

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2025





**Document d'enregistrement universel
incluant le rapport financier annuel
Exercice clos le 31 décembre 2025**



Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 15 avril 2026 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), en sa qualité d'autorité compétente au titre du Règlement (UE) n°2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit Règlement.

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

Le Document d'enregistrement universel incluant le rapport financier annuel est une reproduction de la version officielle du Document d'enregistrement universel incluant le rapport financier annuel qui a été établi au format XHTML et est disponible sur le site de l'émetteur.

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

- les comptes consolidés et les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2024, établis respectivement en application des normes IFRS et des normes comptables françaises, les rapports des contrôleurs légaux y afférents ainsi que les sections 7 et 8, pages 196 à 206, du document d'enregistrement universel 2024 : [Ipsos - Document d'Enregistrement Universel 2024](#) déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 11 avril 2025 sous le numéro D.25-0247.
- les comptes consolidés et les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2023, établis respectivement en application des normes IFRS et des normes comptables françaises, les rapports des contrôleurs légaux y afférents ainsi que les sections 7 et 8, pages 142 à 153, du document d'enregistrement universel 2023 : [Ipsos - Document d'Enregistrement Universel 2023](#) déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 12 avril 2024 sous le numéro D.24-0283 ;

Les parties non incorporées par référence du document d'enregistrement universel 2023 et du document d'enregistrement universel 2024 sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par une autre section du présent Document d'enregistrement universel.

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

Table des matières

1	Personnes responsables	11
1.1	Indication des personnes responsables	11
1.2	Déclaration des personnes responsables	11
1.3	Déclaration ou rapport d'expert	11
1.4	Attestation d'un tiers	11
1.5	Déclaration sans approbation préalable	12
2	Contrôleurs légaux des comptes	13
2.1	Nom et adresse	13
2.2	Démission / non-renouvellement	13
3	Facteurs de risques	14
3.1	Risques sectoriels	15
3.1.1	Risque d'innovation disruptive	15
3.1.2	Sensibilité aux évolutions géographiques et sectorielles, dont le risque géopolitique	16
3.1.3	Risque concurrentiel	17
3.1.4	Risque de diminution ou pertes de volume d'affaires avec les clients d'Ipsos	17
3.1.5	Risque de dangers naturels et impact d'une pandémie mondiale sur la continuité des affaires	17
3.2	Risques opérationnels	17
3.2.1	Risque lié à l'intégration des nouvelles acquisitions	17
3.2.2	Risque de perte	18
3.2.3	Risque cyber	18
3.2.4	Risque lié aux projets ad-hoc à l'exécution complexe	18
3.2.5	Risque d'un manque de personnel qualifié	18
3.2.6	Risque lié à la qualité des données recueillies auprès des panélistes	19
3.3	Risques réglementaires	19
3.3.1	Risque sur la protection des données personnelles ou de la vie privée	19
3.3.2	Risque d'évolution de la législation du travail	19
4	Informations concernant l'émetteur	20
4.1	Raison sociale et nom commercial	21
4.2	Lieu et numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI)	21
4.3	Date de constitution et durée de vie	21
4.4	Siège social, forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse, numéro de téléphone de son siège et site web	21
4.5	Structure actionnariale	21
4.6	Ipsos et la Bourse	23
5	Aperçu des activités	24
5.1	Principales activités	25
5.1.1	Nature des opérations et principales activités	25

5.1.2	Ipsos, une entreprise présente sur toute la chaîne de production de l'information	28
5.1.3	Création de valeur pour l'ensemble des parties prenantes liées à l'activité d'Ipsos	30
5.1.4	Organisation opérationnelle	31
5.1.5	Descriptif des Lignes de Services	32
5.1.6	Opérations	42
5.1.7	L'Organisation Client	43
5.1.8	Les structures dédiées au savoir et à la connaissance	43
5.1.9	Nouveaux et/ou services importants	45
5.1.10	Devoir de vigilance	46
5.2	Principaux marchés	46
5.2.1	Chiffres clés du marché mondial des études	46
5.2.2	Tendances de fond	48
5.2.3	Cadre réglementaire	49
5.3	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	49
5.3.1	Contribution au chiffre d'affaires consolidé par zone géographique	50
5.3.2	Contribution à la marge opérationnelle par région	50
5.3.3	Une naissance sous le signe de la différence	51
5.3.4	Un développement rapide	51
5.3.5	L'expansion en Europe	51
5.3.6	La constitution d'un Groupe mondial, l'introduction en Bourse	51
5.3.7	Ipsos intensifie sa politique de croissance externe	52
5.3.8	Acquisitions depuis 2023	53
5.4	Stratégie et objectifs	56
5.4.1	Stratégies et objectifs financiers et extra-financiers	56
5.4.2	Rapport de durabilité	60
5.5	Degré de dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	198
5.6	Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	198
5.7	Investissements	199
5.7.1	Principaux investissements réalisés	199
5.7.2	Principaux investissements en cours	200
5.7.3	Informations sur les coentreprises et les entreprises associées	201
5.7.4	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	201
5.7.5	Activités en matière de recherche et développement	201
6	Structure organisationnelle	202
6.1	Description sommaire du Groupe	203
6.2	Liste des filiales importantes	205
6.3	Liste des filiales et participations	206
7	Examen de la situation financière et des résultats	207
7.1	Situation financière	208

7.2	Résultat du Groupe	209
8	Trésorerie et capitaux	215
8.1	Information sur les capitaux	216
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	216
8.3	Besoins de financement et structure de financement	217
8.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	217
8.5	Sources de financement attendues	217
9	Environnement réglementaire	218
9.1	Protection des données à caractère personnel	219
9.2	Publication et diffusion de sondage d'opinion	220
9.3	Protection des droits de propriété intellectuelle	220
10	Informations sur les tendances	221
10.1	Description des principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice, et de tout changement significatif de performance financière du Groupe	222
10.2	Tendance, incertitude, contrainte, engagement ou événement dont l'émetteur a connaissance susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	222
10.2.1	Communiqué des résultats annuels 2025, publié le 24 février 2026 (extrait)	222
11	Prévisions ou estimations du bénéfice	223
11.1	Prévision ou estimation du bénéfice	224
11.2	Principales hypothèses sous-tendant les prévisions ou estimations de bénéfices	224
11.3	Déclaration relative aux bases d'établissement et d'élaboration des précisions et estimations du bénéfice	224
12	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	225
12.1	Informations concernant les membres du conseil d'administration et la direction générale	226
12.1.1	Présentation des membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés du Conseil au 31 décembre 2025	227
12.1.2	Les dirigeants mandataires sociaux	254
12.1.3	Comités de direction	254
12.1.4	Mise en cause ou sanction de membres du Conseil d'administration ou de membres du comité exécutif	255
12.2	Conflits d'intérêts	255
13	Rémunération et avantages	256
13.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux (établie en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce)	257
13.1.1	Politique de rémunération - Aspects communs aux différents mandataires sociaux	257
13.1.2	Politique de rémunération - Application au Président du Conseil d'administration	259
13.1.3	Politique de rémunération - Application au Directeur général	261

13.1.4	Politique de rémunération - Application aux Administrateurs	268
13.2	Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux soumises à l'approbation de l'Assemblée générale dans le cadre du vote « ex post » spécifique (article L. 22-10-34 II du Code de commerce)	271
13.2.1	Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Monsieur Didier Truchot, Président du Conseil d'administration, soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2026	271
13.2.2	Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Monsieur Ben Page, Directeur général, pour la période du 1er janvier au 15 septembre 2025, soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2026	272
13.2.3	Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Monsieur Jean Laurent Poitou, Directeur général, pour la période du 15 septembre au 31 décembre 2025, soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2026	274
13.3	Informations sur les rémunérations des mandataires sociaux soumises à l'approbation de l'Assemblée générale dans le cadre du vote « ex post » général (article L. 22-10-34 I du Code de commerce, ancien article L. 225-100 II du Code de commerce)	275
13.3.1	Informations sur les rémunérations individuelles des mandataires sociaux dirigeants ..	275
13.3.2	Informations sur les rémunérations individuelles des Administrateurs	283
13.4	Tableaux de synthèse établis conformément à la position-recommandation n°2009-16 de l'Autorité des Marchés Financiers relative à l'information à donner dans les documents d'enregistrement universels sur la rémunération des mandataires sociaux	285
13.5	Tableau de synthèse relatif aux actions, options et droits de vote des mandataires sociaux	295
13.6	Opérations des dirigeants sur les titres émis par Ipsos SA (article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)	296
13.7	Montant provisionné	296
14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	297
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	298
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de la direction	298
14.3	Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	298
14.4	Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	299
14.4.1	Référentiel en matière de gouvernement d'entreprise	299
14.4.2	Présentation des dirigeants et mandataires sociaux	299
14.4.3	La Direction générale, le Conseil d'administration et ses comités	300
14.4.4	Rémunérations des dirigeants et mandataires sociaux	326
14.4.5	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	326
14.4.6	Capital autorisé non émis	327
14.4.7	Autres informations visées par le Code de commerce	327
14.4.8	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	328
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprises	334

15 Salariés	335
15.1 Nombre des salariés Profil/Chiffres clés	336
15.1.1 Informations relatives à Ipsos SA	336
15.1.2 Informations relatives au Groupe	336
15.2 Participations dans le capital et stock-options des mandataires sociaux	336
15.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	336
16 Principaux actionnaires	337
16.1 Identification des principaux actionnaires	338
16.1.1 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote pendant l'exercice 2025	338
16.1.2 Actionnariat salarié	339
16.1.3 Auto-détention et autocontrôle	339
16.1.4 Droits de vote double	339
16.1.5 Franchissements de seuil au cours de l'exercice	340
16.1.6 Autres participations significatives dans le capital	340
16.2 Existence de droits de vote différents	340
16.3 Contrôle de l'émetteur	340
16.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	340
16.4.1 Accord relatif au changement de contrôle	340
16.4.2 Autres accords entre actionnaires	341
16.5 Historique du capital social	341
16.6 Nantissement d'actions Ipsos inscrites au nominatif pur au 31 décembre 2025	341
17 Transactions avec des parties liées	342
17.1 Principales transactions avec les parties liées	343
17.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	343
18 Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	347
18.1 Informations financières historiques	348
18.1.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	348
18.1.2 Comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	354
18.1.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	423
18.1.4 Comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	428
18.2 Informations financières intermédiaires et autres	446
18.3 Politique de distribution des dividendes	446
18.4 Audit des informations financières annuelles historiques	446
18.5 Informations financières pro forma	446
18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	447
18.7 Changement significatif de la situation financière	447
18.8 Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D. 441-4 du Code de commerce)	447

19 Informations supplémentaires	449
19.1 Capital social	450
19.1.1 Montant du capital souscrit et capital autorisé non émis	450
19.1.2 Actions non représentatives du capital	450
19.1.3 Actions détenues par l'émetteur ou ses filiales	450
19.1.4 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	454
19.1.5 Droits d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	454
19.1.6 Options sur le capital de membres du Groupe	468
19.1.7 Historique du capital social	468
19.2 Acte constitutif et statuts	472
19.2.1 Description sommaire de l'objet social	472
19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	472
19.2.3 Dispositions pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	473
20 Contrats importants	474
21 Documents accessibles au public	475
21.1 Responsable de l'information financière	476
21.2 Documents juridiques et financiers	476
21.3 Rapport financier annuel 2025	476
21.4 Rapport de gestion 2025	477
21.5 Rapport sur le gouvernement d'entreprise 2025	477
21.6 Publications au cours des 12 derniers mois	477
21.7 Information des actionnaires et des investisseurs	477
21.8 Agenda financier 2025	478
22 Tables de concordance	479
22.1 Table de concordance du document d'enregistrement universel avec le règlement européen	480
22.2 Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce	483
22.3 Table de concordance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 dernier alinéa du Code de commerce	485
22.4 Table de concordance du Rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier	486
22.5 Tables de concordance du Rapport de durabilité	487
22.5.1 Table de concordance du Rapport de durabilité avec les dispositions des articles L.232-6-3, L.233-28-4 et R.232-8-4 du Code de commerce	487
22.5.2 Tables de concordance du Rapport de durabilité avec les normes GRI* et les Principes du Pacte Mondial	489

1 Personnes responsables

1.1 Indication des personnes responsables

Monsieur Jean Laurent Poitou, Directeur général d'Ipsos SA.

1.2 Déclaration des personnes responsables

J'atteste que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion, dont le contenu est précisé dans la table de concordance figurant à la rubrique 22 du présent document d'enregistrement universel, présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Paris, le 15 avril 2026

Jean Laurent Poitou

1.3 Déclaration ou rapport d'expert

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

1.4 Attestation d'un tiers

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

1.5 Déclaration sans approbation préalable

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 15 avril 2026 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), en sa qualité d'autorité compétente au titre du Règlement (UE) n°2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit Règlement.

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

2 Contrôleurs légaux des comptes

2.1 Nom et adresse

Forvis Mazars

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles et du Centre

Représenté par Monsieur Julien Madile

45, rue Kléber, 92300 Levallois-Perret

- Date de première nomination : 28 avril 2017 (en remplacement de PricewaterhouseCoopers Audit suite à démission).
- Date de renouvellement : Assemblée générale du 17 mai 2022.
- Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Grant Thornton

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles et du Centre

Représenté par Madame Virginie Palethorpe et Monsieur Lionel Cudey

29 rue du Pont, 92200 Neuilly-sur-Seine

- Date de première nomination : 31 mai 2006.
- Date de renouvellement : Assemblée générale du 15 mai 2023.
- Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

2.2 Démission / non-renouvellement

Sans objet. Se référer au 2.1 ci-dessus.

3 Facteurs de risques

3.1	Risques sectoriels	15
3.1.1	Risque d'innovation disruptive	15
3.1.2	Sensibilité aux évolutions géographiques et sectorielles, dont le risque géopolitique	16
3.1.3	Risque concurrentiel	17
3.1.4	Risque de diminution ou pertes de volume d'affaires avec les clients d'Ipsos	17
3.1.5	Risque de dangers naturels et impact d'une pandémie mondiale sur la continuité des affaires	17
3.2	Risques opérationnels	17
3.2.1	Risque lié à l'intégration des nouvelles acquisitions	17
3.2.2	Risque de perte	18
3.2.3	Risque cyber	18
3.2.4	Risque lié aux projets ad-hoc à l'exécution complexe	18
3.2.5	Risque d'un manque de personnel qualifié	18
3.2.6	Risque lié à la qualité des données recueillies auprès des panélistes	19
3.3	Risques réglementaires	19
3.3.1	Risque sur la protection des données personnelles ou de la vie privée	19
3.3.2	Risque d'évolution de la législation du travail	19

L'activité d'Ipsos est soumise à un ensemble de risques.

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

Fin 2025, le Groupe a recensé et actualisé les risques financiers et extra-financiers auxquels il est exposé, en fonction de leur importance et de leur probabilité d'occurrence. Cette démarche d'évaluation des risques est renouvelée tous les trois ans, avec plus de 500 cadres clés du Groupe impliqués dans la dernière évaluation. Cette section met en avant une synthèse à jour des principaux risques, sans avoir vocation à être une liste exhaustive.

Ces principaux risques sont décomposés en trois catégories :

- Risques sectoriels ;
- Risques opérationnels ;
- Risques réglementaires.

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

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

Catégorie	Risque	Criticité
Risques sectoriels	Risque d'innovation disruptive	Elevé
	Sensibilité aux évolutions géographiques et sectorielles, dont le risque géopolitique	Elevé
	Risque concurrentiel	Matériel
	Risque de diminution ou pertes de volume d'affaires avec les clients d'Ipsos	Moyen
	Risque de dangers naturels et impact d'une pandémie mondiale sur la continuité des affaires	Moyen
Risques opérationnels	Risque lié à l'intégration des nouvelles acquisitions	Matériel
	Risque de perte financière lié au départ de managers clés	Matériel
	Risque cyber	Matériel
	Risque lié aux projets ad-hoc à l'exécution complexe	Moyen
	Risque d'un manque de personnel qualifié	Moyen
	Risque lié à la qualité des données recueillies auprès des panélistes	Moyen
Risques réglementaires	Risque sur la protection des données personnelles ou de la vie privée	Moyen
	Risque d'évolution de la législation du travail	Moyen

3.1 Risques sectoriels

3.1.1 Risque d'innovation disruptive

Risque : élevé

Description du risque : Le secteur des études de marché est impacté par des évolutions technologiques constantes depuis son origine. La façon de collecter la donnée a évolué et s'est enrichie depuis la collecte en face-à-face par de nombreux autres moyens de collectes de façon plus automatisée (cati, capi, online...) que ce soit dans le cadre d'une collecte active ou passive. Dans le même temps, le traitement, l'analyse et la restitution de l'information se sont automatisés et digitalisés.

Ipsos opère de fait dans un marché en transformation, faisant face à des évolutions technologiques conséquentes et des attentes des clients qui évoluent.

Ces évolutions du marché permettent l'émergence de nouveaux segments comme l'analyse des données en ligne, le suivi des réseaux sociaux et les solutions de DIY (Do It Yourself). Ces activités, où la composante technologique est plus présente, tendent à surperformer le marché traditionnel des études qui est lui-même en croissance.

Plus récemment, les avancées majeures en matière d'Intelligence Artificielle, notamment générative vont impacter les activités d'Ipsos. La base du métier d'Ipsos qui consiste à collecter une information quantifiée qui n'existe pas encore et/ou qui n'est pas encore formulée reste en dehors du champ de ce que peut fournir l'Intelligence Artificielle générative. A contrario, Ipsos voit dans l'Intelligence Artificielle générative de fortes opportunités d'automatiser de nombreuses tâches internes.

Dans ce contexte général d'évolution permanente de la technologie, Ipsos doit se démarquer du marché en termes d'innovation. Ne pas innover suffisamment dans les temps, ou de manière moins performante que la concurrence aurait à terme un impact négatif sur l'activité du Groupe, en particulier sur les nouveaux segments de marché. S'adapter aux changements technologiques nécessite pour Ipsos de maîtriser le développement, l'introduction et la commercialisation de nouveaux services, ceci en contrôlant les coûts et les investissements.

Contrôle et atténuation du risque : Afin de prévenir ce risque, Ipsos dédie des moyens importants et croissants à la recherche et au développement de méthodes et solutions d'études innovantes (concernant les coûts de développement capitalisés, voir section 18.1.2). De manière non-exhaustive :

- Ipsos innove à travers de nouveaux services, en s'appuyant sur des plateformes dans de nouveaux domaines tels que « ESG, Science & Data, Advisory ». Ces nouveaux services incluent des solutions "Do-It-Yourself" (DIY), une offre en IA ainsi que l'exploitation des données via les réseaux sociaux.
- Ipsos investit dans la Science qui a pour but de mener des travaux de R&D analytiques, de développer l'offre technique d'Ipsos, de fournir des services d'analyse à valeur ajoutée et de conseil directement aux clients, notamment par l'analyse des « Big Data ».
- L'Intelligence Artificielle générative est d'ores et déjà utilisée par 80% de nos collaborateurs dans un environnement privé appelé « Ipsos Facto ». Cet outil sert à l'ensemble de notre chaîne de valeur et permet des gains d'efficacité.
- Dans le cadre du plan stratégique Horizons lancé au début de 2026, Ipsos investira plus d'un milliard d'euros dans des opérations de transformation au cours des cinq prochaines années, principalement à travers des acquisitions et des investissements stratégiques.
- Par ailleurs, Ipsos, par sa marque, son expertise et sa présence géographique, est un partenaire attractif pour des acteurs technologiques, avec qui il est en mesure d'établir des coopérations, renforçant sa capacité d'innovation.

3.1.2 Sensibilité aux évolutions géographiques et sectorielles, dont le risque géopolitique

Risque : élevé

Description du risque : Ipsos intervient sur un large nombre de marchés et secteurs, tous sensibles à l'évolution de la conjoncture économique et aux crises locales de toute nature.

Notamment, les crises géopolitiques sont devenues très présentes et impactent l'économie mondiale, les clients d'Ipsos et peuvent affecter un Groupe implanté dans 90 pays.

Les risques pays peuvent impacter les performances d'Ipsos, le Groupe considérant que le principal moteur de la croissance à long terme est la croissance du PIB dans les pays dans lesquels il est présent. Ce principe de corrélation s'applique aussi aux secteurs d'activité où des performances décevantes amènent les clients d'Ipsos à réduire leurs dépenses en études de marché.

Pour rappel, les principaux marchés d'Ipsos sont les États-Unis, l'Angleterre, la France et la Chine, chacun ayant un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions d'euros, le Groupe intervenant au total dans près de 90 marchés ce qui a pour avantage d'atténuer le risque total. Les principaux secteurs d'activité sont la

grande consommation, les TMT (« Télécom, Média et Technologie ») et la santé. Au total, le nombre de secteurs où 5 % ou plus de l'activité est réalisée sont au nombre de 6.

Le chiffre d'affaires du Groupe Ipsos est constitué d'un mix de contrats courts, moyens et longs termes. Dans l'éventualité d'une détérioration des conditions macroéconomiques et de la volonté des clients de maîtriser leurs coûts variables, certains projets de court terme pourraient être retardés ou annulés et les commandes de nouveaux projets moins nombreuses que prévu.

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

3.1.3 Risque concurrentiel

Risque : matériel

Description du risque : Le marché des études est très concurrentiel (les 10 premiers représentent moins d'un tiers), avec l'arrivée de cabinets de conseil et d'acteurs technologiques élargissant leurs offres et renforçant la pression sur Ipsos.

Ce contexte peut peser sur le volume d'affaires et la rentabilité, mais le risque apparaît globalement matériel mais maîtrisable via l'adaptation de l'offre, l'innovation et des partenariats ciblés.

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

Risque : moyen

Description du risque : Ipsos sert une base diversifiée de plus de 5 000 clients, avec une concentration limitée (les 10 premiers représentant environ 14 % du CA 2025, le premier 3 %), mais la croissance exige de maintenir des relations solides et une offre compétitive.

Des écarts de qualité, d'écoute ou de compétitivité pourraient peser sur les volumes et le chiffre d'affaires, mais le risque paraît globalement modéré et maîtrisable grâce aux dispositifs de suivi et d'amélioration (Global PartneRing, organisation clients, Client First, enquêtes de satisfaction).

3.1.5 Risque de dangers naturels et impact d'une pandémie mondiale sur la continuité des affaires

Risque : moyen

Description du risque : Malgré une forte diversification (75 services, 5 000 clients sur près de 90 marchés), des aléas majeurs comme une pandémie peuvent perturber le terrain et la demande, comme en 2020 avec une baisse de 6,5 % du chiffre d'affaires.

Le risque apparaît globalement modéré et gérable – évalué « moyen » en cas de confinements – grâce à l'adaptabilité d'Ipsos (offres adaptées, dispositifs de suivi et scénarios), illustrée par le rebond organique de +17,9 % en 2021.

3.2 Risques opérationnels

3.2.1 Risque lié à l'intégration des nouvelles acquisitions

Risque : matériel

Description du risque : Les opérations de croissance externe, essentielles pour Ipsos avec plus de 100 acquisitions depuis sa création, comportent des risques financiers (montants, valorisations élevées) et d'intégration à court terme, avec des aléas post-acquisition pouvant affecter synergies et bénéfices attendus.

Le risque paraît globalement matériel mais maîtrisable grâce à l'expérience du Groupe et à un cadre robuste (revue d'opportunités, approbation du CA, due diligence avec conseils spécialisés, paiements/rémunérations différés type earn-out).

3.2.2 Risque de perte financière lié au départ de managers clés

Risque : matériel

Description du risque : La dépendance aux relations clients portées par certains cadres expose Ipsos à un risque de perte de clients, ou de retards dans l'exécution de projets ou de baisse d'activité en cas de départs clés, surtout à court terme dans un environnement concurrentiel.

Le risque apparaît globalement matériel mais maîtrisable grâce aux plans de continuité, à la fidélisation des talents via une rémunération attractive, des bonus, et des actions gratuites, et l'activation des clauses de non-concurrence/non-sollicitation.

3.2.3 Risque cyber

Risque : matériel

Description du risque : Le risque cyber chez Ipsos concerne les attaques informatiques et les erreurs susceptibles de causer la perte ou la divulgation non autorisée de données, ainsi que l'indisponibilité des systèmes, ce qui peut entraîner des impacts financiers ou réputationnel.

Ce risque apparaît globalement matériel mais maîtrisable par les équipements de sécurité de premier plan utilisés.

3.2.4 Risque lié aux projets ad-hoc à l'exécution complexe

Risque : moyen

Description du risque : Ipsos réalise des études ad-hoc, c'est-à-dire adaptées aux besoins spécifiques de ses clients, dont la complexité peut présenter dans leur réalisation des risques budgétaires et opérationnels.

Ce risque apparaît globalement modéré et maîtrisable par les procédures budgétaires des projets en place

3.2.5 Risque d'un manque de personnel qualifié

Risque : moyen

Description du risque : Ipsos fait face au défi du manque de personnel qualifié, essentiel pour servir les clients et soutenir la croissance de l'entreprise. Dans certains pays, notamment émergents, il peut être difficile de maintenir un personnel qualifié en raison de la mobilité des jeunes générations. Ce défi est également présent dans les domaines technologiques et de l'innovation, ce qui pourrait affecter la capacité à assurer un service uniforme et innovant, et entraîner une pression sur les salaires en raison de la forte demande pour les talents.

Ce risque apparaît globalement modéré et maîtrisable par les procédures en place, notamment grâce aux processus de recrutement actuels et aux plans de développement interne.

3.2.6 Risque lié à la qualité des données recueillies auprès des panélistes

Risque : moyen

Description du risque : Parmi les risques associés à l'utilisation de ces panels, on distingue principalement le risque d'usurpation d'identité, de sursollicitation des panélistes ou encore de fraude, notamment dans le cadre d'études en ligne où les panélistes sont rémunérés pour les questionnaires qu'ils remplissent.

Ce risque apparaît globalement modéré et maîtrisable par les technologies de contrôles utilisées.

3.3 Risques réglementaires

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

Risque : moyen

Description du risque : Ipsos est soumis aux différentes réglementations internationales et locales relatives à la protection de données personnelles, notamment le Règlement européen à la protection des données (RGPD). En cas de non-conformité, la responsabilité du Groupe pourrait être engagée, une sanction pécuniaire pourrait également être prononcée par les autorités compétentes de protection des données personnelles.

Ce risque apparaît globalement modéré et maîtrisable par les procédures en place.

3.3.2 Risque d'évolution de la législation du travail

Risque : moyen

Description du risque : Le Groupe Ipsos emploie un nombre important de vacataires. Une requalification éventuelle de ces vacataires en tant que salariés pourrait entraîner des amendes fiscales, et un risque économique si la hausse des coûts de la main-d'œuvre n'était pas compensée par une augmentation proportionnelle des tarifs d'Ipsos dans les mêmes proportions.

Ce risque apparaît globalement modéré et affecte l'ensemble des acteurs du secteur.

4 Informations concernant l'émetteur

4.1	Raison sociale et nom commercial	21
4.2	Lieu et numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI)	21
4.3	Date de constitution et durée de vie	21
4.4	Siège social, forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse, numéro de téléphone de son siège et site web	21
4.5	Structure actionnariale	21
4.6	Ipsos et la Bourse	23

4.1 Raison sociale et nom commercial

La dénomination sociale est : Ipsos.

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

La Société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 304 555 634 RCS Paris (code APE 7010Z – Activités des sièges sociaux).

Son numéro LEI est le suivant : 96950020Y2X35E9X8W87.

4.3 Date de constitution et durée de vie

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

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

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

Tél. : +33 1 41 98 90 00.

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

Ipsos SA est immatriculée sous le numéro 304 555 634 RCS Paris.

