b. Par internet :

Les actionnaires ont également la possibilité de transmettre leurs instructions de vote, et désigner ou révoquer un mandataire par Internet avant l'Assemblée générale, sur le site [Votaccess](#), dans les conditions ci-après :

- pour les actionnaires au nominatif : ils pourront accéder à [Votaccess](#) pour voter ou donner procuration par Internet en se connectant au site www.sharinbox.societegenerale.com, en utilisant leur code d'accès Sharinbox et le mot de passe adressés par courrier de Société Générale Securities Services. Ils doivent ensuite suivre la procédure indiquée à l'écran ;
- pour les actionnaires au porteur : ils devront s'identifier sur le portail Internet de leur établissement teneur de compte avec leurs codes d'accès habituels. Ils devront ensuite cliquer sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à leurs actions Ipsos pour accéder au site [Votaccess](#) et suivre la procédure indiquée à l'écran.

Attention, seul l'actionnaire au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré à [Votaccess](#) pourra voter, désigner ou révoquer un mandataire par Internet.

Si l'établissement teneur de compte de l'actionnaire n'est pas adhérent à [Votaccess](#), la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut toutefois être effectuée par voie électronique conformément aux dispositions des articles R. 22-10-24 et R. 225-79 du Code de commerce, ainsi qu'il est exposé à la section III ci-dessous.

La plateforme sécurisée [Votaccess](#) sera ouverte à compter du **vendredi 29 avril 2022 à 9 heures, heure de Paris**. La possibilité de voter, désigner ou révoquer un mandataire par Internet avant l'Assemblée générale, prendra fin **le lundi 16 mai 2022 à 15 heures, heure de Paris**. Il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre les derniers jours précédant l'Assemblée générale pour saisir leurs instructions.

III. Précisions concernant le vote par procuration ou par correspondance

Pour être comptabilisé, le formulaire de vote par procuration, complété et signé, indiquant vos nom, prénom usuel et adresse ainsi que ceux de votre mandataire (ou bien l'indication que la procuration est donnée au Président de l'Assemblée générale) devra parvenir à la SOCIÉTÉ GÉNÉRALE au plus tard **le vendredi 13 mai 2022, à zéro heure, heure de Paris** (pour la transmission par voie électronique, cf. ci-dessous).

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

Conformément aux dispositions des articles R. 22-10-24 et R. 225-79 du Code de commerce, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut également être effectuée par voie électronique, selon les modalités suivantes :

- pour les actionnaires au nominatif pur : envoyer un e-mail revêtu d'une signature électronique obtenue par leurs soins auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante : ipsos.mandat.AG@ipsos.com en précisant leurs nom, prénom, adresse et leur identifiant SOCIÉTÉ GÉNÉRALE nominatif (information disponible en haut et à gauche de leur relevé de compte) ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué.
- pour les actionnaires au nominatif administré ou au porteur : envoyer un e-mail revêtu d'une signature électronique obtenue par leurs soins auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante : ipsos.mandat.AG@ipsos.com en précisant leur nom, prénom, adresse et références bancaires complètes ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué. Puis, demander à l'intermédiaire habilité qui assure la gestion de leur compte-titres d'envoyer une confirmation par courrier à la SOCIÉTÉ GÉNÉRALE - Service des Assemblées – SGSS/SBO/CIS/ISS/GMS – CS 30812 – 44308 Nantes Cedex 3 ou par e-mail à l'adresse électronique suivante : assemblees.generales@sgss.socgen.com.

Les notifications de désignation ou de révocation de mandats par voie électronique ne seront prises en compte qu'à la condition d'être reçues par la SOCIÉTÉ GÉNÉRALE au plus tard le vendredi 13 mai 2022. Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats pourront être envoyées à l'adresse électronique susvisée, toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourront être prises en compte et/ou traitées.

IV. Irrévocabilité du choix du mode de participation

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

V. Cession des actions

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions. Cependant, si la cession intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée, à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la Société ou à son mandataire (la SOCIÉTÉ GÉNÉRALE) et lui transmet les informations nécessaires.

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

VI. Droit de communication des actionnaires

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

Par ailleurs, les documents mentionnés à l'article R. 22-10-23 du Code de commerce sont publiés, dans les délais prévus par la réglementation en vigueur, sur le site internet de la Société à l'adresse suivante : <http://www.ipsos.com>.

VII. Questions écrites

Les actionnaires peuvent poser des questions écrites au Conseil d'administration. Ces questions devront être envoyées à la Société, soit par lettre recommandée avec accusé de réception à Ipsos, Président du Conseil d'administration, 35, rue du Val de Marne, 75013 Paris, soit par voie de télécommunication électronique à l'adresse suivante : ipsos.AG@ipsos.com au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée générale, soit le mercredi 11 mai 2022, à zéro heure, heure de Paris. Pour être prises en compte, ces questions écrites doivent impérativement être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte. Seules les questions écrites pourront être envoyées à l'adresse électronique susvisée, toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourront être prises en compte et/ou traitées.

Ordre du jour

Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2021
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et mise en distribution d'un dividende de 1,15€ par action
4. Conventions réglementées
5. Ratification de la cooptation de Monsieur Ben Page en qualité d'Administrateur
6. Ratification de la cooptation de Monsieur Pierre Barnabé en qualité d'Administrateur
7. Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Pierre Barnabé
8. Constatation de la cessation du mandat d'Administrateur de Madame Florence von Erb
9. Nomination de Madame Virginie Calmels en qualité d'Administrateur
10. Renouvellement du mandat de Mazars en qualité de Commissaire aux comptes co-titulaire
11. Fixation du montant annuel global de la rémunération des administrateurs
12. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Didier Truchot, Président Directeur général (pour la période du 1er janvier 2021 au 30 septembre 2021) et Directeur général par intérim (du 1er octobre 2021 au 14 novembre 2021 inclus)
13. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Ben Page, Directeur général (pour la période du 15 novembre 2021 au 31 décembre 2021 inclus)
14. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Didier Truchot, Président du Conseil d'administration (pour la période du 1er octobre 2021 au 31 décembre 2021)
15. Avis à titre consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Pierre Le Manh, Directeur général délégué (pour la période du 1er janvier 2021 au 10 septembre 2021, date de cessation du mandat de Directeur général délégué)
16. Avis à titre consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Madame Laurence Stoclet, Directeur général délégué
17. Avis à titre consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Henri Wallard, Directeur général délégué
18. Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général
19. Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration
20. Approbation à titre consultatif de la politique de rémunération des Directeurs généraux délégués
21. Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs
22. Approbation des informations relatives aux rémunérations des mandataires sociaux, mentionnées à l'article L.22-10-9 I du Code de commerce
23. Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de permettre à la Société de racheter ses actions propres dans la limite d'un nombre d'actions égal à 10% de son capital social

Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

24. Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'annuler des actions acquises par la Société dans le cadre de son programme de rachat d'actions, dans la limite de 10% de son capital social par période de 24 mois
25. Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre immédiatement ou à terme par la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires
26. Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, par voie d'offre au public autre que celles visées au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre immédiatement ou à terme par la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires
27. Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, par voie d'offres visées au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre immédiatement ou à terme par la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires
28. Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de fixer le prix d'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières émises par voie d'offre au public, en ce inclus celles visées au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et

financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite de 10% du capital social par an

- 29.** Autorisation à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le montant de toute émission qui serait sursouscrite
- 30.** Autorisation d'émettre des actions qui serviront à rémunérer un ou plusieurs apports en nature avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires
- 31.** Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre immédiatement ou à terme par la Société, en rémunération d'apports d'actions effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société
- 32.** Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfiques, primes ou autres dont la capitalisation serait admise
- 33.** Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'augmentation de capital par émission d'actions réservées, après suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, aux adhérents d'un plan d'épargne du groupe Ipsos
- 34.** Fixation du plafond global d'émission d'actions de la Société
- 35.** Pouvoirs à l'effet d'accomplir toutes les formalités légales requises pour mettre en œuvre les décisions de l'Assemblée générale des actionnaires

Rapport du Conseil d'administration sur le projet de résolutions

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire d'Ipsos SA (« Ipsos » ou la « Société ») est convoquée par le Conseil d'administration à l'effet de délibérer le 17 mai 2022 à 9h30, au siège social de la Société, sur les projets de résolutions présentés dans le présent rapport.

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

Approbation des comptes sociaux et consolidés (1^{ère} et 2^{ème} résolutions)

Les première et deuxième résolutions soumettent à l'approbation des actionnaires les comptes sociaux et consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'arrêtés par le Conseil d'administration.

Les comptes sociaux font ressortir un bénéfice de 179 385 931 euros.

Les comptes consolidés font ressortir un bénéfice de 183 923 000 euros.

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et mise en distribution du dividende de 1,15 € par action (3^{ème} résolution)

La troisième résolution soumet à l'approbation des actionnaires l'affectation du bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2021 de la manière suivante :

| Origines du résultat à affecter | |
|-------------------------------------|----------------------|
| Bénéfice de l'exercice | 179 385 931 € |
| Report à nouveau antérieur | 205 431 639 € |
| Total | 384 817 570 € |
| Affectation du résultat | |
| Dividende ¹ | 50 471 812,95 € |
| Le solde, au poste report à nouveau | 334 345 757,05 € |
| Total | 384 817 570 € |

¹ Sur la base des actions donnant droit à dividende au 31 décembre 2021.

Le compte « report à nouveau » serait ainsi porté à 334 345 757,05 €.

Il serait versé à chacune des actions composant le capital social et ouvrant droit à dividende, un dividende de 1,15 €.

La date de détachement du dividende de l'action sur le marché réglementé Euronext Paris serait fixée au 1er juillet 2022. La mise en paiement du dividende interviendrait le 5 juillet 2022.

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

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

| Exercice | Dividende net par action | Quote-part du dividende éligible à l'abattement ¹ |
|----------|--------------------------|--|
| 2020 | € 0,90 | 100% - en cas d'option pour le barème progressif uniquement |
| 2019 | € 0,45 | 100% - en cas d'option pour le barème progressif uniquement |
| 2018 | € 0,88 | 100% - en cas d'option pour le barème progressif uniquement |

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

Conventions réglementées (4^{ème} résolution)

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

Il est demandé aux actionnaires d'en prendre acte.

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

Ratification des cooptations de Messieurs Ben Page et Pierre Barnabé en qualité d'Administrateurs (5^{ème} et 6^{ème} résolutions)

Monsieur Ben Page a été nommé en qualité d'administrateur de la Société par voie de cooptation, par décision du Conseil d'administration du 4 octobre 2021, en remplacement de Monsieur Neil Janin, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer, en 2023, sur les comptes annuels établis au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Par ailleurs, Monsieur Pierre Barnabé a été nommé en qualité d'administrateur de la Société par voie de cooptation, par décision du Conseil d'administration du 12 janvier 2022, en remplacement de Monsieur Henry Letulle, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de la présente Assemblée Générale.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, les cooptations de Messieurs Ben Page et Pierre Barnabé en qualité d'administrateurs sont soumises à ratification lors de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à se tenir le 17 mai 2022.

Votre Conseil d'administration considère que ces deux administrateurs, de par leurs compétences respectives, participent chacun en ce qui les concerne à la diversité du Conseil et contribuent efficacement à ses travaux.

Une notice biographique pour chacun de ces administrateurs figure en Annexe au présent Rapport. Des informations détaillées concernant l'identité, notamment l'âge et la nationalité, l'expérience, les domaines de compétences et d'expertise, l'ancienneté au Conseil d'administration d'Ipsos, ainsi que la liste des fonctions exercées et de leurs autres mandats, de l'ensemble des administrateurs ci-dessus sont également fournies en partie 12.1.1 du Document d'enregistrement universel 2021.

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Pierre Barnabé (7^{ème} résolution)

Le mandat de Monsieur Pierre Barnabé, coopté en qualité d'Administrateur par décision du Conseil d'administration du 12 janvier 2022, arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée générale.

Saisi de la question du renouvellement de ce mandat, le Conseil d'administration, suivant les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a estimé qu'il était dans son intérêt comme dans celui de la Société de soumettre à votre approbation son renouvellement.

Cessation du mandat d'un Administrateur (8^{ème} résolution)

Le mandat d'Administrateur de Madame Florence von Erb venant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale, il vous est demandé de bien vouloir constater, en application des dispositions statutaires, la cessation de ce mandat avec effet à l'issue de la présente Assemblée Générale.

Nomination de Madame Virginie Calmels en qualité d'administrateur (9^{ème} résolution)

Afin de doter le Conseil d'un nouvel Administrateur ayant une expertise particulière dans le domaine des médias et du marketing digital, tout en permettant de maintenir son indépendance, il vous est proposé de nommer Madame Virginie Calmels en qualité de nouvel Administrateur.

Agée de 51 ans, Virginie Calmels est présidente de la société SHOWER Company, elle-même présidente de la société CV Education, groupe d'enseignement supérieur des métiers de demain dans le domaine des industries créatives et du marketing digital qui a ouvert la première école FUTURAE à Boulogne-Billancourt en octobre 2020.

Virginie Calmels est diplômée de l'École supérieure de commerce de Toulouse ainsi que de l'Institut européen d'administration des affaires (Insead) et est également titulaire d'un diplôme d'études supérieures comptables et financières et d'un diplôme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes.

La notice biographique de Madame Virginie Calmels ainsi que la liste complète de ses mandats et fonctions figure en Annexe.

Si vous approuvez la ratification de ces cooptations, ce renouvellement et cette nomination, le Conseil d'administration comprendra alors douze membres, dont cinq femmes et cinq hommes (hors administrateurs représentant les salariés, lesquels sont un homme et une femme), et cinq administrateurs sur dix seront des administrateurs indépendants (hors administrateurs représentant les salariés), au sens du Code AFEP-MEDEF.

Renouvellement du mandat de Mazars en qualité de Commissaire aux comptes co-titulaire (10^{ème} résolution)

Le mandat de Mazars, l'un des deux Commissaires aux comptes titulaires, nommé pour la première fois le 28 avril 2017, arrive à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale.

Le Conseil d'administration, après avoir reçu sur ce point une recommandation favorable du Comité d'Audit, propose de renouveler, aux termes de la 10^{ème} résolution, le mandat de Mazars en qualité de Commissaire aux comptes titulaire pour une durée de six exercices.

Fixation du montant annuel global de la rémunération des administrateurs (11^{ème} résolution)

Le montant de l'enveloppe annuelle des rémunérations à allouer aux Administrateurs est octroyé par l'Assemblée générale des actionnaires, étant précisé que la dernière décision en date de l'Assemblée générale des actionnaires était celle du 28 avril 2017, qui avait fixé le montant de cette enveloppe à 250 000 euros, à compter de l'exercice 2017.

Lors de sa réunion en date du 23 février 2022 et sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'administration a procédé à une revue des rémunérations allouées aux Administrateurs, au vu d'études comparatives de leur positionnement par rapport aux rémunérations moyennes des Administrateurs habituellement constatées dans les sociétés comparables du Mid60 et ce, notamment au vu d'une étude spécifiquement menée à ce propos par Mercer, dont il résulte que le montant annuel moyen des rémunérations allouées aux Administrateurs d'Ipsos est en moyenne inférieur de 50% par rapport aux rémunérations habituellement constatées dans les sociétés comparables du Mid60.

En conséquence et sur avis favorable du CNR, le Conseil d'administration réuni le 23 février 2022 a donc décidé de soumettre au vote de la présente Assemblée générale, une résolution ayant pour objet de porter à 450 000 euros le montant de l'enveloppe annuelle des rémunérations à allouer aux Administrateurs.

Vote (« Ex-Post ») sur les éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 au Président Directeur général pour la période du 1er janvier 2021 au 30 septembre 2021 et Directeur général par intérim du 1er octobre au 14 novembre 2021 inclus (12^{ème} résolution)

En application des dispositions de l'article L.22-10-34 II du Code de commerce, nous vous invitons à approuver les éléments de rémunération fixes, variables et exceptionnels, synthétisés dans le tableau en Annexe 5, qui composent la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Didier Truchot du 1er janvier au 30 septembre 2021 inclus, en raison de son mandat de Président-Directeur général, en ce compris la période pendant laquelle Monsieur Didier Truchot a exercé la Direction générale de la Société par intérim du 1er octobre au 14 novembre 2021 inclus (consécutivement à la décision du Conseil d'administration de dissocier les fonctions de Président et de Directeur général avec effet au 1er octobre 2021 et de nommer Monsieur Ben Page en qualité de Directeur général avec effet au 15 novembre 2021).

Ces éléments s'inscrivent dans la politique de rémunération applicable au Président-Directeur général, telle que figurant à la section 13.1.2 du Document d'enregistrement universel 2020 d'Ipsos et approuvée par l'Assemblée générale du 27 mai 2021 dans sa 10^{ème} résolution, au titre du vote « ex ante ».

Ces éléments font l'objet d'une présentation synthétique en partie 13.2.1 du Document d'enregistrement universel 2021. Une présentation détaillée figure également en Annexe 5 du présent Rapport.

Vote (« Ex-Post ») sur les éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 au Directeur général – pour la période du 15 novembre 2021 au 31 décembre 2021 (13^{ème} résolution)

En application des dispositions de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, nous vous invitons à approuver les éléments de rémunération fixes, variables et exceptionnels, synthétisés dans le tableau en Annexe 5, qui composent la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Ben Page, du 15 novembre au 31 décembre 2021, en raison de son mandat de Directeur général (consécutivement à la décision du Conseil d'administration du 24 septembre 2021 de nommer Monsieur Ben Page en qualité de Directeur général avec effet au 15 novembre 2021).

Ces éléments s'inscrivent dans la politique de rémunération applicable au Directeur général, telle que figurant à la section 13.1.4 du Document d'enregistrement universel 2020 d'Ipsos et complétée par le document figurant sur le site internet de la Société (www.ipsos.com) dans la rubrique « Information réglementée 2021 – Politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux », et a été approuvée par l'Assemblée générale du 21 septembre 2021 dans sa 1^{ère} résolution, au titre du vote « ex ante ».

Ces éléments font l'objet d'une présentation synthétique en partie 13.2.3 du Document d'enregistrement universel 2021. Une présentation détaillée figure également en Annexe 5 du présent Rapport.

Vote (« Ex-Post ») sur les éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 au Président du Conseil d'administration – pour la période du 1^{er} octobre 2021 au 31 décembre 2021 (14^{ème} résolution)

En application des dispositions de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, nous vous invitons à approuver les éléments de rémunération fixes, variables et exceptionnels, synthétisés dans le tableau en Annexe 5, qui composent la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Didier Truchot en raison de son mandat de Président du Conseil d'administration, pour la période du 1^{er} octobre au 31 décembre 2021.

Ces éléments s'inscrivent dans la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'administration, telle que figurant à la section 13.1.3 du Document d'enregistrement universel 2020 d'Ipsos et approuvée par l'Assemblée générale du 21 septembre 2021 dans sa 13^{ème} résolution, au titre du vote « ex ante ».

Vote (« Ex-Post ») sur les éléments de rémunération et les avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 aux trois Directeurs généraux délégués (15^{ème} à 17^{ème} résolution)

Tel que précisé dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (Partie 13.1.4 du Document d'enregistrement universel 2021), 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 2021 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 le Code de commerce.

Néanmoins, le Conseil d'administration a souhaité inviter les actionnaires, tout comme l'année dernière et à des fins de bonne gouvernance, à un vote consultatif portant sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à chacun des trois Directeurs généraux délégués, au titre de leur contrat de travail respectif, étant précisé que le mandat de Directeur général délégué de Monsieur Pierre Le Manh a pris fin le 10 septembre 2021, et que ses fonctions salariées au sein du groupe ont pris fin le 23 décembre 2021.

Ces éléments font l'objet d'une présentation synthétique en partie 13.2.4 du Document d'enregistrement universel 2021. Une présentation détaillée figure également en Annexe 5 du présent Rapport.

Vote (Ex-Ante) sur la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, établie en application de l'article L.22-10-8 (anc. L.225-37-2) du Code de commerce (18^{ème} à 21^{ème} résolution)

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. Conformément à l'ordonnance n°2020-1142 du 16 septembre 2020 portant création, au sein de Code de commerce, d'une division spécifique aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementée

ou sur un système multilatéral de négociation, l'article L. 225-37-2 du Code de commerce est devenu l'article L. 22-10-8, à compter du 1er janvier 2021.