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

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

4.5 Structure actionnariale

Au cours de l'exercice 2025, la structure actionnariale de la Société n'a pas subi d'évolution majeure.

Pour rappel, au cours de l'exercice 2024, la société de libre partenariat LAC I SLP, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 882 757 172 et dont le siège social est situé 6-8, boulevard Haussmann 75009 Paris (« **LAC I SLP** »), représentée par Bpifrance Investissement en sa qualité de société de gestion et de gérant (« **Bpifrance** »), avait franchi activement à la hausse :

- le seuil légal de 5% des droits de vote de la Société en date du 10 octobre 2024 ;
- le seuil statutaire de 6% du capital de la Société en date du 11 octobre 2024 ;
- le seuil statutaire de 6% des droits de vote de la Société en date du 14 octobre 2024 ;
- le seuil statutaire de 7% du capital de la Société en date du 16 octobre 2024.

Ces franchissements de seuils actifs résultaient d'acquisitions d'actions de la Société, par LAC I SLP, portant sa participation, au 16 octobre 2024, à 7,10 % du capital et 6,29% des droits de vote de la Société, correspondant à 3.071.428 actions et droits de vote.

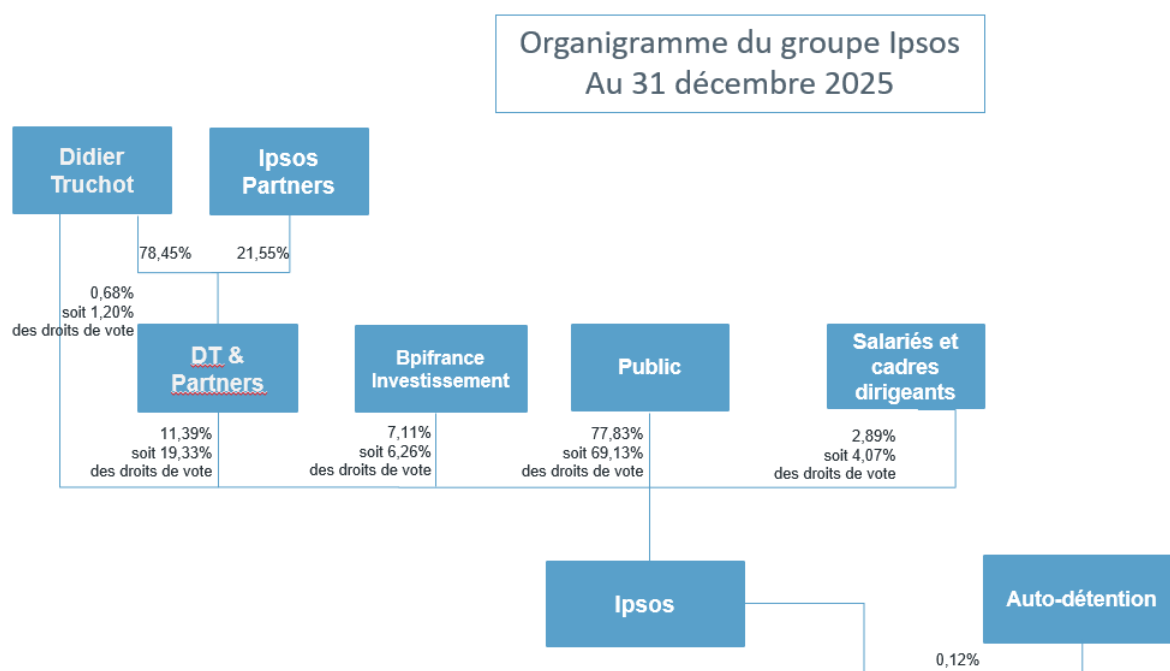
Dans la mesure où, concomitamment à cet accroissement de sa participation, Bpifrance a exprimé sa volonté d'être un actionnaire actif et impliqué au service des intérêts d'Ipsos, l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2025 a décidé de conférer à Bpifrance un siège d'administrateur au sein du Conseil d'administration d'Ipsos.

Au 31 décembre 2025, la société LAC I SLP, représentée par Bpifrance détenait toujours 3.071.428 actions et droits de vote de la Société.

Participation de DT & Partners

Pour rappel, au cours de l'exercice 2024, DT & Partners a procédé à des achats de titres Ipsos. Au 31 décembre 2024, DT & Partners détenait 4 921 422 actions Ipsos, représentant 11,39% du capital, soit 19,18% des droits de vote.

Au cours de l'exercice 2025, DT & Partners a procédé à des achats de titres Ipsos. Au 31 décembre 2025, DT & Partners détenait 4 923 000 actions Ipsos, représentant 11,39 % du capital, soit 19,33% des droits de vote.

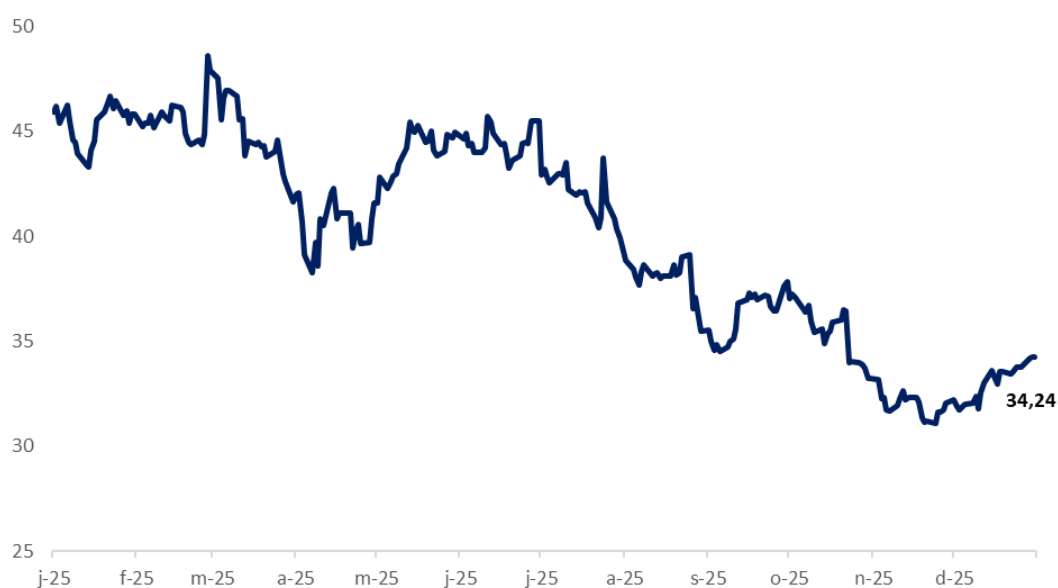


4.6 Ipsos et la Bourse

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

Début 2025, Ipsos a réalisé une émission obligataire notée pour un montant de 400 millions d'euros. Cette souche obligataire est également cotée sur Euronext Paris (ISIN : FR001400WRF6, symbole : IPSFP 3.75 01/22/30). Ipsos bénéficie, de notations de crédit à long terme 'Baa3' avec une perspective stable de Moody's, ainsi que 'BBB' avec une perspective stable de Fitch.

Le graphique ci-dessous illustre l'évolution du cours de l'action Ipsos SA durant l'année 2025 (en euros).



5 Aperçu des activités

5.1	Principales activités	25
5.1.1	Nature des opérations et principales activités	25
5.1.2	Ipsos, une entreprise présente sur toute la chaîne de production de l'information	28
5.1.3	Création de valeur pour l'ensemble des parties prenantes liées à l'activité d'Ipsos	30
5.1.4	Organisation opérationnelle	31
5.1.5	Descriptif des Lignes de Services	32
5.1.6	Opérations	42
5.1.7	L'Organisation Client	43
5.1.8	Les structures dédiées au savoir et à la connaissance	43
5.1.9	Nouveaux et/ou services importants	45
5.2	Principaux marchés	46
5.2.1	Chiffres clés du marché mondial des études	46
5.2.2	Tendances de fond	48
5.2.3	Cadre réglementaire	49
5.3	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	49
5.3.1	Contribution au chiffre d'affaires consolidé par zone géographique	50
5.3.2	Contribution à la marge opérationnelle par région	50
5.3.3	Une naissance sous le signe de la différence	51
5.3.4	Un développement rapide	51
5.3.5	L'expansion en Europe	51
5.3.6	La constitution d'un Groupe mondial, l'introduction en Bourse	51
5.3.7	Ipsos intensifie sa politique de croissance externe	52
5.3.8	Acquisitions depuis 2023	53
5.4	Stratégie et objectifs	56
5.4.1	Stratégies et objectifs financiers et extra-financiers	56
5.4.2	Rapport de durabilité	60
5.5	Degré de dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	198
5.6	Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	198
5.7	Investissements	199
5.7.1	Principaux investissements réalisés	199
5.7.2	Principaux investissements en cours	200
5.7.3	Informations sur les coentreprises et les entreprises associées	201
5.7.4	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	201
5.7.5	Activités en matière de recherche et développement	201

5.1 Principales activités

5.1.1 Nature des opérations et principales activités

Raison d'être

L'ambition d'Ipsos est résumée dans sa raison d'être :

« Délivrer des informations fiables, qui apportent une vraie compréhension de la Société, des Marchés et des Individus afin d'aider le monde à prendre de meilleures décisions ».

Principales activités

Ipsos est l'une des principales sociétés mondiales d'études de marché. Le Groupe sert plus de 5 000 clients dans tous les secteurs, au travers de sa présence dans 90 marchés, faisant d'Ipsos l'une des rares sociétés d'études pouvant répondre de manière globale et locale.

Sa stratégie de croissance repose sur une vision unique : apporter des analyses approfondies de l'individu, tour à tour consommateur, client, citoyen ou employé, pour en tirer une compréhension profonde de la Société, des Marchés et des Individus. Ceci est notamment possible grâce à plus de 75 services qui, souvent combinés, nous permettent de réaliser des études personnalisées, au plus proche des besoins de nos clients. Ce positionnement est renforcé par l'indépendance et l'objectivité de nos analyses produites par Ipsos.

Dans un contexte marqué par des transformations profondes des entreprises et des institutions, Ipsos propose une offre complète, enrichie des dernières technologies qui repose sur le principe des **4S : Security, Simplicity, Speed et Substance (Sécurité, simplicité, rapidité et substance)**.

Face à l'explosion du nombre de données disponibles, les clients d'Ipsos ont plus que jamais besoin d'informations fiables pour prendre rapidement les bonnes décisions. Pour y parvenir, Ipsos s'appuie sur ses forces clés :

- Un savoir-faire né de plus de 50 années d'expérience;
- La maîtrise des dernières avancées de la science et des technologies, dont l'intelligence artificielle;
- Et surtout, le talent de près de 19 000 collaborateurs, unis autour des valeurs du Groupe (Intégrité, Curiosité, Collaboration, Priorité au client, Esprit d'entreprise).

Ipsos couvre l'intégralité de la chaîne de production de l'information et a la capacité de traiter tous types de données, qu'elles soient produites par le Groupe, directement fournies par le client ou issues de sources externes. Ipsos fournit des réponses fiables, simples, rapides et complètes, sous la forme d'études et de tableaux de bord basés sur les échantillons les plus pertinents, l'utilisation de méthodes adaptées, l'intégration de sources de données précises, une analyse propriétaire et des recommandations personnalisées.

Ipsos a mis en œuvre entre 2018 et 2021 le plan Total Understanding afin d'améliorer sa position concurrentielle et d'accélérer sa croissance de manière rentable. Dans ce cadre, le Groupe a revu son offre et son organisation pour les centrer autour de 16 Lignes de Services, intégrant plus de 75 services permettant d'affirmer la position d'Ipsos comme leader global sur son segment de marché, avec le support de l'Organisation Client (voir section 5.1.7 du Document d'Enregistrement Universel). Dans certains cas, ces services peuvent être combinés afin d'offrir encore davantage de valeur ajoutée aux clients d'Ipsos.

Ce plan s'est accompagné d'une politique d'acquisitions dynamique visant à développer l'offre et les expertises du Groupe. L'innovation demeure un axe stratégique transversal pour Ipsos et s'inscrit pleinement dans la logique de Total Understanding.

En 2022, Ben Page, alors Directeur général, a présenté lors de la Journée Investisseurs l'ambition stratégique du Groupe ainsi que les objectifs financiers pour la période 2022-2025. Ce plan visait à positionner Ipsos comme le « cœur de la Science et des données ».

À la suite de cette période stratégique, **Ben Page a quitté ses fonctions le 15 septembre 2025**. Il a été remplacé par **Jean Laurent Poitou**, nommé Directeur général du Groupe.

Dans la continuité de la transformation d'Ipsos et afin d'accompagner les évolutions rapides du marché des données et des insights, une **nouvelle stratégie de développement intitulée « Horizons »** a été présentée aux parties prenantes du Groupe en **janvier 2026**. Cette stratégie découle d'une ambition claire : faire d'Ipsos le leader mondial des insights augmentés grâce à l'IA. La société, forte de sa compréhension approfondie de la Société, des Marchés et des Individus, veut affirmer son statut de leader mondial.

Notre modèle d'exploitation, fondé sur la complémentarité entre expertise humaine, capacités technologiques et présence internationale, a démontré sa résilience au cours des dernières années. Ipsos entend continuer à capitaliser sur ces atouts afin d'accélérer sa croissance, accroître sa part de marché et renforcer sa position dans le secteur des marchés des études.

Politique d'acquisitions

Depuis 2023, Ipsos a accéléré sa stratégie d'acquisitions dans différentes régions, notamment aux États-Unis, en Chine, en Afrique de l'Ouest, en Australie, en Irlande ainsi qu'en Nouvelle-Zélande, et dans une variété de secteurs (B2B, santé, mesure d'audience, secteur public et automobile).

Le Groupe a réalisé **11 acquisitions en 2023 et 2024**, parmi lesquelles :

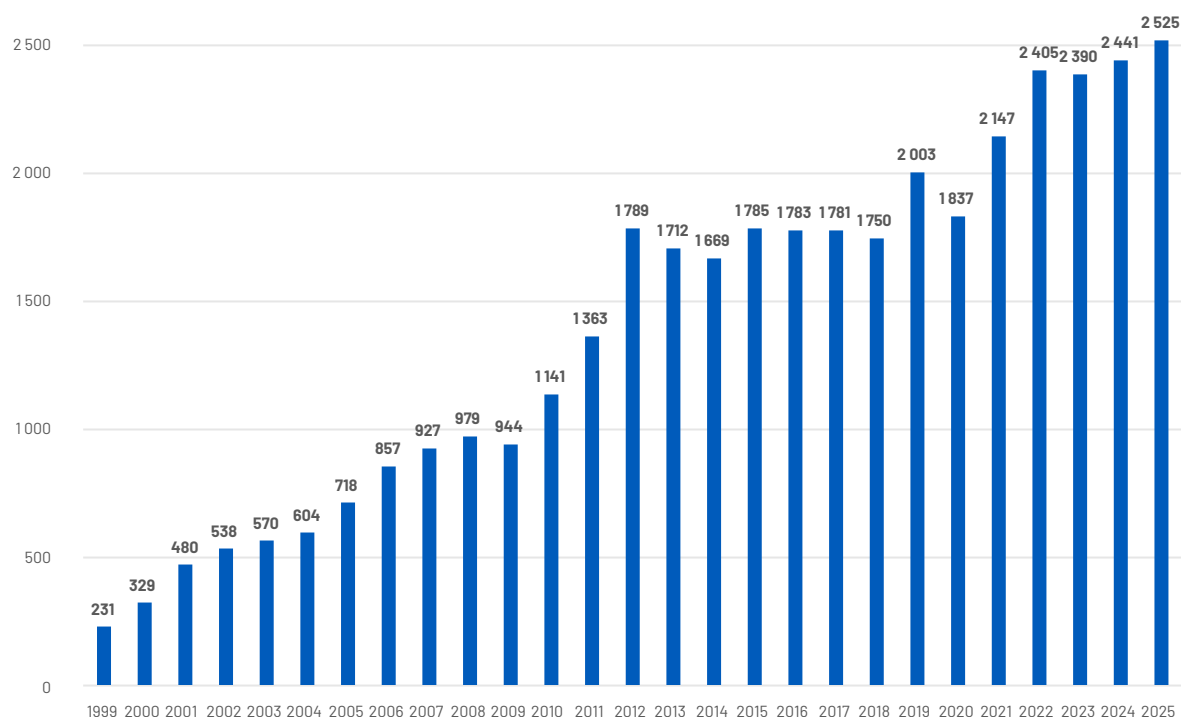
- **Xperiti**, start-up spécialisée dans les études Business-to-Business (B2B), présente aux États-Unis, en Israël et aux Philippines ;
- **Shanghai Focus RX Research**, entreprise spécialisée dans les études du marché des traitements sur ordonnance, renforçant la position d'Ipsos dans la recherche pharmaceutique en Chine ;
- **Omedia**, agence leader en Afrique subsaharienne de l'Ouest réalisant des études marketing, des mesures d'audience et de la veille publicitaire sur les médias presse et digitaux ;
- **Big Village Australia**, dont l'acquisition vise à renforcer les capacités d'Ipsos dans le secteur public et la collecte de données ;
- **New Vehicle Customer Study**, le plus important et le plus ancien programme d'études syndiquées qui analyse le comportement des acheteurs dans le secteur de l'automobile en Amérique du Nord ;
- **Behaviour & Attitudes**, plus grande agence irlandaise spécialisée dans les études d'opinion, de recherche sociale et les études de marché ;
- **CBG Health Research Ltd**, fournisseur clé de services de recherche, d'études et de télémédecine en Nouvelle Zélande ;
- **I&O Research**, principale société d'études pour le secteur public aux Pays-Bas ;
- **Jarmany**, société spécialisée dans la gestion et l'analyse de données au Royaume-Uni ;
- **Crownit**, société fournissant une plateforme mobile et en ligne de panels et de collecte de données donnant accès à l'une des plus grandes communautés de consommateurs en Inde, répartie dans plus de 40 villes ;
- **Datasmoothie**, entreprise ayant développé une plateforme permettant d'accélérer le traitement et la livraison des données collectées.

La stratégie d'acquisitions s'est poursuivie en 2025, avec plusieurs opérations visant à renforcer les expertises du Groupe dans des marchés et secteurs stratégiques :

- **Infas**, acteur reconnu en Allemagne dans les études sociales, les recherches d'opinion et les études pour le secteur public ;
- **Where to Research**, société australienne spécialisée dans les études pour le secteur public et l'évaluation des politiques publiques ;
- **Ipec (Inteligência em Pesquisa e Consultoria)**, entreprise brésilienne reconnue dans les études d'opinion et l'analyse des dynamiques sociopolitiques ;
- **The BVA Family**, groupe européen de premier plan dans les études de marché présent notamment en France, au Royaume-Uni et en Italie. Cette acquisition, l'une des plus importantes réalisées par Ipsos depuis celle des activités de GfK en 2018 (Customer Experience, Experience Innovation, Health et Public Affairs). Elle apporte des expertises complémentaires, notamment dans l'expérience client et les sciences comportementales, et renforce surtout les capacités d'Ipsos dans le domaine du pack testing et de l'analyse du comportement des consommateurs en point de vente, notamment grâce à l'expertise de PRS IN VIVO.

La politique d'acquisitions demeure un levier clé du développement d'Ipsos. Elle vise à renforcer les expertises sectorielles du Groupe, à accélérer l'innovation technologique et à étendre sa présence géographique sur les marchés stratégiques.

Chiffre d'affaires du Groupe Ipsos (1999 – 2025)



Croissance organique du Groupe Ipsos (1999 – 2025)

1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
12,7 %	13,0 %	8,0 %	8,0 %	9,4 %	7,5 %	8,6 %	6,5 %	9,1 %	7,8 %	-3,8 %	8,3 %	4,6 %

2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
0,0 %	0,8 %	0,3 %	-1,0 %	3,0 %	2,4 %	0,7 %	3,8 %	-6,5 %	17,9 %	5,6 %	3,0 %	1,3 %	0,6 %

* pour les 9 premiers mois de 2012, le calcul de la croissance organique de l'activité de l'ancien périmètre d'Ipsos n'avait été possible, certaines prestations existantes ou nouvelles ayant été logées dès janvier 2012 dans des entités juridiques différentes, situées dans l'ancien périmètre d'Ipsos ou dans l'ancien périmètre de Synovate selon la nature des contrats.

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

Ipsos couvre l'intégralité de la chaîne de production et d'analyse de l'information, de la collecte de la donnée brute à l'activation chez le client. Ipsos se démarque par sa volonté d'innover sur toute cette chaîne et à chacune de ses étapes afin de produire des informations fiables pour ses clients :

- 1- Définition des besoins ;
- 2- Collecte et production de données ;
- 3- Intégration des données ;
- 4- Analyse des données ;
- 5- Restitution de l'information ;

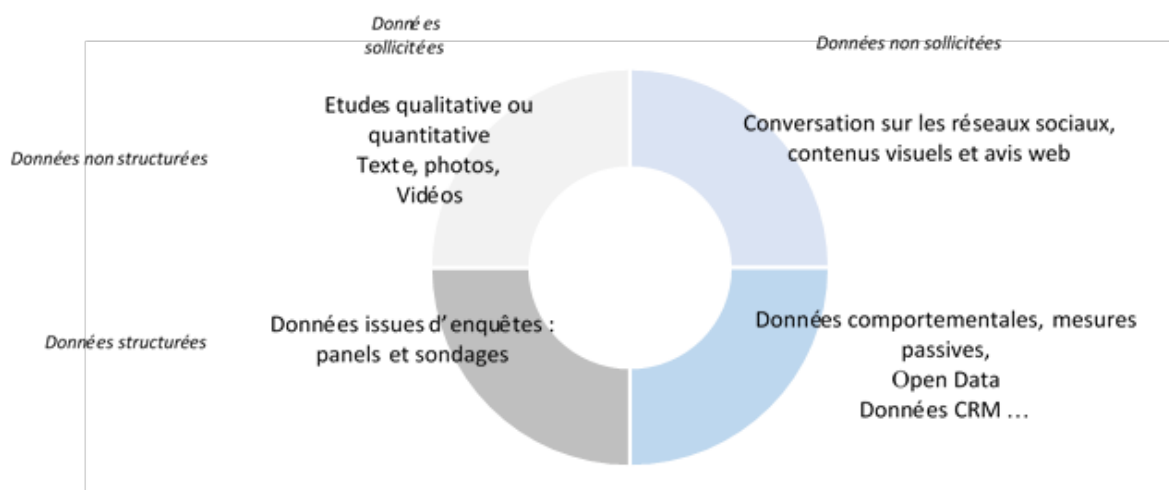
6- Accompagnement client.

Collecte de la donnée

Les sources de données se sont multipliées ces dernières années : données comportementales, données issues des réseaux sociaux, données des clients issues de systèmes d'information CRM, ou encore « open data » c'est-à-dire des données auxquelles l'accès est totalement public et libre de droit.

Pour l'ensemble de ces sources, Ipsos a ses propres capacités de collecte, que celles-ci soient de nature quantitative ou qualitative. Avec l'accroissement de la digitalisation, nous avons développé nos capacités technologiques en renforçant l'utilisation de nos différentes plateformes de recherche en ligne comme Synthesio, qui produit des données issues des recherches sociales mais aussi grâce à notre plateforme numérique Ipsos.Digital, qui propose un service d'étude DIY, et plus récemment avec Ipsos Facto, notre plateforme d'intelligence artificielle générative.

L'étape de collecte de données consiste à interroger les consommateurs, les citoyens, les patients, les clients, de façon active – en posant des questions – ou passive en observant les comportements de façon à pouvoir répondre à la question examinée.



Traitement et enrichissement des données

Ipsos dispose des capacités technologiques pour traiter et intégrer des volumes importants de données. Ses équipes peuvent traiter la donnée sous tout type de forme : chiffres, textes, images, sons, vidéos... Nos solutions technologiques et d'analyse des données nous apportent une plus grande diversité, rapidité et proximité afin de répondre aux demandes complexes de nos clients.

Analyse des données

Les équipes d'Ipsos apportent une expertise en matière scientifique, technologique et de savoir-faire dans l'analyse des données ainsi rassemblées. Combinées à la connaissance du secteur, de la catégorie, ou du contexte culturel local, elles sont clés pour optimiser la qualité et la fiabilité des conclusions tirées de l'analyse de la donnée. Celles-ci devant permettre au client de prendre des décisions éclairées et pertinentes.

Toutes ces étapes nécessitent aussi de savoir la stocker dans le respect des normes de confidentialité, d'anonymisation et tels que définis par nos procédures internes ainsi que par les règlements locaux, régionaux ou professionnels (RGPD, Esomar et autres).

Livraison et présentation de l'information

La livraison de l'information pertinente et exploitable par le client est l'une des principales étapes du métier des études. L'efficacité de la communication des résultats d'une étude dépend de sa mise en œuvre chez les clients. Pour permettre à ces derniers de prendre des décisions éclairées, les équipes

sont formées pour leur présenter des résultats d'études de la manière la plus claire possible. Pour les résultats d'études complexes, elles utilisent les technologies de visualisation de la donnée.

Activation de l'information

Cette dernière étape dans la chaîne de production de l'information consiste à consolider et partager les informations générées par le biais d'une ou plusieurs études, afin d'en maximiser les bénéfices chez les clients. Cette activité, plus proche de celle du conseil, est intégrée à la plupart des travaux du Groupe. Ipsos dispose par ailleurs de services spécifiques de conseil, notamment à travers sa Ligne de services Strategy3.

L'innovation chez Ipsos

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

De l'Intelligence Artificielle aux technologies « blockchain », en passant par les dernières avancées en neurosciences ou sciences comportementales, l'esprit d'innovation d'Ipsos a été salué par le Greenbook Research Industry (GRIT) qui, depuis 2019, classe le Groupe comme l'institut d'études le plus innovant parmi les grands instituts internationaux.

Ressources incorporelles essentielles

Ipsos s'appuie sur un ensemble de ressources incorporelles essentielles à son modèle d'affaires et à sa création de valeur.

Ces ressources sont principalement les suivantes :

- nos équipes et leur savoir-faire, entretenus par un effort constant de formation mais aussi par une action continue visant à attirer et retenir des collaborateurs de la plus haute qualité ;
- un investissement ancien et soutenu dans le développement de nos méthodologies et de nos outils, afin de mesurer et d'analyser les individus, la société et les marchés, en mobilisant le dernier état des connaissances scientifiques et des solutions technologiques ;
- nos relations de confiance avec nos clients, souvent établies de longue date, tout au long de nos cinquante années d'existence, et attestées par les résultats très positifs des études de satisfaction que nous conduisons chaque année auprès d'eux ;
- notre marque et notre réputation, ancrées dans nos quatre-vingt-dix pays d'implantation et reconnues à la fois par les professionnels et par le grand public.

5.1.3 Création de valeur pour l'ensemble des parties prenantes liées à l'activité d'Ipsos

5.1.3.1 Pour ses clients

La création de valeur d'Ipsos envers ses clients consiste à produire et analyser des informations fiables afin de leur offrir une compréhension claire de la Société, des Marchés et des Individus. Cette raison d'être s'appuie sur une offre de services riche, centrée sur les besoins clients et leur permettant de prendre rapidement les bonnes décisions en lien avec les problématiques auxquels ils sont confrontés.

Ce sont ainsi plus de 75 services à valeur ajoutée qu'Ipsos est en mesure de fournir à l'échelle mondiale (90 marchés) avec une exigence et une qualité de service élevée et homogène. Ces facteurs font d'Ipsos un leader mondial du marché des études et induisent un niveau de satisfaction élevé auprès de ses plus de 5 000 clients. En 2025 à nouveau, Ipsos a enregistré un niveau de satisfaction clients très élevé. *Le CSM (Client Satisfaction Monitor), qui mesure la satisfaction client par étude atteint de 9,1/10. L'étude GCS (Global Client Survey) qui mesure la satisfaction des clients d'Ipsos de manière globale et annuelle reste à un niveau élevé en 2025, supérieur à celui d'avant la pandémie et stable par rapport à 2024 (8,3/10).* La

contribution d'Ipsos permet de répondre à leurs attentes, qui peuvent être en lien avec des problématiques sociétales plus larges (environnementales, opinions, crise sanitaire...).

5.1.3.2 Pour ses fournisseurs

La création de valeur envers les fournisseurs d'Ipsos découle d'une exigence mutuelle de qualité, de professionnalisme et de transparence. Les fournisseurs font l'objet d'un processus de sélection rigoureux fondé notamment sur un processus d'appels d'offres permettant ainsi d'assurer la sélection des meilleurs partenaires en termes d'expertise, de qualité technique, prix et de critères ESG. Ipsos veille également à ce que les fournisseurs sélectionnés partagent l'attachement d'Ipsos au développement durable et soient en mesure de le démontrer. Parmi les fournisseurs d'Ipsos qui représentent 60% des dépenses réalisées en 2025, 37% de ces fournisseurs (en termes de dépenses) adhèrent aux principes du Pacte mondial des Nations unies et 22% sont engagés auprès du Science Based Target Initiative. L'ensemble de ces engagements sont exposés dans le code de conduite fournisseurs.

5.1.3.3 Pour ses employés

La production et l'analyse d'informations fiables nécessitent du savoir-faire, des compétences et des expertises en lien avec des domaines scientifiques de pointe ainsi que la maîtrise des dernières technologies. Ces compétences nécessaires sont autant d'opportunités nouvelles qui s'ouvrent aux employés d'Ipsos et leur offrent la possibilité de développer des parcours professionnels riches et variés au sein du Groupe.

Ipsos valorise ses salariés dans le cadre de ce projet d'entreprise et favorise leur développement à long terme. Cette valorisation s'inscrit dans un plan de carrière pour l'ensemble des salariés.

Le développement professionnel des employés s'appuie également sur un plan de formation. Ipsos contribue en effet très activement à la formation de ses équipes en se fixant un objectif minimal de 2 % d'heures de formation réalisées sur la totalité des heures déclarées. Ipsos dispose de son propre centre de formation en ligne « Ipsos Training Center », qui est à disposition de l'ensemble de ses salariés.

5.1.3.4 Pour les personnes interrogées par Ipsos

La confiance des personnes interrogées par Ipsos est indispensable pour s'assurer de la qualité des réponses aux questionnaires émis par le Groupe. Cette confiance doit s'étendre à la protection, à la sécurisation et à l'anonymisation de leurs données personnelles.

Au travers de ses études, Ipsos est la voix du consommateur, du client, du patient et du citoyen auprès de nombreuses parties prenantes.

5.1.3.5 Pour la société dans son ensemble

Ipsos a pour ambition de contribuer positivement au progrès social, sociétal et environnemental dans le monde au travers de sa présence sur près de 90 marchés et de partenariats avec des organisations, associations et gouvernements avec lesquels Ipsos partage ses valeurs.

5.1.3.6 Pour ses actionnaires

La croissance de l'activité et la rentabilité d'Ipsos, combinée à une production de flux de trésorerie annuels toujours positifs, a permis de générer un dividende en hausse continue depuis son introduction en Bourse en 1999 (à l'exception de l'année 2020, du fait de la pandémie).

5.1.4 Organisation opérationnelle

Le Groupe est organisé selon deux grands axes : les lignes de services et les territoires.

L'axe prédominant de l'organisation matricielle du Groupe est l'axe géographique.

Au total, plus de 75 services sont répartis entre 16 lignes de services, chacune spécialisée dans un segment de marché :

- Audience Measurement ;
- Automotive and Mobility Development ;
- Brand Health Tracking ;
- Channel Performance ;
- Corporate Reputation ;
- Creative Excellence ;
- Customer Experience ;
- Healthcare ;
- Innovation ;
- Ipsos MMA ;
- Ipsos UU ;
- Market Strategy and Understanding ;
- Observer ;
- Public Affairs ;
- Ipsos Synthesio ;
- Strategy3.

Cette organisation est complétée par les structures transversales suivantes :

- Les opérations d'Ipsos (voir au 5.1.6 du Document d'Enregistrement Universel) ;
- L'Organisation Client (voir au 5.1.7 du Document d'Enregistrement Universel) ;
- Les structures dédiées à la connaissance et au savoir (voir au 5.1.8 du Document d'Enregistrement Universel) ;
- Les Global Headquarter Services (fonctions support : RH, Finance, Juridique, Communication).

Le Groupe est présent dans près de 90 marchés, eux-mêmes réunis au sein de 3 grandes régions :

- Les Amériques ;
- L'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique (EMEA) ;
- L'Asie-Pacifique (APAC).

Certains pays majeurs comme le Royaume-Uni, la France et la Chine sont rattachés directement au Directeur général du Groupe.

5.1.5 Descriptif des Lignes de Services

Audience Measurement

Mission

La ligne de services **Audience Measurement** propose un service de veille concurrentielle aux propriétaires de médias, agences médias et annonceurs. Nos solutions estiment le nombre de personnes exposées à tout type de contenus médias spécifiques ainsi que leur profil. Nos outils sont conçus pour fournir des informations détaillées par plateforme (études de l'audience numérique, out-of-home, presse, radio, télévision y compris VOD et cinéma) et pour mesurer les habitudes de consommation multimédias.

Domaine d'expertise

Nous utilisons à la fois des méthodes de recherche traditionnelles, notamment les études par enquête, et des méthodes plus innovantes, comme la détection passive, et nos connaissances avancées en data science, pour analyser les audiences pour tout type de médias.

Nos données contribuent à renseigner et à façonner les stratégies médias et marketing. Les agences médias et les marques les utilisent afin de planifier leurs campagnes publicitaires, tandis que les propriétaires de médias les utilisent pour acquérir une meilleure compréhension des consommateurs de leur contenu et une vue d'ensemble de leur positionnement par rapport à leurs concurrents.

Ces informations portent sur :

- Les profils démographiques ;
- La consommation des médias ;
- L'utilisation des produits et des marques ;
- Les attitudes, motivations et croyances ;
- Les habitudes commerciales et de consommation.

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

- Étude d'audience numérique (Internet/Internet mobile/applis/publicité payante)
- Écoute (audio/radio/podcasts)
- Out-of-home (Affichage)
- Presse (journaux/magazines)
- Visionnage (télévision/vidéo dont AVOD, BVOD, SVOD)
- Cross-média (plateformes multimédias)
- Logiciels de médiaplanning (solutions « CrossTab » et outils de planification « Reach & Frequency ») ;
- AdEx (Veille concurrentielle sur les dépenses publicitaires).

Automotive and Mobility Development

Mission

La ligne de services **Automotive and Mobility Development** fournit une gamme complète de services à nos clients tout au long du cycle de vie du véhicule - de l'évaluation du concept au suivi du marché après le lancement. Les équipes répondent aux besoins des clients du secteur de l'automobile et de la mobilité qui cherchent les retours des clients et des experts tout au long des phases de développement d'un secteur qui connaît des changements de plus en plus rapides tels que l'apparition des voitures connectées, de la conduite autonome, de la mobilité partagée et du passage à l'électrique.

Domaine d'expertise

- Les *Pre-Launch studies* y compris *Clinics* soutiennent les constructeurs automobiles, fournisseurs et prestataires de mobilité tout au long du cycle de création et d'innovation du produit, pour les aider à évaluer et améliorer le potentiel de succès et les performances de leurs futurs modèles et services.
- *Quality, Buyer and Product Measurement* évalue le processus d'achat, la perception de la qualité et l'expérience globale du produit une fois sur le marché. Nos études proposent également des services d'analyse concurrentielle stratégique utilisés par les fabricants pour mesurer et améliorer les performances de leurs produits actuels, ainsi que pour les nouveaux produits en développement, tels que l'évaluation des mises à jour « *Over-the-Air* » des véhicules.
- *Automotive User Experience* permet d'évaluer la maniabilité du véhicule, ses caractéristiques et tous les éléments liés aux interfaces homme-machine (IHM), toutes essentielles pour développer la prochaine génération de véhicules et les services associés.

- *New Mobility* guide les constructeurs automobiles, les fournisseurs et les entités gouvernementales dans l'identification des tendances, des comportements et des leviers de perturbation du marché, contribuant ainsi à redéfinir la stratégie, les réglementations, les besoins en infrastructures et les politiques publiques.

Brand Health Tracking

Mission

La ligne de services **Brand Health Tracking (BHT)** accompagne les principaux responsables marque et marketing dans la compréhension du positionnement de leurs marques au sein de leur environnement concurrentiel. Les solutions qu'elle propose intègrent diverses sources d'information, notamment des enquêtes, des données comportementales et des données issues des conversations en ligne (données sociales) qui nous permettent de comprendre les leviers de croissance des marques.

Domaine d'expertise

Cette ligne de services s'appuie sur un ensemble d'expertises mêlant connaissance des consommateurs, des processus décisionnels, des marchés et des données ainsi qu'un outil d'analyse des différents mécanismes qui expliquent la croissance d'une marque, en particulier ceux liés aux perceptions des consommateurs.

Les équipes déterminent et suivent les indicateurs les plus pertinents pour nourrir les plans stratégiques d'une marque et définir ses actions prioritaires (messages et communication, répartition des médias, points de contact numériques, activation sur le lieu de vente, etc.).

Brand Success

Mission

Le nouveau cadre de gestion des marques d'Ipsos, baptisé "**Brand Success**", permet aux spécialistes du marketing et aux propriétaires de marques de développer avec succès leurs marques. Il s'appuie sur trois leviers pour débloquent la croissance de la marque : créer des attentes uniques pour la marque, comprendre le contexte et agir avec empathie.

Les différentes solutions d'Ipsos s'appuient sur cette approche, toutes intégrant diverses sources d'information, y compris les enquêtes, les données comportementales et les données sociales...

Domaine d'expertise

Le cadre de gestion des marques d'Ipsos - **Brand Success** - offre une large gamme de solutions aux responsables marketing pour établir et renforcer le lien émotionnel entre leurs consommateurs et leurs marques, favorisant ainsi la fidélité et la pérennité des relations avec leurs clients et, in fine, l'augmentation des ventes.

L'expertise d'Ipsos en matière de marques englobe les quatre étapes clés de la construction d'une marque : explorer et comprendre, construire et élaborer des stratégies, créer et activer, mesurer et évaluer.

Channel Performance

Mission

Channel Performance s'associe aux clients pour :

- Dimensionner les canaux et la part de marché pour informer la stratégie de pénétration et de croissance des canaux
- Optimiser le marketing et le merchandising dans le canal pour augmenter l'engagement des acheteurs et stimuler les ventes
- Mesurer l'exécution et l'expérience pour assurer la conformité avec les principes de la marque
...pour améliorer et augmenter la conversion des ventes.

Domaine d'expertise

Channel Performance comprend une gamme de services d'études spécialisées :

- *Channel Sizing* : dimensionne les opportunités de canaux, calcule la taille et la part des canaux par catégorie/marque/produit et identifie des emplacements pour renseigner les stratégies d'entrée et de croissance des canaux ;
- *Channel Optimisation* : comprend les types d'acheteurs, leurs motivations, leurs comportements, leurs parcours, leurs missions, leurs décisions et leurs points de contact, afin d'optimiser le retour sur investissement du marketing ; évalue les interactions des clients sur le point de vente, dans le contexte d'environnements physiques et numériques, afin de « gagner » des clients sur le point de vente ;
- *Channel Measurement* : mesure l'exécution de la stratégie de marque afin d'assurer sa conformité : garantir le bon produit, le juste prix et la bonne promotion au bon endroit et au bon moment ; les enquêtes mystères mesurent la réalisation des promesses de marque et de service faites aux clients sur chaque point de contact, canal et marché, afin de s'assurer que l'expérience est réussie et donne les bons résultats.

Nos équipes analysent les données recueillies, les intègrent à d'autres résultats d'études et donnent vie aux informations. Des plateformes technologiques sophistiquées (permettant la collecte de données mobiles, la reconnaissance d'images, le retour d'information en temps réel, les reportings optimisés et le retour d'information vidéo, selon le cas) constituent une partie essentielle de notre offre, tout comme l'intégration des données, les analyses et la modélisation avancée, ainsi que les services d'analyses et de conseil.

Corporate Reputation

Mission

La ligne de services **Corporate Reputation** est un leader mondial dans le domaine des études de réputation. Grâce à son expertise et à ses conseils, elle aide les entreprises à bâtir des réputations résilientes et à renforcer leurs relations auprès de leurs principales parties prenantes, internes et externes.

Domaine d'expertise

La ligne de services collabore avec ses clients afin d'identifier les questions et les actions qui forgent la réputation de l'entreprise ; elle conçoit des études qui permettent de révéler et de combler les écarts perçus entre les paroles et les actes. Son approche repose sur la preuve que la confiance générée par une entreprise est au cœur de sa réputation : les entreprises qui tiennent leurs promesses sont perçues comme étant les plus fiables au monde. Un éventail complet de techniques d'étude sont utilisées, de l'entretien téléphonique traditionnel avec des parties prenantes de haut niveau à l'écoute sociale numérique et intelligente, en s'appuyant sur l'Intelligence Artificielle grâce à sa plateforme d'analyse : RISE.

Aux côtés de ses clients, **Corporate Reputation** interagit avec les principales parties prenantes (tant internes qu'externes) sur une grande variété de questions, notamment : les leviers de croissance de l'entreprise, la durabilité, l'ESG (Environnement, Social, Gouvernance), la gestion de crise. Partant du principe qu'une réputation d'entreprise solide est à l'origine de résultats financiers solides, lorsque les parties prenantes comprennent et soutiennent la mission d'une entreprise, elles sont davantage susceptibles de contribuer à sa réussite.

Creative Excellence

Mission

La ligne de services **Creative Excellence** stimule la croissance des marques en soutenant les annonceurs tout au long du processus de création publicitaire.

Domaine d'expertise

Ce domaine d'expertise est composé d'experts en communication et d'études qui utilisent leur savoir-faire, leurs connaissances et leur empathie pour aider les clients à chaque étape du processus de création publicitaire et à naviguer dans un environnement médiatique de plus en plus complexe. Intégrant les dernières avancées en matière d'IA générative et de science comportementale, les solutions de **Creative Excellence** aident les clients à gagner l'attention, le cœur et l'esprit de leurs consommateurs par le biais d'une publicité de premier ordre.

La ligne de services se concentre sur trois domaines principaux afin de répondre aux besoins des clients :

- Creative Development, qui aide les clients à ajuster et accélérer leur stratégie de communication et à développer des idées et des histoires créatives fortes dès le début, c'est-à-dire avant que toute création publicitaire ne soit pleinement développée.
- Creative Assessment, qui évalue le potentiel d'une création publicitaire en utilisant le meilleur de la science comportementale, des données d'enquête et des neurosciences pour mesurer un éventail de pensées, de sentiments et d'émotions.
- Creative In-market surveillance et évalue l'impact de la performance d'une campagne après sa diffusion.

Customer Experience

*En 2023, l'offre Employee Experience (EX) d'Ipsos, y compris Ipsos Karian et Box International (acquise en 2021), a été transférée à la ligne de services **Customer Experience (CX)**, apportant des avantages significatifs à nos clients et à Ipsos. Voici un bref aperçu des deux volets de l'offre.*

Mission

La ligne de services **Customer Experience (CX)** est leader mondial de la conception, de l'évaluation et du développement de programmes de gestion de l'expérience client et ce dans toutes les étapes du processus de mesure et de gestion de l'expérience client.

Domaine d'expertise

L'équipe aide les entreprises à accroître la fidélisation des clients, la part des dépenses des consommateurs qui leur revient, leur communication et leur efficacité opérationnelle, afin d'obtenir un retour sur investissement de l'expérience client (*Return on Customer Experience Investment, ROXCI*).

Elle accompagne ses clients à tous les niveaux de mesure et de gestion de l'expérience client, grâce à un éventail unique de solutions reposant sur les enquêtes, la technologie, l'analyse et le conseil.

La ligne de services **Customer Experience** est organisée autour de quatre activités :

- Mobiliser l'entreprise autour d'une vision commune de l'expérience client ;
- Écouter la « voix du client » à travers tous les points de contact et canaux, créant ainsi une source unique d'information ;
- Déployer les mesures nécessaires pour s'assurer que l'expérience client soit à la hauteur de la promesse de la marque ;
- Intégrer la culture et la structure adéquates pour favoriser l'amélioration continue de l'expérience client.

Les experts de « l'expérience employés » (EX) aident les entreprises à explorer et à agir sur tous les aspects de l'expérience de leurs employés afin de faire toute la lumière sur ce qui se passe dans leur entreprise, et sur ce que les employés pensent, ressentent et font. Ipsos aide ses clients à exploiter ces informations afin d'apporter des changements organisationnels significatifs.

Les domaines d'expertise incluent les études en matière d'EX, la technologie, l'analyse et les services de conseil comprennent les études en matière d'engagement et tous les aspects de l'EX, y compris la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI), le bien-être et le leadership, et l'activation de la culture.

L'offre combinée CX/EX permet aux clients d'Ipsos d'améliorer l'expérience de leurs collaborateurs, impactant ainsi favorablement les indicateurs commerciaux connexes, ainsi que l'expérience de leurs clients, et la performance financière globale de la société.

Healthcare

Mission

La ligne de services **Healthcare** est un partenaire mondial en matière d'informations, d'analyse et de conseil pour le secteur de la santé.

Domaine d'expertise

Les experts de cette ligne de services guident la prise de décision des acteurs du secteur de la santé tout au long du cycle de vie des produits. En combinant des méthodes d'études ad-hoc ou syndiquées, des données concrètes et avérées, des données modélisées et la capacité d'accéder à ce marché, la ligne de services répond aux besoins des professionnels de la santé, des patients, des payeurs et des autres parties prenantes.

Parmi les clients figurent des entreprises pharmaceutiques et biotechnologiques, des fabricants d'équipements médicaux et de diagnostic, des entreprises technologiques, etc.

Innovation

Mission

La ligne de services **Innovation** a pour vocation de permettre aux clients de dynamiser leur croissance en les aidant à identifier, qualifier, optimiser et prévoir le potentiel commercial des innovations pour les biens de consommation, les biens durables, les technologies et les services financiers.

Domaine d'expertise

La suite de solutions agiles de la ligne de services, alimentée par les dernières avancées en matière d'intelligence artificielle, de sciences du comportement et de neurosciences, répond aux questions commerciales des clients sur l'ensemble du processus d'innovation. Elle guide ainsi les clients lors des premières étapes de l'innovation jusqu'aux phases de prévision et de validation de leurs idées, en passant par le test de produits et de packaging et l'évaluation de l'expérience utilisateur.

Grâce à une capacité éprouvée à modéliser et prévoir les volumes de vente, une vaste expérience en matière de tests de produits et de packaging ainsi qu'une forte expertise en intelligence artificielle, en sciences comportementales et en neurosciences, cette expertise assure une parfaite compréhension du parcours décisionnel réel du consommateur à chaque étape :

- Innovation Front End révèle les besoins des clients et estime les volumes
- Génération et test de potentiel des idées et des concepts
- En tant que premier conseiller mondial en matière de tests de produits, la gamme de solutions améliorées par l'IA soutient le développement de produits à toutes les étapes de leur cycle de vie
- Vantis est la solution alimentée par la plus grande base de données au monde d'innovation dans les services, les technologies et les biens durables. Grâce à des indicateurs clés de performance (KPI) validés et à l'apprentissage par le diagnostic, les clients peuvent comprendre le potentiel des innovations technologiques et assurer leur succès à long terme
- La recherche relative à l'expérience utilisateur (UX) aide les clients à concevoir les meilleures interactions possibles avec les produits et services, en plaçant les utilisateurs au cœur du processus de conception.

Market Strategy & Understanding

Mission

L'équipe d'études stratégiques de **Market Strategy & Understanding** apporte une compréhension contextuelle pour aider les clients à explorer des marchés dynamiques.

Elle aide ses clients à cerner les logiques profondes à l'œuvre dans les décisions des consommateurs, à identifier des opportunités de marché, à optimiser le positionnement des marques, à cibler les consommateurs et à donner la priorité aux initiatives ESG. Ce domaine d'expertise aide les marques à définir leur stratégie marketing en collectant, en analysant et en modélisant des données qui leur permettent de comprendre les marchés et les consommateurs et, par conséquent, d'identifier les opportunités de croissance. En utilisant les dernières technologies d'IA pour alimenter ses solutions, la ligne de services est en mesure de fournir des informations approfondies sur les attitudes et les comportements des consommateurs. **Market Strategy & Understanding** œuvre dans tous les secteurs : grande consommation, industrie et services.

Domaine d'expertise

Cette expertise s'appuie sur des techniques interactives, combinant les différentes sources de données et exploite également les dernières méthodologies (applications des sciences comportementales, étude de l'influence des émotions sur la prise de décision, etc) pour aider les clients à créer des marques puissantes et pénétrer de nouveaux marchés.

La ligne de services s'articule autour de huit champs d'expertise :

- Behavioral measurement (Mesure comportementale)
- Consumer segmentation (Segmentation des consommateurs)
- U&A (Usage & attitudes)
- Market Strategy (Stratégie marketing)
- Brand and portfolio strategy (Stratégies de marques et de portefeuille)
- ESG strategy (Stratégie ESG)
- Foundation shopper research (Recherche approfondie sur les consommateurs)
- Syndicated Services (Études syndiquées)

Marketing Management & Analytics

Mission

La ligne de services **Marketing Management & Analytics (MMA)** permet aux entreprises de mesurer, de prévoir et d'optimiser de manière holistique leurs investissements en matière de marketing et de vente afin de générer des ventes supplémentaires confirmées et une croissance mesurable de l'activité.

Domaine d'expertise

Ipsos MMA est le leader mondial des solutions de modélisation du mix marketing, de mesures marketing et commerciales unifiées et d'attribution. L'offre de planification MMA d'Ipsos est un modèle d'engagement basé sur le conseil, qui s'appuie sur des données approfondies et des capacités analytiques et technologiques. MMA propose un modèle de prestation à forte valeur ajoutée, toujours disponible, permettant aux clients de simuler et d'optimiser les performances du marketing et d'obtenir des résultats commerciaux plus vastes. MMA est un leader dans le domaine de l'automatisation du traitement et de l'harmonisation des données, de l'analyse prédictive et de l'intégration des résultats dans la planification et le suivi des capacités et SaaS d'activation. MMA travaille en étroite collaboration avec ses clients et ses agences partenaires pour développer la planification marketing la plus efficace possible. MMA continue d'étendre sa couverture mondiale grâce à son expertise, ses systèmes technologiques et ses méthodes de mesure spécifiques à la géographie.

Ipsos Synthesio

Mission

La ligne de services **Ipsos Synthesio** fournit aux entreprises, aux marques et aux agences l'image la plus complète, la plus précise et la plus exploitable de leurs marchés et de leurs acheteurs. Notre offre

comprend la meilleure technologie SaaS de sa catégorie, les dernières avancées en matière de IA générative et data science, ainsi qu'une équipe mondiale d'experts en veille sociale.

Domaine d'expertise

Ipsos Synthesio recueille et analyse toutes les données non structurées disponibles (textes, images, vidéos, etc) provenant de diverses sources, notamment de médias sociaux, d'enquêtes et de recherches. Elle offre une combinaison inégalée d'intelligence humaine et d'intelligence artificielle, de technologies leader du marché reconnues par Forrester, de modèles de data science et de cadres analytiques éprouvés. En 2023, **Ipsos Synthesio** a présenté *Signals GenAI*, une application révolutionnaire d'IA générative spécialement conçue pour transformer instantanément les données sociales en insights opérationnels.

Les solutions de la ligne de services s'articulent autour de trois piliers clés :

- La plateforme Synthesio : une plateforme de renseignements sur les consommateurs basée sur l'IA, leader du marché avec la plus vaste couverture de données au monde, comprenant plus de 600 millions de sources, plus de 80 langues et opérant dans plus de 195 pays.
- Insight Services : les équipes de Social Intelligence à travers le monde livrent une analyse approfondie du contenu en ligne généré par les consommateurs, en tenant compte des catégories, des pays et des nuances culturelles.
- Data Science : Nos data scientists, ingénieurs en données et experts en traitement du langage naturel (NLP) et en compréhension du langage naturel (NLU) s'appuient sur les dernières techniques en matière d'intelligence artificielle pour révéler la véritable puissance de l'exploration des réseaux sociaux, de l'intégration de la big data et de la modélisation.

Observer

Mission

La ligne de services **Observer** offre aux clients une conception intelligente des enquêtes et un accès aux consommateurs, citoyens et audiences B2B, à l'échelle locale ou mondiale, en donnant aux clients externes un accès direct à l'infrastructure de collecte de données et à l'expertise en matière d'études d'Ipsos. Les consommateurs évoluent dans un monde complexe, mais en adoptant une philosophie agnostique, **Observer** offre pratiquement toutes les approches disponibles dans presque tous les marchés, ce qui nous permet de fournir des ressources mondiales alignées sur un objectif local. L'expérience acquise par les équipes d'**Observer** permet de concevoir et de fournir des données de la plus haute qualité, traitées avec la plus grande rigueur, et conditionnées pour une utilisation immédiate. Le métier d'**Observer** est de fournir aux clients la confiance, l'assurance et la fiabilité dont ils ont besoin et qu'ils attendent, avec un objectif simple : faire en sorte que l'expérience en matière de données et de livraison soit aussi transparente que possible pour son portefeuille diversifié de clients.

Domaine d'expertise

Observer conçoit et délivre des études terrain de haute qualité, à un prix compétitif.

- Les services Data & Delivery soutiennent tous les projets quantitatifs en ligne et hors ligne, qu'il s'agisse d'études ponctuelles simples et rapides ou de projets plus sophistiqués comprenant des cibles multimodes, multi-pays, B2C et B2B.
- Fast Facts, la solution d'études ponctuelles Do-It-Yourself (DIY) ou Do-It-Together (DIT) d'Ipsos permet aux clients de lancer des projets à leur convenance, en leur permettant de facilement sélectionner la cible qui les intéresse, construire des questionnaires et accéder aux résultats en 24 heures. Les données sont instantanément disponibles à partir d'un tableau de bord proposant de nombreuses exportations de données et un outil de rapport pratique.
- Omnibus permet d'obtenir des informations rapides et fiables à partir d'un échantillon représentatif national, idéal lorsque la rapidité, la représentativité de l'échantillon et la rentabilité sont cruciales. Les résultats fournis reposent sur de multiples critères sociodémographiques. Il existe plusieurs modes de collecte de données, à savoir en ligne, en face-à-face, CATI et multimode.

- Sample Only fournit au client un accès direct et rapide au réseau d'échantillons en ligne d'Ipsos. C'est la solution idéale pour des clients désireux d'établir un partenariat avec un fournisseur d'échantillons en ligne fiable et de haute qualité.

Public Affairs

Mission

Cette ligne de services réalise des études d'opinion sur des problématiques de société, des politiques publiques et l'actualité politique à destination des clients des secteurs public et privé et des médias.

Domaine d'expertise

Public Affairs examine les attitudes et les comportements des citoyens, des électeurs et des consommateurs.