Ce 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 du Conseil d'administration et Directeur général à compter de la dissociation de ces fonctions effective depuis le 1er octobre 2021, 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.

Pour l'année 2021 qui constitue pour Ipsos une année de transition, marquée par la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, effective au 1er octobre 2021, la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux a été approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires le 17 mai 2021 telle que présentée à la section 13.1 du Document d'enregistrement universel 2020 d'Ipsos, sachant qu'en ce qui concerne la politique de rémunération applicable au Directeur général pour 2021 et pour 2022, elle a été approuvée par l'Assemblée générale du 21 septembre 2021 telle que figurant dans la brochure de convocation de cette Assemblée générale.

Lors de sa réunion du 24 septembre 2021, le Conseil a décidé de révoquer le mandat de Président-Directeur générale de Monsieur Didier Truchot, fondateur et Président-Directeur général du groupe depuis sa création le 1er octobre 1975, avec date d'effet au 1er octobre 2021. Le Conseil a nommé Monsieur Ben Page en qualité de Directeur général pour une durée de 5 années, à compter du 15 novembre 2021 et a nommé Monsieur Didier Truchot en qualité de Président du Conseil d'administration à compter du 1er octobre 2021 et ce, jusqu'à la fin de son mandat d'administrateur courant jusqu'à l'Assemblée générale qui se tiendra en 2024 et qui sera appelée à statuer sur les comptes annuels de l'exercice 2023. Le Conseil a aussi nommé Monsieur Didier Truchot Directeur général par intérim du 1er octobre au 14 novembre 2021.

Lors de la même réunion du 24 septembre 2021, le Conseil d'administration a arrêté les conditions financières liées à la révocation du mandat de Président-Directeur général de Monsieur Didier Truchot, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 27 mai 2021. Les éléments de rémunération pour l'exercice du mandat de Président du Conseil d'administration par Monsieur Didier Truchot ont également été arrêtés conformément à la politique de rémunération lui étant applicable en qualité de Président du Conseil d'administration, telle qu'approuvée par l'Assemblée générale du 27 mai 2021 (résolution n° 12) et figurant à la section 13.1.3 du Document d'enregistrement universel 2020 d'Ipsos. Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé de maintenir sa rémunération actuelle pour l'exercice par Monsieur Didier Truchot des fonctions de Directeur Général par intérim du 1er octobre au 14 novembre 2021.

En ce qui concerne les éléments de rémunération de Monsieur Ben Page pour l'exercice du mandat de Directeur général de la Société à compter du 15 novembre 2021, ils ont été arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 4 octobre 2021, conformément à la politique de rémunération applicable au Directeur général approuvée par l'Assemblée générale du 21 septembre 2021 (1ère résolution).

Pour l'année 2022, le Conseil d'administration a arrêté ainsi qu'il suit, lors de sa réunion du 23 février 2022, après avis favorable du CNR, la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux pour l'exercice en cours.

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 du Conseil d'administration, au Directeur Général, aux Directeurs Généraux Délégués et aux Administrateurs sont ensuite décrites dans les sections 13.1.2 à 13.1.4.

Approbation des informations relatives aux rémunérations des mandataires sociaux, mentionnées à l'article L.22-10-9 I (anc. L. 225-37-3 I) du Code de commerce (22^{ème} résolution)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les actionnaires d'Ipsos SA seront invités à statuer sur ces informations dans le cadre de la 22^{ème} résolution soumise à l'Assemblée générale du 17 mai 2022.

Les éléments d'informations requis par L. 22-10-9 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 d'enregistrement universels sur la rémunération des mandataires sociaux. Les éléments requis par L. 22-10-9 I du Code de commerce et non couverts par ces tableaux font l'objet de développements complémentaires.

Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de permettre à la Société de racheter ses actions propres dans la limite d'un nombre d'actions égal à 10% de son capital social (23^{ème} résolution)

L'Assemblée générale du 27 mai 2021 a autorisé, dans sa seizième résolution, le Conseil d'administration à acheter des actions de la Société pour une période de 18 mois à compter de la date de cette Assemblée afin de se conformer à un certain nombre des objectifs mentionnés dans ce programme, qui sont notamment les suivants : gérer le marché secondaire et la liquidité de l'action, annuler les actions ainsi acquises, attribuer des options d'achat d'actions ou des actions gratuites aux salariés ou mandataires sociaux du groupe Ipsos, ou dans le cadre d'une opération de croissance externe.

Cette autorisation expirant en 2022, il est proposé aux actionnaires d'accorder une nouvelle autorisation au Conseil d'administration pour racheter ses propres actions conformément aux lois et règlements en vigueur et dans certaines limites devant être fixées par les actionnaires.

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

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

Au 31 décembre 2021, Ipsos SA détenait 547 702 actions propres, soit 1,23% du capital social, dont 15 581 actions au titre du contrat de liquidité et 532 121 actions hors contrat de liquidité. Le bilan des opérations sur actions propres réalisées en 2021 et la description de la manière dont a été mise en œuvre le précédent programme de rachat figurent en partie 19.1.3.1 du Document d'enregistrement universel.

Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'annuler des actions acquises par la Société dans le cadre de son programme de rachat d'actions, dans la limite de 10% de son capital par période de 24 mois (24^{ème} résolution)

La vingt-quatrième résolution soumet à l'approbation des actionnaires l'autorisation donnée au Conseil d'administration d'annuler tout ou partie des actions de la Société qu'elle peut détenir à la suite de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions approuvé en application de la vingt-troisième résolution (ou de toute autre autorisation d'un programme de rachat d'actions de la Société).

Cette autorisation serait donnée pour une période de 18 mois et remplacerait l'autorisation donnée à la dix-septième résolution adoptée par l'Assemblée générale du 27 mai 2021.

Délégations de compétence et autorisations financières (25^{ème} à 34^{ème} résolution)

Les délégations de compétence et autorisations financières visées dans les résolutions n°25 à 34 ont pour objet de permettre au Conseil d'administration de disposer le moment venu, avec assez de flexibilité si besoin, de diverses possibilités de procéder à des augmentations de capital conformément à la réglementation en vigueur, afin de réunir les moyens financiers nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie de développement de la Société.

Le Conseil d'administration aurait ainsi la possibilité de procéder à des émissions d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre immédiatement ou à terme par la Société, en maintenant le droit préférentiel de souscription des actionnaires ou en le supprimant, en fonction des opportunités offertes par les marchés financiers et des intérêts de la Société et de ses actionnaires.

Ces nouvelles délégations et autorisations en matière financière mettraient fin à celles ayant le même objet accordées par l'Assemblée générale du 28 mai 2020.

Elles sont en ligne avec les pratiques usuelles et les recommandations dans ce domaine en termes de montant, de plafonds et de durée.

Notamment les émissions de titres de capital pouvant être réalisées en vertu de ces résolutions ne pourront ensemble dépasser un montant nominal représentant 50% du capital social.

Ce même plafond de 50% s'appliquera également aux émissions de titres de capital qui seraient réalisées avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Les émissions pouvant être réalisées avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires seront pour leur part plafonnées à un montant nominal représentant environ 10% du capital social.

Il ne pourra être fait usage de ces délégations et autorisations en période d'offre publique.

Un tableau de synthèse précisant l'objet de chaque résolution qui vous est proposée ainsi que les principales caractéristiques des délégations et autorisations qui y sont visées figure en Annexe 4 au présent Rapport.

Pouvoirs à l'effet d'accomplir toutes les formalités légales requises pour mettre en œuvre les décisions de l'Assemblée générale des actionnaires (résolution n°35)

La trente-cinquième résolution est relative aux pouvoirs d'usage.

Le Conseil d'administration

Annexes :

- Annexe 1 : notice biographique de l'Administrateur dont la ratification est proposée ;
- Annexe 2 : notice biographique de l'Administrateur dont la ratification et le renouvellement sont proposés ;
- Annexe 3 : notice biographique de l'Administrateur dont la nomination est proposée ;
- Annexe 4 : présentation des résolutions en matière de délégations de compétence et autorisations financières ;
- Annexe 5 : rémunération des mandataires sociaux :
 - Politique de rémunération des mandataires sociaux, établie en application de l'article L.22-10-8 (anc. L.225-37-2) du Code de commerce ;
 - Présentation synthétique des éléments de rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 aux dirigeants mandataires sociaux (vote « ex-post ») ;
 - Présentation synthétique des 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.22-10-34, I (anc. L.225-100, II) du Code de commerce).

Annexe 1 - Administrateur dont la ratification est proposée

| | |
|--|--|
|  | Ben Page Administrateur et Directeur général d'Ipsos SA |
| <p>Age : 56 ans</p> <p>Nationalité : Britannique</p> <p>Adresse professionnelle : Ipsos - 35 rue du Val de Marne - 75013 Paris</p> <p>Principale fonction : Directeur général d'Ipsos SA</p> <p>Principales compétences & domaines d'expertise : Gestion, leadership, recherche, politique publique, tendances et société</p> <p>Nombre d'actions Ipsos détenues : 1 526</p> | <p>Biographie</p> <p>Ben Page est Directeur général d'Ipsos. Il a rejoint le groupe MORI en 1987 après avoir été diplômé de l'Université d'Oxford en 1986, et a été l'un des leaders du premier rachat du groupe par les cadres et de sa vente à Ipsos en 2005. Auteur et conférencier régulier sur les tendances, le leadership et la gestion des performances, il a dirigé des milliers d'enquêtes sur les tendances de consommation et le comportement des citoyens.</p> <p>De 1987 à 1992, Ben Page a travaillé dans le secteur privé sur la réputation des entreprises et les études de consommation. Dès 1992, il travaille en étroite collaboration avec des ministres conservateurs et travaillistes ainsi que des décideurs politiques de haut niveau au sein du gouvernement.</p> <p>Il devient Directeur général d'Ipsos au Royaume-Uni et en Irlande en 2009.</p> <p>Ben Page est professeur invité au Kings College de Londres, et membre de l'Académie des sciences sociales et de la Market Research Society. Il siège au Conseil de la recherche économique et sociale (ESRC) à l'UKRI. Il est conseiller auprès du Kings Fund et de la Social Market Foundation.</p> <p>Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés</p> <p>Au sein du Groupe :</p> <ul style="list-style-type: none">• <u>Royaume-Uni</u> : Ipsos MORI UK Ltd, MORI Limited, Ipsos (Market Research) Ltd (Administrateur) <p>Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années</p> <p>Néant</p> |

Annexe 2 – Administrateur dont la ratification et le renouvellement sont proposés

| | |
|---|--|
|  | Pierre Barnabé Administrateur indépendant et membre du Comité des nominations et des rémunérations |
| <p>Age : 51 ans</p> <p>Nationalité : Française</p> <p>Adresse professionnelle : ATOS River Ouest 80 Quai Voltaire 95870 Bezons</p> <p>Principale fonction : Vice-président exécutif, Directeur du marché Manufacturing et de la division Big Data et Cybersécurité.</p> <p>Principales compétences & domaines d'expertise : Chevalier de l'Ordre National du Mérite français Diplômée de NEOMA Business School et de CentraleSupélec</p> <p>Nombre d'actions Ipsos détenues : 500</p> | <p>Biographie</p> <p>Atos Vice-président exécutif</p> <p>Directeur du marché Manufacturing et de la division Big Data et Cybersécurité. Pierre Barnabé a rejoint le Groupe Atos suite à l'acquisition de Bull par Atos fin 2014. Il en a conservé la direction des activités, devenues la division Big Data & Cybersécurité. Durant les années 2019 et 2020, il a également été Vice-président Exécutif successivement en charge des secteurs d'activité Secteur Public & Défense puis Secteur Manufacturier. Fort de son expertise, Pierre Barnabé a également été en charge de la sécurité du groupe. Il avait rejoint Bull en août 2013 en tant que directeur des opérations pour porter la transformation du dernier leader européen de supercalcul, de technologies de cybersécurité et de cyberdéfense. Auparavant, Pierre Barnabé a été Directeur Général de la branche Entreprise de SFR. A ce poste, il a conduit le déploiement des réseaux et services de haut débit, fixes et mobiles, pour le monde professionnel. De 1998 à 2013, il a occupé diverses fonctions au sein d'Alcatel puis Alcatel Lucent, d'abord à la direction opérationnelle des réseaux mobiles, puis commerciale mondiale et enfin comme Président Directeur Général d'Alcatel-Lucent France, avant de devenir Directeur Général Adjoint en charge des Ressources Humaines et de la Transformation du Groupe. Il a débuté sa carrière au sein du département fusions & acquisitions de Thalès. Chevalier de l'Ordre National du Mérite, Pierre Barnabé est diplômé de NEOMA Business School et de l'école Centrale Supélec. Il est président de l'ENSIMAG Grenoble, membre du Conseil d'administration de l'INRIA</p> <p>Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés</p> <p>Président de l'ENSIMAG Grenoble</p> <p>Membre du Conseil d'administration de l'INRIA</p> <p>Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années</p> <p>Néant</p> |

Annexe 3 - Administrateur dont la nomination est proposée



Age : 51 ans

Nationalité : française

Adresse professionnelle : CV Education / FUTURAE

56 rue de Billancourt

92100 Boulogne Billancourt

Principale fonction :

Présidente de CV Education / FUTURAE

Principales compétences & domaines d'expertise :

Finance / Management

Entertainment / Telecom / Digital / Education

Nombre d'actions Ipsos détenues : 400

Virginie Calmels

Administrateur indépendant

Biographie

Virginie Calmels est présidente de la société SHOWER Company, elle-même présidente de la société CV Education, groupe d'enseignement supérieur des métiers de demain dans le domaine des industries créatives et du marketing digital qui a ouvert la première école FUTURAE à Boulogne-Billancourt en octobre 2020.

Elle est administratrice de la société Iliad (Free) depuis juin 2009 et administratrice de la société Assystem depuis mars 2016. Depuis novembre 2019, Mme Virginie Calmels est présidente du Conseil Stratégique du Groupe OuiCare, et présidente d'Honneur du fonds de dotation OuiCare qui lutte contre les violences faites aux femmes.

Elle est présidente fondatrice du "think and do tank" DroiteLib' depuis 2016.

Virginie Calmels avait commencé sa carrière en 1993 au sein du cabinet d'audit Salustro Reydel. Elle avait ensuite rejoint le groupe Canal+ (1998-2003) où elle a occupé successivement les fonctions de directrice financière de NC Numéricable, de directrice financière de l'international et du développement du groupe Canal+ puis de directrice financière de Canal+ S.A., avant d'être promue directrice générale adjointe puis codirectrice générale déléguée de la chaîne Canal+. Elle a rejoint Endemol France en 2003 en tant que directrice générale, puis à compter d'octobre 2007, elle occupe la fonction de présidente-directrice générale. En mai 2012 elle est promue directrice générale du groupe Endemol Monde et conserve la présidence d'Endemol France, mandats dont elle a démissionné mi-janvier 2013. Elle avait par ailleurs rejoint le Conseil de surveillance d'Euro Disney et d'Euro Disney Associés S.C.A en mars 2011 dont elle est devenue présidente en janvier 2013 jusqu'à sa démission en février 2017. Elle était membre du Conseil d'administration de Technicolor de mai 2014 à juillet 2016 puis censeur jusqu'en mai 2017.

Virginie Calmels est diplômée de l'École supérieure de commerce de Toulouse ainsi que de l'Institut européen d'administration des affaires (Insead) et est également titulaire d'un diplôme d'études supérieures comptables et financières et d'un diplôme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes. Par ailleurs elle est membre de l'association Le Siècle et Chevalier de l'Ordre National du Mérite.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

- Présidente de CV Education / FUTURAE
- Présidente de SHOWER Company
- Administratrice du Groupe ILIAD (Free)
- Administratrice indépendante d'ASSYSTEM
- Administratrice indépendante d'IPSOS (en cours de nomination)
- Présidente du Conseil Stratégique du Groupe OUI CARE
- Présidente d'Honneur du fonds de solidarité OUI CARE

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

| | |
|--|--|
| Présidente du conseil de surveillance | Eurodisney SCA et Eurodisney Associés SCA |
| Administratrice | Technicolor S.A. |
| Conseillère régionale | Nouvelle Aquitaine |
| Première Adjointe | Mairie de Bordeaux |
| Vice-Présidente | Bordeaux Métropole |
| Présidente du conseil d'administration | EPA Bordeaux Euratlantique |
| Administratrice | Aéroport de Bordeaux Mérignac |
| Administratrice | BGI Bordeaux Gironde Investissement |
| Administratrice | Aerospace Valley |
| Administratrice | Bordeaux Aéroparc SPL |
| Administratrice | SAEML Régaz |
| Vice-Présidente | Centre d'étude et de prospective stratégique |
| Administratrice | MEDEF Paris |

Annexe 4 – Délégations de compétence et autorisations financières

| Numéro de résolution | Droit préférentiel de souscription | Opération | Plafond | Plafond global fixé à la résolution n°34 | Décote maximale |
|----------------------|------------------------------------|---|--|--|-----------------|
| N°25 | Maintien | Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre immédiatement ou à terme par la Société | - 5.500.000 € en nominal pour les émissions de titres de capital - 550.000.000 € pour le montant total des émissions de titres de créance | Applicable | N/A |
| N°26 | Suppression | Émission par voie d'offre au public d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre immédiatement ou à terme par la Société | - 1.100.000 € en nominal pour les émissions de titres de capital - 550.000.000 € pour le montant total des émissions de titres de créance | Applicable | 5% |
| N°27 | Suppression | Émission par voie de placement privé d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre immédiatement ou à terme par la Société | - 1.100.000 € en nominal pour les émissions de titres de capital - 550.000.000 € pour le montant total des émissions de titres de créance | Applicable | 5% |
| N°28 | Suppression | Fixation par le Conseil d'administration du prix des valeurs mobilières à émettre par voie d'offre au public ou de placement privé | 10% du capital social de la Société par an | Applicable | 10% |
| N°29 | N/A | Augmentation du montant de toute émission en vertu des résolutions 25, 26 et 27 | 15% de l'émission initiale | Applicable | N/A |
| N°30 | Suppression | Rémunération d'apports en nature | 10% du capital social de la Société | Applicable | N/A |
| N°31 | Suppression | Rémunération d'apports d'actions effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société | - 1.100.000 € en nominal pour les émissions de titres de capital - 550.000.000 € pour le montant total des émissions de titres de créance | Applicable | N/A |
| N°32 | N/A | Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes | Montant nominal maximum de 100.000.000 € | N/A | N/A |
| N°33 | Suppression | Augmentation de capital par émission d'actions réservées aux adhérents d'un plan d'épargne du groupe Ipsos | Montant nominal maximal de 350 000 euros | Applicable | 20% |
| N°34 | N/A | Plafond global des émissions effectuées avec maintien du DPS (résolutions 25, 26, 27, 29, 30, 31 et 33). | 5 550 000 euros (<50% du capital) | Applicable | N/A |
| | | Plafond global des émissions effectuées avec suppression du DPS (résolutions 26, 27, 29, 30, 31 et 33) | 1 100 000 euros (<10% du capital) | | |

Annexe 5 – Rémunération des mandataires sociaux

1- Politique de rémunération des mandataires sociaux, établie en application de l'article L. 22-10-8 (ancien 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. Conformément à l'ordonnance n°2020-1142 du 16 septembre 2020 portant création, au sein de Code de commerce, d'une division spécifique aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementée ou sur un système multilatéral de négociation, l'article L. 225-37-2 du Code de commerce est devenu l'article L. 22-10-8, à compter du 1^{er} janvier 2021.

Ce 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 du Conseil d'administration et Directeur général à compter de la dissociation de ces fonctions effective depuis le 1^{er} octobre 2021, 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.

Pour l'année 2021 qui constitue pour Ipsos une année de transition, marquée par la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, effective au 1^{er} octobre 2021, la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux a été approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires le 17 mai 2021 telle que présentée à la section 13.1 du Document d'enregistrement universel 2020 d'Ipsos, sachant qu'en ce qui concerne la politique de rémunération applicable au Directeur général pour 2021 et pour 2022, elle a été approuvée par l'Assemblée générale du 21 septembre 2021 telle que figurant dans la brochure de convocation de cette Assemblée générale.