Elle couvre un ensemble unique de services :

- *Public Opinion Polling and Election Polling* (sondages d'opinions généraux et enquêtes électorales), enquêtes et analyse pour les médias et les secteurs public et privé ;
- *Public Policy Improvement* (optimisation des politiques publiques), qui fournit des données factuelles pour aider tous les échelons administratifs à concevoir et évaluer des programmes ainsi que communiquer des messages à leurs parties prenantes ;
- *Global Advisor*, une enquête omnibus mensuelle sur les tendances et les évolutions de la société dans plus de 29 pays, ainsi que d'autres grandes études multi-clients explorant des questions/thèmes communs ;
- *International Social Research* (études sociales internationales), qui réalise une série de programmes de développement international et de diplomatie publique pour les secteurs public et privé, les agences, les organisations et les gouvernements ;
- *Advisory and Analytics* (conseil et analyse), qui fournit une compréhension du contexte et des données pour aider les clients à intégrer les résultats des études dans des solutions concrètes.

Ipsos UU

Mission

Cette ligne de services, dédiée aux études qualitatives, permet aux clients de mieux comprendre les consommateurs, les patients et les citoyens. Elle y parvient par l'humanisation des données, la veille culturelle et l'empathie cognitive.

Ipsos UU croit en style immersif d'études qualitatives, garantissant aux clients une meilleure compréhension et empathie avec les individus. Cela leur permet de développer des produits, une communication et des services plus pertinents.

Domaine d'expertise

Leader mondial dans son domaine, **Ipsos UU** dispose du plus vaste réseau d'experts en études qualitatives dans le monde. Elle dispose d'une équipe diversifiée d'ethnographes spécialisés, d'experts culturels, de sémioticiens, les spécialistes du comportement humain, d'anthropologues/sociologues, de journalistes et de cinéastes qui, ensemble, maîtrisent la culture de plus de 80 marchés.

Ipsos UU croit au pouvoir de l'individu (les histoires individuelles qui ouvrent les yeux) grâce au pouvoir du plus grand nombre (l'intelligence collective d'Ipsos).

La ligne de services s'appuie sur les dernières technologies en matière d'interactions vidéo, d'analyse de contenu et de gestion des informations. Elle possède une forte expertise dans le domaine de la compréhension humaine, en matière de facilitation qualitative, d'analyse et de narration. Ces éléments sont associés dans des cadres d'analyse exclusifs adaptés à chacune des problématiques clients (marque, exploration, positionnement, innovation, créativité, etc...). Plusieurs méthodes sont utilisées, parmi lesquelles :

- Ethnography (Ethnographie)
- Curation de contenus

- Immersive research (Études immersives)
- Multi-Functional Workshops (Ateliers polyvalent)
- Online Communities (Communautés en ligne)
- Online Qualitative (Quali en ligne)
- Open exchanges (entretiens libres)
- Qualitative-Quantitative Labs (laboratoires quali-quant)

Strategy3

Mission

La ligne de services **Strategy3** apporte son expertise en matière d'*Advisory* pour aider ses clients à mettre au point une stratégie de croissance pertinente, percutante et différenciée, basée sur les informations. Chacune de ses missions est construite dans une optique d'activation et d'impact commercial. En s'appuyant sur les capacités d'études et la portée mondiale d'Ipsos, son équipe pluridisciplinaire d'experts en stratégie travaille ensemble pour répondre aux questions commerciales complexes de ses clients sur les consommateurs, le marché, la marque, l'innovation et la stratégie d'entreprise pour garantir croissance et succès futurs.

Domaine d'expertise

Le service sur mesure de **Strategy3** aide à répondre aux questions commerciales dans les cinq domaines suivants :

- Client : quels sont les bons clients à privilégier pour la marque et comment se comportent-ils ?
- Entreprise : quels sont les marchés clés à cibler et quelle est la dynamique des canaux dont il faut être conscient pour remporter ces marchés ?
- Marque : comment positionner la marque pour qu'elle trouve le meilleur écho auprès des clients et des employés tout en continuant à se démarquer de la concurrence ?
- Innovation : comment construire son pipeline d'innovation et trouver la prochaine grande idée pour assurer une croissance continue ?
- Avenir : comment comprendre la volatilité d'aujourd'hui, anticiper l'avenir et façonner le succès à long terme ?

Strategy3 dispose également d'équipes d'experts pour traiter de sujets spécifiques tels que les soins de santé, la durabilité et la planification de scénarios. Elle cherche à fournir une feuille de route d'actions et de tactiques qui couvre l'ensemble de l'entreprise, en utilisant les enseignements tirés de différents pays, l'analyse des tendances, les données spécifiques à un secteur et les enseignements tirés de crises antérieures.

Autres services :

Ipsos Online Communities & Panels

Mission

Ce service, dédié aux environnements en ligne engageants pour des informations humaines toujours disponibles, permet aux clients d'accélérer la construction de leur marque, l'innovation et la découverte en restant proche des personnes réelles, en temps réel.

Les **communautés en ligne et panels** d'Ipsos offrent aux marques un espace de collaboration qui leur permet d'entrer en contact avec un public de consommateurs et de parties prenantes, grâce à des études multidimensionnelles, axées sur l'engagement, conçues pour placer l'expérience humaine au cœur de leurs décisions.

Domaine d'expertise

Les **communautés en ligne et panels** d'Ipsos offrent des solutions qui combinent la rigueur des études avec un engagement communautaire de premier ordre, une expertise sectorielle inégalée et une envergure mondiale.

En utilisant les dernières technologies – interviews vidéo, chats en direct, discussions, blogs, journaux intimes et enquêtes – la ligne de services transforme les études statiques et linéaires en une expérience immersive pour des publics de toutes formes et de toutes tailles. Dotées d'une suite robuste d'outils d'études qualitatives et quantitatives, les communautés sont conçues pour répondre à des objectifs de recherche spécifiques, qu'il s'agisse de tests et d'explorations rapides via des communautés « pop-up », ou d'apprentissage itératif via des communautés longitudinales et des panels personnalisés. L'IA générative intégrée à notre écosystème de communautés et de panels s'associe à la connaissance du domaine et à l'expertise d'Ipsos en matière d'études pour fournir des informations percutantes et centrées sur l'humain.

Les clients peuvent accéder à leur audience à tout moment et en tout lieu dans le cadre d'une conversation continue et répondre à toute une série de questions commerciales, de l'exploration à l'optimisation en passant par l'idéation.

Plateforme Ipsos.Digital (<https://www.ipsos.digital/>)

Mission

Ipsos.Digital est le service d'études *Do-It-Yourself* (DIY) d'Ipsos avec un accès direct à des solutions propriétaires entièrement automatisées ainsi que la possibilité de réaliser des études ad-hoc, de la commande à la livraison, pour les clients comme pour les enquêteurs d'Ipsos.

Domaine d'expertise

La plateforme donne accès à plusieurs outils exclusifs dans les domaines de l'excellence créative, de l'innovation, de la stratégie et de la compréhension du marché, ainsi qu'à un outil pour les études ad hoc : FastFacts.

FastFacts, la solution Ipsos *Do-It-Yourself* (DIY) ou *Do-It-Together* (DIT) pour les études ad-hoc permet aux clients de lancer des projets à leur convenance où ils peuvent facilement sélectionner la cible d'intérêt, construire des questionnaires et accéder aux résultats en seulement 24 heures, en fonction de la cible et de la taille de l'échantillon. Les données sont instantanément disponibles sous forme de tableau de bord, avec de nombreux types d'exportation de données et donne l'accès à d'autres outils pour traiter les données.

5.1.6 Opérations

Ipsos développe les meilleures approches sur mesure pour répondre à tous les besoins de ses clients et utilise le on-line et le off-line. Il applique des méthodologies dites 'device-agnostic' (indifférentes au terminal de collecte utilisé), d'échantillonnage programmatique (*programmatic sampling*), les interviews en face-à-face digitalisées et le multi-mode permettant à ses répondants de choisir leur méthode préférée.

Pour harmoniser toutes les méthodes de collecte des données et garantir partout le respect des mêmes valeurs et expertises ainsi que la cohérence de l'ensemble des données collectées à travers le monde, les équipes d'**Ipsos Interactive Services** (en ligne et mobile) et **Ipsos Operations** (*offline*) sont placées sous la même direction. Cette configuration mondiale couvre également les aspects liés à la qualité et à l'innovation et s'inspire d'une approche centrée sur le répondant, assurant ainsi leur engagement quels que soient les profils de population et pays.

Ipsos dispose à la fois de l'envergure et de l'expérience requises pour fournir des études de premier plan qui s'appuient sur un accès à d'importantes ressources internes de collecte de données situées à la fois dans les marchés développés et les marchés en développement, répondant en ce sens aux besoins de nos clients quelle que soit la population cible, et utilisant la meilleure combinaison de méthodes de collecte de données.

Operations propose un réseau mondial d'enquêteurs en face-à-face et CATI (interviews téléphoniques assistées par ordinateur) répartis dans 150 pays et sur l'ensemble des continents, réalisant plusieurs millions d'entretiens chaque année. Les entretiens en face-à-face sont conduits sur *iField*, l'outil mondial de collecte de données en face-à-face ou multi-canal d'Ipsos.

Ipsos Interactive Services mène plusieurs millions d'entretiens en ligne par an dans 100 pays grâce à des solutions adaptées aux ordinateurs portables, smartphones et tablettes qui couvrent une large gamme de services allant de la solution en libre-service (DIY) aux études personnalisées de bout en bout. Grâce à son approche centrée sur les personnes, Ipsos Interactive Services se concentre sur un accès continu aux répondants où qu'ils soient, à leur domicile, dans la rue ou en magasin – afin de garantir efficacité, rapidité, engagement, large couverture et compétitivité.

Ces solutions permettent à Ipsos de dépasser les méthodes traditionnelles et de se rapprocher des consommateurs et des citoyens, et de mieux évaluer les perceptions, les comportements et les émotions.

5.1.7 L'Organisation Client

Ipsos compte plus de 5 000 clients dans le monde, aussi bien des entreprises que des institutions publiques, à l'échelle nationale et internationale.

L'**Organisation Client** vise à générer de la croissance pour ses clients et pour Ipsos. Elle se compose de deux échelons complémentaires, global et local, et est constituée de collaborateurs de haut niveau qui passent la plupart de leur temps avec les clients, créant ainsi des opportunités avec de nouvelles parties prenantes, divisions et nouvelles sociétés clientes pour répondre à leurs besoins commerciaux et donner accès à la gamme complète des services d'Ipsos.

Depuis 1999, chacun des plus grands clients mondiaux d'Ipsos peut compter sur un interlocuteur dédié à plein temps qui gère chaque aspect de cette relation avec le soutien des équipes d'Ipsos travaillant pour eux dans le monde entier. Ces *Chief Client Directors* font partie de l'**Organisation Client** globale d'Ipsos.

En outre, depuis 2018, Ipsos a mis en place une **Organisation Client** locale. Dirigée par un *Chief Client Officer* dans chaque pays, elle se compose de 200 de nos meilleurs professionnels et gère et développe la relation avec les clients actifs les plus importants dans chaque territoire. Le rôle de chaque *Client Officer* est d'identifier les opportunités de services fournis par Ipsos en développant ses relations avec les clients et d'accéder à de nouveaux clients dans des secteurs ciblés.

5.1.8 Les structures dédiées au savoir et à la connaissance

Global Science Organization

Data Science et Intelligence Artificielle

Cette entité scientifique s'associe à des experts universitaires et réalise des recherches exploratoires. Elle développe et fournit des outils d'analyse basés sur la *data science*, le *machine learning*, les *big analytics* et la modélisation.

Cette organisation scientifique permet à Ipsos d'être à la pointe de plusieurs domaines majeurs comme l'éthique de l'IA et l'équité algorithmique, l'analyse des réseaux bayésiens, la segmentation pilotée par la

data science, l'analyse des textes, images et vidéos, l'intégration et la fusion de données et les plateformes d'exploration *big analytics*.

Missions

- Identifier et créer de nouvelles solutions, notamment en améliorant les outils d'analyse scientifique traditionnels dans le domaine du marketing en y développant de nouvelles fonctionnalités. Cette entité s'emploie à fournir davantage de services de *data science* et à les mettre en œuvre pour répondre à des problématiques clients complexes ;
- Développer, grâce à l'AI et au *machine learning*, les *big analytics* pour l'exploration, l'exploitation et la segmentation de modèles et étendre l'expertise d'Ipsos à de nouveaux domaines : l'analyse des données comportementales, des données non structurées et des *big data*, y compris des images et des modèles de langues de grande taille, ainsi que l'analyse des bases de données comportementales et des données clients ;
- Approfondir la compréhension de l'écosystème data afin d'exploiter plusieurs types de flux de données, séparément et collectivement ;
- Élargir la compréhension des questions éthiques : de l'explicabilité des méthodes aux implications pour la précision et la justesse.

Psychologie, neurosciences et sciences comportementales

Les équipes dédiées à la psychologie, aux sciences comportementales et aux neurosciences mènent des recherches scientifiques pour mieux comprendre les comportements des personnes, le changement de comportement et la prise de décision. Elles offrent un soutien scientifique aux experts d'Ipsos pour s'assurer que les solutions Ipsos sont ancrées dans une science solide. Elles ont pour but d'améliorer les offres et solutions d'étude existantes et d'en créer de nouvelles à terme afin d'accroître la capacité des clients à comprendre et à prédire le comportement humain, le changement de comportement et le processus de prise de décision, ainsi que les réponses des consommateurs et des citoyens afin de susciter un changement de comportement ou de renforcer les comportements existants selon le domaine.

En s'appuyant sur des partenariats universitaires clés, cette entité explore les domaines de recherche fondamentaux ainsi que leurs implications pour de nouvelles applications pratiques.

Missions

- Réaliser des études fondamentales avec des partenaires universitaires, développer des méthodes et explorer des solutions permettant d'avoir une vision de l'ensemble des facteurs essentiels à la compréhension des attitudes et comportements du consommateur en intégrant, par exemple, des mesures neurophysiologiques telles que le codage facial, les temps de réaction, la biométrie, le suivi oculaire, l'EEG etc, ou en explorant des constructions psychologiques comme le regret anticipé ou le changement de comportement ;
- Développer une compréhension fondamentale des émotions dans la prise de décision et créer des cadres d'analyse afin de saisir au mieux les réponses émotionnelles ; explorer la cohérence et les différences entre les cultures ainsi que leur capacité à prédire les résultats qui présentent un intérêt pour les questions commerciales de clients ;
- Explorer des moyens novateurs de mesure du conflit cognitif afin de comprendre les aspects critiques du changement de comportement, tels que les personnes susceptibles de changer, les interventions qui ont le plus d'impact et la durée probable du changement ;
- Explorer les dernières nouveautés en matière de dispositifs portables, d'objets connectés (IoT) et d'autres technologies afin de mieux comprendre le potentiel de ces nouvelles solutions pour obtenir des informations sur les consommateurs et les citoyens de manière évolutive ;

- Soutenir les lignes de services globales d'Ipsos dans le pilotage et la validation des méthodes, produits, services et partenariats inédits (notamment par des supports matériels, logiciels, partenariats scientifiques et universitaires, nouvelles applications, outils d'analyse, méthodologies, formations internes, discours et articles de recherche) ;
- Diffuser les connaissances scientifiques dans toute l'entreprise en activant les apprentissages au niveau mondial par le partage des connaissances, la formation et les communautés.

Ipsos Knowledge Centre

Le **Knowledge Centre** définit, organise et partage l'expertise Ipsos avec ses équipes et ses clients.

Mission

- Rassembler et conserver le meilleur des connaissances et analyses tirées des études et des publications d'Ipsos ;
- Développer une communauté d'experts Ipsos qui contribuent aux contenus de base, les révisent et les actualisent ;
- Gérer le portail **Ipsos Knowledge Centre**, qui permet aux équipes Ipsos d'accéder aux ressources disponibles ;
- Appliquer les techniques de gestion des connaissances et de gouvernance pour garantir que les contenus et la base d'informations suivent un processus clair, y compris une validation de contenu et une révision régulière ;
- Créer de nouveaux contenus pour informer et engager des échanges avec nos clients, afin de les aider à prendre de meilleures décisions ;
- *En interne* : partager ces contenus avec les équipes Ipsos et encourager la collaboration et les échanges ;
- *À l'externe* : fournir une gamme de matériel d'activation immédiate (i) directement à nos clients par l'intermédiaire de nos équipes et (ii) pour alimenter le site web et les canaux médiatiques d'Ipsos ;
- Trois piliers de contenu :
 - L'Encyclopédie Ipsos : un glossaire unique de termes d'études de marché rédigé par les experts Ipsos ;
 - *Ipsos Views*, notre programme de publication des experts Ipsos, fondé sur de nouvelles études et l'analyse des experts ;
 - *Ipsos Update*, une synthèse mensuelle du « Meilleur d'Ipsos ».

5.1.9 Nouveaux et/ou services importants

Ipsos.Digital, est une plateforme d'études en libre-service qui offre aux clients un accès rapide et simplifié à des capacités d'études mondiales et à des connaissances dans près de 50 marchés.

Ses modèles « *Do-it-yourself* » (DIY) et « *Do-it-together* » (DIT) permettent aux clients de concevoir et de lancer rapidement leurs propres études, ou de travailler avec le réseau d'experts locaux d'Ipsos.

Parmi les solutions d'**Ipsos.Digital** figurent aujourd'hui :

- **InnoTest** : outil de science comportementale qui permet de tester les innovations, des idées aux concepts complets ;
- **Duel** : teste des claims, des variantes, des appellations et des visuels avec des examens rapides de stimuli marketing simples ;
- **CreativeSpark** : solution d'évaluation permettant aux annonceurs et agences d'apprendre, d'évaluer et d'optimiser les créations ;
- **CreativeSpark Digital** : place les créations sur des plateformes numériques en direct afin d'apprendre, d'évaluer et d'optimiser les créations dans le contexte de la plateforme ;
- **FastFacts** : solution ponctuelle qui permet aux utilisateurs de créer et de réaliser leurs propres enquêtes pour répondre à pratiquement toutes les questions commerciales.

Intuitive, la plateforme 'end to end' permet d'accéder aux échantillons en ligne de haute qualité d'Ipsos et de rationaliser le processus d'études grâce aux méthodologies validées par Ipsos, aux modèles de questionnaire, aux benchmarks, etc. Les utilisateurs peuvent identifier leur échantillon, lancer leur étude et recevoir des rapports automatisés en quelques jours plutôt qu'en quelques semaines.

5.1.10 Devoir de vigilance

Un plan de vigilance clairement établi, depuis plusieurs années

Ipsos respecte les dispositions de la loi du 27 mars 2017 relatives au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre. Du fait de la nature intellectuelle des prestations qu'il délivre, le Groupe n'est directement que peu exposé aux risques visés par cette réglementation, à savoir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, qui pourraient résulter de ses propres activités.

Le code de conduite ICC/ESOMAR précise dès son article 1 le contenu du devoir de vigilance des sociétés intervenant dans le secteur des études et les principaux comportements à adopter. Les personnels d'études doivent veiller à ce que les personnes concernées ne subissent pas de préjudice direct du fait que leurs données personnelles sont utilisées pour la recherche. Ils doivent également faire preuve d'une vigilance particulière lorsque la nature de la recherche est sensible ou si les circonstances dans lesquelles les données ont été collectées risquent de contrarier ou perturber la personne concernée. Par ailleurs, ils doivent garder à l'esprit que le succès des études repose sur la confiance du public dans l'intégrité de la recherche et le traitement confidentiel des informations fournies, et doivent donc rester diligents dans le maintien de la distinction entre la recherche et les activités non-liées à la recherche. A cet égard, dans le cas où les personnels d'étude s'engageraient dans des activités promotionnelles ou commerciales dirigées vers les personnes concernées, ils doivent clairement distinguer et séparer ces activités de celles de la recherche. La manière dont sont sécurisées et protégées les données, et notamment la mise en œuvre de la réglementation RGPD est précisée dans les paragraphes 5.4.2.3.1.10 et 5.4.2.3.3.4.1.

Ipsos a par ailleurs pris, en 2008, un engagement fort en matière de droits humains et de libertés fondamentales en adhérant au Pacte Mondial des Nations Unies et adopté un ensemble de mesures de nature à prévenir les autres atteintes aux droits humains et libertés fondamentales pouvant être liées à ses activités.

Enfin, **les fournisseurs ou sous-traitants** avec lesquels Ipsos entretient une relation commerciale établie interviennent principalement dans les secteurs informatique ou immobilier ou sont des fournisseurs de panels. Le travail des enfants, le travail forcé, les risques sanitaires ou encore les risques d'atteinte à la nature ne sont pas considérés comme des risques inhérents à leurs activités (cf. section "3.2 Les employés de la chaîne de valeur").

Une faible exposition directe ou indirecte aux risques en question ne signifiant toutefois pas « risque zéro », Ipsos a tenu à s'assurer de la bonne mise en œuvre de cette réglementation, qui s'intègre pleinement dans son engagement plus large en matière de RSE. Sous l'égide du Comité d'audit, Ipsos a ainsi procédé en 2019 et en 2022 à un recensement et à un examen détaillé des risques pouvant exister en la matière. La dernière **enquête sur les risques (Risk Assessment Survey)** déployée au niveau mondial en 2022, contenait plusieurs questions spécifiques au devoir de vigilance et en lien avec des enjeux ESG. Elle a permis de s'assurer que toutes les mesures nécessaires permettant de prévenir de tels risques soient effectivement en place.

5.2 Principaux marchés

5.2.1 Chiffres clés du marché mondial des études

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

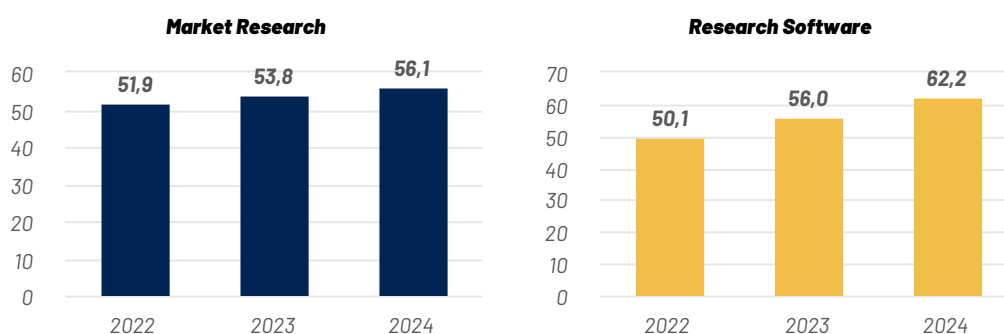
Selon le rapport ESOMAR *Global Market Research 2025*, le chiffre d'affaires du marché mondial représente 153 Milliards de dollars US pour l'année 2024.

Ce chiffre est constitué pour 56,1 Milliards de dollars US (contre 53,8 Milliards de dollars US en 2023) d'un cœur de marché qui inclut l'activité *Market Research* comme les études quantitatives en ligne, via mobile, en face-à-face, téléphonique, les mesures d'audience et l'ethnographie.

L'activité des études de marché *Research Software*, qui est adossée à la technologie est évaluée par ESOMAR à 62,2 Milliards de dollars US (contre 56,0 Milliards de dollars US en 2023) et intègre notamment l'analyse des données digitales, l'écoute des réseaux sociaux et des communautés, les plateformes d'études DIY.

Le reste du marché est évalué 35,1 Milliards de dollars US (contre 32,6 Milliards de dollars US en 2023) et regroupe des activités qui ne sont pas en concurrence directe avec Ipsos, comme les études dites verticales.

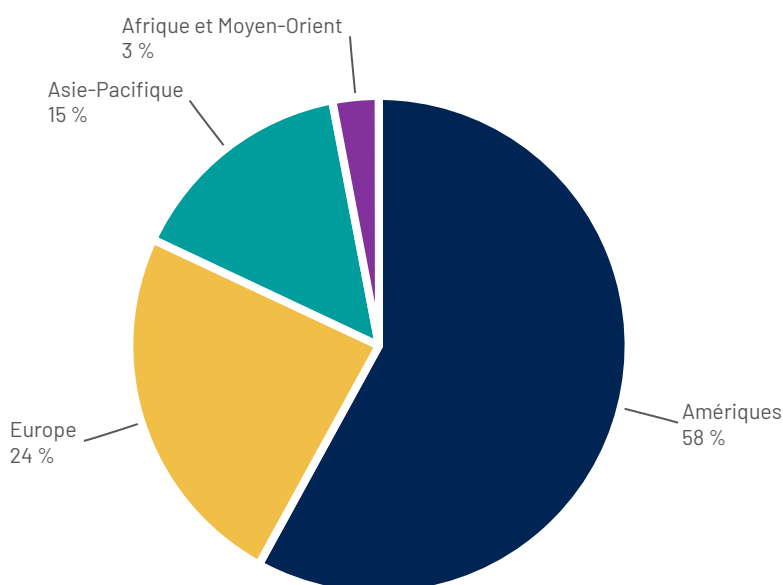
Taille de marché des études dans lequel opère Ipsos :



En Milliards de dollars US

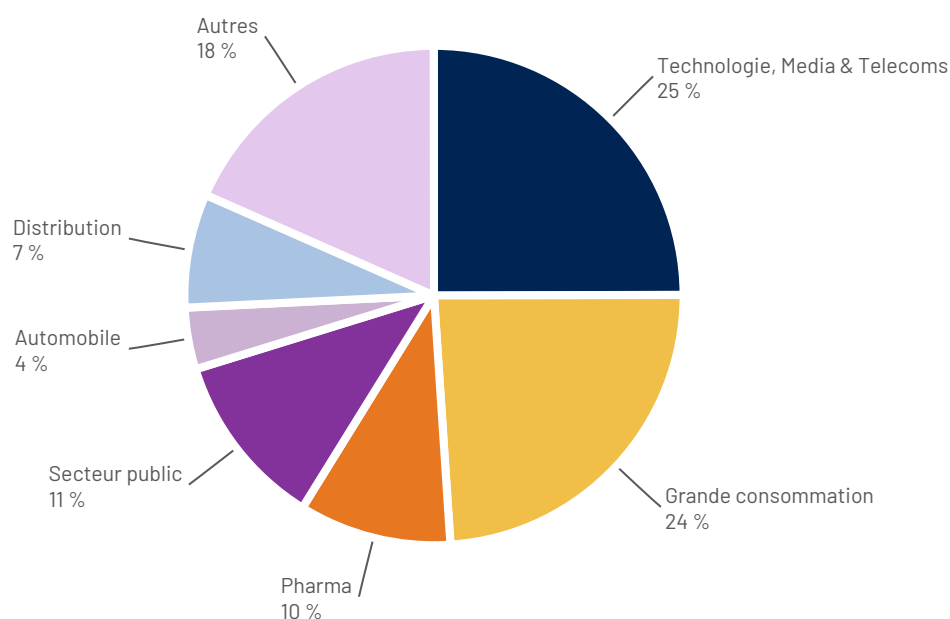
La région la plus importante reste les Amériques avec 58% du marché mondial, dont Etats-Unis 54%, suivi de l'Europe avec 24% et de l'Asie-Pacifique avec 15%.

Poids des régions dans le marché total élargi des études :



A l'échelle des marchés nationaux, après les Etats-Unis, le classement des 5 premiers pays inclut le Royaume-Uni, l'Inde, la Chine et la France qui représentaient 65% du marché mondial en 2024.

Poids des secteurs dans le marché mondial des études :



Le secteur le plus important du marché mondial des études est celui des Technologie, Media & Télécoms, qui représente 25% en 2024. Celui des biens de Grande Consommation est en seconde position, représentant 24 % du marché total en 2024.

5.2.2 Tendances de fond

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

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

Une autre tendance ayant impacté le marché des études est celle de l'émergence de nouvelles technologies, notamment liées à l'Intelligence Artificielle et au « *machine learning* ». Ces technologies sont à l'origine de l'automatisation d'un certain nombre de procédés comme le codage de texte, d'images et de vidéos. D'autres technologies modifient la nature même des études menées, comme la réalité virtuelle.

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

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

5.2.3 Cadre réglementaire

Se référer à la section 9 - Environnement réglementaire

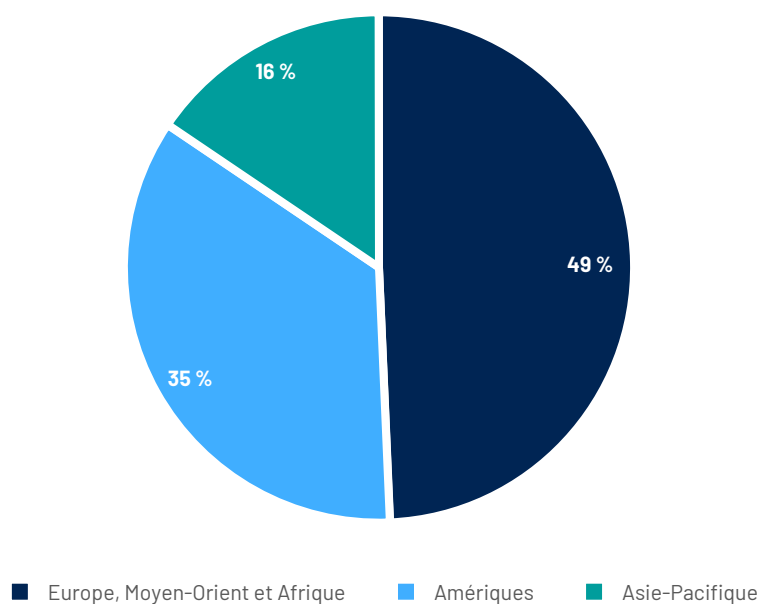
5.3 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur

Ipsos est fortement implanté à travers le monde. Présent dans 90 marchés, le Groupe emploie aujourd'hui près de 19 000 salariés qui travaillent avec plus de 5 000 clients dans le monde. Son chiffre d'affaires consolidé s'établit en 2025 à 2 525 milliards d'euros.

En juillet 2014, Ipsos a lancé le programme « *New Way* » pour la période 2015-2017. Il était la réponse aux nouveaux besoins des clients dans un contexte de marché volatile, fragmenté et concurrentiel. Son ambition était de positionner Ipsos en tant que partenaire privilégié pour accompagner la transformation de ses clients. Ainsi, Ipsos a renouvelé, son organisation, ses outils et ses offres en suivant le principe des 4S (« *Security* », « *Simplicity* », « *Speed* », « *Substance* »).

En 2018, Ipsos a décidé de mettre en place le projet « *Total Understanding* » pour travailler sur l'offre et la structurer en un grand nombre de Lignes de Service : 16 au total sur lesquelles se répartissent plus de 75 services. Avec « *Total Understanding* ». Les Services d'Ipsos sont depuis regroupés en Lignes de Services qui se doivent d'être compétitifs sur leur segment de marché, et qui peuvent se combiner pour répondre aux diverses questions des clients. Ce projet a permis de générer un taux de croissance annuel composé de 4.6% sur la période 2019 - 2021. Il a ensuite été complété par un plan 2022 - 2025 « *The Heart of Science and Data* » alimenté par des investissements dans les personnes et la technologie - « *Best People and Best Technologies* ». Début 2026, Ipsos a dévoilé Horizons, sa stratégie de transformation et de croissance pour asseoir son leadership mondial dont les détails sont développés en section 5.4 Stratégies et Objectifs.

5.3.1 Contribution au chiffre d'affaires consolidé par zone géographique



En millions d'euros	2025	2024	Évolution 2025/2024	Croissance organique
Europe, Moyen-Orient et Afrique	1 245,2	1 112,3	12,0 %	2,0 %
Amériques	887,2	918,7	(3,4 %)	0,3 %
Asie-Pacifique	392,2	409,7	(4,3 %)	(2,5 %)
Chiffre d'affaires annuel	2 524,7	2 440,8	3,4 %	0,6 %

5.3.2 Contribution à la marge opérationnelle par région

En milliers d'euros	2025	2024	2023	2022
Europe, Moyen Orient et Afrique	128 329	131 363	131 658	115 701
Amériques	147 024	155 966	143 263	144 936
Asie-Pacifique	36 637	41 956	44 326	51 074
Autres	(2 688)	(9 767)	(6 888)	2 987
Marge opérationnelle totale	309 302	319 517	312 359	314 697

5.3.3 Une naissance sous le signe de la différence

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

5.3.4 Un développement rapide

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

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

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

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

5.3.5 L'expansion en Europe

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

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

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

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

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

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

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

Aujourd'hui, Ipsos est coté sur Euronext Paris (Compartiment A) et fait partie des sociétés du SBF 120 et de Stoxx Europe 600.

5.3.7 Ipsos intensifie sa politique de croissance externe

L'objectif d'Ipsos est à la fois d'élargir ses expertises et de se renforcer sa couverture géographique sur tous les marchés. Le Groupe procède alors à des acquisitions ciblées, en se fondant sur les évolutions du marché des études qui mettent en évidence de nouveaux segments d'activité, et sur les évolutions technologiques qui transforment le métier et requièrent des investissements importants.

Le développement du Groupe se caractérise par la conjonction d'une croissance organique soutenue et l'intensification de sa politique d'acquisition.

Depuis 2010, Ipsos a procédé à des acquisitions significatives, parmi lesquelles :

- **En 2011, Synovate**, la branche Etudes du Groupe Aegis. Le Groupe a ainsi conforté sa position sur le marché des études dont il est devenu le numéro 3 mondial¹. Cette acquisition, la plus importante jamais réalisée par Ipsos, lui a permis de renforcer sa pénétration dans la zone Asie-Pacifique, en Amérique du Nord et en Europe du Nord notamment, aussi bien dans les principaux marchés développés que dans les pays émergents. Elle lui a permis également d'élargir ses capacités et son offre commerciale et d'enrichir son portefeuille avec des expertises nouvelles (comme le secteur de la santé).
- **En 2018, Clintelica**, un Groupe de technologies de l'information et de la communication, fondé par Andrei Postoaca. Cette acquisition a permis de renforcer l'utilisation du digital dans ses expertises, en intégrant une équipe dédiée au développement d'une plateforme e-commerce destinée aux clients et aux équipes internes. L'acquisition de Clintelica et la création de la nouvelle structure interne appelée Ipsos.Digital favorisent l'atteinte des objectifs fixés par le plan « Total Understanding ». En 2019, cette acquisition a été complétée par l'intégration de la plateforme Ipsos.Digital à l'offre de services d'Ipsos (voir point 5.1 du présent Document d'enregistrement).
- **En 2018, les quatre divisions globales de solutions d'études personnalisées de GfK Custom Research** : « Customer Experience » ; « Experience Innovation » ; « Health » et « Public Affairs ». Cette acquisition a contribué au processus d'implémentation du plan « Total Understanding », en faisant d'Ipsos une marque synonyme d'excellence qui fournit aux entreprises et aux institutions une meilleure compréhension de la Société, des Marchés et des Individus. Les quatre divisions globales de GfK Custom Research sont consolidées dans les comptes depuis le 1er octobre 2018.
- **En 2020, Askia** : acquisition d'une participation majoritaire. Askia est un fournisseur de technologies d'enquêtes fondé en 1996 et présent en France, au Royaume-Uni, en Allemagne et aux Etats-Unis. Cette acquisition a permis à Ipsos de proposer à ses clients une plateforme technologique de collecte de données et d'enquête nouvelle génération, en conjuguant son expertise et son savoir-faire au logiciel développé par Askia.

¹ Source ESOMAR (voir au 5.6 du présent Document d'enregistrement)

5.3.8 Acquisitions depuis 2023

Ipsos a accéléré sa politique de croissance externe depuis 2023 au travers de 11 acquisitions en 2023 et 2024:

Xperity

En février 2023, Ipsos a acquis une start-up spécialisée dans les études Business-to-Business (B2B), présente aux États-Unis, en Israël et aux Philippines. La plateforme en ligne d'Xperiti s'appuie sur l'intelligence artificielle pour recruter des professionnels dans 130 pays et plus de 90 secteurs d'activité en temps réel, ce qui permet aux utilisateurs d'accéder facilement et rapidement à des experts de leur secteur.

Shanghai Focus RX Research

En mai 2023, Ipsos a annoncé l'acquisition de Shanghai Focus RX Research, renforçant de manière significative l'expertise du Groupe en matière de recherche pharmaceutique en Chine et créant un environnement favorable pour l'activité Healthcare de l'entreprise. L'entreprise est spécialisée sur l'étude du marché RX (traitements sur ordonnance), avec des études sur les contraintes réglementaires et environnementales, le développement du marché pharmaceutique, les stratégies produit, le mix marketing et l'évaluation des performances.

Big Village Australia

En juillet 2023, Ipsos a procédé à l'acquisition de l'activité Insights de Big Village Australia, qui couvre les études de marché dans le secteur public, les études de satisfaction des salariés et la mesure de l'expérience client. Cette acquisition améliore la position d'Ipsos sur le marché australien et renforce ses capacités dans les secteurs gouvernementaux et les études sociales ainsi que dans l'expérience client et salarié.

Omedia (Groupe Mediametrie)

En juillet 2023, Ipsos a fait l'acquisition d'une société d'études multi-spécialisée implantée au Sénégal, en Côte d'Ivoire et au Mali et leader en Afrique subsaharienne de l'Ouest. Elle réalise un large éventail d'études marketing, des mesures d'audience, et de la veille publicitaire des médias presse et digitaux.

New Vehicle Customer Study

En octobre 2023, Ipsos a acquis la plus importante et la plus ancienne société d'études syndiquées dans le secteur de l'automobile en Amérique du Nord. Son offre porte sur le comportement des acheteurs automobile aux États-Unis et au Canada, fournissant aux principaux acteurs de cette industrie des informations et analyses détaillées sur les habitudes et préférences des consommateurs.

Behaviour & Attitudes (B&A)

En octobre 2023, Ipsos a procédé à l'acquisition de la plus grande agence irlandaise spécialisée dans les études d'opinion, de recherche sociale et les études de marché. Elle accompagne un large éventail de clients des secteurs public et privé. Réputée pour son expertise en matière d'études quantitatives et qualitatives, B&A exerce d'importantes activités dans la production et l'analyse de données en utilisant notamment ses panels de consommateurs. Ipsos en Irlande et B&A sont devenues une nouvelle organisation, nommée Ipsos B&A.

CBG Health Research Ltd (CBG)

En octobre 2023, Ipsos a acquis, auprès de Reach Aotearoa, le fournisseur clé de services de recherche, d'études et de télémédecine en Nouvelle-Zélande. Renforçant la forte présence d'Ipsos dans la recherche pour le secteur public, les enquêtes de population à grande échelle de CBG fournissent des preuves critiques aux clients du secteur, notamment sur des sujets clés tels que l'éducation, la santé publique, les transports et les enjeux sociaux. Grâce à ses capacités de collecte en ligne et hors ligne, CBG a développé des relations de long terme avec les gouvernements et des contrats récurrents.

I&O Research

En janvier 2024, Ipsos a annoncé l'acquisition d'I&O Research, la plus grande entreprise d'études pour le secteur public aux Pays-Bas. Fondée en 1996, I&O Research a établi de solides relations avec ses clients à tous niveaux des administrations publiques, des institutions et des ONG. Réputée pour son expertise en matière d'enquêtes sociales et politiques, l'entreprise dispose d'importantes capacités de production et d'analyses de données, et d'un large panel.

Jarmany

En janvier 2024, le Groupe fait l'acquisition de Jarmany, entreprise reconnue au Royaume-Uni pour son savoir-faire en analyse et en stratégie de données. Fondée en 2008, la société accompagne plusieurs entreprises internationales dans leurs décisions opérationnelles, financières et stratégiques. Son expertise repose sur l'agrégation, l'analyse et la visualisation des données, en utilisant notamment l'Intelligence Artificielle.

Crownit

En mai 2024, Ipsos a annoncé l'acquisition de Crownit. Cette société fournit une plateforme mobile et en ligne de panels et de collecte de données donnant accès à la plus grande communauté de consommateurs en Inde, à travers 40 villes. La stratégie *mobile first* de Crownit permet à Ipsos de digitaliser une grande partie de ses capacités de recherche hors ligne, en tirant parti de la pénétration croissante du mobile en Inde pour atteindre un éventail plus large de groupes socio-économiques.

Datasmoothie

En juin 2024, le Groupe a accéléré le rythme de livraison de ses données avec la plateforme de Datasmoothie. Datasmoothie est une jeune équipe qui développe une plateforme cloud automatisée, qui simplifie et accélère la compilation et le traitement de données. Son système modulable permet de gérer des projets à grande échelle.

Infas

En août 2024, Ipsos a lancé une Offre Publique d'Achat amicale sur Infas, acteur majeur des études de marché et de la recherche sociale en Allemagne, afin d'acquérir le leader des études dans le secteur public allemand. Infas réalise des études pour les entreprises, les organismes publics et les partis politiques. Sa gamme de services comprend des études nationales et internationales sur mesure, notamment dans les domaines du marché du travail, de l'éducation et des transports.

En décembre 2024, Ipsos a reçu l'accord des autorités de la concurrence pour cette opération, qui a été **finalisée en janvier 2025**, permettant au Groupe de renforcer sa présence sur le marché allemand et d'élargir son expertise dans les études sociales et les études de politiques publiques.

Dans la continuité de sa stratégie de croissance externe, Ipsos a poursuivi en 2025 le développement de ses expertises et de sa présence géographique, avec la finalisation de certaines opérations initiées en 2024 et la réalisation de nouvelles acquisitions ciblées.

Acquisitions réalisées en 2025

La stratégie d'acquisitions s'est poursuivie en 2025, avec plusieurs opérations visant à renforcer les expertises du Groupe dans des marchés et secteurs stratégiques :

- **Infas**, dont l'acquisition a été finalisée en janvier 2025, permettant à Ipsos de renforcer sa présence en Allemagne et de développer son expertise dans les études sociales et les recherches pour le secteur public.
- **Where to Research**, société australienne spécialisée dans les études pour le secteur public et l'évaluation des politiques publiques, qui vient consolider la présence d'Ipsos en Australie et renforcer ses capacités d'analyse et d'accompagnement des institutions publiques.
- **Ipec (Inteligência em Pesquisa e Consultoria)**, entreprise brésilienne reconnue dans les études d'opinion et l'analyse des dynamiques sociopolitiques, permettant à Ipsos de renforcer sa présence en Amérique latine et d'élargir ses expertises dans la recherche d'opinion publique.

- **The BVA Family**, groupe européen de premier plan dans les études de marché présent notamment en France, au Royaume-Uni et en Italie. Cette acquisition, l'une des plus importantes réalisées par Ipsos depuis celle des activités de **GfK** en 2018, permet de renforcer significativement la présence du Groupe sur plusieurs marchés européens clés. Elle apporte également des expertises complémentaires dans plusieurs domaines, notamment l'expérience client, les sciences comportementales et les études pour les institutions publiques. Elle renforce surtout les capacités d'Ipsos dans le domaine du pack testing et de l'analyse du comportement des consommateurs en point de vente, grâce notamment à l'expertise développée par **PRS IN VIVO**, leader mondial dans ce domaine, et contribue ainsi à étendre cette offre dans les marchés où Ipsos est déjà fortement implanté.

5.4 Stratégie et objectifs

5.4.1 Stratégies et objectifs financiers et extra-financiers

En janvier 2026, Ipsos a dévoilé lors de sa Journée Investisseurs son plan stratégique dont l'objectif est de retrouver un rythme de croissance soutenue.

Cette stratégie, portée par le Directeur Général Jean Laurent Poitou et approuvée par l'ensemble du Conseil d'Administration, pose les nouvelles ambitions de la société et son plan d'exécution. Le taux de croissance organique annuel devrait atteindre 5 % ou plus dès 2028 et s'accompagner d'une amélioration de la marge opérationnelle qui cette même année devrait se situer à un niveau record de 13,5 %.

La stratégie d'Ipsos repose sur 6 piliers :

1. Exploiter le plein potentiel de sa large gamme de services

Le modèle multi-spécialiste d'Ipsos lui permet de proposer une offre couvrant les besoins informatifs de nombreux clients sur des thématiques variées et dans de multiples géographies. Ipsos va gérer ces services de façon active et en particulier ceux dont le potentiel est le plus significatif.

2. Renforcer sa capacité à intervenir globalement avec une forte empreinte locale

Présent dans 90 pays, Ipsos bénéficie d'une force de frappe internationale combinée à une connaissance fine des marchés locaux. Ipsos accélérera le développement et l'adoption de plateformes et services à portée mondiale et développera l'expertise des équipes locales, gage de la pertinence des informations fournies.

3. Délivrer plus rapidement, avec la même fiabilité

Ipsos va faire évoluer ses plateformes et processus pour significativement accélérer la production de ses travaux. À terme, les informations produites et analysées seront communiquées en temps réel pour certaines et dans un délai de 48h pour la plupart des autres.

4. Capitaliser sur sa maîtrise de l'IA comme levier de différenciation

Ipsos renforcera ses investissements dans l'Intelligence Artificielle pour gagner en rapidité, en agilité et en productivité, sans aucun compromis sur la qualité des données et la pertinence des analyses.

5. Accroître le développement de ses panels propriétaires pour garantir la fiabilité

L'accès à des répondants réels constitue pour Ipsos un facteur clé de différenciation et de compétitivité. Il permet de percevoir les changements de comportements en temps réel et représente ainsi un prérequis indispensable au bon usage des données synthétiques produites grâce à l'IA.

6. Faciliter la prise de décision, grâce à des informations à forte valeur ajoutée

En transformant la donnée en informations pertinentes et activables, Ipsos veut s'inscrire comme le partenaire indispensable de ses clients aux moments où ils doivent prendre des décisions rapides, éclairées et génératrices de valeurs.

De ces piliers stratégiques découle une ambition claire : faire d'Ipsos le leader mondial des insights augmentés grâce à l'IA. La compagnie, forte de sa compréhension approfondie de la Société, des

Marchés et des Personnes, veut affirmer son statut de leader mondial. Elle se veut le champion de la production et de la diffusion d'insights actionnables et à fort impact.

Cette ambition repose sur deux axes de croissance : d'une part, réinventer nos services par l'exploitation de l'IA pour transformer nos méthodes de travail et délivrer plus vite ; d'autre part, enrichir notre portefeuille en maximisant l'adoption de nos services à fort potentiel et en explorant de nouveaux relais de croissance.

La mise en œuvre de ce plan s'appuiera sur :

- **Un programme d'investissements robuste dans la tech, l'IA et la donnée** : Ipsos investira sur les cinq prochaines années plus d'1 milliard d'euros dans des opérations de transformation, majoritairement à travers des acquisitions et des investissements stratégiques. Le plan d'investissement sera financé principalement par le flux de trésorerie disponible. Bien entendu, les acquisitions viendront accélérer et renforcer le développement des capacités opérationnelles d'Ipsos et son déploiement dans le marché de la gestion et de l'analyse des données.
- **Par ailleurs, la compagnie prévoit de renforcer la formation de ses équipes** afin de s'assurer qu'elles disposent des compétences pour mener à bien les programmes d'amélioration de la capacité opérationnelle d'Ipsos et le développement de ses capacités analytiques.

Perspectives spécifiquement associées à l'exercice 2025 - 2026 :

L'exercice 2025 s'est déroulé dans un environnement macroéconomique et politique incertain, pesant sur notre activité Affaires Publiques. Si la marge opérationnelle a de nouveau fait preuve de résilience, la croissance organique, restée insuffisante, souligne la nécessité d'un déploiement rapide du plan Horizons, la stratégie de croissance d'Ipsos présentée lors de la Journée Investisseurs du 22 janvier dernier.

L'ambition est claire : faire d'Ipsos le leader mondial des insights actionnables et à fort impact grâce à l'IA. Cette ambition repose sur deux axes de croissance : d'une part, réinventer nos services par l'exploitation de l'IA pour transformer nos méthodes de travail et délivrer plus vite ; d'autre part, enrichir notre portefeuille en maximisant l'adoption de nos services à fort potentiel et en explorant de nouveaux relais de croissance.

Afin d'y parvenir, Ipsos s'appuie sur des atouts solides : sa position de leader mondial, indépendant ; des offres diversifiées ; l'accès à des répondants réels ; des relations de long terme avec des clients dont le niveau de satisfaction est très élevé ; ainsi qu'un fort engagement de ses collaborateurs ; enfin, une structure financière robuste lui permettant de déployer sa stratégie.

Dès le début de l'exercice 2026, Ipsos déploie activement les priorités de sa feuille de route stratégique :

- Le Groupe accélère notamment le développement des Globally Managed Services (GMS), dont la pénétration demeure limitée dans de nombreux pays et qui offrent un fort potentiel de croissance. Une première vague de six GMS a été identifiée comme prioritaire en 2026 regroupée en trois catégories : Innovation, Creative Excellence et Behavioural Measurement. Cette accélération s'appuie sur des investissements ciblés ainsi que sur la mise en place d'une organisation dédiée, pilotée au niveau mondial.
- Parallèlement, Ipsos.Digital, qui soutient déjà une partie des GMS, constitue un relais de croissance supplémentaire et enrichira son offre avec de nouveaux services à compter de 2026.
- Ipsos a également réorganisé son équipe de direction pour l'aligner avec les priorités de son plan stratégique, en particulier sur les volets des offres, ainsi que sur la technologie et l'intelligence artificielle.
- Enfin, des initiatives commerciales ont été engagées, notamment un renforcement de la responsabilisation des dirigeants à différents niveaux dans la gestion et le développement des grands comptes, avec pour objectif d'améliorer l'exécution commerciale et de soutenir la croissance.

L'année 2026 constitue la première étape d'un redressement de la dynamique de croissance du Groupe, visant une croissance organique moyenne de 3 % à 4 % sur la période 2026-2028. Cette dynamique repose sur un déploiement rapide des priorités stratégiques. Les initiatives engagées en 2026 monteront progressivement en puissance.

Pour l'exercice 2026, Ipsos anticipe une croissance organique entre 2 et 3%, avec un taux de marge opérationnelle équivalent à 2025. Les priorités d'allocation du capital demeurent inchangées, avec la poursuite d'une stratégie d'acquisitions ciblées et le renforcement des investissements dans la technologie.

Compte tenu de la solidité financière du Groupe et conformément à la politique d'allocation du capital présenté lors de la journée investisseurs, le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée générale du 20 mai 2026, le versement d'un dividende de 2,00 euros par action, en hausse de plus de 8 %, correspondant à un taux de distribution de 36 % du résultat net ajusté dilué par action, qui sera détaché le 1er juillet 2026.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a décidé ce jour, d'un programme de rachat d'actions à des fins d'annulation, pour un montant d'environ 100 millions d'euros en 2026, qui sera exécuté dans les meilleurs délais. La mise en œuvre de ce plan fera l'objet d'un communiqué spécifique.

Les objectifs extra-financiers sont développés de manière exhaustive dans le Rapport de Durabilité (présenté en [5.4.2](#)). A l'horizon 2026, 7 principaux objectifs, regroupés en trois segments sont recensés.

Social :

- Niveau d'engagement des salariés égal aux seuils « RED » (*Representative Employee Data*) pour le secteur des services aux entreprises ;
- Proportion de femmes parmi les employés du Level 1 du « Leadership Team » à 42%
- Proportion de femmes parmi les employés du Level 2 du « Leadership Team » à 50%
- Taux de rotation en dessous de 12% (hors employés dont l'ancienneté est inférieure à 3 ans) ;

Gouvernance :

- Part des employés formés sur les risques liés à la protection et à la sécurité des données et sur les risques de corruption vis-à-vis des clients et des fournisseurs à 95%.

Environnement :

- Émissions de gaz à effet de serre 2 (en tonnes de CO2e) - Scopes 1 + 2 : -42% par rapport 2019 et Scope 3 (hors biens immobilisés) -19% par rapport à 2019
- Part des énergies renouvelables dans la consommation totale d'énergie à 35%.

Ipsos

en bref



Notre "Raison d'être"

*Délivrer des informations fiables pour une vraie compréhension
de la Société, des Marchés et des Individus
afin d'aider le monde à prendre de meilleures décisions.*



Dans un monde en constante évolution, le besoin **d'informations fiables** pour prendre des décisions en tout confiance n'a jamais été aussi grand. Face aux fausses informations et aux vérités alternatives, **les entreprises et les organisations publiques ont besoin de données fiables et vérifiées.**

Ipsos utilise toutes les sources de données disponibles combinées à l'expertise de ses équipes :

- **des entretiens en face-à-face jusqu'à l'imagerie satellite**
- **de l'écoute des réseaux sociaux aux tests en laboratoire**
- **des sondages en ligne aux images de drones**



≈ 19 000

employés



90

marchés



+ 5 000

clients

5.4.2 Rapport de durabilité

1. Informations générales (ESRS 2)	64
1.1 Introduction	64
1.1.1 Information préliminaire sur le rapport de durabilité	64
1.1.2 Base de préparation (BP-1)	64
1.1.3 Circonstances spécifiques en lien avec la préparation du rapport de durabilité (BP-2)	65
1.2 Stratégie & Modèle d'affaires d'Ipsos	67
1.2.1 Délivrer des informations fiables, qui apportent une vraie compréhension de la société, des marchés et des individus (SBM-1)	67
1.2.2 Un dialogue continu avec l'ensemble de nos parties prenantes (SBM-2)	68
1.2.3 L'analyse de double matérialité a identifié un ensemble d'impacts, de risques et d'opportunités matériels pour Ipsos (SBM-3)	71
1.2.4 Vingt-six enjeux ESG matériels identifiés (IRO-2)	76
1.3 Une gouvernance solide, qui s'applique aussi aux questions de durabilité	78
1.3.1 Des organes de gouvernance et de direction mobilisés sur les sujets de durabilité (GOV-1)	78
1.3.2 Une communication régulière des sujets de durabilité aux organes de gouvernance (GOV-2)	81
1.3.5 Les critères extra-financiers représentent 40% du bonus annuel du Directeur général (GOV-3 & E1-GOV3)	86
1.3.6 Une diligence raisonnable a été déployée sur les questions de durabilité (GOV-4)	87
1.3.7 Un dispositif de gestion des risques et de contrôle interne encadre les questions de durabilité (GOV-5)	87
1.4 Analyse de double matérialité	90
1.4.1 Description du processus d'analyse de double matérialité (IRO-1)	90
2 Un engagement climatique et environnemental fort	96
2.1 Changement climatique (ESRS E1)	96
2.1.1 Stratégie	96
2.1.2 Gestion des impacts, risques et opportunités	97
2.1.3 Objectifs et métriques en lien avec le changement climatique	111
2.2 Taxonomie verte européenne	118
2.2.1 Ipsos dans le cadre réglementaire de la Taxonomie verte européenne	118
2.2.2 Analyse d'éligibilité et d'alignement des activités d'Ipsos aux objectifs de la Taxonomie Verte Européenne	118
3 Une entreprise socialement responsable et engagée	124
3.1 Nos collaborateurs, premier actif d'Ipsos (ESRS S1)	124
3.1.1 Gestion des impacts, risques et opportunités	124
3.1.2 Équilibre vie professionnelle - vie privée et temps de travail	128
3.1.3 Rémunérations des employés	131
3.1.4 Dialogue social, liberté d'association et négociations collectives	134
3.1.5 Santé, sécurité et bien être des employés d'Ipsos	135
3.1.6 Égalité des sexes	139
3.1.7 Diversité et inclusion des employés	143
3.1.8 Formation et développement des talents	146

3.1.9 Mesures contre la violence et le harcèlement au travail	155
3.1.10 Confidentialité et protection des informations privées des employés d'Ipsos	155
3.2 Une attention forte aux conditions de travail sur l'ensemble de notre chaîne de valeur (S2) ..	158
3.2.1 Ipsos attend de ses fournisseurs les mêmes engagements vis-à-vis de leurs salariés que ceux qu'il applique à ses propres équipes (S2-1 & S2-5)	158
3.2.2 Plusieurs mécanismes contribuent au respect de ces objectifs (S2-4)	158
3.2.3 Des canaux et outils clairs permettant d'identifier d'éventuels manquements et de les faire cesser (S2-2 & S2-3)	160
3.3 Une production de données fiables et vérifiées, au service des décideurs, des citoyens et des consommateurs (S4)	161
3.3.1 Les consommateurs et utilisateurs des services d'Ipsos regroupent plusieurs populations	161
3.3.2 Des exigences fortes vis-à-vis des droits et des attentes de nos répondants, comme des utilisateurs de nos études (S4-1 & S4-5)	161
3.3.3 Un dialogue constant avec répondants et utilisateurs de nos études (S4-2)	163
3.3.4 Ces politiques sont déclinées en un ensemble d'actions (S4-4)	164
3.3.5 Des procédures robustes de traitement des incidents (S4-3)	166
3.3.6 Des résultats solides et aucune sanction de la part des autorités de protection des données	167
4 Les plus hauts standards de gouvernance et d'éthique des affaires (G1)	168
4.1 Une gouvernance robuste et diverse	168
4.2 Une culture d'entreprise forte, unissant nos vingt mille collaborateurs autour de cinq valeurs (G1-1)	168
4.3 Un mécanisme efficace de protection des lanceurs d'alertes en place depuis plus de dix ans (G1-1)	172
4.4 Un pilotage des fournisseurs de plus en plus axé sur la durabilité (G1-2)	173
4.6 Une lutte active contre la corruption, sur tous nos marchés (G1-3 & G1-4)	173
4.7 Une démarche claire de lutte contre la fraude, l'évasion fiscale et le blanchiment d'argent ..	175
4.5 Des pratiques de paiement équitables et non-discriminantes entre fournisseurs (G1-6)	175
4.8 Aucune activité de lobbying politique (G1-5)	176
5 Annexes	178
5.1 Tableaux des indicateurs Taxonomie	178
5.2 Annexe 2 – Activités liées à l'énergie nucléaire et au gaz fossile	182
5.3 Annexe 3 – Table des matières des exigences de publication – [ESRS 2 – IRO-2 – §DR 56]	183
5.4 Annexe 4 – Liste des points de données dans les normes transversales et thématiques découlant d'autres actes législatifs de l'Union – [ESRS 2 Appendice B – §DR 56]	189
6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852	193

Message de la Présidente



C'est avec une immense émotion que j'ai pris au 1^{er} mars 2026 la présidence du groupe Ipsos et le relais de son fondateur, Didier Truchot. Je suis extrêmement fière de ce que les équipes d'Ipsos ont accompli au cours des cinquante dernières années et des initiatives dans le domaine ESG que nous avons prises dès 2008. Aujourd'hui, je suis heureuse de préfacer ce second Rapport de durabilité d'Ipsos.