Lors de sa réunion du 24 septembre 2021, le Conseil a décidé de révoquer le mandat de Président-Directeur générale de Monsieur Didier Truchot, fondateur et Président-Directeur général du groupe depuis sa création le 1^{er} octobre 1975, avec date d'effet au 1^{er} octobre 2021. Le Conseil a nommé Monsieur Ben Page en qualité de Directeur général pour une durée de 5 années, à compter du 15 novembre 2021 et a nommé Monsieur Didier Truchot en qualité de Président du Conseil d'administration à compter du 1^{er} octobre 2021 et ce, jusqu'à la fin de son mandat d'administrateur courant jusqu'à l'Assemblée générale qui se tiendra en 2024 et qui sera appelée à statuer sur les comptes annuels de l'exercice 2023. Le Conseil a aussi nommé Monsieur Didier Truchot Directeur général par intérim du 1^{er} octobre au 14 novembre 2021.

Lors de la même réunion du 24 septembre 2021, le Conseil d'administration a arrêté les conditions financières liées à la révocation du mandat de Président-Directeur général de Monsieur Didier Truchot, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 27 mai 2021. Les éléments de rémunération pour l'exercice du mandat de Président du Conseil d'administration par Monsieur Didier Truchot ont également été arrêtées conformément à la politique de rémunération lui étant applicable en qualité de Président du Conseil d'administration, telle qu'approuvée par l'Assemblée générale du 27 mai 2021 (résolution n° 12) et figurant à la section 13.1.3 du Document d'enregistrement universel 2020 d'Ipsos. Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé de maintenir sa rémunération actuelle pour l'exercice par Monsieur Didier Truchot des fonctions de Directeur Général par intérim du 1^{er} octobre au 14 novembre 2021.

En ce qui concerne les éléments de rémunération de Monsieur Ben Page pour l'exercice du mandat de Directeur général de la Société à compter du 15 novembre 2021, ils ont été arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 4 octobre 2021, conformément à la politique de rémunération applicable au Directeur général approuvée par l'Assemblée générale du 21 septembre 2021 (1^{ère} résolution).

Pour l'année 2022, le Conseil d'administration a arrêté ainsi qu'il suit, lors de sa réunion du 23 février 2022, après avis favorable du CNR, la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux pour l'exercice en cours.

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 1.1, puis les modalités d'application de cette politique au Président du Conseil d'administration, au Directeur Général, aux Directeurs Généraux Délégués et aux Administrateurs sont ensuite décrites dans les sections 13.1.2 à 0.

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. Le Président directeur général est associé aux travaux du CNR.

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 ;
- s'assurer de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris la manière dont elle contribue aux performances à long terme de la société et de la manière dont les critères de performances ont été appliqués ;
- 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. Parmi les dirigeants mandataires sociaux, seuls les mandats de Président du Conseil d'administration et de Directeur général sont rémunérés.

Il vous est précisé dans ce cadre 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 appartenant au niveau 1 (comme les autres membres du Comité Exécutif), qui est structurée en fonction des niveaux de responsabilité confiés, évalués par un système de niveau hiérarchiques allant de 1 à 7 détaillé en section 5.4.2.4.3.3.3 du Document d'enregistrement universel 2021.

Il est précisé également qu'il n'existe pas d'avantages en nature en plus de leur rémunération fixe pour les dirigeants mandataires sociaux. Il n'y a pas non plus de système de retraite complémentaire. Ils bénéficient des mêmes couvertures de frais de santé et de prévoyance que les autres salariés basés dans le pays dans lesquels ils sont résidents.

Concernant l'élaboration et la révision de la politique de rémunération des mandataires sociaux dirigeants, la procédure suivie est la suivante :

- Une réunion du CNR porte chaque année sur (i) l'examen d'une note analytique sur la rémunération du 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 Directeur général et de l'ensemble des membres du MBEC, en ce inclus les deux Directeurs généraux délégués et sur (iii) l'élaboration des critères quantitatifs et qualitatifs d'attribution des rémunérations variables pour l'année à venir. Généralement, 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 au Directeur Général et aux 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.

Après délibération, le président du CNR soumet les recommandations et avis du CNR au Conseil d'Administration, pour décision, concernant la rémunération du Président et du Directeur général, et, pour information, concernant les rémunérations des membres du MBEC :

- Le Conseil d'administration d'Ipsos revoit les analyses et recommandations détaillées du 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.
- Les mandataires sociaux exécutifs ne prennent pas part aux décisions du Conseil d'Administration concernant leur propre rémunération.

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.

1.2. Politique de rémunération - Application au Président du Conseil d'administration

Lors de sa réunion du 23 février 2022, le Conseil d'administration a arrêté, sur recommandation du CNR, la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration.

La politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'administration est élaborée par le Conseil d'administration d'Ipsos SA dans les conditions précisées au paragraphe 13.1.1 et est structurée comme détaillée ci-après.

1.2.1. Rémunération fixe

La rémunération fixe annuelle du Président du Conseil d'administration est fixée à un montant brut de 279.262 euros, payable en douze mensualités (soit en augmentation de 2,35 % par rapport à la rémunération fixe annuelle qui avait été arrêtée par le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 24 septembre 2021, à 272.850 euros pour 2021).

1.2.2. Rémunération variable annuelle

Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération variable annuelle.

1.2.3. Rémunération variable de long terme

Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie pas de rémunération de long terme.

1.2.4. Rémunération exceptionnelle

Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération exceptionnelle.

1.2.5. Rémunération de son mandat d'administrateur

Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération supplémentaire au titre de son mandat d'administrateur.

1.2.6. Avantages en nature

Aucun avantage en nature n'est prévu au bénéfice du Président du Conseil d'administration.

1.2.7. Indemnités liées à la cessation des fonctions

Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune clause d'indemnité de départ ou de clause de non-concurrence.

1.2.8. Régime de retraite supplémentaire

Aucun régime de retraite supplémentaire ne bénéficie au Président du Conseil d'administration.

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 du Conseil d'administration, celles-ci sont définies par les Statuts qui stipulent que le Président du Conseil d'administration est révocable à tout moment par le Conseil d'administration.

1.3. Politique de rémunération - Application au Directeur Général

Lors de sa réunion du 23 février 2022, le Conseil d'administration a arrêté, sur recommandation du CNR, la politique de rémunération du Directeur Général.

La politique de rémunération applicable au Directeur général est élaborée par le Conseil d'administration d'Ipsos SA dans les conditions précisées au paragraphe 13.1.1 et est structurée comme détaillée ci-après :

1.3.1. Rémunération fixe

Lors de sa réunion du 23 février 2022 et sur avis favorable du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'administration a décidé que la rémunération fixe du Directeur Général à compter du 1^{er} mai 2022 sera déterminée sur la base d'un montant brut annuel de 716.450 € (soit en augmentation de 2,35 % par rapport à la rémunération fixe annuelle qui avait été arrêtée par le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 4 octobre 2021, à 750.000 euros pour 2021), se décomposant ainsi qu'il suit :

Au titre de son mandat de Directeur général de la Société, Monsieur Ben Page percevra une rémunération brute annuelle fixe, payable par la Société en douze mensualités, de 286.450 €.

Monsieur Ben Page continuera de bénéficier par ailleurs, au titre de son contrat de travail conclu avec la société Ipsos Mori, filiale britannique de la Société, antérieurement à sa nomination en qualité de Directeur général de la Société, d'une rémunération brute annuelle fixe, payable en douze mensualités, de 430.000€ (368.000£), portant sa rémunération annuelle fixe totale au sein du groupe Ipsos à 716.450 €.

Enfin, Monsieur Ben Page bénéficiera également d'un appartement en location à Paris, pour un loyer annuel maximal de 50.000€.

1.3.2. Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle du Directeur général pour 2022 avait été arrêtée lors du Conseil du 4 octobre 2021. Il en est rappelé les éléments : La rémunération variable, dont le montant cible représente au 60% de la rémunération fixe si les objectifs correspondant aux critères de performance sont atteints, pourra atteindre au maximum 90% 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 du Directeur général vient récompenser la performance annuelle du groupe Ipsos ainsi que la performance individuelle du Directeur général.

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 basés sur des objectifs individuels, pesant pour 40% à compter de l'exercice 2022, sachant que 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 au Directeur général au titre de l'exercice précédent.

Au titre de l'exercice 2021, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 21 septembre 2021 et compte tenu d'un début de mandat en cours d'exercice, les critères de performances quantitatifs et qualitatifs applicable au Directeur général (et leur pondération respective) sont 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, sachant que 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. 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% |
| Critères extra-financiers et qualitatifs: B- Poids des critères extra-financiers et qualitatifs : N°4 - Réduction des émissions de CO2 en ligne avec les objectifs n°7 et 8 fixés par le Comité RSE : 10% N°5 - Amélioration du rapport d'égalité homme/femme en ligne avec l'objectif n°3 fixé par le Comité RSE : 10% N°6 - Qualitatifs = Management et qualité de la composition de l'équipe de direction : 10% N°7 - Qualitatifs = Qualité de la relation Clients : 10% | Pondération : 40% du bonus total répartis selon B | |
| | De 0% à 150% selon le niveau d'atteinte des objectifs. | |

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.

1.3.3. Rémunération variable de long terme en titres

Une part significative de la rémunération du Directeur général consiste en une allocation annuelle d'une quotité d'actions attribuées gratuitement, dont la période d'acquisition est de trois ans et 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 au Directeur général correspondrait, sur la base du cours d'ouverture du jour de l'attribution des actions gratuites, à une valeur représentant au minimum 60% de la rémunération fixe et au maximum une quotité de 0,03% du capital social.

La première attribution interviendra au plus tard le 31 mai 2022.

Lors de sa réunion du 23 février 2022, sur avis favorable du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'administration a décidé de proposer l'attribution au Directeur général, au titre du plan d'attribution gratuite d'actions 2022 qui sera mis en œuvre par le Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée générale, une quotité d'actions gratuites de 13 330 actions représentant 0,03% du capital social.

1. Conditions d'acquisition des actions gratuites

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

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 ne peut être levée qu'en cas de décès, d'invalidité ou de départ à la retraite du bénéficiaire.

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 au Directeur général 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.

Il est précisé qu'au titre de la première attribution d'actions gratuites appelée à intervenir au plus tard le 31 mai 2022 comme indiqué supra, ces critères seront appréciés sur une période de trois (3) années commençant à courir à compter du 1er janvier 2022.

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 au Directeur général 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 (« *traditionally defined 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⁽¹⁾; en cas de récession de l'économie mondiale⁽¹⁾, 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 (croissance de l'économie mondiale telle que publiée par la FMI)
 - ⇒ 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

(1) Pour la mesure de la croissance ou de la décroissance de l'économie mondiale, il sera fait référence au PIB mondial tel que publié par le Fond Monétaire International (FMI), étant précisé qu'il y aura « récession » dès lors que le PIB mondial de l'année N, tel que publié par le FMI, est en décroissance par rapport à l'année N-1.

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.

2 Obligation de détention et de conservation d'actions acquises par le Directeur général au titre de plans d'actions de performance

Le Directeur Général est soumis à une obligation de conservation de 25% des actions gratuites acquises pendant toute la durée de ses fonctions.

3. Engagement du Directeur général de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque

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

1.3.4. Rémunération exceptionnelle

Le Directeur général ne percevra aucune rémunération exceptionnelle.

1.3.5. Rémunération de son mandat d'administrateur

Le 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.

1.3.6. Obligations de non-concurrence et de non-sollicitation

Non-concurrence

Afin de protéger les intérêts légitimes du groupe Ipsos, le Directeur général est soumis 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 » 2 dont le versement sera échelonné en douze mensualités 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.

Engagements de non-sollicitation

Également afin de protéger les intérêts légitimes du groupe Ipsos, le Directeur général est soumis 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'engagement de non-sollicitation du Directeur général, 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.

1.3.7. Indemnités de départ

Le Directeur général bénéficie d'une indemnité de départ d'un montant égal au maximum à deux fois la Rémunération Annuelle de Référence ⁽²⁾, en cas de révocation à l'initiative du Conseil d'administration ⁽³⁾ 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 ⁽²⁾.

(2) Rémunération Annuelle de Référence : définie comme le montant total moyen annuel des rémunérations annuelles brutes (fixes et variables annuels, hors rémunérations variables de long terme en titres) perçues lors des 24 mois précédant la cessation du mandat social.

(3) Les conditions de révocation du Directeur général sont définies par les Statuts qui prévoient que le Conseil dispose d'une faculté de révocation à tout moment.

1.3.8. Avantages en nature

Aucun avantage en nature n'est prévu au bénéfice du Directeur général, en dehors des éléments mentionnées plus haut.

1.3.9. Régime de retraite supplémentaire

Il n'existe aucun régime de retraite supplémentaire au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos SA et notamment aucun mécanisme de retraite-chapeau.

Versement des éléments variables

Le versement des éléments variables de cette rémunération au titre de l'exercice 2021 sera subordonné à l'approbation préalable de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice 2021.

Durée du mandat

Se référer au tableau 11 figurant aux sections 13.3.1 et 14.4 du Document d'enregistrement 2021 sur la durée des mandats. Sur les conditions de révocation du Directeur général, celles-ci sont définies par les Statuts qui stipulent que le Directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration.

1.4. 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 Monsieur Henri Wallard, ne sont pas rémunérés, étant précisé, ainsi qu'il est plus amplement exposé ci-dessous, que le mandat de Directeur général délégué de Monsieur Pierre Le Manh a pris fin le 10 septembre 2021, et que ses fonctions salariées au sein du groupe ont pris fin le 23 décembre 2021.

Les mandats des Directeurs généraux délégués n'étant 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 en ce qui concerne Madame Laurence Stoclet, et de Directeur international en ce qui concerne Monsieur Henri Wallard, 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 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 des actions gratuites

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 1.4.3 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 Directeur général dans le cadre de la politique de rémunération du Partnership Group regroupant la plupart des managers clés du Groupe de niveau 1 (soit environ 200 personnes en 2021).

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 directeurs exécutifs 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 exécutifs 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 exécutifs 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 septembre 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 exécutifs

1.4.1. Rémunération fixe

La rémunération fixe des Directeurs exécutifs est déterminée chaque année par le Directeur général. Elle est présentée au CNR et soumise pour avis au Conseil d'administration.

Les montants des rémunérations des Directeurs exécutifs sont précisés dans les tableaux présentés au 13.2.4 ci-après.

Les rémunérations des Directeurs exécutifs ont été gelées en 2020 et avaient augmenté d'une moyenne de 1,8 % en 2019, et d'environ 2,9 % en 2018. Elles auront donc augmenté globalement de 6,5 % sur trois ans.

Lors de sa réunion du 24 février 2021, le Conseil d'administration a décidé de mettre en œuvre, à compter du 1er mai 2021, les augmentations de salaire qui avait été initialement décidées pour chacun des Directeurs exécutifs par le Conseil d'administration le 26 février 2020. En 2021, la rémunération fixe des Directeurs exécutifs a donc augmenté de 4,7 % en moyenne.

Pour 2022, le Conseil d'administration a décidé, lors de la réunion du 23 février 2022, après avis favorable du CNR, que la rémunération annuelle fixe de Madame Laurence Stoclet sera portée à 547.573 euros à compter du 1er mai 2022 (soit en augmentation de 2,35% par rapport à sa rémunération annuelle fixe antérieure, qui était de 535.000 euros depuis le 1er mai 2021), et que la rémunération annuelle fixe de Monsieur Henri Wallard demeurera quant à elle fixée à 464.100 euros.

Par comparaison avec les sociétés du SBF80, les montants de rémunération fixe des dirigeants au sein d'Ipsos se situent à 34% au-delà du troisième quartile du marché (Etude Mercer 2021 sur les rémunérations des dirigeants du SBF 120).

Indemnités d'éloignement : La rémunération fixe est composée d'un salaire de base et d'indemnités d'éloignements pour Madame Laurence Stoclet et pour Monsieur Henri Wallard. L'indemnité d'éloignement correspond à 30 % maximum du salaire de base. Suite à l'épidémie de Covid-19, la majorité des déplacements ont été supprimés entre avril 2020 et fin 2021 ; pendant cette période, cette indemnité a donc été réintégrée dans le salaire de base.

1.4.2. 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, est fixé, selon les dirigeants, entre 45 % et 50% environ de leur rémunération fixe annuelle 2022 (voir ci-dessous). Pour 2021, ce bonus cible était également fixé entre 45 % et 50 % 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 %, plafond identique pour tous les membres du « Partnership Pool ». Ainsi le bonus maximum alloué peut représenter de 67,5 % à 75 % environ du salaire de base.

Pour 2021, les règles étaient identiques, le plafond global était donc également de 150 % du bonus annuel cible.

Par comparaison avec les sociétés du SBF80, les montants de rémunération variable des dirigeants au sein d'Ipsos se situent à un niveau proche du premier quartile du marché (Etude Mercer 2021 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 proche du 3^e quartile 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 2022 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 (quantitatif) : Performance financière spécifique Marge opérationnelle ou Chiffre d'affaires ou Trésorerie nette ou Niveau de budget ou target 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, le taux de féminisation, ... | Pondération : 20 % du bonus total | |
| | De 0 % à 150 % selon le niveau d'atteinte des objectifs | |

1.4.3. 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 1 000 cadres d'Ipsos en 2021 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 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.

Compte-tenu de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale en 2020, d'attribuer des actions gratuites dans la limite d'un plafond de 1 % du capital social au cours de la seconde année de validité de cette autorisation, cette allocation annuelle a représenté pour les deux Directeurs exécutifs concernés (Madame Laurence Stoclet et Monsieur Henri Wallard), au moment de son attribution en 2021, une somme moyenne brute et hors taxation de 286 664 €, représentant 53% en moyenne de leur rémunération fixe (de 32% à 81% selon les bénéficiaires) .

En tout état de cause, les actions attribuées annuellement à chaque Directeur exécutif ne représenteront pas un pourcentage supérieur à 0,03 % du capital de la société.

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 2022. Sous réserve des décisions définitives qui seront prises, ces critères devraient être au nombre de deux, chacun représentant 50 % de l'attribution définitive, à savoir (i) un critère lié à la croissance organique et (ii) un critère lié à la marge opérationnelle, critères mesurés l'un et l'autre sur une durée en phase avec la période d'acquisition.

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 statue sur les comptes de ce même exercice, avant la date prévue de livraison du plan.

A noter qu'en 2020, aucun plan d'attribution d'actions gratuites n'a été livré, en raison de l'extension à 3 ans de la période d'acquisition : le plan annuel attribué en 2018 a quant à lui été livré en mai 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 2021

6 000 actions ont été attribuées à Monsieur Henri Wallard, et 13 330 actions à Madame Laurence Stoclet, tous deux Directeurs exécutifs d'Ipsos SA à la date d'attribution (soit 0,02% ou 0,03 % du capital 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 :

- 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 (« *traditionally defined global market research – core market* »), cumulé sur la même période, la totalité des actions serait acquise ;
 - Si le taux de croissance organique cumulé sur 3 ans est compris entre 50% 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 50% 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 est de 10% ou plus, 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 10% est ajusté à la baisse de 50 points de base pour chaque 100 point de base de décroissance de l'économie mondiale et pour chaque année de récession considérée
 - Si la marge opérationnelle moyenne sur 3 ans est comprise entre 8% et 10%, le nombre d'actions acquises serait compris entre 80% et 100% du nombre d'actions allouées selon une progression linéaire ; en cas de récession, la fourchette de 8% à 10% est ajustée comme décrit ci-dessus
 - Si la marge opérationnelle moyenne sur 3 ans est inférieure à 8%, aucune action ne serait acquise ; en cas de récession, le seuil de 8% est ajusté comme décrit ci-dessus.

1.4.4. Plan d'intéressement à long-terme

La participation à un plan dit « Plan IPF », mis en place en 2012, était sous condition de l'acquisition d'un certain nombre d'actions Ipsos (les « Actions d'Investissement »). Dans le cadre de ce Plan IPF, les bénéficiaires se sont vu attribuer en 2012 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 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* |
|------------------|--|---|
| Laurence Stoclet | 4 872 | 48 720 |
| Henri Wallard | 4 872 | 48 720 |

* Les conditions et le calendrier d'acquisition sont décrits au 19.1.5.2 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.

Il n'y a pas eu d'autres plans de stock-options mis en place depuis 2012.