La durabilité et la notion d'impact positif sur le monde et la société ont toujours été au cœur de l'action d'Ipsos et de ma conception de l'entreprise. Notre raison d'être est de délivrer des informations fiables, apportant une vraie compréhension de la société, des marchés et des individus – afin que le monde puisse prendre de meilleures décisions. Et c'est ce qui conduit des milliers de clients, dans le monde entier, à se tourner chaque jour vers Ipsos.

Au cours de l'année écoulée, nous avons poursuivi nos réalisations en matière d'environnement, d'initiatives sociales et de gouvernance. Ce rapport en dresse un panorama. La réduction de nos émissions de carbone s'est poursuivie. Nous avons continué de déployer différentes actions en faveur de nos collaborateurs, notamment leur formation à l'intelligence artificielle et poursuite de la féminisation de nos équipes de direction et de nos politiques de diversité. Nous avons préservé et renforcé notre gouvernance, avec en particulier la nomination début 2026 d'une administratrice référente au sein de notre Conseil d'administration, qui est composé à parité de sept femmes et de sept hommes et d'une majorité d'administrateurs indépendants..

En tant que Présidente de ce Conseil, je compte permettre à la Société de poursuivre les efforts ESG, auxquels je crois et qui sont attendus par nos clients, nos collaborateurs et nos actionnaires.

Laurence Stoclet

Présidente du Conseil d'administration

Message du Directeur général



Depuis ma prise de fonction en septembre 2025, j'ai pu constater à quel point le rôle d'Ipsos auprès de ses parties prenantes est essentiel. À une époque où les entreprises doivent décider toujours plus vite dans un environnement incertain, où les cartes sont sans cesse rebattues – y compris sur les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance – notre mission fondamentale est d'apporter une information éclairée, fondée sur des données fiables et des méthodologies rigoureuses. Notre nouveau plan stratégique, Horizons, confirme cette ambition.

Je suis fier de diriger une entreprise dont les 19 000 collaborateurs, de nationalités et d'identités extrêmement diverses, présents dans 90 marchés, coopèrent chaque jour au service de nos clients, privés et publics, pour transformer données en décisions, anticiper les tendances et mesurer l'impact de leurs actions. Leur expertise, leur indépendance et leur éthique professionnelle, appuyée sur notre Code de conduite, apportent clarté et confiance à nos clients – que nous accompagnons dans la mise en œuvre de leurs projets commerciaux, mais aussi de leurs feuilles de route ESG à travers des offres de services dédiées.

2025 a marqué une étape importante pour Ipsos en matière de durabilité : poursuite du déploiement de notre plan Net Zéro, renforcement de la féminisation de nos équipes dirigeantes, accroissement de la satisfaction de nos clients et de nos collaborateurs... La Fondation Ipsos a de son côté continué à soutenir de nouvelles initiatives au bénéfice des enfants défavorisés à travers le monde.

Nous avons également poursuivi des chantiers extrêmement importants comme celui de l'usage responsable de l'Intelligence Artificielle, en développant l'IA dans nos offres et nos processus, tout en réaffirmant notre exigence d'intégrité des données, de transparence méthodologique et d'usage éthique des technologies.

En 2025, notre Conseil d'administration s'est doté d'un Comité ESG, distinct du Comité stratégie [et présidé par une administratrice indépendante, Eliane Rouyer-Chevalier]. Cette nouvelle instance va permettre de renforcer la place de ces thématiques au plus haut niveau de la gouvernance d'Ipsos.

Nous restons plus que jamais fidèles à nos engagements sociaux en faveur de l'équité et de l'inclusion. Nous agissons pour élargir l'accès de nos collaborateurs à de nouvelles opportunités au sein de l'entreprise, développer leurs compétences, favoriser la diversité des talents à tous les niveaux et garantir un environnement de travail respectueux et sûr. Ces efforts sont reconnus : 88% de nos collègues se disent fiers de travailler pour Ipsos.

Au travers de l'ensemble de ces engagements et initiatives, nous poursuivons une ambition constante : conjuguer rigueur scientifique, innovation et impact pour contribuer à un avenir durable.

Jean Laurent Poitou
Directeur général

1. Informations générales (ESRS 2)

1.1 Introduction

1.1.1 Information préliminaire sur le rapport de durabilité

Ce rapport relatif aux informations en matière de durabilité faisant partie intégrante du rapport sur la gestion du groupe, tel que requis par l'article L.233-28-4 du code de commerce (ci-après le « Rapport de Durabilité »), a été préparé et rédigé conformément aux exigences normatives fixées par les *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS) d'une part, et l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 pour les informations taxonomiques, d'autre part, qui sont applicables à la date de son établissement.

Ce rapport a été construit en tenant compte des informations et des connaissances disponibles à la date de son établissement des dispositions relatives à la directive (UE) dite CSRD.

Dans ce contexte basé sur des pratiques et recommandations de place évolutives, le Groupe pourra être amené à revoir certaines estimations qui pourront être affinées au cours des périodes de reporting futures. Certaines méthodes d'estimation pourront également être modifiées ou adaptées en fonction de l'évolution des pratiques habituellement reconnues par la place.

Par ailleurs, le niveau de robustesse du processus de collecte des informations continuera à s'élever au fur et à mesure des exercices.

Les dispositifs de contrôle interne du Groupe liés à l'élaboration de l'information en matière de durabilité seront progressivement renforcés sur la base de l'expérience acquise au titre des premières périodes de reporting.

Ainsi, le Groupe s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue dans cet exercice de reporting et de communication en tenant compte des bonnes pratiques de publication des pairs, la publication de nouveaux guides EFRAG ou la mise en œuvre de normes supplémentaires.

1.1.2 Base de préparation (BP-1)

1.1.2.1 Déclaration de durabilité

Le Groupe Ipsos publie ce rapport de durabilité conformément aux *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS), normes européennes de publication d'informations extra-financières relatives aux questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG).

Le présent rapport de durabilité repose sur une analyse de double matérialité qui prend en compte, d'une part, l'impact d'Ipsos sur l'environnement et la société, et d'autre part, l'influence des questions environnementales, sociales et de gouvernance sur les performances du Groupe. Cette approche vise à assurer la pertinence du rapport au regard de l'activité de l'entreprise et vis-à-vis des différentes parties prenantes (employés, investisseurs, clients, fournisseurs, etc.). Les résultats de l'analyse de double matérialité réalisée dans le cadre de la première année de publication du rapport de durabilité ont été confirmés par les résultats du processus de d'évaluation des risques réalisé en fin d'année 2025. Par conséquent, le périmètre de points de données publiés dans le présent rapport reste identique au à celui du rapport de l'an dernier.

La collecte des données et le suivi des indicateurs ont été réalisés conjointement par les équipes centrales et les équipes locales dans chaque pays d'implantation du Groupe tout au long de l'année.

Les points de données issus des ESRS qui bénéficient de mesures transitoires ne sont pas systématiquement inclus dans le présent rapport. Toutefois, certains points de données non obligatoires ont été présentés de manière volontaire.

La Directrice ESG du Groupe associe l'ensemble des parties prenantes aux travaux et aux projets ESG. Chacun des marchés d'Ipsos a désigné un responsable ESG, qui participe à la promotion des actions et à la communication aux collaborateurs des progrès accomplis.

1.1.2.2 Périmètre

Le présent rapport couvre l'ensemble des près de 90 marchés dans lesquels Ipsos dispose de bureaux, à l'exception de quelques exclusions non significatives et détaillées ci-dessous pour ce qui concerne les indicateurs environnementaux. Hormis ces exclusions, ce périmètre est identique à celui des états financiers. La liste des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation est présentée en notes annexes aux comptes consolidés du Groupe (section [18.1.2.2.6](#) du Document d'enregistrement universel).

Les données de durabilité relatives aux entités acquises, qui sont consolidées par intégration globale dans les états-financiers du Groupe, sont incluses dans le présent rapport dès l'année d'acquisition et pour la période comprise entre l'acquisition et la date de clôture de l'exercice.

Les points de données quantitatifs en lien avec les acquisitions de 2025 ont été mesurés selon les périodes suivantes :

- Infas (Allemagne) : du 1er janvier au 31 décembre 2025
- Whereto Research (Australie) : du 1er février au 31 décembre 2025
- IPEC (Brésil) : du 1er mars au 31 décembre 2025
- BVA Family (France, Royaume-Uni, Italie, Singapour, Chine...) : du 1er juillet au 31 décembre 2025
- InMoment Healthcare (Allemagne) : du 1er Juillet au 31 décembre 2025

En cas de cession, les données de durabilité sont exclues pour l'ensemble de la période.

Ce rapport inclut également des informations sur la chaîne de valeur amont identifiées comme matérielles lors de l'analyse de double matérialité (cf. section [5.4.2.1.4](#)).

Les entités du groupe Ipsos non significatives exclues du périmètre des indicateurs environnementaux, notamment les émissions de gaz à effet de serre, sont les suivantes :

- Les entités juridiques consolidées dans les états financiers selon la méthode de mise en équivalence (cf. liste des entités mises en équivalence en section [18.1.2](#))
- Les entités juridiques ne représentant pas des opérations significatives et/ou sans salariés (Bolivie, Honduras et Nicaragua).
- Les entités juridiques de type holding (Luxembourg, Chypre)

1.1.3 Circonstances spécifiques en lien avec la préparation du rapport de durabilité (BP-2)

1.1.3.1 Définition des horizons de temps

La période couverte par le présent rapport va du 1er janvier au 31 décembre 2025.

Ce rapport présente une description du modèle d'affaires d'Ipsos, des enjeux ESG dits matériels pour Ipsos, ainsi que des objectifs pour les années futures.

Il aborde trois principaux horizons temporels :

- le court terme est défini comme une période d'1 an au plus, qui est celle du cycle budgétaire ;
- le moyen terme couvre une période comprise entre 2 et 6 ans, soit à horizon 2030, qui est celui du futur plan stratégique de l'entreprise ;
- le long terme couvre la période allant au-delà du plan stratégique, soit supérieure à 6 ans (au-delà de 2030).

1.1.3.2 Modifications intervenues dans la présentation des informations de durabilité et périodes comparatives révisées

Le rapport 2025 ne comporte pas de données comparatives révisées au titre de l'exercice 2024.

1.1.3.3 Estimations

Indicateurs portant sur les activités propres d'Ipsos

Les données en lien avec les émissions de gaz à effet de serre fournies par les filiales (consommation d'énergie, déplacements professionnels, déchets...) **peuvent faire l'objet d'estimations** fondées sur des données de l'année précédente ou des émissions émanant d'actifs semblables ex. utilisation de données liées à la consommation d'énergie d'un bureau aux caractéristiques identiques).

Indicateurs portant sur la chaîne de valeur

Les principaux indicateurs liés à la chaîne de valeur sont les émissions de gaz à effet de serre de nos fournisseurs. Pour les mesurer, Ipsos a recours à des **estimations fondées sur les montants dépensés vis-à-vis de ces derniers** ("spend-based method"). Il s'agit d'une pratique encore courante et pleinement acceptée par les différents acteurs de la lutte contre le changement climatique. Afin de limiter, à terme, le recours à des estimations et de les remplacer dès que possible par des données réelles d'émissions, Ipsos a entamé un travail de collecte de données primaires (facteurs d'émissions spécifiques) de fournisseurs en utilisant des bases de données telles que le CDP.

1.1.3.4 Incertitudes d'estimations de certains indicateurs

Des incertitudes peuvent provenir de la qualité des données calculées pour la chaîne de valeur (telles que les émissions de gaz à effet de serre) ainsi que des informations prospectives, par définition incertaines. La méthodologie de recueil de l'information est précisée en section [5.4.2.2.1.3](#).

1.1.3.5 Recours à des éléments déclaratifs

Certains indicateurs fournis dans ce rapport ont été établis à partir de données déclaratives provenant de l'enquête annuelle *Responsible Business Survey* (RBS) à laquelle toutes les directions locales des pays ont répondu.

Il s'agit des indicateurs suivants :

- le taux de collaborateurs couverts par des négociations collectives et des instances formalisées de dialogue social ;
- le taux de collaborateurs couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail ;
- le nombre d'accidents du travail, de maladies professionnelles, de jours d'absence et d'heures travaillées

1.1.3.6 Incorporations par référence en lien avec des sections du rapport de gestion

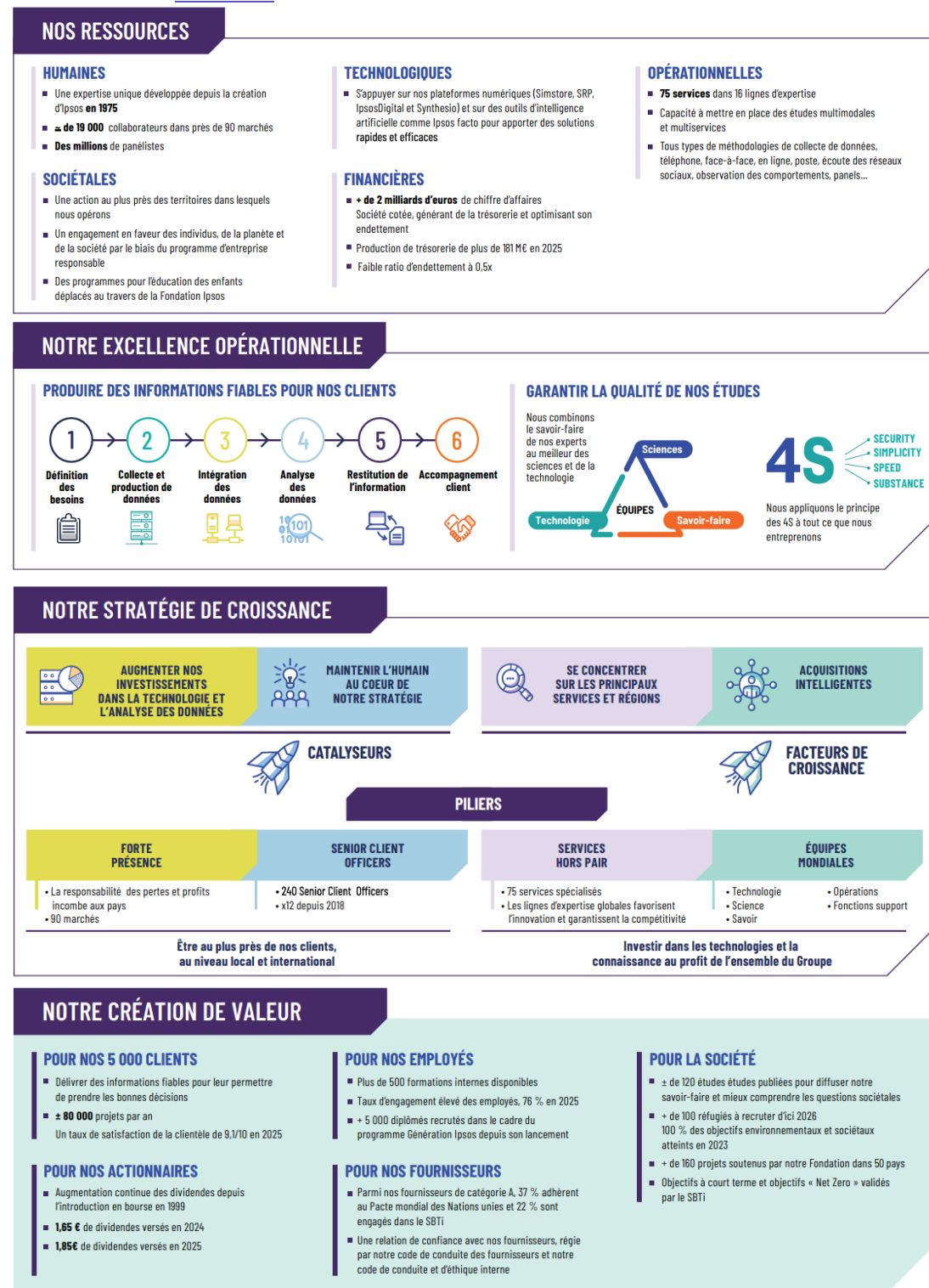
Les références à des informations figurant dans d'autres sections du Document d'enregistrement universel que le présent Rapport de durabilité sont précisées dans la table de concordance en section [5.4.2.5.1](#).

1.2 Stratégie & Modèle d'affaires d'Ipsos

1.2.1 Délivrer des informations fiables, qui apportent une vraie compréhension de la société, des marchés et des individus (SBM-1)

Le modèle d'affaires d'Ipsos est présenté de manière détaillée dans la partie 5.1 du Document d'enregistrement universel. Il est récapitulé ci-dessous.

Les incidences des Impacts, Risques et Opportunités -'IRO' (localisation sur la chaîne de valeur, horizon de temps etc..) sur le modèle d'affaires sont indiqués dans les tableaux descriptifs des IROs pour chacun des ESRs en section 5.4.2.1.2.3.



NOTRE EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

PRODUIRE DES INFORMATIONS FIABLES POUR NOS CLIENTS

```
graph LR; 1((1)) --> 2((2)) --> 3((3)) --> 4((4)) --> 5((5)) --> 6((6))
```

GARANTIR LA QUALITÉ DE NOS ÉTUDES

Nous combinons le savoir-faire de nos experts au meilleur des sciences et de la technologie

4S

- SECURITY
- SIMPLICITY
- SPEED
- SUBSTANCE

Nous appliquons le principe des 4S à tout ce que nous entreprenons

NOTRE STRATÉGIE DE CROISSANCE

AUGMENTER NOS INVESTISSEMENTS DANS LA TECHNOLOGIE ET L'ANALYSE DES DONNÉES

MAINTENIR L'HUMAIN AU CŒUR DE NOTRE STRATÉGIE

SE CONCENTRER SUR LES PRINCIPAUX SERVICES ET RÉGIONS

ACQUISITIONS INTELLIGENTES

CATALYSEURS

FACTEURS DE CROISSANCE

PILERS

FORTE PRÉSENCE

- La responsabilité des pertes et profits incombant aux pays
- 90 marchés

SENIOR CLIENT OFFICERS

- 240 Senior Client Officers
- x12 depuis 2018

SERVICES HORS PAIR

- 75 services spécialisés
- Les lignes d'expertise globales favorisent l'innovation et garantissent la compétitivité

ÉQUIPES MONDIALES

- Technologie
- Science
- Savoir
- Opérations
- Fonctions support

Être au plus près de nos clients, au niveau local et international

Investir dans les technologies et la connaissance au profit de l'ensemble du Groupe

NOTRE CRÉATION DE VALEUR

POUR NOS 5 000 CLIENTS

- Délivrer des informations fiables pour leur permettre de prendre les bonnes décisions
- ± 80 000 projets par an
- Un taux de satisfaction de la clientèle de 9,1/10 en 2025

POUR NOS EMPLOYÉS

- Plus de 500 formations internes disponibles
- Taux d'engagement élevé des employés, 76 % en 2025
- + 5 000 diplômés recrutés dans le cadre du programme Génération Ipsos depuis son lancement

POUR LA SOCIÉTÉ

- ± de 120 études publiées pour diffuser notre savoir-faire et mieux comprendre les questions sociétales
- + de 100 réfugiés à recruter d'ici 2026
- 100 % des objectifs environnementaux et sociétaux atteints en 2023
- + de 160 projets soutenus par notre Fondation dans 50 pays
- Objectifs à court terme et objectifs « Net Zero » validés par le SBTi

POUR NOS ACTIONNAIRES

- Augmentation continue des dividendes depuis l'introduction en bourse en 1999
- 1,85 € de dividendes versés en 2024
- 1,85 € de dividendes versés en 2025

POUR NOS FOURNISSEURS

- Parmi nos fournisseurs de catégorie A, 37 % adhèrent au Pacte mondial des Nations unies et 22 % sont engagés dans le SBTi
- Une relation de confiance avec nos fournisseurs, régie par notre code de conduite des fournisseurs et notre code de conduite et d'éthique interne

1.2.2 Un dialogue continu avec l'ensemble de nos parties prenantes (SBM-2)

1.2.2.1 Clients, fournisseurs, salariés, répondants : Ipsos au cœur d'un écosystème de parties prenantes

Une relation de confiance avec nos plus de 5 000 clients dans le monde

La création de valeur d'Ipsos envers ses clients consiste à produire des informations fiables et à les analyser, afin de leur offrir une compréhension claire de la Société, des Marchés et des Individus. Cette raison d'être s'appuie sur une offre de services riche, centrée sur les besoins clients et leur permettant de prendre rapidement les bonnes décisions sur les problématiques auxquelles ils sont confrontés.

Ce sont ainsi plus de 75 services qu'Ipsos est en mesure de fournir à l'échelle mondiale (90 marchés) avec une exigence et une qualité de service élevées et homogènes. Ces facteurs font d'Ipsos un leader mondial du marché des études et conduisent à un niveau de satisfaction élevé auprès de ses plus de 5 000 clients.

En 2025, le CSM (Client Satisfaction Monitor), qui mesure **la satisfaction client étude par étude atteint près de 9,1/10**. La dernière étude GCS (Global Client Survey) réalisée en 2025 et qui mesure la satisfaction globale des clients d'Ipsos demeure à un niveau élevé de 8,3/10 supérieur à celui d'avant la pandémie et stable par rapport à 2024.

Un engagement mutuel avec nos fournisseurs en matière de durabilité

La relation d'Ipsos avec ses fournisseurs repose sur une exigence mutuelle de qualité, de professionnalisme et de transparence. Les fournisseurs font l'objet d'un processus de sélection rigoureux, fondé notamment sur un processus d'appels d'offres permettant d'assurer la sélection des meilleurs partenaires en termes d'expertise, de qualité technique, de prix et de critères ESG.

Ipsos veille également à ce que les fournisseurs sélectionnés partagent l'attachement d'Ipsos au développement durable et soient en mesure de le démontrer. Parmi les fournisseurs d'Ipsos de première catégorie qui représentent 60% des dépenses réalisées en 2025, 37% de ces fournisseurs (en termes de dépenses) adhèrent aux principes du Pacte mondial des Nations unies et 22% sont engagés auprès du Science Based Target Initiative. L'ensemble de ces engagements sont exposés dans le code de conduite fournisseurs.

**NOUS SOUTENONS
LE PACTE MONDIAL**



Près de 19 000 collaborateurs, engagés pour le succès du groupe et leur propre développement

La première ressource d'Ipsos est le savoir-faire et l'engagement de ses quelque 19 000 collaborateurs à travers le monde.

La production et l'analyse d'informations fiables nécessitent des compétences et des expertises dans différents domaines, allant des statistiques et de l'analyse de données aux sciences sociales, en passant par la psychologie et les sciences comportementales, les dernières innovations technologiques telles que l'intelligence artificielle, et bien d'autres domaines.

Ipsos entretient et développe ces compétences, à travers la recherche, la formation et la mobilité des collaborateurs. Le projet d'entreprise valorise le développement à long terme des équipes. Le développement professionnel des employés s'appuie sur un plan de formation. Ipsos dispose de son propre centre de formation en ligne, l'*Ipsos Training Centre* (ITC), à disposition de l'ensemble des collaborateurs.

Des millions de personnes interrogées chaque année, dans plus de 100 pays

La confiance des personnes interrogées par Ipsos est indispensable à la réalisation de notre mission, comme pour assurer la qualité des résultats de nos études. Cette confiance implique notamment la protection et la sécurisation de leurs données personnelles.

Au travers de ses études, Ipsos se fait également la voix du consommateur, du client, du citoyen, du patient auprès des entreprises, des organisations publiques et de la société en général.

Un impact positif sur la société via nos études et nos actions de philanthropie

Ipsos a pour ambition de contribuer positivement au progrès social, sociétal et environnemental dans le monde.

Elle le fait d'abord par ses études en aidant à la compréhension des phénomènes sociaux et économiques, de santé et des attentes des citoyens.

Par ailleurs, entreprise engagée, Ipsos, via sa Fondation, ses actions caritatives et de volontariat, entend exercer un impact positif sur les communautés au sein desquelles nos équipes vivent et travaillent. Les employés sont encouragés à réaliser du bénévolat pour une cause caritative qui leur tient à coeur.

Un juste retour à nos actionnaires

La croissance de l'activité et la rentabilité d'Ipsos, combinées à une production solide de flux de trésorerie annuels, a permis de distribuer un dividende en hausse continue depuis l'introduction de la société en Bourse en 1999 (à l'exception de l'année 2020, en raison de la pandémie de Covid-19).