1.4.5. 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.

1.4.6. Avantages en nature

Les Directeurs généraux délégués bénéficient d'un téléphone portable chacun mais qui ne constituent pas un avantage en nature.

De même, ils bénéficient des mêmes programmes de couverture médicale et de prévoyance que les salariés basés en France, qui ne sont pas considérés comme des avantages en nature.

1.4.7. Clauses de conscience, obligations de non-concurrence et de non-sollicitation

Les contrats de travail des deux Directeurs exécutifs prévoient trois types de clauses.

Clause de conscience

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 et Monsieur Henri Wallard pourront se voir verser, en plus des indemnités légales, conventionnelles et contractuelles 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 co-présidents, Messieurs Didier Truchot, Président-Directeur général, et Jean-Marc Lech, Vice—Président et Directeur Général Délégué, 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, 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 et Monsieur Henri Wallard 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 30 % de la rémunération brute forfaitaire moyenne mensuelle perçue au cours des douze derniers mois précédant le départ (hors bonus et intéressement à moyen terme) pour Madame Laurence Stoclet. Concernant Monsieur Henri Wallard, l'indemnité visée ci-dessus couvre à la fois l'engagement de non-concurrence et l'engagement de non-sollicitation.

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

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

La clause de non-concurrence ne fait pas partie à proprement dit des indemnités de départ offertes par Ipsos et ne constitue pas 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 pour compenser l'impossibilité pour les directeurs concernés de retrouver facilement des fonctions de direction dans une entreprise qui n'opère pas dans le secteur des études de marché et des sondages et pour les empêcher de rejoindre une entreprise concurrente d'Ipsos.

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.

1.4.8. Conditions de fin du contrat de travail :

Périodes de préavis

Les périodes de préavis prévues par leurs contrats de travail sont respectivement les suivantes :

- Madame Laurence Stoclet : 12 mois ; et,
- Monsieur Henri Wallard : 6 mois.

Indemnités

Les conditions de cessation des fonctions salariées des Directeurs exécutifs 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 de licenciement contractuelle qui est au moins égale 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.

1.4.9. Durée des contrats de travail

| Directeurs exécutifs | Date | Type de contrat de travail | Employeur |
|----------------------|---|------------------------------|-----------------|
| Laurence Stoclet | 27 mai 1998 (amendé les 11/12/2001, 08/06/2005, 16/06/2005, 03/12/2012 et 24/04/2020) | Contrat à durée indéterminée | Ipsos SA |
| Henri Wallard | 1 ^{er} octobre 2002 (amendé les 16/06/2005 et 03/12/2012) | Contrat à durée indéterminée | Ipsos Group GIE |

1.5. 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 des rémunérations à allouer aux Administrateurs est octroyé par l'Assemblée générale des actionnaires, étant précisé que la dernière décision en date de l'Assemblée générale des actionnaires était celle du 29 avril 2017, qui avait fixé le montant de cette enveloppe à 250 000 euros, à compter de l'exercice 2017.

Lors de sa réunion en date du 23 février 2022 et sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'administration a procédé à une revue des rémunérations allouées aux Administrateurs, notamment au vu d'une étude comparative spécifiquement menée à ce propos par Mercer, dont il résulte que le montant annuel moyen des rémunérations allouées aux Administrateurs d'Ipsos est en moyenne inférieur de 50% par rapport à la moyenne des rémunérations dans le 1^{er} quartile des sociétés du CAC Mid 60.

En conséquence et sur avis favorable du CNR, le Conseil d'administration réuni le 23 février 2022 a donc décidé de soumettre au vote de la prochaine Assemblée générale des actionnaires appelée à se tenir le 17 mai 2022, une résolution ayant pour objet de relever le montant de l'enveloppe globale annuelle des rémunérations allouées aux administrateurs, enveloppe actuellement fixée à 250 000 euros, pour la porter à 450.000 euros, ce qui représenterait entre 40.000 et 50.000 euros par administrateur (hors les administrateurs dirigeants), en fonction du nombre de Conseils et de Comités.

Les règles de répartition de cette enveloppe entre les Administrateurs étant quant à elle décidées, révisées et mises en œuvre par décision du Conseil d'administration sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 7 mars 2022, après avis favorable du CNR et sous réserve de l'approbation du projet de résolution susvisé par l'Assemblée générale du 17 mai 2022, de fixer ainsi qu'il suit les règles de répartition de cette enveloppe entre les Administrateurs :

Montant des rémunérations pour la participation des Administrateurs aux travaux du Conseil d'administration et de ses Comités - Règles de répartition

A compter du 1^{er} janvier 2022, le montant unitaire de la rémunération est fixé à 6 000 euros par présence au Conseil d'administration, et à 2 000 euros par présence à chacun de ses trois Comités spécialisés (Comité d'audit, Comité CNR et Comité RSE).

Dans ce cadre, il sera donc proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2022 de fixer le montant de l'enveloppe annuelle des rémunérations à allouer aux Administrateurs à 450 000 euros, applicable pour l'exercice 2022 en cours et pour les exercices ultérieurs, et ce jusqu'à l'adoption d'une nouvelle décision par l'Assemblée générale des actionnaires.

Conformément aux règles adoptées par le Conseil d'administration du 7 mars 2022, sous réserve de l'adoption de la résolution correspondante par l'Assemblée générale des actionnaires susvisée et sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, les rémunérations seront donc allouées et réparties entre les Administrateurs sur les bases suivantes à compter du 1^{er} janvier 2022 :

- une rémunération de 6 000 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 compensation forfaitaire annuelle de 12 000 euros pour chacun des Présidents des Comités, exclusive de la perception de rémunérations unitaires ;

et ce dans la limite (i) de 50 000 euros par an et par Administrateur, indépendamment du nombre de Conseil et de comités, et (ii) de l'enveloppe globale annuelle de 450 000 euros.

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 |
|---|--|--|------------------------------|
| Filippo Lo Franco (Président du Comité d'audit) | 36 000 € | 12 000 € | 48 000 € |
| Florence von Erb (Président du Comité RSE) | 36 000 € | 12 000 € | 48 000 € |
| Anne Marion-Bouchacourt (Président du Comité CNR) | 36 000 € | 12 000 € | 48 000 € |
| André Lewitcki (adm. représentant les salariés) | 36 000 € | 6 000 € | 42 000 € |
| Sylvie Mayou (adm. représentant les salariés) | 36 000 € | 6 000 € | 42 000 € |
| Patrick Artus | 36 000 € | 8 000 € | 44 000 € |
| Eliane Rouyer Chevalier | 36 000 € | 8 000 € | 44 000 € |
| Pierre Barnabé | 36 000 € | 6 000 € | 42 000 € |
| TOTAL | 288 000 € | 70 000 € | 358 000 € |

*En considérant à titre d'exemple un nombre total de 6 réunions par an.

**En considérant à titre d'exemple 4 comités 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.

Les administrateurs représentant les salariés sont également éligibles à la perception de rémunérations au titre de l'exercice de ses fonctions d'administrateur.

En revanche, le Président du Conseil d'administration, le 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 Document d'enregistrement 2021, sur la durée et l'échelonnement des mandats des Administrateurs.

Les Administrateurs sont révocables dans les conditions prévues par la Loi.

2- Présentation synthétique des éléments de rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 aux dirigeants mandataires sociaux (vote « ex-post »)

1. Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Monsieur Didier Truchot, Président-Directeur général du 1er janvier au 30 septembre 2021 et pour exercice de la Direction générale par intérim du 1er octobre au 14 novembre 2021 (12^{ème} résolution soumise à l'Assemblée générale du 17 mai 2022)

| Éléments de la rémunération versés ou attribués à Monsieur Didier Truchot, Président-Directeur général, du 1 ^{er} janvier au 30 septembre 2021 inclus (9 mois) et direction générale par intérim du 1 ^{er} octobre au 14 novembre 2021 (1,5 mois) | Montants ou valorisation comptable soumis au vote Pour la période du 1 ^{er} janvier au 30 septembre 2021 inclus (9 mois) et direction générale par intérim du 1 ^{er} octobre au 14 novembre 2021 (1,5 mois) |
|---|--|
| Rémunération fixe (incluant la prime de vacances) ⁽¹⁾ | 437 395 euros |
| Rémunération variable annuelle ⁽²⁾ | 345 975 euros |
| Rémunération exceptionnelle | Néant |
| Indemnités de cessation des fonctions de Président-Directeur général ⁽³⁾ | 1 081 672 euros |
| Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme ^{(0) (4)} | Néant |

(0) Aucun autre élément que ceux indiqués dans ce tableau n'a été perçu ou attribué au titre de l'exercice 2021 (avantages en nature, rémunérations pour participation aux travaux du Conseil, indemnités de non-concurrence, régime de retraite supplémentaire, rémunération de long terme).

(1) La rémunération fixe annuelle (sur douze mois) du Président-Directeur général, qui était de 510 000 euros en 2020, a été portée à 545 700 euros à compter du 1^{er} mai 2021, sur décision du Conseil d'administration en date du 24 février 2021. Il est également précisé que la prime de vacances a été de 6 927 euros au titre de l'exercice 2021.

(2) Il est rappelé que le Conseil d'administration a fixé à 272 850 euros le bonus cible applicable au Président Directeur général au titre de l'exercice 2021, et a précisé les critères subordonnant son octroi, en fixant en particulier les objectifs individuels qui seront pris en compte dans le critère qualitatif ainsi que leur poids dans la part variable.

Lors de sa réunion en date du 23 février 2022, le Conseil d'administration a examiné la réalisation desdits critères et a déterminé en conséquence le montant du bonus annuel à verser au Président-Directeur général au titre de l'exercice 2021, étant précisé que le montant qui sera définitivement versé au Président-Directeur général et de la direction générale par intérim a été calculé *pro rata temporis*, pour la période courant du 1^{er} janvier 2021 au 14 novembre 2021.

Il est rappelé que 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 (poids de 80 %), 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 (poids de 20 %) 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 était ainsi susceptible d'atteindre 409 275 euros pour 2021, soit 75 % du salaire fixe.

Il est précisé que le prorata de bonus annuel 2021, d'un montant de 345.975 euros et calculé selon la politique de rémunération préalablement approuvée, ne sera versé qu'après approbation par la prochaine Assemblée générale des actionnaires.

(3) Lors de sa réunion du 24 septembre 2021, le Conseil d'administration a décidé de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général et, à cet effet, a révoqué le mandat de Président-Directeur général de Monsieur Didier Truchot avec effet au 30 septembre 2021.

Conformément à la politique de rémunération applicable au Président-Directeur général, approuvée par l'Assemblée générale du 27 mai 2021 (résolution n°10) et figurant à la section 13.1.2 du Document d'enregistrement universel 2020 d'Ipsos, en cas de révocation ou de cessation du mandat du Président-Directeur général, il doit 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.

Il est rappelé que 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.

Le versement de cette indemnité était 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. Le résultat de l'exercice 2020 montrant une progression par rapport à 2019 de 7%, la condition de performance était donc remplie. L'indemnité de révocation des fonctions a donc été arrêtée par le Conseil d'administration, après avis favorable du Comité des Nominations et des Rémunérations, à 1 081 672 euros (étant rappelé que la rémunération brute pour l'année civile 2020 de Monsieur Didier Truchot s'est élevée à 540 836 euros).

- (4) Enfin, en ce qui concerne les actions de performance de Monsieur Didier Truchot, la condition de présence liée aux actions gratuites de performance qui lui ont été attribuées en 2019 et en 2020 et qui sont en cours de période d'acquisition est réputée être remplie compte tenu de son départ en retraite au 1^{er} octobre 2021. En revanche, ces actions de performance ne seront livrées aux dates respectivement prévues aux termes de chacun des plans d'attribution de 2019 et 2020, en mai 2022 et mai 2023, que dans la mesure où les conditions de performance prévues aux termes de chacun de ces plans seront atteintes. Cela est conforme à la politique de rémunération applicable à Monsieur Didier Truchot en qualité de Président-Directeur général, approuvée par l'Assemblée du 27 mai 2021 (résolution n° 10) et au Règlement du Plan d'attribution en cas de départ à la retraite.

2. *Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Monsieur Ben Page, Directeur général du 15 novembre au 31 décembre 2021 (13^{ème} résolution soumise à l'Assemblée générale du 17 mai 2022)*

| Éléments de la rémunération versés ou attribués à Monsieur Ben Page, Directeur général, du 15 novembre au 31 décembre 2021 (1,5 mois) | Montants ou valorisation comptable soumis au vote Pour la période du 15 novembre au 31 décembre 2021 (1,5 mois) |
|---|---|
| Rémunération fixe | <p style="text-align: right;">100 692 euros</p> <p>Dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 34.500 euros versés par Ipsos SA au titre du mandat de Directeur général ; - 59 526 euros versés au titre du contrat de travail de Monsieur Ben Page avec la société Ipsos Mori, filiale britannique d'Ipsos SA ; - 6.666 euros au titre du logement loué par la Société à Paris au bénéfice du Directeur général. |
| Rémunération variable annuelle (Montant dû au titre de 2021, à verser en 2022, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale) | 78.960 euros |
| Rémunération exceptionnelle | Néant |
| Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme | Néant |

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).

3. Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Monsieur Didier Truchot, Président du Conseil d'administration, pour la période du 1er octobre au 31 décembre 2021 (14^{ème} résolution soumise à l'Assemblée générale du 17 mai 2022)

| Éléments de la rémunération versés ou attribués à Monsieur Didier Truchot, Président du Conseil d'administration, pour la période du 1^{er} octobre au 31 décembre 2021 (3 mois) | Montants ou valorisation comptable soumis au vote Pour la période du 1^{er} octobre au 31 décembre 2021 (3 mois) |
|---|---|
| Rémunération fixe | 68 212 euros |
| Rémunération variable annuelle (Montant dû au titre de 2020, à verser en 2021, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale) | Néant |
| Rémunération exceptionnelle | Néant |
| Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme | Néant |

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).

4. Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2021 à chaque Directeur général délégué (15^{ème}, 16^{ème} et 17^{ème} résolutions) soumis à l'avis, à titre consultatif, de l'Assemblée générale du 17 mai 2022)

| Éléments de la rémunération versés ou attribués à Monsieur Pierre Le Manh, Directeur général délégué, du 1^{er} janvier au 10 septembre 2021, date de cessation de son mandat | Montants ou valorisation comptable soumis au vote (Pour la période du 1^{er} janvier au 10 septembre 2021) |
|--|---|
| Rémunération perçue au titre du mandat social de Directeur général délégué | Néant |
| Rémunération fixe perçue au titre du contrat de travail | 421.238 euros (1) (2) |
| Rémunération variable annuelle perçue au titre du contrat de travail | 198.270 euros (1) (2) |
| Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme | 177.960 (Attribution gratuite de 6000 actions au titre du plan annuel de « bonus shares » du 27 mai 2021) (3) |
| Valorisation des avantages de toute nature | 68 704 euros (1) (2) |

(2) Montant jusqu'au 10 septembre 2021.

(3) Le contrat de travail de Monsieur Pierre Le Manh ayant pris fin le 23 décembre 2021, il lui a été versée une rémunération variable au titre de 2021 de \$331.000 calculé à 100% d'atteinte des objectifs pour l'exercice 2021. Les montants indiqués dans ce tableau est calculé au prorata temporis du 1^{er} janvier au 10 septembre 2021. Monsieur Pierre Le Manh a continué de percevoir sa rémunération, similaire pour le fixe et variable, au prorata pour la période 11 septembre au 23 décembre 2021.

(4) A titre d'information, il est précisé que Monsieur Pierre Le Manh s'est vu attribuer 6.000 actions gratuites au titre du plan annuel de « bonus shares » du 27 mai 2021, d'une valeur de 177 960 euros à la date d'attribution, mais que du fait de la cessation de ses fonctions salariées au sein du groupe le 23 décembre 2021, Monsieur Pierre Le Manh a perdu le droit à l'acquisition définitive de ces actions, la condition de présence de 3 années requises pour l'acquisition définitive de ces actions ne pouvant plus être remplie. L'indemnité de départ de 2.709.000 USD décrite en partie 13.2.4 (paragraphe A) du Document d'Enregistrement Universel 2021, et elle compense en partie la perte de ces droits à actions gratuites.

| Éléments de la rémunération versés ou attribués à Madame Laurence Stoclet, Directeur général délégué, au titre de l'exercice 2021 | 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) | 530 261 euros |
| Rémunération exceptionnelle (régularisation de la prime d'éloignement calculée entre 2002 et 2019 et faisant partie de la rémunération fixe de ces années) | 82 398 euros |
| Rémunération variable annuelle perçue au titre du contrat de travail | 401.250 euros |
| Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme | 395 368 euros (Attribution gratuite de 13 330 actions au titre du plan annuel de « bonus shares » du 27 mai 2021) |
| Valorisation des avantages de toute nature | 26,40 euros |

Aucun autre élément que ceux listés dans le tableau ci-dessus n'a été perçu ou attribué dans l'exercice écoulé à Madame Laurence Stoclet.

| Éléments de la rémunération versés ou attribués à Monsieur Henri Wallard, Directeur général délégué, au titre de l'exercice 2021 | 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) | 460 776 euros |
| Rémunération variable annuelle perçue au titre du contrat de travail | 271.499 euros |
| Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme | 177 960 euros (Attribution gratuite de 6000 actions au titre du plan annuel de « bonus shares » du 27 mai 2021) |
| Valorisation des avantages de toute nature | 3 152 euros |

Aucun autre élément que ceux listés dans le tableau ci-dessus n'a été perçu ou attribué dans l'exercice écoulé à Monsieur Henri Wallard.

Des détails relatifs notamment aux rémunérations variables ainsi qu'aux avantages en nature figurent en partie 13.3.1 du Document d'enregistrement universel 2021 (voir notamment le tableau 2).

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. 22-10-34 I du Code de commerce, ancien article L. 225-100 II du Code de commerce)

La section 13.3 du Document d'enregistrement universel 2021 présente, pour chaque mandataire social d'Ipsos SA, l'ensemble des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce, conformément à la nouvelle numérotation du Code de commerce en vigueur au 1er janvier 2021 (ancien article L. 225-37-3 I du Code de commerce) et relatives à leur rémunération au titre de l'exercice 2021.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les actionnaires d'Ipsos SA seront invités à statuer sur ces informations dans le cadre de la 23ème résolution soumise à l'Assemblée générale du 17 mai 2022.

Les éléments d'informations requis par L. 22-10-9 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 d'enregistrement universels sur la rémunération des mandataires sociaux. Les éléments requis par L. 22-10-9 I du Code de commerce et non couverts par ces tableaux font l'objet de développements complémentaires.

I. Informations sur les rémunérations individuelles des mandataires sociaux dirigeants

Ces informations sont présentées dans des tableaux de synthèse établis conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, sur la rémunération des mandataires sociaux (lesquels figurent au 13.3.1 et 13.3.2 du Document d'Enregistrement Universel 2021).

II. Les éléments d'informations relatifs aux ratios d'équité et éléments de comparaison internes sur 5 ans

1. Ratios d'équités

Pour le calcul des ratios présentés dans le tableau ci-dessous et conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-9 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, puisque la « Société Mère », Ipsos SA, n'a qu'un seul salarié.

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 au Président directeur général et aux trois directeurs généraux délégués, au titre des mandats sociaux mais aussi au titre des contrats de travail de chacune des personnes concernées.

| | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|--|------|------|------|------|------|
| 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** | 12 | 11 | 10 | 12 | 10 |
| | par rapport à la médiane France** | 17 | 16 | 14 | 17 | 15 |
| Président (Didier Truchot) | par rapport à moyenne et médiane de la Société Mère* | N/A | N/A | N/A | N/A | 0,3 |
| | par rapport à la moyenne France** | N/A | N/A | N/A | N/A | 4 |
| | par rapport à la médiane France** | N/A | N/A | N/A | N/A | 6 |
| Directeur général (Ben Page) | par rapport à moyenne et médiane de la Société Mère* | N/A | N/A | N/A | N/A | 2 |
| | par rapport à la moyenne France** | N/A | N/A | N/A | N/A | 25 |
| | par rapport à la médiane France** | N/A | N/A | N/A | N/A | 37 |
| 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** | 16 | 14 | 13 | 15 | 15 |
| | par rapport à la médiane France** | 22 | 20 | 19 | 21 | 21 |
| 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** | 12 | 11 | 10 | 12 | 15 |
| | par rapport à la médiane France** | 16 | 15 | 14 | 17 | 22 |
| 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** | 11 | 10 | 9 | 11 | 11 |
| | par rapport à la médiane France** | 16 | 14 | 13 | 16 | 16 |

* La Société mère comprend les rémunérations de Monsieur Didier Truchot, de Monsieur Ben Page et de Madame Laurence Stoclet.