1.2.2.2 Nos parties prenantes attendent d'Ipsos la production d'informations fiables, des résultats financiers solides, une attention aux droits et au bien-être de ses salariés et un traitement équitable de ses répondants comme de ses fournisseurs (SBM-2)

Ipsos a mis en place un ensemble de canaux d'échange avec ses parties prenantes. Ils sont récapitulés dans le tableau ci-dessous. Les informations collectées éclairent les processus de diligence raisonnable (section [5.4.2.1.3.6](#)) et l'analyse de double matérialité (section [5.4.1.4](#)).

Ces mécanismes de dialogue sont guidés par des principes d'ouverture, de transparence et d'intégrité et encadrés par les normes et codes internationaux auxquels adhère Ipsos, y compris les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones.

Parties Prenantes	Moyens de dialogue	Leurs attentes
Clients 	- Enquêtes de satisfaction client, à la fois annuelle (Global Client Survey) et à l'issue de chaque projet (external Customer Satisfaction Monitor, eCSM), incluant un dispositif d'alerte en cas d'insatisfaction - Présence d'une Organisation Client, dédiée au dialogue avec ces derniers, à la fois au niveau du groupe et dans les pays - Réunions régulières entre les équipes seniors d'Ipsos et les clients globaux - Dialogue continu avec les clients	- Accès à la bibliothèque d'analyses Ipsos sur l'ESG - Accès aux données Ipsos publiques sur les sujets ESG : ex : rapport sur la Journée de la Terre, Journée internationale des droits de la femme, Indice d'égalité. - Solutions spécifiques pour répondre aux défis ESG des clients et leur permettre de prendre des décisions commerciales stratégiques sur ces sujets. - Être assurés de la sécurité et de la confidentialité des informations commerciales qu'ils partagent avec Ipsos et des données qu'Ipsos leur fournit - L'engagement d'Ipsos en faveur d'un plan de réduction des émissions de gas à effet de serre conforme aux objectifs propres du client
Société 	- Partenariats avec des universités, des organismes publics et des organisations non-gouvernementales - Site web et publications - Enquêtes Ipsos auprès des citoyens, des consommateurs, des patients et des électeurs... - Médias (journaux, télévision, réseaux sociaux)	- Des données fiables, précises et indépendantes. - Offrir au monde des informations essentielles pour aider les organisations publiques et privées et la société en général à prendre les bonnes décisions, contribuant à des progrès en matière d'ESG.
Personnes interrogées par Ipsos 	- Enquêtes en face à face, par téléphone et en ligne, newsletters et portail dédié aux membres de nos panels. - Possibilité pour les répondants de nous adresser des commentaires, remarques ou suggestions, pendant ou après l'enquête.	- Faire connaître leur opinion pour avoir un impact sur la société ; - Pouvoir exprimer leur opinion librement, en réponse à des questions impartiales ; - Recevoir des invitations régulières à participer à des enquêtes pertinentes et intéressantes ; - Être destinataires de communications régulières sur les résultats des enquêtes ; - Avoir une expérience utilisateur fluide sur les plateformes d'enquête ; - Bénéficier d'une communication transparente et claire ; - Recevoir des enquêtes exprimées dans un langage approprié et avec des options de réponse inclusives ; - Bénéficier d'une rétribution juste et rapide ; - Être écoutés et soutenus, notamment en cas de difficultés ; - Être assurés de la confidentialité et de la sécurité de leurs données. - Mener des enquêtes en étant conscients des émissions de carbone générées par notre activité et nous efforcer de les minimiser. - En particulier pour les entretiens en face à face et par téléphone, aborder les sujets sensibles avec tact et attention (cela peut inclure le genre, la sexualité, etc.) et être transparent sur qui nous sommes, ce que nous faisons, fournir les moyens aux personnes interrogées de vérifier notre identité et notre crédibilité.
Employés 	- Enquête annuelle de satisfaction des employés : "Pulse" - Réunions de "Town Hall" - Possibilité de soumettre directement des questions/remarques aux directeurs pays - Mécanisme de lancement d'alertes (Whistleblowing) - Plateforme d'évaluation RH, permettant de construire un plan de développement individuel, de formuler leur jugement sur leur manager dans le cadre d'évaluations à 360 degrés - Ipsos Belong et réseaux d'employés - Réseau pour l'égalité des sexes, Pride and Embrace.	- Disposer d'un bon équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle - Favoriser une culture où chacun peut être soi-même au travail - Promouvoir une culture inclusive - Favoriser et encourager la diversité au sein du personnel
Fournisseurs 	- Processus d'appel d'offres - Suivi des contrats - Présentation produits - Enquête annuelle - Supplier engagement programme	- Avoir une vision claire des attentes d'Ipsos - Bénéficier d'un accompagnement et d'un soutien pour les aider à atteindre leurs ambitions Net Zero en ligne avec les attentes d'Ipsos à leur égard - Disposer d'un point de contact ESG - Disposer d'un suivi trimestriel de l'évolution de leurs actions
Actionnaires et investisseurs 	- Q&A lors des communications & événements financiers officiels (Présentation des résultats, Assemblées générales) - Questionnaires ESG soumis par les actionnaires et investisseurs - Dialogue avec les proxy advisory firms - Roadshows	- Évaluer les efforts, engagements et actions de la société sur les aspects ESG dans une perspective d'investissement - Identifier les axes d'amélioration possibles sur les aspects ESG et être force de proposition - Vérifier l'éligibilité d'Ipsos à des fonds labellisés (Label France, ESG, etc.) - S'assurer qu'Ipsos, en tant que « people business » assure l'engagement et satisfaction de ses équipes, reste en capacité de détecter, développer et retenir ses talents, et offre un environnement de travail optimal à ses enquêteurs. - S'assurer du respect des pratiques de bonnes gouvernance : Parité homme/femme et indépendance au sein du Conseil d'administration, transparence de la rémunération des dirigeants et intégration en son sein de critères qualitatifs...

1.2.3 L'analyse de double matérialité a identifié un ensemble d'impacts, de risques et d'opportunités matériels pour Ipsos (SBM-3)

Une analyse de double matérialité a été réalisée en 2023, en préparation de la mise en œuvre de la CSRD (section 5.4.2.1.4). Elle est venue compléter l'évaluation des risques réalisée tous les 3 ans par le Département d'audit interne et a porté à la fois sur les activités propres d'Ipsos et sur sa chaîne de valeur.

Les impacts, risques et opportunités (IRO) matériels - c'est-à-dire significatifs pour Ipsos - que cette analyse a identifiés sont présentés dans le tableau ci-dessous.

La stratégie et le modèle d'affaire d'Ipsos (cf. section 5.1) permettent de les gérer. Le Groupe surveille et évalue continuellement ses performances par rapport à ces impacts et risques et travaille à saisir les opportunités identifiées, qui s'intègrent à ses objectifs stratégiques.

ESRS E1

Changement climatique

		Incidence, risque ou opportunité (IRO)	Description	Risque physique	Spécifique à l'entité ?	Réel / Potentiel	Horizon de temps	Localisation de l'IRO	Politiques et actions mises en œuvre pour remédier à l'impact négatif et au risque
Adaptation au changement climatique									
●	Impact négatif	Émissions de gaz à effet de serre	Émissions de gaz à effet de serre liées aux activités du groupe (scopes 1 et 2) et à la chaîne de valeur (scope 3) - ces émissions contribueront aux impacts climatiques à l'échelle mondiale, ce qui nécessitera une adaptation supplémentaire.	n.a	Non	Réel	Long terme	Activités propres et chaîne de valeur amont	Plan de transition climatique intitulé Net Zero Plan en lien avec la SBTi (section 2.1.2.2). Les politiques et actions qui en découlent sont décrites en 2.1.2.3 et 2.1.2.4)
●	Risque	Perturbation sur la chaîne d'approvisionnement	Les perturbations liées au climat, telles que les événements météorologiques extrêmes ou la pénurie de ressources, peuvent avoir un impact sur la chaîne d'approvisionnement d'Ipsos.	Oui	Non	Potentiel	Moyen terme	Chaîne de valeur amont	Analyse de résilience climatique (section 2.1.2.5)
Atténuation du changement climatique									
●	Risque	Risque de marché	Incapacité de répondre aux critères et aux exigences des clients en matière de niveaux d'émissions (risques de transition vers une économie à plus faibles émissions de gaz à effet de serre).	Non	Non	Réel	Court terme	Chaîne de valeur aval	Plan de transition climatique intitulé Net Zero Plan en lien avec la SBTi (section 2.1.2.2). Les politiques et actions qui en découlent sont décrites en 2.1.2.3 et 2.1.2.4)
●	Opportunité	Nouveaux services	Développement de nouveaux produits et services liés au changement climatique.	n.a	Non	Réel	Long terme	Activités propres et chaîne de valeur aval	
Énergie									
●	Risque	Risque de marché	Augmentation du coût de l'énergie.	Non	Non	Réel	Court terme	Activités propres et chaîne de valeur amont	Plan de transition climatique intitulé Net Zero Plan en lien avec la SBTi (section 2.1.2.2). Les politiques et actions qui en découlent sont décrites en 2.1.2.3 et 2.1.2.4)

ESRS S1

Effectifs de l'entreprise

		Incidence, risque ou opportunité (IRO)	Description	Spécifique à l'entité ?	Réel / Potentiel	Horizon de temps	Localisation de l'IRO	Politiques et actions mises en œuvre pour remédier à l'impact négatif et au risque
Temps de travail et équilibre entre vie professionnelle et vie privée								
●	Impact positif	Équilibre entre vie professionnelle et vie privée des employés	Garantir le bien-être des salariés en leur donnant la possibilité de concilier vie professionnelle et vie privée	Non	Réel	Court terme	Activités propres	
●	Impact négatif	Rétention des talents et santé	Perte de talent et problèmes de santé mentale	Non	Potentiel	Court terme	Activités propres	Ipsos Cares program lancé en 2024 qui soutient les salariés dans leur bien-être physique, psychologique et social ; ainsi que des politiques de télétravail et flexibilité du travail adaptées à chaque pays (cf. section 3.1.5).
●	Risque	Engagement des salariés	Désengagement des employés en raison d'une surcharge de travail	Non	Réel	Court terme	Activités propres	Pulse : plan d'actions selon les résultats de chaque pays, BU, catégorie d'âge, d'ancienneté etc (cf. section 3.1.2)
●	Opportunité	Attraction des talents	Attirer les salariés et les jeunes diplômés	Non	Réel	Court terme	Activités propres	
Salaires décents								
●	Impact positif	Niveau de vie	Assurer un niveau de vie confortable	Non	Réel	Court terme	Activités propres	
●	Risque	Attraction des talents	Absence de salaires attractifs	Non	Réel	Court terme	Activités propres	Stratégie de rémunération qui prend en compte l'inflation et le benchmark marché (cf. Section 3.1.3)
Dialogue social, liberté d'association, et négociation collective								
●	Risque	Qualité de la relation avec les employés	Dialogue rompu avec les employés	Non	Réel	Court terme	Activités propres	Gestion locale des DRH et enquête annuelle de satisfaction des salariés (cf. section 3.1.1.2)
Santé et sécurité								
●	Risque	Santé et sécurité	Risques liés à la sécurité de la personne et à la sécurité de l'emploi	Non	Réel	Court terme	Activités propres	Voir politiques et actions en section 3.1.5
Égalité de genre et égalité de rémunération pour un travail de valeur égale et diversité et inclusion (emploi et inclusion des personnes handicapées)								
●	Impact positif	Promouvoir l'égalité des genres	Contribuer à la reconnaissance de l'égalité entre les hommes et les femmes	Non	Réel	Court terme	Activités propres	
●	Risque	Insuffisance d'égalité entre les genres	Manquements à la politique d'égalité des genres	Non	Réel	Court terme	Activités propres	Réseau de promotion d'égalité entre les hommes et les femmes. Suivi des écarts de salaires H/F. Objectif d'égalité sur les fonctions dirigeantes. (cf. section 3.1.6) et politique de diversité et inclusion (cf. section 3.1.7)
			Discrimination fondée sur le genre	Non	Réel	Court terme	Activités propres	
			Échec dans l'attraction, le développement et la rétention des talents et des dirigeants clés	Non	Réel	Court terme	Activités propres	
Formation et développement des compétences								
●	Impact positif	Employabilité des salariés	Améliorer l'employabilité des salariés	Non	Réel	Court terme	Activités propres	
●	Impact négatif	Employabilité des salariés	Pas d'amélioration de l'employabilité des salariés	Non	Potentiel	Court terme	Activités propres	Mécanisme d'évaluation de la performance et mise à disposition de formations techniques, métiers, et de développement personnel (cf. section 3.1.8)
●	Risque	Montée en compétence des employés	Insuffisance du développement et de l'entretien des compétences	Non	Réel	Court terme	Activités propres	Mécanisme d'évaluation de la performance et mise à disposition de formations techniques, métiers, et de développement personnel (cf. section 3.1.8)
●	Opportunité	Attraction des talents	Attirer les salariés et les jeunes diplômés	Non	Réel	Court terme	Activités propres	
Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail								
●	Risque	Risque de réputation et risque de rétention des talents	Harcèlement moral et sexuel	Non	Réel	Court terme	Activités propres	Dispositif d'alerte disponible pour tous et anonyme (cf. section 3.1.9)
Protection de la vie privée								
●	Risque	Risque de réputation et de confidentialité des données	Défaillance de la protection des données	Non	Réel	Court terme	Propres opérations	Règles GDPR strictement appliquée et collaborateurs formés (cf. section 3.1.10)

ESRS S2

Travailleurs de la chaîne de valeur

		Incidence, risque ou opportunité (IRO)	Description	Spécifique à l'entité ?	Réel / Potentiel	Horizon de temps	Localisation de l'IRO	Politiques et actions mises en œuvre pour remédier à l'impact négatif et au risque
Temps de travail et équilibre entre vie professionnelle et vie privée								
●	Risque	Déséquilibre entre vie professionnelle et vie privée et temps de travail excessif	Il se pourrait qu'un fournisseur pratique un temps de travail excessif, ce qui nuit à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et au bien-être de ses équipes.	Non	Potentiel	Moyen terme	Chaîne de valeur amont	- Code de conduite fournisseur (notamment section 3.2), précisant les obligations de ces derniers en particulier en matière de droits des travailleurs - Demande d'adhésion des fournisseurs aux principes du Pacte mondial des Nations-Unies - Possibilité d'audits et de rupture de la relation commerciale en cas de manquement - Mécanisme de lancement d'alertes, ouvert aux salariés des fournisseurs
Égalité de rémunération pour un travail de valeur égale								
●	Impact négatif	Absence potentielle de système de rémunération équitable chez les fournisseurs	Il existe toujours un risque que certains fournisseurs n'offrent pas à leurs employés une rémunération suffisamment équitable, c'est-à-dire un salaire égal pour un travail égal. Le code de conduite des fournisseurs d'Ipsos et les conditions contractuelles sont là pour y remédier.	Non	Réel	Long terme	Chaîne de valeur amont	
●	Risque	Inégalités salariales chez les free-lances	L'absence d'une politique suffisamment solide en matière d'égalité des genres et de rémunération des free-lances pourrait ouvrir la porte à des pratiques de rémunération inégales.	Non	Potentiel	Moyen terme	Chaîne de valeur amont	- Code de conduite fournisseur (notamment section 3.2), précisant les obligations de ces derniers en particulier en matière de droits des travailleurs - Demande d'adhésion des fournisseurs aux principes du Pacte mondial des Nations-Unies - Possibilité d'audits et de rupture de la relation commerciale en cas de manquement - Mécanisme de lancement d'alertes, ouvert aux salariés des fournisseurs
		Inégalités salariales entre hommes et femmes dans certaines organisations de fournisseurs	Les coûts importants et le risque de perte de capacité sur certains marchés en imposant le respect de cette norme pourraient affaiblir l'engagement de certains fournisseurs en faveur de l'égalité de rémunération pour un travail de valeur égale.	Non	Potentiel	Moyen terme	Chaîne de valeur amont	
Dialogue social, liberté d'association, et négociation collective								
●	Risque	Faiblesse du dialogue social au sein des organisations de fournisseurs, entraînant une mauvaise prestation de services et une perte de réputation	L'incapacité à répondre aux attentes de l'entreprise conduit à des services et des actions sous-optimaux de la part des fournisseurs.	Non	Réel	Moyen terme	Chaîne de valeur amont	- Code de conduite fournisseur (notamment section 3.2), précisant les obligations de ces derniers en particulier en matière de droits des travailleurs - Demande d'adhésion des fournisseurs aux principes du Pacte mondial des Nations-Unies - Possibilité d'audits et de rupture de la relation commerciale en cas de manquement - Mécanisme de lancement d'alertes, ouvert aux salariés des fournisseurs
Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail								
●	Risque	Les fournisseurs d'Ipsos qui n'agissent pas de manière suffisamment décisive contre la violence et le harcèlement	Malgré le code de conduite des fournisseurs d'Ipsos, certains fournisseurs pourraient appliquer des mesures insuffisantes contre la violence et le harcèlement.	Non	Réel	Moyen terme	Chaîne de valeur amont	- Code de conduite fournisseur (notamment section 3.2), précisant les obligations de ces derniers en particulier en matière de droits des travailleurs - Demande d'adhésion des fournisseurs aux principes du Pacte mondial des Nations-Unies - Possibilité d'audits et de rupture de la relation commerciale en cas de manquement - Mécanisme de lancement d'alertes, ouvert aux salariés des fournisseurs
Travail forcé et travail des enfants								
●	Risque	Fournisseurs d'Ipsos ayant recours au travail des enfants ou au travail forcé	Malgré le code de conduite des fournisseurs d'Ipsos et bien que l'activité principale d'Ipsos ne soit pas sujette au travail des enfants, il existe un risque que certains fournisseurs aient recours au travail des enfants ou au travail forcé.	Non	Potentiel	Moyen terme	Chaîne de valeur amont	- Code de conduite fournisseur (notamment section 3.2), précisant les obligations de ces derniers en particulier en matière de droits des travailleurs - Demande d'adhésion des fournisseurs aux principes du Pacte mondial des Nations-Unies - Possibilité d'audits et de rupture de la relation commerciale en cas de manquement - Mécanisme de lancement d'alertes, ouvert aux salariés des fournisseurs

ESRS S4

Consommateurs et utilisateurs finaux

		Incidence, risque ou opportunité (IRO)	Description	Spécifique à l'entité ?	Réel / Potentiel	Horizon de temps	Localisation de l'IRO	Politiques et actions mises en œuvre pour remédier à l'impact négatif et au risque
Protection de la vie privée								
●	Risque	Protection des données	Une atteinte majeure à la sécurité des données pourrait avoir des conséquences financières et de réputation pour Ipsos.	Oui	Potentiel	Court terme	Chaîne de valeur aval	- Politique exigeante de confidentialité et de protection des données, déclinée dans le Guide des politiques et procédures - Système de gestion de la sécurité de l'information (SMSI) robuste et affiné de manière continue - Réseau complet de Délégués à la protection des données (DPD) dans l'ensemble du groupe - Déploiement de la norme ISO 27001 - Formation et sensibilisation obligatoire de l'ensemble des collaborateurs et évaluation annuelle
Liberté d'expression								
●	Risque	Représentation faussée des opinions des répondants	Déformation des données et des résultats des sondages Ipsos par les clients, en particulier les sondages « Do-It-Yourself » réalisés par les clients eux-mêmes sur notre plateforme « DIY ».	Oui	Réel	Court terme	Chaîne de valeur aval	- Nécessité d'obtenir l'accord d'Ipsos avant toute publication des résultats d'une étude (clause contractuelle systématique) - Contrôle des questionnaires soumis par les clients sur la plateforme DIY Ipsos Digital - Communication publique par Ipsos en cas de représentation faussée des résultats de l'un de ses travaux
Accès à l'information (de qualité)								
●	Risque	Erreurs dans les résultats des études Ipsos	Des erreurs dans les résultats des études d'Ipsos pourraient conduire les clients à prendre de mauvaises décisions et avoir un impact sur leurs produits et services.	Oui	Réel	Court terme	Chaîne de valeur aval	- Procédures rigoureuses de contrôle interne et de relecture des rapports d'études - Certifications qualité (ISO et certifications internes)
Pratiques de commercialisation responsables								
●	Impact positif	Fournir des insights de qualité au monde entier	IPSOS peut avoir un impact positif sur les personnes si elle fournit à ses clients et aux utilisateurs finaux des études marketing et publicitaires pertinentes, transparentes et claires. Cela permet aux consommateurs et aux utilisateurs finaux de prendre des décisions mieux informées.	Oui	Réel	Moyen terme	Chaîne de valeur aval	
●	Risque	Communication publique erronée sur les résultats des études d'Ipsos	Une communication erronée sur les résultats des études d'Ipsos pourrait conduire les clients à prendre de mauvaises décisions et avoir un impact sur leurs produits et services.	Oui	Réel	Court terme	Chaîne de valeur aval	- Nécessité d'obtenir l'accord d'Ipsos avant toute publication des résultats d'une étude (clause contractuelle systématique) - Communication publique par Ipsos en cas de représentation faussée des résultats de l'un de ses travaux

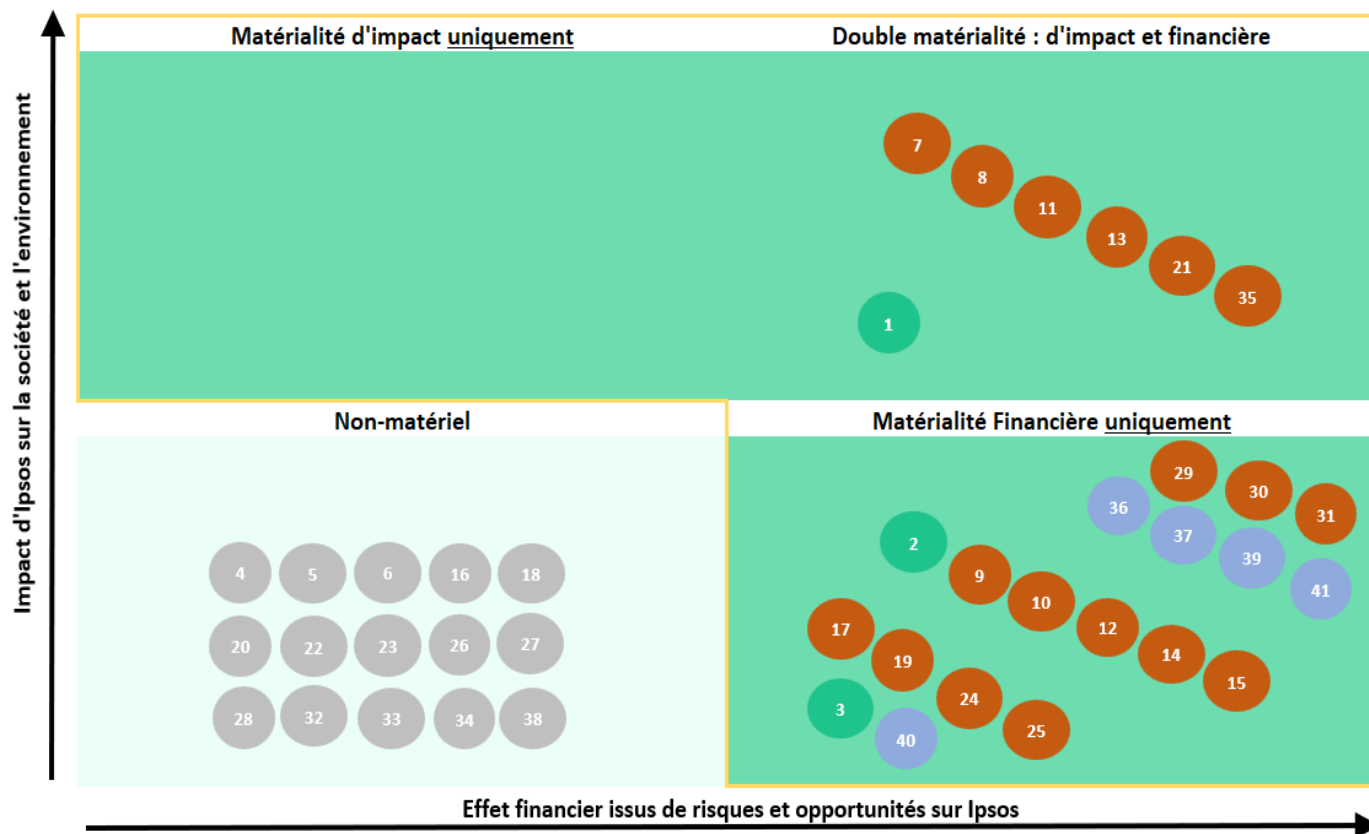
Conduite des affaires

		Incidence, risque ou opportunité (IRO)	Description	Spécifique à l'entité ?	Réel / Potentiel	Horizon de temps	Localisation de l'IRO	Politiques et actions mises en œuvre pour remédier à l'impact négatif et au risque
Culture d'entreprise								
●	Impact positif	Normes éthiques exigeantes	Grâce à sa culture d'entreprise, le groupe diffuse ses normes éthiques exigeantes sur les marchés locaux et dans la société.	Non	Réel	Long terme	Activités propres et chaîne de valeur	
●	Risque	Atteinte à la réputation	Un incident causé par une conduite contraire à l'éthique de la part d'entités ou d'individus sous le contrôle du groupe, ou de ceux avec lesquels il entretient des relations d'affaires, pourrait gravement nuire à la réputation du groupe et en donner une image négative aux parties prenantes.	Non	Potentiel	Long terme	Activités propres et chaîne de valeur	- Cinq valeurs Ipsos, formalisées dans un Code de conduite, qui donne lieu à formation obligatoire annuelle - Guide des politiques et procédures, déclinant ces valeurs et principes - Mécanisme de lancement d'alertes, ouvert à tous (salariés, fournisseurs, clients...)
Protection des lanceurs d'alerte								
●	Risque	Atteinte à la réputation	Absence de protection de l'identité des lanceurs d'alerte et de traitement des questions soulevées par ce mécanisme.	Non	Potentiel	Court terme	Activités propres et chaîne de valeur	- Traitement des alertes via une plateforme tierce (EthicsPoint) - Gestion des alertes par le Département d'audit interne, en toute confidentialité
Engagement politique								
●	Risque	Atteinte à la réputation / perte de confiance du public	Les controverses suggérant un parti pris politique peuvent avoir un impact financier et entraîner une perte d'activité.	Non	Potentiel	Moyen terme	Activités propres et chaîne de valeur	- Refus de principe de toute prise de position politique - Lignes de conduites sur la communication, l'expression publique et les réseaux sociaux, diffusées aux salariés et incluses dans la formation obligatoire annuelle
Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement								
●	Impact positif	Amélioration de la réputation	Garantie de comportements appropriés au sein de notre chaîne d'approvisionnement, en particulier par l'engagement de notre code de conduite des fournisseurs.	Non	Réel	Court terme	Chaîne de valeur amont	
●	Impact négatif	Pratiques de paiement insatisfaisantes	Le non-respect des conditions entraîne des retards de paiement des fournisseurs d'Ipsos, ce qui a un impact négatif sur leur propre trésorerie.	Non	Réel	Court terme	Chaîne de valeur amont	- Politique de paiement uniformisée au niveau du groupe - Déploiement progressif de l'outil iBuy de suivi des factures et de leur règlement
●	Risque	Pratiques de paiement insatisfaisantes	Pénalités potentielles dues aux procédures légales engagées par les fournisseurs en cas de non-paiement	Non	Réel	Court terme	Chaîne de valeur amont	- Politique de paiement uniformisée au niveau du groupe - Déploiement progressif de l'outil iBuy de suivi des factures et de leur règlement
Corruption et versement de pots-de-vin								
●	Risque	Atteinte à la réputation	Risque de controverses (perte d'activité) et de poursuites judiciaires impact financier (pénalités et/ou amendes) lié aux affaires de corruption et de pots-de-vin au sein du groupe	Non	Réel	Court terme	Activités propres et chaîne de valeur	- Pratiques explicitement prohibées par le Code de conduite - Formation obligatoire annuelle des collaborateurs - Mécanisme de lancement d'alertes - Audits réguliers et sur signalement, conduits par le Département d'audit interne

1.2.4 Vingt-six enjeux ESG matériels identifiés (IRO-2)

Au total et sur la base de ces impacts, risques et opportunités, l'analyse a identifié vingt-six enjeux ESG matériels pour Ipsos. Les actions entreprises et les résultats obtenus sur chacun de ces sujets sont l'objet du présent rapport.