** Ratios d'équité par rapport aux salariés du groupe en France, définis comme les salariés de l'Unité Economique et Sociale France.

Éléments de comparaison interne sur 5 ans

Conformément à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce (anciennement numéroté L. 225-37-3), le tableau ci-dessous présente l'évolution annuelle de la rémunération totale¹ du Président-Directeur général, du 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 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Chiffre d'affaires (en millions d'euros) | 1 780,5 | 1 749,5 | 2 003,3 | 1 837,4 | 2146,7 |
| Variation totale du Chiffre d'affaires % versus N-1 | -0,1% | -1,7% | 14,5% | -8,3% | 16,8 % |
| Croissance organique % versus N-1 | +2,4 % | +0,7 % | +3,8 % | -6,5 % | 17,9 % |
| Marge opérationnelle (en millions d'euros) | 182,3 | 172,4 | 198,7 | 189,9 | 277,4 |
| Variation de la Marge opérationnelle % versus N-1 | 1,2% | -5,4% | 15,2% | -4,5% | 46,1% |
| Taux de Marge opérationnelle sur Chiffre d'affaires % | 10,2 % | 9,9 % | 9,9 % | 10,3 % | 12,9 % |
| Résultat net part du groupe (en millions d'euros) | 128,5 | 107,5 | 104,8 | 109,5 | 183,9 |
| Variation du résultat net % versus N-1 | 20 % | 16 % | -3 % | 5 % | 68 % |
| Free Cash Flow (en millions d'euros) | 80,8 | 108,1 | 64,3 | 265,1 | 243,7 |
| <i>Evolution annuelle de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux</i> | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Evolution annuelle de la rémunération totale du Président-Directeur général (Didier Truchot) | +2 % | -2 % | -11 % | +21 % | -9 % |
| Evolution annuelle de la rémunération totale du Président (Didier Truchot) | NA | NA | NA | NA | NA |
| Evolution annuelle de la rémunération totale du Directeur général (Ben Page) | NA | NA | NA | NA | NA |
| Evolution annuelle de la rémunération totale du Directeur général délégué (Pierre le Manh) | +2 % | -5 % | -4 % | +12 % | 6 % |
| Evolution annuelle de la rémunération totale du Directeur général délégué (Laurence Stoclet) | +4 % | -1 % | -5 % | +16 % | 39 % |
| Evolution annuelle de la rémunération totale du Directeur général délégué (Henri Wallard) | +1 % | -3 % | -10 % | +21 % | 5 % |

¹ 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 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) | 0 % | -9 % | -14 % | +23 % | -18 % |
| Evolution du ratio au regard de la rémunération du Président (Didier Truchot) | NA | -NA | NA | NA | NA |
| Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général (Ben Page) | NA | NA | NA | NA | NA |
| Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général délégué (Pierre Le Manh) | 0 % | -11 % | -7 % | +14 % | -3 % |
| Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général délégué (Laurence Stoclet) | 2 % | -8 % | -8 % | +19 % | 26 % |
| Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général délégué (Henri Wallard) | 0 % | -9 % | -12 % | +24 % | -5 % |
| Evolution annuelle du ratio d'équité par rapport à la rémunération médiane des salariés en France | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Evolution du ratio au regard de la rémunération du Président-Directeur général (Didier Truchot) | 2 % | -9 % | -10 % | 20 % | -14 % |
| Evolution du ratio au regard de la rémunération du Président (Didier Truchot) | NA | NA | NA | NA | NA |
| Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général (Ben Page) | NA | NA | NA | NA | NA |
| Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général délégué (Pierre Le Manh) | 1 % | -11 % | -3 % | 12 % | 1 % |
| Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général délégué (Laurence Stoclet) | 3 % | -8 % | -5 % | 16 % | 32 % |
| Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général délégué (Henri Wallard) | 1 % | -9 % | -9 % | 21 % | 0 % |
| Evolution de la rémunération des salariés | | | | | |
| Evolution de la rémunération moyenne des salariés du Groupe en France | 2 % | 2 % | 3 % | -2 % | 10 % |

Projet de résolutions

Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

RÉSOLUTIONS 1 À 3 :

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

- **Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2021 : bénéfice de 179,4 M€**
- **Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 : bénéfice de 183,9 M€**
- **Dividende : 1,15 € (vs 0,90 € au titre de l'exercice 2020)**
- **Païement : 05/07/2022 ; Détachement du coupon : 01/07/2022**

1^{ère} résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2021

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils ont été établis et lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

2^{ème} résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils ont été établis et lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

3^{ème} résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et mise en distribution d'un dividende de 1,15 € par action

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration, décide, sur proposition du Conseil d'administration, d'affecter le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2021, qui s'élève à 179 385 931 € de la façon suivante :

| | |
|--|----------------------|
| Origines du résultat à affecter : | |
| Bénéfice de l'exercice | 179 385 931 € |
| Report à nouveau antérieur | 205 431 639 € |
| Total | 384 817 570 € |
| Affectation du résultat : | |
| Dividende | 50 471 812,95 € |
| Le solde, au poste report à nouveau | 334 345 757,05 € |
| Total | 384 817 570 € |

L'Assemblée générale décide de fixer à 1,15 € par action le dividende afférent à l'exercice clos le 31 décembre 2021 et attaché à chacune des actions y ouvrant droit.

Le détachement du coupon interviendra le 1^{er} juillet 2022. Le paiement du dividende interviendra le 5 juillet 2022.

Le montant global de dividende de 50 471 812,95 € a été déterminé sur la base d'un nombre d'actions composant le capital social de 44 436 235 au 31 décembre 2021 et d'un nombre d'actions détenues par la Société de 547 702 actions.

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

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

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

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

| Exercice | Dividende net/action | Quote-part du dividende éligible à l'abattement ⁽¹⁾ |
|----------|----------------------|--|
| 2020 | € 0,90 | 100% - en cas d'option pour le barème progressif uniquement |
| 2019 | € 0,45 | 100% - en cas d'option pour le barème progressif uniquement |
| 2018 | € 0,88 | 100% - en cas d'option pour le barème progressif uniquement |

⁽¹⁾ Abattement de 40% mentionné au 2^o du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

RÉSOLUTION 4

CONVENTIONS REGLEMENTEES

Aucune convention nouvelle entrant dans le champ d'application de l'article L.225-38 du Code de commerce a n'a été conclue au cours de l'exercice écoulé.

4^{ème} résolution

Conventions réglementées

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte du fait que ce rapport constate l'absence de convention nouvelle entrant dans le champ d'application de l'article L.225-38 du Code de commerce. L'Assemblée générale prend acte également des informations relatives aux conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs, dont l'exécution a été poursuivie au cours de l'exercice écoulé, qui sont mentionnées dans ce rapport et qui ont été examinées à nouveau par le Conseil d'administration lors de sa séance du 7 mars 2022 conformément à l'article L.225-40-1 du Code de commerce.

RÉSOLUTIONS 5 à 8

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION - MANDAT D'ADMINISTRATEURS

- La ratification des cooptations de Monsieur Ben Page, en qualité d'Administrateur, vous est proposée.
- La ratification du mandat de Monsieur Pierre Barnabé et son renouvellement, en qualité d'Administrateur, pour une durée de quatre (4) ans, vous est proposé.
- Le mandat d'Administrateur de Madame Florence von Erb venant à échéance, il vous est proposé de constater la cessation de ce mandat avec effet à l'issue de la présente Assemblée.
- La nomination de Madame Virginie Calmels en qualité d'Administrateur, pour une durée de quatre (4) ans, vous est proposée.

5^{ème} résolution

Ratification de la cooptation de Monsieur Ben Page en qualité d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, ratifie, conformément aux stipulations de l'article 12 des statuts, la nomination en qualité d'Administrateur, faite à titre provisoire par voie de cooptation par le Conseil d'administration réuni le 4 octobre 2021, de Monsieur Ben Page et ce pour la durée du mandat de son prédécesseur, Monsieur Neil Janin, restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

6^{ème} résolution

Ratification de la cooptation de Monsieur Pierre Barnabé en qualité d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, ratifie, conformément aux stipulations de l'article 12 des statuts, la nomination en qualité d'Administrateur, faite à titre provisoire par voie de cooptation par le Conseil d'administration réuni le 12 janvier 2022, de Monsieur Pierre Barnabé et ce pour la durée du mandat de son prédécesseur, Monsieur Henry Letulle, restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

7^{ème} résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Pierre Barnabé

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constatant que le mandat d'Administrateur de Monsieur Pierre Barnabé vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler ledit mandat pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

8^{ème} résolution

Constatation de la cessation du mandat d'Administrateur de Madame Florence von Erb

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, et ayant pris acte du fait que le mandat d'Administrateur de Madame Florence von Erb vient à expiration, constate, en application des dispositions statutaires, la cessation du mandat d'Administrateur de Madame Florence von Erb avec effet à l'issue de la présente Assemblée Générale.

9^{ème} résolution

Nomination de Madame Virginie Calmels en qualité d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de nommer Madame Virginie Calmels en qualité d'Administrateur, avec effet à compter de ce jour et pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

RÉSOLUTION 10

MANDAT DU COMMISSAIRE AU COMPTES CO-TITULAIRE - RENOUELEMENT

Le renouvellement du mandat de Mazars en qualité de Commissaire aux comptes co-titulaire, vous est proposé.

10^{ème} résolution

Renouvellement du mandat de Mazars en qualité de Commissaire aux comptes co-titulaire

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constatant que le mandat de Commissaire aux comptes co-titulaire de Mazars vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale, décide de renouveler ledit mandat pour une durée de six exercices qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

RÉSOLUTION 11

FIXATION DU MONTANT ANNUEL GLOBAL DE LA REMUNERATION DES ADMINISTRATEURS

Il vous est proposé de fixer le montant global maximum à répartir entre les administrateurs, à titre rémunération globale :

- **à 450 000 € à compter de l'exercice 2022, suite à étude comparative menée par Mercer, dont il résulte que le montant annuel moyen des rémunérations allouées aux Administrateurs d'Ipsos est en moyenne inférieur de 50% par rapport aux rémunérations habituellement constatées dans les sociétés comparables du Mid60.**

11^{ème} résolution

Fixation du montant annuel global de la rémunération des administrateurs

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, fixe le montant annuel global maximum à répartir entre les administrateurs au titre de leur rémunération à 450 000 euros pour l'exercice en cours et pour les exercices ultérieurs, et ce jusqu'à l'adoption d'une nouvelle décision par l'Assemblée générale des actionnaires.

RÉSOLUTION 12

VOTE « EX POST » SUR LA RÉMUNÉRATION DE MONSIEUR DIDIER TRUCHOT, PRÉSIDENT DIRECTEUR GENERAL DU 1^{ER} JANVIER AU 30 SEPTEMBRE 2021 ET POUR EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE PAR INTERIM DU 1^{ER} OCTOBRE AU 14 NOVEMBRE 2021

- Dispositif issu de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite Loi Sapin 2), modifié par l'ordonnance n°2019-1234 du 27 novembre 2019
- Les éléments de rémunération versés ou attribués à Monsieur Didier Truchot, Président Directeur général (pour la période du 1er janvier 2021 au 30 septembre 2021) et Directeur général par intérim (du 1er octobre 2021 au 14 novembre 2021 inclus) sont mentionnés dans le tableau de synthèse figurant en page 36 de la présente brochure.
- Les éléments de rémunération variables ou exceptionnels attribués au titre de l'exercice antérieur ne peuvent être versés que sous réserve et après approbation de l'Assemblée.

12^{ème} résolution

Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Didier Truchot, Président Directeur général (pour la période du 1er janvier 2021 au 30 septembre 2021) et Directeur général par intérim (du 1er octobre 2021 au 14 novembre 2021 inclus)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve, en application de l'article L.22-10-34, II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 en raison de son mandat à Monsieur Didier Truchot, Président-Directeur général pour la période du 1er janvier 2021 au 30 septembre 2021 et Directeur général par intérim du 1er octobre 2021 au 14 novembre 2021 inclus, tels que présentés au paragraphe 13.2.1 du chapitre 13 du Document d'Enregistrement Universel.

RÉSOLUTION 13

VOTE « EX POST » SUR LA RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GENERAL DU 15 NOVEMBRE AU 31 DECEMBRE 2021

- Dispositif issu de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite Loi Sapin 2), modifié par l'ordonnance n°2019-1234 du 27 novembre 2019
- Les éléments de rémunération versés ou attribués à Monsieur Ben Page, Directeur général (pour la période du 15 novembre 2021 au 31 décembre 2021) sont mentionnés dans le tableau de synthèse figurant en page 37 de la présente brochure.
- Les éléments de rémunération variables ou exceptionnels attribués au titre de l'exercice antérieur ne peuvent être versés que sous réserve et après approbation de l'Assemblée.

13^{ème} résolution

Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Ben Page, Directeur général (pour la période du 15 novembre 2021 au 31 décembre 2021)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve, en application de l'article L.22-10-34, II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 en raison de son mandat à Monsieur Ben Page, Directeur général de la Société, pour la période du 15 novembre 2021 au 31 décembre 2021, tels que présentés au paragraphe 13.2.3 du chapitre 13 du Document d'Enregistrement Universel.

RÉSOLUTION 14

VOTE « EX POST » SUR LA RÉMUNÉRATION DE MONSIEUR DIDIER TRUCHOT, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 1^{ER} OCTOBRE AU 31 DÉCEMBRE 2021

- Dispositif issu de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite Loi Sapin 2), modifié par l'ordonnance n°2019-1234 du 27 novembre 2019
- Les éléments de rémunération versés ou attribués à Monsieur Didier Truchot, Président du Conseil d'administration (pour la période du 1er octobre 2021 au 31 décembre 2021) sont mentionnés dans le tableau de synthèse figurant en page 38 de la présente brochure.
- Les éléments de rémunération variables ou exceptionnels attribués au titre de l'exercice antérieur ne peuvent être versés que sous réserve et après approbation de l'Assemblée.

14^{ème} résolution

Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Didier Truchot, Président du Conseil d'administration (pour la période du 1er octobre 2021 au 31 décembre 2021)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve, en application de l'article L.22-10-34, II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 en raison de son mandat à Monsieur Didier Truchot, Président du Conseil d'administration de la Société pour la période du 1er octobre 2021 au 31 décembre 2021, tels que présentés au paragraphe 13.2.2 du chapitre 13 du Document d'Enregistrement Universel.

RÉSOLUTIONS 15 à 17

AVIS A TITRE CONSULTATIF « EX POST » SUR LA RÉMUNÉRATION DES TROIS DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS

- Dispositif issu de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite Loi Sapin 2), modifié par l'ordonnance n°2019-1234 du 27 novembre 2019, qui, en principe, ne vise que les rémunérations perçues par les dirigeants en raison de leur mandat social.
- Seuls les éléments de rémunérations perçus par le Président du Conseil d'administration et le Directeur général sont concernés par ce dispositif. En effet, les Directeurs généraux délégués ne perçoivent leur rémunération qu'au titre de leur contrat de travail, et non de leur mandat social.
- Néanmoins, à des fins de bonne gouvernance, sont soumis à un avis consultatif « ex-post » les éléments de rémunération versés ou attribués aux Directeurs généraux délégués au titre de l'exercice 2021 en vertu de leur contrat de travail respectif. Ces éléments sont mentionnés dans les tableaux de synthèse figurant en pages 38 et 39 de la présente brochure.

15^{ème} résolution

Avis à titre consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Pierre Le Manh, Directeur général délégué (pour la période du 1er janvier 2021 au 10 septembre 2021, date de cessation du mandat de Directeur général délégué)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires dans le cadre des dispositions visées à l'article L.22-10-34, II du Code de commerce, constate en tant que de besoin l'absence d'élément de rémunération versé ou attribué, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, à Monsieur Pierre Le Manh, en raison de son mandat social de Directeur général délégué, pour la période du 1er janvier 2021 au 10 septembre 2021, date de prise d'effet de sa démission de son mandat de Directeur général délégué, tel que mentionné au paragraphe 13.2.4 du chapitre 13 du Document d'Enregistrement Universel. L'Assemblée générale émet par ailleurs, à titre consultatif, un avis favorable sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé en raison de son contrat de travail à Monsieur Pierre Le Manh, pour la période du 1er janvier 2021 au 10 septembre 2021, date de cessation de son mandat de Directeur général délégué, tels que présentés au paragraphe précité du Document d'Enregistrement Universel.

16^{ème} résolution

Avis à titre consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Madame Laurence Stoclet, Directeur général délégué

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires dans le cadre des dispositions visées à l'article L.22-10-34, II du Code de commerce, constate en tant que de besoin l'absence d'élément de rémunération versé ou attribué, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, à Madame Laurence Stoclet, en raison de son mandat social de Directeur général délégué, tel que mentionné au paragraphe 13.2.4 du chapitre 13 du Document d'Enregistrement Universel. L'Assemblée générale émet par ailleurs, à titre consultatif, un avis favorable sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé en raison de son contrat de travail à Madame Laurence Stoclet, tels que présentés au paragraphe précité du Document d'Enregistrement Universel.

17^{ème} résolution

Avis à titre consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Henri Wallard, Directeur général délégué

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires dans le cadre des dispositions visées à l'article L.22-10-34, II du Code de commerce, constate en tant que de besoin l'absence d'élément de rémunération versé ou attribué, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, à Monsieur Henri Wallard, en raison de son mandat social de Directeur général délégué, tel que mentionné au paragraphe 13.2.4 du chapitre 13 du Document d'Enregistrement Universel. L'Assemblée générale émet par ailleurs, à titre consultatif, un avis favorable sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé en raison de son contrat de travail à Monsieur Henri Wallard, tels que présentés au paragraphe précité du Document d'Enregistrement Universel.

RÉSOLUTION 18

APPROBATION « EX-ANTE » DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION DU DIRECTEUR GENERAL

- Dispositif issu de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite Loi Sapin 2), modifié par l'ordonnance n°2019-1234 du 27 novembre 2019.
- Conformément à l'article L.22-10-8 (anc. L.225-37-2) du Code de commerce, sont soumis à votre approbation la politique de rémunération du Directeur général, en ce compris la politique commune à tous les mandataires sociaux et les dispositions qui lui sont propres.
- La politique de rémunération du Directeur général figure en page 24 de la présente brochure.

18^{ème} résolution

Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération du Directeur général, en ce compris la politique commune à tous les mandataires sociaux et les dispositions propres au Directeur Général, telle que présentée aux paragraphes 13.1.1 et 13.1.3 du chapitre 13 du Document d'Enregistrement Universel.

RÉSOLUTION 19

APPROBATION « EX-ANTE » DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Dispositif issu de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite Loi Sapin 2), modifié par l'ordonnance n°2019-1234 du 27 novembre 2019.
- Conformément à l'article L.22-10-8 (anc. L.225-37-2) du Code de commerce, sont soumis à votre approbation la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, en ce compris la politique commune à tous les mandataires sociaux et les dispositions qui lui sont propres.
- La politique de rémunération du Président du Conseil d'administration figure en page 23 de la présente brochure.

19^{ème} résolution

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration n'assumant pas la Direction Générale, en ce compris la politique commune à tous les mandataires sociaux et les dispositions propres au Président du Conseil d'Administration, telle que présentée aux paragraphes 13.1.1 et 13.1.2 du chapitre 13 du Document d'Enregistrement Universel.

RÉSOLUTION 20

APPROBATION A TITRE CONSULTATIF « EX-ANTE » DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION DES DIRECTEURS GENERAUX DELEGUES

- Dispositif issu de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite Loi Sapin 2), modifié par l'ordonnance n°2019-1234 du 27 novembre 2019, qui, en principe, ne vise que les rémunérations perçues par les dirigeants en raison de leur mandat social. Au sens strict du dispositif, seule la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et celle des Administrateurs est concernée par ce dispositif.
- Néanmoins, de la même manière que pour le vote « ex-post », à des fins de bonne gouvernance, est soumise à un vote consultatif « ex-ante » la politique de rémunération applicable aux Directeurs généraux délégués.
- La politique de rémunération des Directeurs généraux délégués figure en page 28 de la présente brochure.

20^{ème} résolution

Approbation à titre consultatif de la politique de rémunération des Directeurs généraux délégués

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, constate en tant que de besoin, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, l'absence de toute rémunération des Directeurs généraux délégués en raison de leur mandat, et approuve, à titre consultatif, la politique de rémunération au titre de leur contrat de travail des Directeurs exécutifs qui ont des mandats de Directeur général délégué, en ce compris la politique commune à tous les mandataires sociaux et les dispositions qui leur sont propres, telle que présentée aux paragraphes 13.1.1 et 13.1.4 du chapitre 13 du Document d'Enregistrement Universel.

RÉSOLUTION 21

APPROBATION « EX-ANTE » DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION DES ADMINISTRATEURS

- Dispositif issu de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite Loi Sapin 2), modifié par l'ordonnance n°2019-1234 du 27 novembre 2019, qui vise désormais aussi depuis cette ordonnance, les rémunérations perçues par les Administrateurs, en raison de leur mandat social.
- La politique de rémunération des Administrateurs figure en page 34 de la présente brochure.

21^{ème} résolution

Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération des Administrateurs, en ce compris la politique commune à tous les mandataires sociaux et les dispositions qui leur sont propres, telle que présentée aux paragraphes 13.1.1 et 13.1.5 du chapitre 13 du Document d'Enregistrement Universel.

RÉSOLUTION 22

APPROBATION DES INFORMATIONS RELATIVES AUX REMUNERATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX, MENTIONNEES A L'ARTICLE L. 22-10-9 I. DU CODE DE COMMERCE

- Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34, I (anc. L.225-100, II) du Code de commerce, les actionnaires d'Ipsos SA sont invités à statuer sur les informations mentionnées à l'article L.22-10-9 I (anc. L. 225-37-3 I) du Code de commerce, relatives aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos SA au titre de l'exercice 2021.
- Parmi ces informations, figure notamment les ratios d'équité, introduits par la loi Pacte du 22 mai 2019, ainsi que l'évolution des éléments de comparaison sur les 5 derniers exercices (qui sont présentés en page 42 de cette brochure).
- L'ensemble de ces informations est présenté au 13.3 du Document d'enregistrement universel 2021 (et de façon plus spécifique, en 13.3.1, les éléments relatifs aux mandataires sociaux dirigeants, et en 13.3.2, ceux relatifs aux Administrateurs).

22^{ème} résolution

Approbation des informations relatives aux rémunérations des mandataires sociaux, mentionnées à l'article L.22-10-9 I du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-34, I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L.22-10-9 I du Code de commerce, telles que présentées à la section 13.3 du chapitre 13 du Document d'Enregistrement Universel.

RÉSOLUTION 23

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

Autorisation de rachat d' actions de la Société

- Nombre maximum d' actions pouvant être acquises : 4 443 623 (soit 10 % du capital au 31/12/2021)
- Prix d' achat maximal : 65 € par action
- Montant maximal d' investissement : 250 M€

Bilan du programme de rachat en 2021

| | |
|--|--|
| Capital social d' Ipsos SA constaté au 1^{er} janvier 2021 (nombre de titres) | 44 436 235 |
| Nombre de titres achetés entre le 1 ^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2021 | 827 835 |
| Prix moyen pondéré brut des titres achetés | 37,922 € |
| Nombre de titres transférés aux bénéficiaires de plans d' actions gratuites entre le 1 ^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2021 | 394 752 |
| Nombre de titres vendus ou transférés entre le 1 ^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2021 | 260 360 |
| Prix moyen pondéré brut des titres vendus | 35,935 € |
| Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois | 139 374 |
| Capital auto-détenu au 31 décembre 2021 | 547 702 actions soit 1,23 % |

Les objectifs et le descriptif du programme de rachat figurent au 19.1.3.2 du Document d' enregistrement universel 2021 ; les opérations réalisées au cours de l' exercice 2021 sur les actions détenues par la Société dans le cadre de son programme de rachat sont présentées dans le rapport du Conseil d' administration à l' Assemblée générale en page 14 de la présente brochure.

23^{ème} résolution

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

L' Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d' administration, autorise, conformément aux articles L.22-10-62 et suivants du Code de commerce, au Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014, et aux pratiques de marché admises par l' AMF, la Société, pour les raisons et sous réserve des termes et conditions détaillés ci-dessous, à acheter des actions de la Société afin de :

- gérer le marché secondaire et la liquidité des actions par l' intermédiaire d' un prestataire de services d' investissement, dans le cadre d' un contrat de liquidité ;
- attribuer, vendre, allouer ou céder des actions aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées, conformément à la réglementation applicable, en particulier dans le cadre des plans d' épargne entreprise ou groupe, dans le cadre des plans d' actionariat au profit des salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées en France et/ou à l' étranger, ou dans le cadre des plans d' options sur actions de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées en France et/ou à l' étranger, ou encore dans le cadre de l' attribution gratuite d' actions de la Société par la Société et/ou par les sociétés qui lui sont liées aux salariés ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées en France et/ou à l' étranger (que ce soit ou non conformément aux dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce), et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations conformément à la réglementation applicable ;
- livrer les actions ainsi achetées aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société lors de l' exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières, conformément à la réglementation applicable ;
- conserver les actions achetées pour remise ultérieure à l' échange ou en paiement dans le cadre d' opérations éventuelles de croissance externe ;
- annuler les actions ainsi achetées, sous réserve de l' adoption de la 24^{ème} résolution de la présente Assemblée générale ;

(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.

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

- le nombre maximum d'actions achetées par la Société pendant la période du programme de rachat ne pourra pas excéder 10% des actions composant le capital de la Société à la date de la présente Assemblée générale d'actionnaires, étant précisé que ce plafond est réduit à 5% s'agissant d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ;
- le montant total de ces achats, après déduction des frais, ne pourra pas excéder 250 000 000 € ;
- le prix maximum d'achat dans le cadre du programme de rachat d'actions ne pourra pas excéder 65 € par action, avec une valeur nominale de 0,25 €, hors frais d'opération ;
- les acquisitions réalisées par la Société ne pourront en aucun cas amener la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10% des actions ordinaires composant son capital social.

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

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

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

Le Conseil d'administration détaillera dans son rapport à l'Assemblée générale des actionnaires toutes les opérations exécutées en vertu de la présente autorisation. La présente autorisation est donnée pour une période de 18 mois à compter de la présente Assemblée générale. Cette autorisation prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 27 mai 2021 dans sa 16^{ème} résolution.

Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

24^{ème} résolution

Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'annuler des actions acquises par la Société dans le cadre de son programme de rachat d'actions, dans la limite de 10% de son capital social par période de 24 mois)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément à l'article L.22-10-62 du Code de commerce, autorise le Conseil d'administration :

- à annuler, sur la seule base des décisions du Conseil d'administration, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions que la Société détient ou peut détenir à la suite de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions approuvé par la Société, dans la limite de 10% du nombre total d'actions qui composent le capital au jour de l'annulation par périodes de 24 mois, et procéder aux réductions correspondantes du capital social, en imputant l'excédent du prix d'achat des actions annulées sur leur valeur nominale sur tout poste de réserves et de primes disponibles, y compris la réserve légale, celle-ci dans la limite de 10% de la réduction du capital réalisée ;
- à constater la réalisation d'une ou plusieurs réductions du capital, modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir toutes formalités requises ;
- à déléguer tous pouvoirs pour l'application de ses décisions, conformément aux dispositions législatives en vigueur lors de la mise en œuvre de l'autorisation.

Cette autorisation est consentie pour une période de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 27 mai 2021 dans sa 17^{ème} résolution.

RÉSOLUTIONS 25 à 34 :

DELEGATIONS DE COMPETENCE ET AUTORISATIONS POUR DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES

- Les délégations et autorisations en matière d'augmentation de capital actuellement en vigueur expireront en juillet 2022. En conséquence, nous vous invitons à renouveler ces délégations et autorisations.
- Objectif : doter la Société de flexibilité et lui permettre de faire appel aux marchés et réaliser des opérations financières, en temps opportun et avec une réactivité accrue, si nécessaire.
- Plafonds maximums des augmentations de capital en nominal (hors prime d'émission) :

| Augmentation de capital | Plafond | |
|-------------------------|-------------------------------|---|
| | Plafond global | Sous-plafond |
| Avec suppression du DPS | 5 550 000 € | 1 100 000 € (soit environ 10% du capital) |
| Sans suppression du DPS | (soit environ 50% du capital) | 5 550 000 € (soit environ 50% du capital) |

- Interdiction de faire usage de ces délégations en période d'offre publique

A noter : les principales caractéristiques de ces délégations et autorisations sont décrites dans le rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale (page 14 de la présente brochure). Y figure également un tableau de synthèse (page 20 de la présente brochure).

25^{ème} résolution

Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre immédiatement ou à terme par la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément aux articles L.225-129-2, L.228-91 et L.228-92 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, soit en euros soit en devises étrangères ou en toute unité de compte établie par référence à un panier de devises, sur les marchés français et/ou internationaux, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, l'émission d'actions ordinaires de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre immédiatement ou à terme par la Société, par voie de souscription, de conversion, d'échange, de remboursement, ou de présentation d'un bon de souscription ou par tout autre moyen ;

- décide que le montant nominal total des augmentations de capital qui pourront être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra pas excéder 5.500.000 euros, outre le plafond général mentionné dans la 34^{ème} résolution ; ce plafond est fixé sans tenir compte du montant nominal des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles, les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires ;

- décide que le montant nominal des titres de créance pouvant être émis en vertu de la présente délégation, conformément aux articles L.228-91 et L.228-92 du Code de commerce, ne pourra pas excéder 550.000.000 euros, étant spécifié que :

- ce plafond est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission pourrait résulter de la présente résolution ainsi que des 26^{ème}, 27^{ème} et 31^{ème} résolutions ;

- ce plafond ne s'appliquera pas aux titres de créance dont l'émission pourra être décidée ou autorisée par le Conseil d'administration en vertu de l'article L.228-40 du Code de commerce ; et
- ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair.

Les actionnaires pourront exercer, conformément à la loi applicable, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible. Le Conseil d'administration pourra en outre attribuer aux actionnaires un droit préférentiel de souscription à titre réductible, en proportion de leurs droits de souscription et, en toute hypothèse, dans la limite du nombre de valeurs mobilières demandées.

Conformément à l'article L.225-134 du Code de commerce, si le montant des souscriptions à titre irréductible et, s'il y a lieu, à titre réductible, n'atteint pas le montant total d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente résolution, le Conseil d'administration pourra exercer, à sa seule discrétion et dans l'ordre qu'il jugera le plus approprié, l'une ou plusieurs des options suivantes :

- limiter l'émission au montant des souscriptions reçues, sous réserve que celui-ci atteigne au moins les trois quarts de l'émission décidée ;
- allouer à sa discrétion tout ou partie des valeurs mobilières non souscrites ; et/ou
- offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des valeurs mobilières non souscrites.

Cette décision entraîne automatiquement, en faveur des souscripteurs des valeurs mobilières émises en vertu de la présente autorisation, une renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation conformément à la loi, à l'effet de :

- déterminer la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, lesquelles pourront en particulier prendre ou non la forme d'instruments subordonnés, ou pourront ou non avoir une échéance fixe, ainsi que les dates et modalités d'émission, et les montants à émettre ;
- si des titres de créance sont émis, décider si ceux-ci seront ou non subordonnés (et, s'il y a lieu, leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L.228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable (avec ou sans prime), les autres modalités d'émission (y compris en décidant d'assortir ou non ces titres de garanties ou autres sûretés), et d'amortissement en fonction des conditions du marché et des circonstances dans lesquelles les valeurs mobilières pourront donner droit à des actions à émettre de la Société ;
- déterminer la date de jouissance, y compris avec effet rétroactif, des valeurs mobilières à émettre ;
- décider, s'il y a lieu, conformément aux dispositions des articles L.225-130 et L.22-10-50 du Code de commerce, que les droits qui forment des rompus d'actions ne seront pas éligibles à la négociation et que les actions correspondantes seront vendues, les fonds générés par cette vente étant alloués aux titulaires de droits 30 jours au plus tard après la date d'inscription sur leur compte du nombre d'actions entières allouées ;
- déterminer les modalités qui rendront possible, s'il y a lieu, de protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions, à sa seule discrétion et, si le Conseil d'administration le juge approprié, imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social après chaque émission ;
- faire admettre les valeurs mobilières à émettre aux négociations sur un marché réglementé ; et
- en général, prendre toutes mesures, conclure tous accords et accomplir toutes formalités à l'effet de réaliser avec succès les émissions envisagées, constater les augmentations de capital en résultant et modifier les statuts en conséquence.

Le Conseil d'administration rendra compte aux actionnaires de l'utilisation qu'il aura faite de cette délégation dans les conditions prévues par des articles L.225-37-4 3° du Code de commerce.

Cette délégation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, la délégation donnée par l'Assemblée générale du 28 mai 2020 dans sa 20ème résolution.

26^{ème} résolution

Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, par voie d'offre au public autre que celles visées au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre immédiatement ou à terme par la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément aux articles L.225-129, L.225-129-2, L.225-135, L.22-10-51, L.225-136, L.22-10-52, L.228-91 et L.228-92 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider l'émission, par voie d'offre au public autre que celles visées au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, selon les méthodes et dans les termes qu'il jugera appropriés, en France ou dans d'autres pays, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre immédiatement ou à terme par la Société. Ces valeurs mobilières peuvent être libellées soit en euros soit en devises étrangères ou en toute unité de compte établie par référence à un panier de devises ;

- décide que le montant nominal total des augmentations de capital qui pourront être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation sera soumis au plafond suivant, outre le plafond général visé dans la 34ème résolution. La valeur nominale totale (hors primes d'émission) de toutes les augmentations de capital qui pourront ainsi être réalisées dans le cadre de la présente délégation ne pourra pas excéder 1.100.000 euros, à quoi s'ajoutera, s'il y a lieu, la valeur nominale des actions à émettre afin de protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres montants sous forme d'attribution d'actions gratuites pendant la période de validité de la présente délégation de compétence, la valeur nominale maximale (hors primes d'émission) visée ci-dessus sera ajustée sur la base du ratio entre le nombre d'actions émises et en circulation avant et après l'opération ;

- décide que le montant nominal des titres de créance pouvant être émis en vertu de la présente délégation, conformément aux articles L.228-91 et L.228-92 du Code de commerce, ne pourra pas excéder 550.000.000 euros, étant spécifié que :

- ce plafond est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission pourrait résulter de la présente résolution ainsi que des 25ème, 27ème et 31ème résolutions ;

- ce plafond ne s'appliquera pas aux titres de créance dont l'émission pourra être décidée ou autorisée par le Conseil d'administration en vertu de l'article L.228-40 du Code de commerce ; et

- ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;

- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires sur ces actions et valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société qui peuvent être émises en vertu de la présente délégation de compétence, en conférant toutefois au Conseil d'administration le pouvoir de prévoir un droit de priorité en faveur des actionnaires sur tout ou partie de l'émission, pendant la période et selon les méthodes qu'il jugera appropriées ;

- prend acte que la présente délégation emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;

- décide que le prix des actions ordinaires émises conformément à la présente autorisation doit être au moins égal au cours moyen pondéré des actions de la Société pendant les trois jours de bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017. Ce prix peut être réduit d'une décote maximale de 5% ;

- décide que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent ;

- décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente résolution, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés offertes par l'article L.225-134 du Code de commerce ;

- décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation conformément à la loi, à l'effet de :

- déterminer la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, lesquelles pourront en particulier prendre ou non la forme d'instruments subordonnés, ou pourront ou non avoir une échéance fixe, ainsi que les dates et modalités d'émission, et les montants à émettre ;

- si des titres de créance sont émis, décider si ceux-ci seront ou non subordonnés (et, s'il y a lieu, leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L.228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable (avec ou sans prime), les autres modalités d'émission (y compris en décidant d'assortir ou non ces titres de garanties ou autres sûretés), et d'amortissement en fonction des conditions du marché et des circonstances dans lesquelles les valeurs mobilières pourront donner droit à des actions à émettre de la Société ;

- déterminer la date de jouissance, y compris avec effet rétroactif, des valeurs mobilières à émettre ;

- déterminer les modalités qui rendront possible, s'il y a lieu, de protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions, à sa seule discrétion et, si le Conseil d'administration le juge approprié, imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social après chaque émission ;

- opérer compensation entre les frais de l'émission d'actions et les primes corrélatives et prélever sur ces primes d'émission les sommes nécessaires afin de porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ;

- faire admettre les valeurs mobilières à émettre aux négociations sur un marché réglementé ; et

- en général, prendre toutes mesures, conclure tous accords et accomplir toutes formalités à l'effet de réaliser avec succès les émissions envisagées, constater les augmentations de capital en résultant et modifier les statuts en conséquence.

Cette délégation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, la délégation donnée par l'Assemblée générale du 28 mai 2020 dans sa 21ème résolution.

27^{ème} résolution

Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, par voie d'offres visées au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre immédiatement ou à terme par la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et constaté la libération intégrale du capital social, et statuant conformément aux articles L.225-129-2, L.225-135, L.22-10-51, L.225-136, L.22-10-52, L.228-91 et L.228-92 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider l'émission, par voie d'offre visée au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, en France ou dans d'autres pays, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre immédiatement ou à terme par la Société. Ces valeurs mobilières peuvent être libellées soit en euros soit en devises étrangères ou en toute unité de compte établie par référence à un panier de devises ;

- décide que le montant nominal total des augmentations de capital qui pourront être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation sera soumis au plafond suivant, outre le plafond général visé dans la 34ème résolution. La valeur nominale totale (hors primes d'émission) de toutes les augmentations de capital qui pourront ainsi être réalisées dans le cadre de la présente délégation ne pourra pas excéder 1.100.000 euros, à quoi s'ajoutera, s'il y a lieu, la valeur nominale des actions à émettre afin de protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres montants sous forme d'attribution d'actions gratuites pendant la période de validité de la présente délégation de compétence, la valeur nominale maximum (hors primes d'émission) visée ci-dessus sera ajustée sur la base du ratio entre le nombre d'actions émises et en circulation avant et après l'opération ;

-décide que le montant nominal des titres de créance pouvant être émis en vertu de la présente délégation, conformément aux articles L.228-91 et L.228-92 du Code de commerce, ne pourra pas excéder 550.000.000 euros, étant spécifié que :

- ce plafond est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission pourrait résulter de la présente résolution ainsi que des 25ème, 26ème et 31ème résolutions ;

- ce plafond ne s'appliquera pas aux titres de créance dont l'émission pourra être décidée ou autorisée par le Conseil d'administration en vertu de l'article L.228-40 du Code de commerce ; et

- ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;

- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires sur ces actions et valeurs mobilières qui peuvent être émises en vertu de la présente délégation du pouvoir ;

- prend acte que la présente délégation emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;

- décide que le prix des actions ordinaires émises conformément à la présente autorisation doit être au moins égal au cours moyen pondéré des actions de la Société pendant les trois jours de bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017. Ce prix peut être réduit d'une décote maximale de 5% ;

- décide que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent ;

- décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente résolution, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés offertes par l'article L.225-134 du Code de commerce ;

- décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation conformément à la loi, à l'effet de :

- déterminer la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, lesquelles pourront en particulier prendre ou non la forme d'instruments subordonnés, ou pourront ou non avoir une échéance fixe, ainsi que les dates et modalités d'émission, et les montants à émettre ;

- si des titres de créance sont émis, décider si ceux-ci seront ou non subordonnés (et, s'il y a lieu, leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L.228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable (avec ou sans prime), les autres modalités d'émission (y compris en décidant d'assortir ou non ces titres de garanties ou autres sûretés), et d'amortissement en fonction des conditions du marché et des circonstances dans lesquelles les valeurs mobilières pourront donner droit à des actions à émettre de la Société ;

- déterminer la date de jouissance, y compris avec effet rétroactif, des valeurs mobilières à émettre ;

- déterminer les modalités qui rendront possible, s'il y a lieu, de protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions, à sa seule discrétion et, si le Conseil d'administration le juge approprié, imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social après chaque émission ;

- opérer compensation entre les frais de l'émission d'actions et les primes corrélatives et prélever sur ces primes d'émission les sommes nécessaires afin de porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ;

- faire admettre les valeurs mobilières à émettre aux négociations sur un marché réglementé ; et

- en général, prendre toutes mesures, conclure tous accords et accomplir toutes formalités à l'effet de réaliser avec succès les émissions envisagées, constater les augmentations de capital en résultant et modifier les statuts en conséquence.

Cette délégation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, la délégation donnée par l'Assemblée générale du 28 mai 2020 dans sa 22ème résolution.

28^{ème} résolution

Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de fixer le prix d'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières émises par voie d'offre au public, en ce inclus celles visées au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite de 10% du capital social par an

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément aux articles L.225-136 et L.22-10-52 du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation conformément à la loi, en relation avec les émissions d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, réalisées en vertu des 26ème et 27ème résolutions soumises à l'Assemblée générale, à déroger aux conditions auxquelles est assujettie la fixation du prix, telles qu'elles sont mentionnées dans les 26ème et 27ème résolutions précitées, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-52 § 2 du Code de commerce, et à fixer ce prix conformément aux conditions suivantes :

- le prix d'émission des actions sera égal au cours moyen d'ouverture de l'action pendant les vingt séances de bourse ayant précédé la date de fixation du prix, éventuellement diminué 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.

Le montant nominal de toute augmentation de capital résultant de la mise en œuvre de la présente autorisation ne pourra pas excéder 10% du capital social par an (ledit capital social étant apprécié au jour de la décision du Conseil d'administration fixant le prix de l'émission), étant précisé que ce plafond s'imputera sur (i) le plafond fixé par les 26ème et 27ème résolutions ci-dessus, selon le cas, et (ii) le plafond global fixé à la 34ème résolution ci-dessus.

Le Conseil d'administration a tous pouvoirs, avec faculté de délégation à toute personne dûment habilitée, conformément aux dispositions légales, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation, notamment à l'effet de conclure tous accords à ce titre, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, de constater cette réalisation, de modifier les statuts en conséquence, d'accomplir toutes formalités, de faire toutes déclarations et de solliciter toutes autorisations nécessaires en vue de la parfaite réalisation de toute émission.

Cette autorisation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 28 mai 2020 dans sa 23ème résolution.

29^{ème} résolution

Autorisation à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le montant de toute émission qui serait sursouscrite

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément à l'article L.225-135-1 du Code de commerce, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, dans le cadre des émissions réalisées avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, et décidées en vertu des 25ème, 26ème et 27ème résolutions, à augmenter le nombre de valeurs mobilières initialement offertes dans les conditions et les limites prévues par les articles L.225-135-1 et R.225-118 du Code de commerce (actuellement, dans les trente (30) jours suivant la clôture des souscriptions et dans la limite de 15% de l'émission initiale), et dans la limite des plafonds prévus par ces résolutions.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Cette autorisation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 28 mai 2020 dans sa 24ème résolution.

30^{ème} résolution

Autorisation d'émettre des actions qui serviront à rémunérer un ou plusieurs apports en nature avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément aux articles L.225-147 et L.22-10-53 du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration à procéder à l'émission d'actions ordinaires de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L.22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
- décide que le montant nominal total des augmentations de capital qui pourront être réalisées dans le cadre de la présente autorisation sera soumis à un plafond de 5% du capital social de la Société, tel qu'existant à la date de la présente Assemblée générale, outre le plafond général visé à la 34^{ème} résolution ;
- prend acte du fait que les actionnaires de la Société n'auront aucun droit préférentiel de souscription aux actions émises en vertu de la présente autorisation, ces émissions ayant pour objet exclusif de rémunérer des apports en nature ;
- autorise le Conseil d'administration à utiliser la présente autorisation, approuver l'évaluation des apports, émettre ces actions, imputer les frais occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes, et procéder à la modification corrélative des statuts de la Société.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Cette autorisation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale. La présente autorisation prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 28 mai 2020 dans sa 25^{ème} résolution.

31^{ème} résolution

Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre immédiatement ou à terme par la Société, en rémunération d'apports d'actions effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément aux articles L.225-129-2, L.22-10-54, L.228-91 et L.228-92 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre immédiatement ou à terme par la Société, en rémunération des titres apportés à une offre publique comportant une composante d'échange (à titre principal ou subsidiaire) initiée en France ou à l'étranger, selon les règles locales, par la Société sur des titres d'une société dont les actions sont admises aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L.22-10-54 du Code de commerce ;
- décide que le montant nominal total des augmentations de capital qui pourront être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation sera soumis au plafond suivant, outre le plafond général visé à la 34^{ème} résolution: la valeur nominale totale (hors primes d'émission) de toutes les augmentations de capital qui pourront ainsi être réalisées dans le cadre de la présente délégation ne pourra pas excéder 1.100.000 euros, à quoi s'ajoutera, s'il y a lieu, la valeur nominale des actions à émettre afin de protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres montants sous forme d'attribution d'actions gratuites pendant la période de validité de la présente délégation de compétence, la valeur nominale maximale (hors primes d'émission) visée ci-dessus sera ajustée sur la base du ratio entre le nombre d'actions émises et en circulation avant et après l'opération ;
- décide que le montant nominal des titres de créance pouvant être émis en vertu de la présente délégation, conformément aux articles L.228-91 et L.228-92 du Code de commerce, ne pourra pas excéder 550.000.000 euros, étant spécifié que :
 - ce plafond est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission pourrait résulter de la présente résolution ainsi que des 25^{ème}, 26^{ème} et 27^{ème} résolutions ;

- ce plafond ne s'appliquera pas aux titres de créance dont l'émission pourra être décidée ou autorisée par le Conseil d'administration en vertu de l'article L.228-40 du Code de commerce ; et
- ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;
- prend acte du fait que les actionnaires existants de la Société n'auront aucun droit préférentiel de souscription aux actions ou autres valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation, ces émissions ayant pour objet exclusif de rémunérer des apports d'actions effectués dans le cadre d'offres publiques d'échange initiées par la Société ;
- prend acte que la présente délégation emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
- prend acte du fait que le prix des actions et/ou autres valeurs mobilières émises en vertu de la présente autorisation sera fixé sur la base des lois applicables aux offres publiques d'échange ;
- autorise le Conseil d'administration, ou un représentant dûment habilité conformément à la loi applicable, à utiliser la présente autorisation et à imputer les frais occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Cette délégation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, la délégation donnée par l'Assemblée générale du 28 mai 2020 dans sa 26ème résolution.

32^{ème} résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation serait admise

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et statuant conformément aux articles L.225-129-2, L.225-130 et L.22-10-50 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider une ou plusieurs augmentations de capital, dans les proportions et aux époques qu'il jugera appropriées, par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation est admise ;
- décide que le montant nominal de l'augmentation de capital pouvant être réalisée en vertu de la présente autorisation ne pourra pas excéder 1.100.000 euros ;
- décide que le Conseil d'administration a tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, et, en particulier, à l'effet de :
 - déterminer toutes les modalités des opérations autorisées et, en particulier, fixer le montant et le type des réserves et primes à capitaliser, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre ou le montant d'élévation du nominal des actions existantes, fixer la date, y compris avec effet rétroactif, à compter de laquelle les actions nouvelles donneront droit à dividendes ou la date à laquelle l'élévation du nominal prendra effet, étant précisé que toutes les actions nouvelles créées en vertu de la présente autorisation conféreront les mêmes droits que les actions existantes, sous réserve de la date à laquelle les actions nouvelles donneront droit à dividendes, et le Conseil d'administration pourra, le cas échéant, imputer les frais occasionnés par la réalisation de ces émissions sur la ou les primes d'émission ;
 - décider, s'il y a lieu, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-50 du Code de commerce, que les droits qui forment des rompus d'actions ne seront pas éligibles à la négociation et que les actions correspondantes seront vendues, les fonds générés par cette vente étant alloués aux titulaires de droits 30 jours au plus tard après la date d'inscription sur leur compte du nombre d'actions entières allouées ; et
 - prendre toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;

- prendre toutes les mesures et conclure tous les accords nécessaires à la bonne fin de l'opération ou des opérations envisagées et, plus généralement, prendre toute mesure requise, accomplir tous actes et formalités afin de finaliser l'augmentation ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente délégation, et apporter toutes modifications corrélatives aux statuts de la Société.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Cette délégation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, la délégation donnée par l'Assemblée générale du 28 mai 2020 dans sa 27ème résolution.

33^{ème} résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'augmentation de capital par émission d'actions réservées, après suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, aux adhérents d'un plan d'épargne du groupe Ipsos

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et statuant conformément aux articles L.225-129-2, L.225-129-6 et L.225-138-1 du Code de commerce, et aux articles L.3332-1 et suivants du Code du travail :

- délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider une augmentation de capital, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par l'émission d'actions de la Société et, le cas échéant l'attribution d'actions gratuites ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société, réservée aux adhérents à un plan d'épargne du groupe Ipsos. Cette décision entraîne au profit des bénéficiaires, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises en vertu de la présente résolution ;

- décide que les bénéficiaires des augmentations de capital présentement autorisées seront les adhérents à un Plan d'épargne d'entreprise d'Ipsos ou de sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce et qui remplissent, éventuellement les conditions fixées par le Conseil d'administration ;

- décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital de la Société, immédiates ou à terme, susceptibles de résulter des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 350.000 euros, ces émissions venant s'imputer sur les plafonds mentionnés dans la 34ème résolution ; ces plafonds sont fixés sans tenir compte du montant nominal des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles, les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ;

- décide que le prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L.3332-19 et suivants du Code du travail et décide de fixer la décote maximale 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.

En application de l'article L.3332-21 du Code du travail, le Conseil d'administration pourra prévoir l'attribution aux bénéficiaires définis ci-dessus, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre (i) de l'abondement qui pourra être versé en application des règlements de plans d'épargne entreprise ou de groupe, et/ou (ii) le cas échéant, de la décote.

L'Assemblée générale décide que, dans le cas où les bénéficiaires définis ci-dessus n'auraient pas souscrit dans le délai imparti la totalité de l'augmentation de capital, celle-ci ne sera réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites, les actions non souscrites pouvant être proposées à nouveau auxdits bénéficiaires dans le cadre d'une augmentation ultérieure.

L'Assemblée générale décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de délégation à toute personne habilitée conformément aux dispositions législatives et réglementaires, à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, et notamment pour :

- arrêter les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ou attribution gratuite de titres ;

- déterminer que les conditions que devront remplir les bénéficiaires des actions nouvelles ou valeurs mobilières nouvelles à provenir de la ou des augmentations de capital ou des titres, objet de chaque attribution gratuite ;

- déterminer que les émissions pourront avoir lieu directement au profit des bénéficiaires et/ou par l'intermédiaire d'organismes collectifs ;
- déterminer la nature et les modalités de l'augmentation de capital, ainsi que les modalités de l'émission ou de l'attribution gratuite ;
- constater la réalisation de l'augmentation de capital ;
- déterminer, s'il y a lieu, la nature des titres attribués à titre gratuit, ainsi que les conditions et modalités de cette attribution ;
- fixer le délai accordé aux souscripteurs pour la libération de leurs titres ;
- arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ;
- déterminer, s'il y a lieu, le montant des sommes à incorporer au capital dans la limite ci-dessus fixée, le ou les postes des capitaux propres où elles sont prélevées, ainsi que la date de jouissance des actions ainsi créées ;
- s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ; et
- prendre toute mesure pour la réalisation des augmentations de capital, procéder aux formalités consécutives à celles-ci, notamment celles relatives à la cotation des titres créés, et apporter aux statuts les modifications corrélatives à ces augmentations de capital, et généralement faire le nécessaire.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La présente délégation est consentie pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet celle ayant le même objet donnée par l'Assemblée générale mixte du 28 mai 2020 dans sa 28ème résolution.

34^{ème} résolution

Fixation du plafond global d'émission d'actions de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, décide que, outre les plafonds individuels précisés dans les résolutions ci-dessus, le montant nominal total des augmentations de capital qui pourront être réalisées, en vertu desdites résolutions soumises au vote des actionnaires et présentées dans la présente Assemblée générale ne devra pas excéder :

(i) 1.100.000 euros (soit, à titre indicatif uniquement, environ 10% du capital social constaté le 1er mars 2021) en vertu des 26ème, 27ème, 29ème, 30ème, 31ème, et 33ème résolutions.

(ii) 5.550.000 euros (soit, à titre indicatif uniquement, environ 50% du capital social constaté le 1er mars 2021) en vertu des 25ème, 26ème, 27ème, 29me, 30ème, 31ème, et 33ème résolutions.

Il est précisé que ces plafonds sont fixés sans tenir compte du montant nominal des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles, les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions.

35^{ème} résolution

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

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

Exposé sommaire de la situation du Groupe

1. Situation et activité du groupe Ipsos au cours de l'exercice 2021

En 2021, nous avons connu une reprise spectaculaire par rapport à l'année précédente, grâce à la réouverture de la plupart des économies au fur et à mesure du déploiement des programmes de vaccination, avec un pic de croissance de 52,3 % au deuxième trimestre par rapport à la même période en 2020, lorsque les confinements avaient commencé. La croissance organique a été de 17,9 %. Par rapport à 2019, que nous considérons comme une période plus « normale », nous avons connu une croissance de 10,4 %.

Pendant le quatrième trimestre, notre croissance organique était proche de 5 %, alors que le carnet de commandes enregistrées pour 2022 était supérieur de 15 % à celui de la fin de l'année 2021, ce qui nous rend confiants pour 2022.

Enfin, les effets de change ont eu en 2021 un impact négatif de 1,4 % et les effets de périmètre sont légèrement positifs à 0,3 %.

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR TRIMESTRE

| En millions d'euros | Chiffre d'affaires 2021 | 2021 par rapport à 2020 | | 2021 par rapport à 2019 | |
|----------------------------|-------------------------|-------------------------|----------------------|-------------------------|----------------------|
| | | Croissance totale | Croissance organique | Croissance totale | Croissance organique |
| 1 ^{er} trimestre | 466,3 | 8,8 % | 14,1 % | 10,5 % | 14,1 % |
| 2 ^{ème} trimestre | 527,0 | 47,5 % | 52,3 % | 9,5 % | 13,6 % |
| 3 ^{ème} trimestre | 526,3 | 12,3 % | 11,4 % | 5,4 % | 8,5 % |
| 4 ^{ème} trimestre | 627,1 | 7,6 % | 4,9 % | 4,4 % | 6,8 % |
| Total exercice | 2 146,7 | 16,8 % | 17,9 % | 7,2 % | 10,4 % |

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR RÉGION

| En millions d'euros | CA 2021 | Contribution | Croissance organique 2021/2020 | Croissance organique 2021/2019 |
|---------------------|----------------|--------------|--------------------------------|--------------------------------|
| EMEA | 1 014,5 | 47 % | 17 % | 19,5 % |
| Amériques | 773,1 | 36 % | 20 % | 6 % |
| Asie-Pacifique | 359,2 | 17 % | 14,5 % | -2 % |
| Total | 2 146,7 | 100 % | 17,9 % | 10,4 % |

Par région, nous avons enregistré une croissance organique à deux chiffres en 2021 dans toutes les grandes régions par rapport à 2020, avec une reprise particulièrement forte dans les Amériques. Cette dynamique est encourageante.

Dans le même temps, la région EMEA a connu la plus forte croissance par rapport à 2019, ce qui est le reflet non seulement de la reprise des dépenses des marques et des annonceurs mais aussi les gouvernements européens qui ont investi dans la recherche liée au Covid lui-même.

En revanche, les Amériques n'ont progressé que de 6 %, par rapport à 2019, reflétant le fort impact des premières vagues de Covid en Amérique Latine en 2020.

En Asie-Pacifique, les confinements en cours dans des économies majeures comme le Japon, Hong Kong et l'Australie ont vu une reprise du chiffre d'affaires d'Ipsos mais toujours 2 points en dessous du niveau de 2019.

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR AUDIENCE

| En millions d'euros | CA 2021 | Contribution | Croissance organique 2021 / 2020 | Croissance organique 2021 / 2019 |
|-----------------------------------|----------------|--------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Consommateurs ¹ | 945,8 | 44 % | 25 % | 9 % |
| Clients et salariés ² | 452,2 | 21 % | 14 % | -9 % |
| Citoyens ³ | 376,4 | 18 % | 6 % | 36,5 % |
| Médecins et patients ⁴ | 372,3 | 17 % | 18 % | 23,5 % |
| Chiffre d'affaires annuel | 2 146,7 | 100 % | 17,9 % | 10,4 % |

Répartition des Lignes de Service par segment d'audience :

1- Brand Health Tracking, Creative Excellence, Innovation, Ipsos UU, Ipsos MMA, Market Strategy & Understanding, Observer (excl. public sector), Social Intelligence Analytics

2- Automotive & Mobility Development, Audience Measurement, Customer Experience, Channel Performance (including Retail Performance and Mystery Shopping), Media development, Capabilities

3- Public Affairs, Corporate Reputation

4- Pharma (quantitative et qualitative)

Nos principaux secteurs d'activité ont tous connu une croissance satisfaisante en 2021, avec une croissance de 25 % de la part de nos principaux clients des secteurs de la grande consommation et de la technologie qui investissent dans des innovations et de nouveaux lancements pour les **consommateurs**, au fur et à mesure de la réouverture des économies.

Notre activité pour les entreprises se concentrant sur la compréhension de leurs **clients et de leurs employés** s'est redressée (en hausse de 14 % par rapport à 2020) mais les mesures de confinement toujours en cours et les restrictions de voyage ont continué à freiner la recherche qui porte sur les interactions physiques, ce qui signifie que cette partie de notre activité reste inférieure au niveau de 2019. Nous nous attendons à ce que le passage de la pandémie à un état endémique et l'assouplissement des restrictions la voient se redresser davantage.

Au cours de la deuxième année de la pandémie, notre activité dans le domaine des soins de santé auprès des **patients et des médecins** a augmenté de 18 % par rapport à 2020, pour atteindre une croissance de 23,5 % par rapport à 2019.

Notre activité spécialisée pour le secteur public auprès des **citoyens** s'est encore développée après une très forte croissance en 2020, gagnant 6 %. Dans l'ensemble, notre activité pour le secteur public et les gouvernements a atteint une croissance de 36,5 % par rapport à la situation avant la pandémie en 2019 car ces derniers ont mis en œuvre un large éventail de mesures pour contrôler la pandémie et protéger l'activité économique, toutes ces mesures nécessitant des données précises pour en évaluer les impacts. Le fait que les gouvernements n'aient pas répété l'austérité qui a caractérisé leur réaction au crash financier de 2008 mais qu'ils aient au contraire mis en œuvre des mesures expansionnistes signifie que la demande de preuves et de données de bonne qualité de la part du secteur public reste forte

2. Présentation des comptes consolidés du groupe Ipsos

Performance financière

Compte de résultat résumé

| En millions d'euros | 2021 | 2020 | Variation 2021 / 2020 |
|---|----------------|----------------|--------------------------|
| Chiffre d'affaires | 2 146,7 | 1 837,4 | 16,8 % |
| Marge brute | 1 389,3 | 1 180,5 | 17,7 % |
| Marge brute / CA | 64,7 % | 64,2 % | - |
| Marge opérationnelle | 277,4 | 189,9 | 46,1 % |
| Marge opérationnelle / CA | 12,9 % | 10,3 % | - |
| Autres produits et charges non courants / récurrents | -5,5 | -6,1 | -10,8 % |
| Charges de financement | -13,8 | -20,6 | -32,8 % |
| Autres charges de financement | -4,4 | -8,1 | -45,7 % |
| Impôts | -62,9 | -38,9 | 61,6 % |
| Résultat net, part du Groupe | 183,9 | 109,5 | 68,0 % |
| Résultat net ajusté*, part du Groupe | 209,2 | 129,6 | 61,4 % |

*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 goodwill dont l'amortissement est déductible dans certains pays.

Postes du compte de résultat

Au total, la **profitabilité** du Groupe en 2021 est en hausse significative par rapport à l'an dernier, avec une marge opérationnelle record de 12,9% contre une marge de 10,3% en 2020 et 9,9% en 2019. Elle est également largement supérieure à l'objectif de 11% que la société avait fixé pour 2021 lors de son programme T.U.P. (Total Understanding Project), lancé en 2018. Cette performance exceptionnelle est la combinaison de trois facteurs, dont les deux derniers ont une nature récurrente :

1. Les études de suivi de la pandémie conduites pour certains gouvernements occidentaux qui ont apporté, en net des études qui elles n'ont pas pu être réalisées pour des raisons sanitaires, environ 2% de chiffre d'affaires supplémentaire, avec des niveaux de marge élevé car elles s'appuyaient, pour l'essentiel, sur des équipes déjà en place ; elles comptent pour 0,8% dans l'amélioration de la marge opérationnelle ;
2. L'accélération du passage aux enquêtes en ligne, qui génère un double bénéfice : d'une part, un taux de marge brute plus élevé et, d'autre part, des études conduites plus rapidement sur lesquelles proportionnellement moins de temps de nos professionnels est passé, donc un meilleur ratio de masse salariale sur marge brute;
3. Enfin, la permanence de certaines économies sur les frais généraux réalisées grâce au plan d'action « Call To Action » mis en place en 2020 en réponse à la pandémie.

Rappelons qu'en 2020, la brutalité de la baisse d'activité intervenue à compter de la mi-mars en raison de la pandémie de Covid-19 ne nous avait pas permis de réduire nos coûts dans les mêmes proportions dès le premier semestre car ils sont en partie fixes et étaient proportionnés à la croissance prévue jusque-là pour l'année 2020. Les différentes mesures d'économies prises à partir de mars 2020 avaient permis de combler ce retard de marge sur le deuxième semestre. La société avait réalisé un plan de 113 millions d'euros d'économies par rapport à l'année 2019, économies provenant des

coûts de personnel (43 millions d'euros), des subventions gouvernementales pour 29 millions d'euros et des charges générales d'exploitation (41 millions d'euros). Sur ces économies, il était prévu qu'environ 20 millions se répètent en 2021, concernant les postes de voyages et les loyers. Les économies réalisées ont été de l'ordre de 32,5 millions par rapport à la base 2019 (7 millions d'économies supplémentaires sur les voyages qui n'ont pas repris significativement en 2021 et 5,5 millions de plus d'économies de loyers).

La marge brute (qui se calcule en retranchant du chiffre d'affaires des coûts directs variables et externes liés à l'exécution des contrats) est en progression et s'établit à 64,7% contre 64,2% sur l'ensemble de l'année 2020.

L'évolution du ratio de marge brute est à relier au mix des modes de collecte de données, sachant que certains terrains d'enquête en face à face (ayant des taux de marge brute plus bas), à l'arrêt durant la période de premier confinement et certains encore en 2021, ont pu être remplacés dans de nombreux cas par des enquêtes en ligne, à plus haute marge brute. Au total sur 2021, les enquêtes en ligne représentent 62% de l'activité d'enquête, contre 60% en 2020 et 55% en 2019.

La masse salariale est en hausse de 8,7%, les salaires ayant augmenté sous l'effet de l'arrêt des différents mécanismes de réduction de salaire qui avaient eu cours en 2020 (simple réductions volontaires et temporaires de salaire consenties par un certain nombre de salariés, comprises entre 10% et 20% pour les cadres dirigeants ; réduction des heures travaillées ; congés sans solde...). Les augmentations de salaire ont été effectives en date du 1er mai 2021 et les provisions pour bonus en cash ont progressé de 63% par rapport à 2020 puisque la société a non seulement atteinte mais aussi dépassé de 29 % ses objectifs de croissance et de rentabilité.

Ceci dit, la masse salariale progresse à un rythme bien inférieur à la progression de 17,7% de la marge brute, ce qui en fait le principal facteur d'amélioration de la rentabilité. Cela est due à l'évolution des effectifs à un rythme inférieur à celui de l'activité : les effectifs permanents sont de 18 257 au 31 décembre 2021 contre 16 644 personnes à fin décembre 2020, soit plus 9,7%. Ils restent inférieurs de 1% à l'effectif du 31 décembre 2019 (18 448).

Le coût **des rémunérations variables en action** est en hausse à 12,1 millions d'euros contre 8,7 millions d'euros en 2020 car le passage de la période d'acquisition des plans d'actions gratuites de 2 à 3 ans, décidé en 2018, a eu pour effet d'allonger l'étalement de la charge IFRS2 et de la diminuer sur la période 2018-2020. De plus, le plan annuel attribué en mai 2021 pour récompenser la bonne performance des équipes en 2020 portait de façon exceptionnelle sur 2% du capital (au lieu de 1% en temps ordinaire).

Les frais généraux sont contrôlés grâce au maintien du plan Call To Action jusqu'à la fin de 2021 et augmentent au total d'environ 9,4 millions d'euros par rapport à 2020 (soit +5,4 %). Les dépenses supplémentaires sont à relier à nos investissements dans la technologie.

Le poste **autres charges et produits opérationnels** affiche un solde négatif de 20,4 millions d'euros contre un solde positif de 16,4 millions d'euros en 2020. Il se compose essentiellement de coûts de départ alors qu'en 2020, la société avait reçu des subventions au titre des systèmes de chômage partiel mis en place par une vingtaine d'états dans le monde, qui avaient été enregistrées dans ce poste et dont la société ne bénéficie plus.

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 faisant l'objet d'un amortissement au compte de résultat selon les normes IFRS sur plusieurs années. Cette dotation s'élève à 5,3 millions d'euros contre 5,4 millions précédemment.

Le solde du poste **autres charges et produits non courants et non récurrents** s'établit en net à - 5,5 millions d'euros contre - 6,2 millions d'euros l'an dernier. Du côté des produits, ce poste enregistre principalement un produit de 5,4 millions d'euros lié à la décision d'activer depuis janvier 2018 les coûts internes de développement (ce produit net était de 8,9 millions d'euros en 2020). Il est rappelé que ce produit de nature purement comptable est amené à diminuer chaque année jusqu'à la fin de 2022.

Du côté des coûts, il s'agit principalement de coûts de réorganisation et de rationalisation.

Les charges de financement. La charge d'intérêts nette diminue à 13,8 millions d'euros contre 20,6 millions d'euros, en raison non seulement d'une baisse significative de l'endettement financier en relation avec une bonne génération de trésorerie mais aussi grâce au remboursement fin septembre 2020 d'une tranche d'un emprunt obligataire privé « USPP » pour 185 millions USD qui portait un coupon de 5% et qui a été remplacé par des financements à des taux moins élevés.

Impôts. Le taux effectif d'imposition au compte de résultat en norme IFRS s'établit à 25,2% contre 26,1% l'année passée. Il intègre une charge d'impôts différés passifs de 4,6 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 183,9 millions d'euros contre 109,5 millions en 2020.

Le Résultat net ajusté, part du Groupe, qui est l'indicateur pertinent et constant utilisé pour la mesure de la performance, est en forte hausse et s'établit à 209,2 millions d'euros contre 129,6 millions d'euros en 2020 (et 129,5 millions d'euros en 2019), soit une hausse de 61,4%.

Structure financière

Flux de trésorerie. La capacité d'autofinancement s'établit à 373,0 millions d'euros contre 262,1 millions en 2020.

Le besoin en fonds de roulement total connaît une variation positive de 33,5 millions d'euros au 31 décembre 2021 malgré l'investissement en BFR qu'implique habituellement une augmentation de l'activité, grâce notamment à la baisse de 8 jours du délai moyen de paiement.

Les investissements courants en immobilisations corporelles et incorporelles sont principalement constitués d'investissements informatiques et se sont élevés à 43,5 millions d'euros cette année contre 35,1 millions en 2020, notamment en raison de l'acquisition en 2021 de sociétés de technologie : FistNet - DotMetrics (spécialiste de la mesure du trafic digital), MGE Data (logiciel de suivi par GPS et de la mesure de l'affichage), Intrasonics (expert de la reconnaissance sur les mobiles des signaux audio) et Infotools (plateforme d'analyse et de visualisation de données).

Au total, la génération de trésorerie libre d'exploitation, à 243,7 millions d'euros, est supérieure aux prévisions pour l'année.

En ce qui concerne les investissements non courants, Ipsos a investi environ 30 millions d'euros, en procédant notamment aux quatre acquisitions dans le domaine de la technologie mentionnées plus haut et celle de Karian & Box en octobre 2021.

Les capitaux propres s'établissent à 1 342 millions d'euros au 31 décembre 2021 contre 1 122 millions publiés au 31 décembre 2020.

Les dettes financières nettes s'élèvent à 180,5 millions d'euros, en baisse par rapport au 31 décembre 2020 (346,5 millions d'euros). Le ratio d'endettement net diminue à 13,4% contre 30,9% au 31 décembre 2020. Le ratio de levier (calculé hors impact IFRS16) s'établit à 0,5 fois l'EBE (contre 1,6 fois au 31 décembre 2020).

Position de liquidité. La trésorerie en fin d'année s'établit à un niveau de 298,5 millions d'euros au 31 décembre 2021 contre 216,0 millions d'euros au 31 décembre 2020, assurant une bonne position de liquidité à Ipsos.

En décembre 2021, Ipsos a refinancé avec succès un Schuldschein à hauteur de 75 millions d'euros, avec des tranches à 5 et 7 ans.

Le groupe dispose par ailleurs d'environ 300 millions d'euros de lignes de crédit disponibles à plus d'un an, lui permettant de faire face à ses échéances de dette de 2022 et de 2023 qui s'élèvent à 101 millions d'euros.

Dividendes. La distribution d'un dividende de 1,15 euros par action sera proposée à l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 17 mai 2022, soit une progression de 28% par rapport aux 0,90 euros distribués en 2021.

2. Présentation des comptes sociaux

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

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

Au cours de l'exercice social 2021, Ipsos SA a enregistré un bénéfice net de 179 385 931 euros.

Le total des produits d'exploitation, des produits financiers et des produits exceptionnels s'est élevé à 220 545 256 euros alors qu'il ressortait à 184 439 658 euros pour l'exercice précédent.

Le total des charges d'exploitation, financières et exceptionnelles (avant impôt sur les bénéfices) s'est élevé à 38 008 586 euros, contre 102 944 371 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 3 150 739 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 179 385 931 euros.

3. Evénements postérieurs à la clôture de l'exercice 2021

A la connaissance d'Ipsos et à l'exception des éléments décrits dans le Document d'Enregistrement Universel, aucun autre changement significatif de la situation financière et commerciale du groupe Ipsos n'est survenu depuis la fin de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

4. Evolution et perspectives d'avenir

Communiqué publié le 23 février 2022 (extrait)

Nous avons enregistré une forte croissance ces derniers mois, comme l'illustrent nos performances de janvier 2022, à la fois largement supérieures à celles du même mois l'an passé, et à l'objectif prévu pour 2022. Cette tendance concerne tous nos grands marchés à l'exception de l'Allemagne, qui est encore en phase de redressement et dépend davantage du secteur automobile que les autres. Nous entamons l'année avec un ratio d'endettement inférieur et un niveau de disponibilités supérieur à n'importe quel autre moment de la décennie passée, ce qui nous permet de continuer à investir dans des solutions digitales plus rapides et d'entreprendre des acquisitions plus importantes que celles des dernières années, notamment dans les domaines de l'analytique et du conseil, où la demande des clients est grandissante. Nous avons ainsi enregistré une croissance de 27 % du chiffre d'affaires de nos nouveaux services digitaux et de conseil en 2021, ce qui, si nos prévisions de maintien de cette évolution se réalisent, devrait amener ces services à représenter une part encore plus élevée de notre activité en 2022.

La seule certitude, pour l'année 2022, est la persistance de l'incertitude, qui pour Ipsos, est toutefois facteur de croissance : tant les entreprises que les gouvernements ont en effet besoin d'informations à jour sur les événements se déroulant à travers le monde. Plus précisément, il leur faut disposer d'informations précises sur la manière dont consommateurs et citoyens réagissent aux profonds bouleversements à l'œuvre dans l'économie, le monde du travail, et l'environnement, qu'il soit naturel, politique ou géopolitique. Pour cette raison, nous sommes convaincus du maintien de notre croissance en 2022, quoique à un rythme inférieur à celui de 2021. Cela reflète la fin de la phase principale de la pandémie, et par conséquent, des projets gouvernementaux liés au Covid sur certains grands marchés.

Dans le même temps, nous faisons face à un certain nombre de vents contraires, à l'instar de la plupart de nos clients. La crise de l'énergie, la spirale salaires/prix et l'inflation générale des prix à la production impactent désormais de grands secteurs de l'économie sur de nombreux grands marchés. Même si, pour répondre à la demande, les salaires ont progressé dans des domaines aussi incontournables que les technologies, la logistique et l'hôtellerie, dans l'ensemble, ils risquent de ne pas suivre l'évolution des prix : les consommateurs pourraient donc se trouver incités à se serrer la ceinture après avoir dépensé les économies constituées durant les confinements.

Les tensions géopolitiques entre la Russie et la Chine, d'une part, l'Occident, de l'autre, sont quant à elles de nature à freiner les investissements de certains de nos clients.

Enfin, la pression pesant sur les marges des clients pourrait réduire les dépenses de publicité et de recherche de certains de nos clients de la grande consommation, qui demeurent une composante majeure de notre base de clientèle, bien que jusqu'ici en 2022, nous n'ayons constaté aucune baisse de leurs dépenses.

Si nous restons optimistes pour l'avenir, c'est parce que l'expérience des années 2020 et 2021 a montré à quel point le portefeuille de services et l'empreinte géographique d'Ipsos assuraient la résilience de l'entreprise. Nous avons ainsi été en mesure de réduire rapidement nos coûts en réponse à la première vague de la pandémie en 2020, puis de les recalibrer avec rapidité et rentabilité au moment où les économies ont rebondi plus fortement en 2021, ce qui nous a alors permis d'atteindre une croissance et une rentabilité records.

Parallèlement, la satisfaction client reste plus élevée qu'avant la pandémie dans nos enquêtes post-projets : le score moyen des clients se monte désormais à plus de 9 sur 10 sur les 7 000 réponses recueillies en 2021.

En outre, il convient de noter que nos collaborateurs s'estiment de manière générale plus positifs que jamais à l'égard de l'entreprise, et, ce qui est encore plus important à l'époque de la Grande démission, plus confiants que jamais pour leur avenir chez Ipsos. Notre score composite d'engagement du personnel s'élève à un niveau jamais atteint auparavant, ce qui est également encourageant dans une entreprise comme la nôtre, axée sur l'humain. Globalement, nous n'avons relevé aucune augmentation du taux de rotation du personnel en 2021 par rapport à 2019, c'est-à-dire avant la pandémie, bien que des pressions se soient fait sentir sur certains marchés, notamment en Asie.

Notre stratégie reste la même : créer le meilleur endroit où faire de la recherche au niveau mondial afin de disposer des meilleurs talents et de leur fournir, de même qu'à nos clients, les meilleures technologies. Pour soutenir notre croissance, nous lançons à présent une nouvelle initiative pour 2022 : baptisée « Client First », elle regroupe l'ensemble de nos meilleures pratiques de développement d'affaires et entend relever les défis métiers de nos clients mais, aussi et surtout, veiller à ce que nos résultats aient un impact réel et tangible sur les organisations de nos clients et, donc, une véritable valeur ajoutée. Nous avons d'ailleurs constaté que ceux de nos marchés qui avaient adopté cette approche ont surperformé

ces dernières années, ce qui explique que nous appliquions à présent la même démarche dans les 90 pays où intervient Ipsos.

En matière technologique, les investissements engagés depuis 2020 se poursuivent en 2022, puisque nous actualisons la « colonne vertébrale » de nos outils de collecte de données dans le but d'accroître la productivité, de raccourcir la durée des cycles et d'améliorer la rentabilité. En réduisant chaque année la durée moyenne de nos projets, nous pouvons ainsi nous attendre à voir une amélioration de notre marge brute en 2022. Les nouveaux investissements consacrés au perfectionnement de nos produits de science des données et d'analytique et à l'utilisation de données contextuelles multisources et de plateformes d'apprentissage automatique et de reporting automatisé (suite à l'acquisition d'Infotools en 2021) expliquent que nous anticipions à la fois une forte amélioration de la productivité et le lancement de nouveaux services à l'attention de notre vaste base de clients *blue chip*.

Pour toutes ces raisons, nous prévoyons de consolider en 2022 les performances records enregistrées à l'issue de l'exercice précédent, avec une croissance de référence proche de 5 % et une croissance sous-jacente voisine de 7 %, hors l'impact temporaire net positif des contrats liés au Covid (projets spécifiques de suivi de la pandémie pour les gouvernements, moins les contrats qui n'ont pas pu être mis en place en raison de la situation sanitaire). Notre marge brute va pour sa part continuer à progresser, ce qui contribuera à défendre la marge opérationnelle en la maintenant à un niveau structurellement supérieur à celui d'avant la pandémie, entre 12 et 13 % pour 2022.

5. Proposition d'affectation du résultat

Compte tenu du résultat de l'exercice de 179 385 931 euros, du report à nouveau antérieur de 205 431 639 euros, le bénéfice distribuable de l'exercice s'élève à 384 817 570 euros.

Il est proposé à l'Assemblée générale de distribuer un dividende de 1,15 € par action et d'affecter le solde du bénéfice distribuable au poste « report à nouveau ».

Le dividende serait mis en paiement le 5 juillet 2022.

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

| Exercice | Dividende net par action | Quote-part du dividende éligible à l'abattement ¹ |
|----------|--------------------------|--|
| 2020 | € 0,90 | 100% - en cas d'option pour le barème progressif uniquement |
| 2019 | € 0,45 | 100% - en cas d'option pour le barème progressif uniquement |
| 2018 | € 0,88 | 100% - en cas d'option pour le barème progressif uniquement |

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

Résultats des cinq derniers exercices

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

| Date d'arrêté | 31/12/2021 | 31/12/2020 | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|--|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| 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 | 11 109 059 |
| Nombre d'actions ordinaires | 44 436 235 | 44 436 235 | 44 436 235 | 44 436 235 | 44 436 235 |
| Opérations et résultats | | | | | |
| Chiffre d'affaires hors taxes | 376 620 | 383 537 | 1 843 088 | 628 094 | 403 602,00 |
| Résultat avant impôt, participation, dot. amortissements & provisions | 195 759 304 | 87 836 877 | 102 326 423 | 37 759 547 | 111 882 145 |
| Impôt sur les bénéfices | 3 150 739 | -971 147 | 1 171 778 | 783 788 | -19 283 |
| Dot. amortissements & provisions | 13 222 634 | 6 341 590 | 36 646 428 | 13 549 773 | 24 611 776 |
| Résultat net | 179 385 931 | 82 466 434 | 64 508 217 | 23 425 986 | 87 289 652 |
| Résultat distribué | 39 819 827 | 19 771 147 | 38 326 914 | 37 831 455 | 36 292 201 |
| Résultat par action | | | | | |
| Résultat après impôt, participation, et avant dot. amortissements & provisions | 4,33 | 2,00 | 2,28 | 0,83 | 2,52 |
| Résultat net | 4,04 | 1,86 | 1,45 | 0,53 | 1,96 |
| Dividende attribué | 1,15 | 0,90 | 0,45 | 0,88 | 0,87 |
| Personnel | | | | | |
| Effectif moyen | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 |
| Masse salariale | 1 247 418 | 948 549 | 1 066 077 | 1 015 142 | 979 207 |
| Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...) | 638 121 | 395 993 | 406 595 | 405 018 | 356 866 |

Demande d'envoi de documents

Assemblée générale mixte d'Ipsos SA du mardi 17 mai 2022

Je soussigné :

Nom :

Prénom usuel :

Domicile :

Propriétaire de _____ actions nominatives
et/ou de _____ actions au porteur,
de la Société Ipsos

reconnais avoir reçu les documents afférents à l'Assemblée générale précitée et visés à l'article R.225-81 du Code de commerce, demande l'envoi des documents et renseignements concernant l'Assemblée générale mixte du 17 mai 2022 tels qu'ils sont visés par l'article R.225-83 du même Code.

Fait à _____ le _____ 2022

Signature

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