Résultats de l'analyse de double matérialité d'Ipsos



Enjeux ESG matériels

- Enjeux environnementaux matériels (voir détail en page suivante)
- Enjeux sociaux matériels (voir détail en page suivante)
- Enjeux de gouvernance matériels (voir détail en page suivante)
- Enjeux non matériels (voir détail en page suivante)

Social

S1 Effectifs de l'entreprise

- 6 Sécurité de l'emploi
- 7 Temps de travail et équilibre entre vie professionnelle et vie privée
- 8 Salaires décents
- 9 Dialogue social, liberté d'association, et négociation collective
- 10 Santé et sécurité
- 11 Égalité de genre et égalité de rémunération pour un travail de valeur égale
- 12 Diversité et inclusion (emploi et inclusion des personnes handicapées)
- 13 Formation et développement des compétences
- 14 Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail
- 15 Protection de la vie privée

S2 Travailleurs de la chaîne de valeur

- 16 Sécurité de l'emploi
- 17 Temps de travail et équilibre entre vie professionnelle et vie privée
- 18 Salaires décents
- 19 Dialogue social, liberté d'association, et négociation collective
- 20 Santé et sécurité
- 21 Égalité de genre et égalité de rémunération pour un travail de valeur égale
- 22 Diversité et inclusion (emploi et inclusion des personnes handicapées)
- 23 Formation et développement des compétences
- 24 Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail
- 25 Travail forcé et travail des enfants
- 26 Logement adéquat
- 27 Eau et assainissement
- 28 Protection de la vie privée

S4 Consommateurs et utilisateurs finaux

- 29 Protection de la vie privée
- 30 Liberté d'expression
- 31 Accès à l'information (de qualité)
- 32 Sécurité de la personne des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux
- 33 Non-discrimination
- 34 Accès aux produits et services
- 35 Pratiques de commercialisation responsables

Environnemental

E1 Changement climatique

- 1 Adaptation au changement climatique
- 2 Atténuation du changement climatique
- 3 Énergie

E5 Utilisation des ressources et économie circulaire

- 4 Ressources sortantes liées aux produits et services
- 5 Déchets

Gouvernance

G1 Conduite des affaires

- 36 Culture d'entreprise
- 37 Protection des lanceurs d'alerte
- 38 Bien-être animal
- 39 Engagement politique et activités de lobbying
- 40 Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement
- 41 Corruption et versement de pots-de-vin

1.3 Une gouvernance solide, qui s'applique aussi aux questions de durabilité

1.3.1 Des organes de gouvernance et de direction mobilisés sur les sujets de durabilité (GOV-1)

1.3.1.1 Un Conseil d'administration et un comité exécutif diversifiés et engagés sur les questions de durabilité

Le Conseil d'administration

Ipsos veille à la diversité et la compétence de son Conseil d'administration notamment en matière de durabilité. La composition du Conseil est définie en conformité avec les recommandations du code AFEP-MEDEF, et selon les principes et éléments suivants :

- Composition :
 - o 14 membres, dont 8 administrateurs indépendants (67%) et 2 administrateurs représentant les salariés, désignés par les organisations syndicales.
 - o un seul membre exécutif, le Directeur Général, Jean Laurent Poitou. A noter qu'un membre non-exécutif n'est pas considéré comme indépendant du fait de son ancienneté significative au sein du Conseil d'administration (M. Patrick Artus).
 - o 7 femmes siègent au Conseil, soit un pourcentage de 50%.
 - o Le Conseil comprend 3 nationalités différentes.
 - o Il rassemble une diversité de compétences (voir section [5.4.1.3.1.2](#) ci-dessous et section [12.1.1.2](#) du document d'enregistrement universel).

En matière de durabilité, le Conseil d'administration est notamment chargé :

- d'assurer et de contrôler la mise en œuvre des politiques ESG ;
- de veiller à ce qu'actionnaires et investisseurs reçoivent une information pertinente, équilibrée et pédagogique sur la stratégie, le modèle d'affaires, le plan de croissance et la prise en compte des enjeux ESG matériels pour l'entreprise ;

Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2025

 Didier Truchot Président du conseil d'administration		 Jean Laurent Poitou Directeur général	
COMITÉ STRATÉGIE		COMITÉ DES NOMINATIONS ET DE LA RÉMUNÉRATION	
 Filippo Lo Franco (I)  Président		 Anne-Marie Couderc (I) Présidente	
 Patrick Artus		 Pierre Barnabé (I)	
 Angels Martin Muñoz (I) 		 André Lewitcki (E)	
 Lionel Chaine , (I) representing Bpifrance Investissement			
COMITÉ D'AUDIT		COMITÉ ESG	
 Virginie Calmels (I) Présidente		 Eliane Rouyer-Chevalier (I) Présidente	
 Laurence Stoclet		 Sylvie Mayou (E)	
 Armelle Carminati-Rabasse (I)			
		(I): indépendant (E): employé représentant Comité	
3 NATIONALITÉS		50% DE FEMMES	67% D'INDÉPENDANTS

Comités du Conseil d'administration

Le comité Stratégie

Ce comité est spécialement dédié à la définition de la stratégie d'entreprise. Il est issu de la décision du Conseil d'administration, effective à la fin du premier semestre 2025, de scinder le Comité Stratégie & ESG qui existait antérieurement en deux comités distincts, l'un désormais dédié à la Stratégie, l'autre à l'ESG.

Le Comité Stratégie est composé de 4 administrateurs, dont 3 indépendants, y-compris son président, M. Filippo Lo Franco.

Le Président du Conseil d'administration participe aux réunions de ce Comité, tout comme le Directeur Général de la société.

En 2025, le Comité s'est réuni huit fois (dont 3 fois au premier semestre 2025 en la forme antérieure du Comité Stratégie & ESG).

Le comité d'audit

Le comité d'audit supervise la bonne mise en œuvre des nouvelles réglementations et exigences en matière de reporting extra-financier, ainsi que la fiabilité des informations présentées dans le rapport de durabilité. Il examine la fiabilité du processus d'élaboration et de contrôle des informations de durabilité publiées.

Ce comité supervise notamment la production du rapport de durabilité, en conformité avec les exigences la Directive européenne "CSRD" (Corporate Sustainability Reporting Directive).

Il est composé de 3 administrateurs dont 2 indépendants, y compris sa présidente, Madame Virginie Calmels.

En 2025, il s'est réuni six fois.

Comité des nominations et rémunérations

En matière de durabilité, le comité des nominations et rémunérations veille notamment à la bonne intégration des critères ESG dans la rémunération variable annuelle du Directeur Général.

Ce comité est composé de 3 administrateurs dont 2 indépendants, y compris sa présidente, Mme Anne-Marie Couderc, et d'un administrateur représentant les salariés.

En 2025, il s'est réuni sept fois.

Le comité ESG

Ce comité est spécialement dédié à l'examen des politiques, processus et objectifs en matière d'ESG.

Il est composé de 2 administrateurs, dont 1 indépendant, sa présidente, Mme Eliane Rouyer-Chevalier, et d'un administrateur représentant les salariés.

Le Président du Conseil d'administration peut participer aux réunions de ce Comité, tout comme le Directeur Général de la société.

En 2025, le Comité s'est réuni six fois (dont 3 fois au premier semestre 2025 en la forme antérieure du Comité Stratégie & ESG).

Organes de direction

Le comité exécutif (ExCo)

Le Comité exécutif est composé de 6 membres représentant les principales fonctions transversales d'Ipsos. Tous sont rattachés au Directeur Général, qui est membre de ce Comité et le préside.

Lors de ses réunions hebdomadaires, le Comité exécutif aborde les sujets de durabilité, en fonction des besoins. En particulier, il s'est investi pleinement sur le développement des compétences, la formation des employés et la prise d'engagements ambitieux de réduction des émissions de gaz à effets de serre.

Le détail de la composition du Comité exécutif est présenté au chapitre [12.1.3.1](#) du document d'enregistrement universel 2025 qui inclut le présent rapport de durabilité.

En matière de durabilité, le Comité exécutif est responsable de la supervision de la mise en œuvre des différentes politiques exposées dans ce rapport.

Le Group Management Committee (GMC)

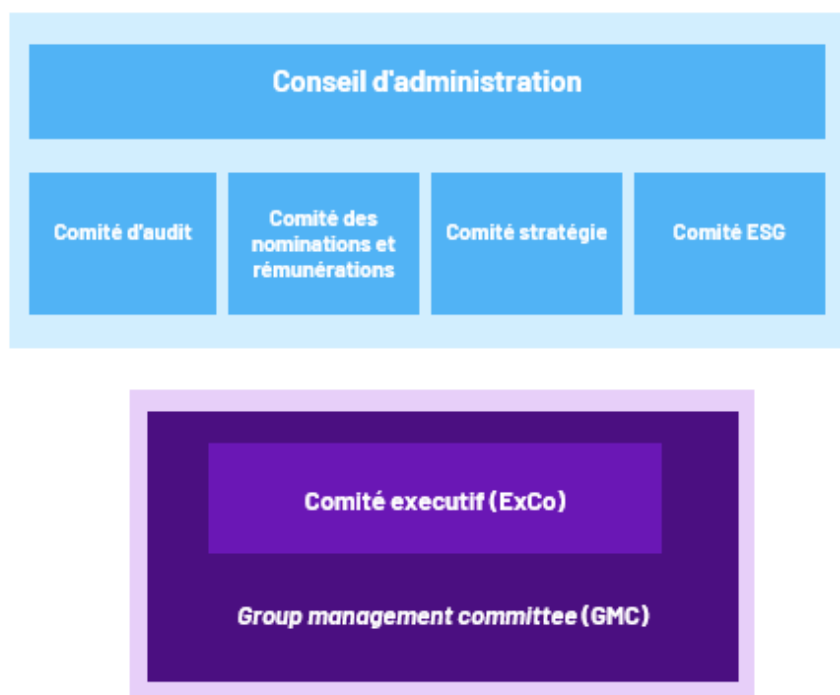
Le *Group Management Committee* (GMC) est composé des principaux dirigeants et hauts responsables du Groupe qui appuient le Directeur Général dans la gestion opérationnelle d'Ipsos.

Ce dernier préside le GMC, qui est composé de 18 membres.

La Directrice ESG, Sue Phillips, est membre du GMC, tout comme le Secrétaire Général, Pierre Gaudin, qui supervise notamment les activités ESG et la Fondation Ipsos. La Directrice ESG est directement rattachée au Secrétaire Général.

Lors de ses réunions mensuelles, le GMC aborde régulièrement les questions de durabilité, en fonction des besoins.

Le détail de la composition du GMC est présenté au chapitre [12.1.3.2](#) du document d'enregistrement universel.



1.3.1.2 Plusieurs directions fonctionnelles impliquées, au siège et dans les marchés

Les Directions fonctionnelles du Groupe

Plusieurs directions fonctionnelles du Groupe - Direction des Ressources Humaines, Direction Financière, Direction ESG, Direction Juridique - gèrent des composantes de la feuille de route ESG selon leur domaine de compétences et pilotent les initiatives correspondantes.

La Directrice ESG du Groupe en assure la coordination et est responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la stratégie, notamment du plan d'action visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Les initiatives ESG font l'objet de plans d'action et sont intégrées au processus de gestion de chaque entité. Les progrès réalisés sont mesurés régulièrement, au minimum chaque année.



Des responsables ESG dans chaque pays Ipsos et des points de contact au sein de chaque Ligne de services

La Directrice ESG du Groupe s'appuie, pour le déploiement des initiatives locales, sur des responsables ESG dans chaque pays et des points de contact ESG dans chacune des Lignes de service.

1.3.1.3 Une diversité de profils et de compétences au sein du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et Rémunérations, porte une attention particulière à la sélection de ses membres. Il veille à proposer à l'Assemblée générale de nouveaux administrateurs choisis de façon à disposer en son sein d'un bon équilibre femmes-hommes et d'une pluralité et d'une diversité de compétences et d'expériences.

Les enjeux stratégiques et ESG sont au cœur de ce processus de sélection, ainsi que la connaissance des activités du Groupe et les expertises nécessaires pour superviser son activité.

Le Conseil d'administration regroupe en son sein compétences et expertises dans les domaines suivants : analyse de la société et de l'économie ; direction générale d'entreprises internationales ; secteur des services professionnels ; finance, audit et risque ; technologies, IT et cybersécurité ; data, digital ; ESG ; ressources humaines, rémunérations.

Les expertises de chacun des administrateurs sont détaillées en section [12.1.1.2](#) du Document d'enregistrement universel 2025.

1.3.2 Une communication régulière des sujets de durabilité aux organes de gouvernance (GOV-2)

1.3.2.1 Le Conseil d'administration s'est penché régulièrement sur la durabilité et la mise en œuvre de la CSRD

Chaque année une réunion du comité ESG est notamment dédiée au suivi et à la mise à jour de la feuille de route ESG du Groupe. Elle permet d'examiner les indicateurs de performance liés à chacun des objectifs que le Groupe s'est fixé, la raison de la non-atteinte de ces derniers le cas échéant, et les plans d'actions destinés à remédier à d'éventuelles sous-performances. Pour commenter ces performances, des responsables issus des Directions fonctionnelles (Ressources Humaines, ESG, Finance...) peuvent être conviés à participer au comité ESG.

Il est rendu compte de cette session au Conseil d'administration.

En 2023, 2024 et 2025 des points d'étape réguliers sur la mise en place de la CSRD ont été présentés au Comité d'audit, qui a la responsabilité de piloter l'élaboration de ce premier rapport de durabilité.

Sujets de durabilité traités en 2025 par le Comité Stratégie & ESG puis le comité ESG

- Revue de la politique ESG d'Ipsos
- Usage responsable de l'intelligence artificielle
- Revue du plan Ipsos Net Zero
- Production du rapport de durabilité 2025, dont analyse de double matérialité
- Revue des objectifs d'émissions de gaz à effet de serre

Sujets de durabilité traités en 2025 par le Comité d'audit

- Production des rapports de durabilité 2024 & 2025, dont analyse de double matérialité

1.3.2.2 Comités de Direction : Comité exécutif (ExCo) et Group Management Committee (GMC)

En 2025, le Comité exécutif et le *Group Management Committee* ont notamment échangé sur les sujets suivants relatifs au plan Net Zero :

- Revue global des 7 piliers de décarbonation qui composent le plan
- Résultats des émissions de carbone
- Coûts relatifs à des projets d'installation de panneaux solaires sur les bâtiments
- Appel d'offres pour une agence de voyage globale et mutualisée pour les principaux marchés du Groupe.

1.3.3 Feuille de route ESG d'Ipsos pour la période 2024-2026

En 2023, Ipsos a défini 6 indicateurs de performance ESG associés à des objectifs fixés pour 2026 et couvrant les 3 piliers Environnement, Social et Gouvernance.

La qualité des études et des services rendus aux clients dépend de l'efficacité de notre organisation et des compétences de nos collaborateurs. C'est pourquoi deux de ces objectifs couvrent les talents, à travers l'accélération de l'accès des femmes aux postes de direction au sein de l'entreprise et le taux d'engagement des équipes.

Deux objectifs et indicateurs clés visent à suivre l'avancement de la réduction notre empreinte carbone - en ligne avec les objectifs de réduction approuvés par la SBTi en décembre 2024 - et la protection de l'environnement grâce aux initiatives mises en place concernant la consommation d'énergie de nos bureaux.

Enfin un autre objectif d'Ipsos est de s'assurer que l'ensemble des employés soient formés aux risques de corruption. Aussi, un indicateur la part des employés formés sur les risques liés à la protection et à la sécurité des données et sur les risques de corruption vis-à-vis des clients et des fournisseurs.

Segment	Indicateur n°	Intitulé de l'indicateur	Valeur 2024 (ou autre année de référence)	Objectif 2026	31/12/2025
Social	1	Niveau d'engagement des salariés	72 % (benchmark 2025)	Niveau d'engagement des salariés au moins égal au benchmark "RED" (<i>Representative Employee Data</i>) pour le secteur des services aux entreprises	76 %
	2	Proportion de femmes parmi les employés du Level 1 du « <i>Leadership Team</i> »	40 %	42 %	41 %
		Proportion de femmes parmi les employés du Level 2 du « <i>Leadership Team</i> »	50 %	50 %	49 %
	3	Taux de rotation sur départs volontaires des salariés	6,5 %	Taux de rotation en dessous de 12 % (hors employés dont l'ancienneté est inférieure à 3 ans)	5,5 %
Gouvernance	4	Part des employés formés sur les risques liés à la protection et à la sécurité des données et sur les risques de corruption vis-à-vis des clients et des fournisseurs. *	48 %	95 %	85 %
Environnement	5	Émissions de gaz à effet de serre (en tonnes de CO2e)	2019 (année de référence) : Scope 1 + 2 : 16 885 tCO2e* Scope 3** : 160 375 tCO2e*	Scopes 1 + 2 : -42% par rapport à 2019 Scope 3** : -19% par rapport à 2019	Scope 1 + 2 : 9 291 tCO2e (-45% vs. 2019) Scope 3** : 117 111 tCO2e (-27% vs. 2019)
	6	Part des énergies renouvelables dans la consommation totale d'énergie	21 %	35 %	27 %

*Valeurs de l'année de référence de la trajectoire de réduction des émissions de GES approuvées par le *Science-Based Targets Initiative* (SBTi)

**hors biens immobilisés (cf. section [5.4.2.2.1.2.2](#))

1.3.4 Une feuille de route qui s'inscrit dans le cadre du Pacte mondial des Nations Unies et des Objectifs de développement durable

Le Pacte mondial des Nations Unies a été mis en place en 2000. Son objectif est de créer une plateforme d'échange et d'actions collectives pour engager les entreprises, la société civile et les organes des Nations Unies autour de dix principes de conduite responsable des affaires. Ils portent sur les droits humains, les droits des salariés, l'environnement et la lutte contre la corruption.

Ipsos a également identifié les actions par lesquelles contribuer à l'atteinte des Objectifs de développement durable (ODD), qui sont par ailleurs des critères d'évaluation annuels du Pacte mondial des Nations Unies.

Objectif de développement durable (ODD)	Contribution d'Ipsos



Ipsos est convaincu que l'accès à l'éducation est une voie de sortie de la pauvreté. La Fondation Ipsos finance depuis 2014 des projets éducatifs pour les enfants et les adolescents défavorisés dans le monde entier.



Ipsos s'engage à assurer une protection médicale pour l'ensemble de ses salariés dans le monde. Un nombre croissant d'entités d'Ipsos ont en outre mis en place des activités destinées à favoriser le bien-être au travail.



Les collaborateurs d'Ipsos ont la possibilité de suivre des programmes de formation complets, destinés à développer leurs compétences tout au long de leur carrière. Le Centre de formation d'Ipsos (Ipsos Training Centre) est au cœur de ce dispositif.



Ipsos lutte contre toutes les formes de discrimination et promeut l'égalité femmes / hommes au sein de ses équipes. La promotion des femmes et l'égalité de traitement salarial sont une priorité pour le réseau « *Gender Balance Network* », qui au sein d'Ipsos travaille à accompagner les femmes dans la progression de leur carrière.



Ipsos a l'ambition de poursuivre son développement de façon durable et responsable, avec un effort soutenu pour l'égalité des chances et le respect des droits de l'Homme. Ipsos s'engage à assurer un environnement de travail sécurisé et à veiller à la santé de ses collaborateurs. Ipsos encourage le dialogue social. Ipsos a en outre adopté une politique d'achats responsables pour prévenir les risques de violation des droits de l'Homme sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.



Ipsos promeut la diversité et le respect des droits de l'Homme. Depuis 2008, Ipsos est signataire du Pacte Mondial des Nations Unies. Ipsos a renouvelé son engagement en signant en 2018 les principes des Nations Unies pour les personnes LGBTI, puis en 2019, les sept principales actions en faveur des femmes (*UN Women*). Ipsos est membre de la coalition pour les réfugiés mise en place par le Haut-Commissariat des Nations-Unies pour les réfugiés (HCR).



Ipsos sensibilise ses collaborateurs aux enjeux environnementaux et les accompagne vers une consommation plus durable et responsable. Ipsos a mis en place une politique de recyclage et de réduction de l'usage du papier, en parallèle de la suppression du plastique à usage unique dans ses bureaux. Nous accompagnons également nos clients dans leurs propres projets de développement durable, notamment dans la conception de leurs produits et services et de leurs emballages.



Ipsos mesure les émissions de CO₂ liées à son activité. En 2024, la Science Based Target initiative (SBTi) a validé les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre soumis par Ipsos. Ipsos s'est engagé à réduire ses émissions de scope 1 et 2 de 49,9% et de scope 3 (hors biens immobilisés) de 27,5% d'ici 2030 par rapport à 2019. La Science Based Target initiative a également validé l'objectif « Net Zero » à atteindre d'ici 2050. Cette validation par la SBTi est une étape importante, en ligne avec l'engagement d'Ipsos à suivre une trajectoire de réduction des émissions de CO₂ conforme à l'ambition de l'Accord de Paris sur le climat.



Ipsos adhère au Code International d'Ethique Professionnelle d'ESOMAR sur les études de marché et d'opinion et a développé son propre code de Conduite (Code of Conduct). La lutte contre la corruption, la fraude, les conflits d'intérêts et la défense des droits de l'Homme et des libertés individuelles sont des sujets d'attention particulière. Tout nouveau collaborateur d'Ipsos suit une formation obligatoire au *Code of Conduct*, qui couvre ces sujets.



Dans chaque pays, Ipsos coopère avec différentes organisations, publiques et privées, pour mettre son savoir-faire et sa connaissance des marchés, de la société et des individus au service d'actions positives pour la collectivité. Ipsos a adhéré au *Tent Partnership for Refugees* et recruté plus d'une centaine de réfugiés dans ses équipes à travers le monde. Le Groupe produit régulièrement des études visant à mieux comprendre les ressorts de l'intégration des réfugiés et de leur acceptation par les populations de leurs pays d'accueil.

1.3.5 Les critères extra-financiers représentent 40% du bonus annuel du Directeur général (GOV-3 & E1-GOV3)

Le dispositif de rémunération variable du Directeur Général intègre des indicateurs de performance liés à la durabilité. L'objectif est d'aligner la rémunération avec la stratégie du Groupe dont l'ESG fait partie intégrante.

Cette approche s'applique aux dispositifs de rémunération variable à court terme (bonus annuel), à travers des cibles liées aux objectifs environnementaux, sociaux et de gouvernance : émissions de gaz à effet de serre et diversité.

Au titre de l'exercice 2025, les critères de performance fixés par le Conseil d'administration comprennent 4 critères extra-financiers, dont deux en lien avec la feuille de route ESG. Les 3 autres critères sont de nature quantitative et en lien avec la performance financière.

Les critères ainsi que leur pondération sont précisés en section [13.1.3](#) du Document d'enregistrement universel.

Le comité des nominations et rémunérations évalue chaque année l'atteinte de l'ensemble des critères, financiers et extra-financiers, et présente les résultats sous forme de recommandations au Conseil d'Administration pour décision.

1.3.6 Une diligence raisonnable a été déployée sur les questions de durabilité (GOV-4)

La diligence raisonnable désigne l'obligation pour les entreprises de mettre en place des processus et des procédures pour évaluer, prévenir et atténuer les impacts négatifs potentiels de leur activité sur les questions d'ESG.

Dans le cadre de l'élaboration de son rapport de durabilité, Ipsos a mis en place une procédure de diligence raisonnable, en lien avec l'analyse de double matérialité et d'identification des IROs matériels (cf. section 1.4). Les résultats de cette procédure sont partagés avec les organes de direction et de gouvernance.

Les informations comprises dans cette procédure sont récapitulées dans le tableau suivant :

Principales composantes de la procédure de diligence raisonnable	Sections du rapport de durabilité
a) Intégrer la diligence raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	§ 1.2.1 : Stratégie et modèle d'affaires § 1.3.1.1 : Compositions rôles et responsabilités (des organes de supervisions)
b) Collaborer avec les parties intéressées concernées à toutes les étapes de la diligence raisonnable	§ 1.2.2.2 : Attentes des parties prenantes
c) Identifier et évaluer les incidences négatives	§1.2.3 : IROs matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique §1.4.1.3 : Identifications des IROs §1.4.1.4 : Méthode de cotation des IROs
d) Prendre des mesures pour remédier à ces incidences négatives	§ 1.2.3 : IROs matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique et procédures de réparation des incidences négatives (politiques et initiatives d'Ipsos)
e) Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	§1.3.1 : Composition, rôle et responsabilité des organes de supervision § 2.1. à § 4.1.6.2 : Sections thématiques

1.3.7 Un dispositif de gestion des risques et de contrôle interne encadre les questions de durabilité (GOV-5)

1.3.7.1 Une approche complète du contrôle interne en matière de durabilité

Le Groupe Ipsos a mis en place un système de contrôle interne et de gestion des risques basé sur la réglementation et sur les recommandations de l'Autorité des marchés financiers (AMF) française. Ce système vise à assurer la conformité aux lois et règlements et à garantir des procédures internes efficaces, la sauvegarde des actifs de l'entreprise et la fiabilité des informations sur les rapports financiers et de durabilité.

Ce système est conçu pour anticiper et contrôler proactivement les risques associés aux activités commerciales, aux erreurs, à la fraude et en matière de durabilité. Cela implique d'identifier, de mesurer et de mettre en œuvre des actions pour atténuer ces risques. Des évaluations régulières des risques sont réalisées, impliquant les principaux responsables de l'entreprise. Les risques identifiés sont classés selon leur probabilité et leur impact potentiel, permettant ainsi une priorisation des efforts d'atténuation.

Des rôles et responsabilités clairs ont été établis, pour les différents départements impliqués dans le contrôle interne, notamment la Direction financière, la Direction juridique, le Département IT, les ressources humaines et l'audit interne. Le *Group Management Committee* (GMC) supervise ces fonctions. Chaque département joue un rôle spécifique, allant de l'élaboration des politiques à la garantie de la conformité avec les lois et les politiques, et à la révision des processus de mesure, contribuant tous à un environnement de contrôle global.

Ipsos met en œuvre une amélioration continue de son système de contrôle interne. Elle repose sur des évaluations régulières des risques, des audits internes, des auto-évaluations des responsables et le dialogue avec les auditeurs externes. Ce processus assure que le système reste efficace et s'adapte aux nouveaux défis et à l'évolution des risques. Le département en charge de l'audit, de la qualité et de la conformité réalise des audits à la fois sur les filiales et sur des sujets transversaux, notamment sur les informations de durabilité.

1.3.7.2 Les principales incertitudes quant au reporting de durabilité ont été identifiées et traités

ESRS	Incertitudes clés identifiées en lien avec l'élaboration du rapport de durabilité	Remédiation des incertitudes
E1 Climate Change	Qualité de la collecte de données à travers les marchés et les entités	- Directives et protocoles de reporting - Revue par l'audit interne des données saisies en local
S1 Own Workforce	Information manquante dans le <i>reporting</i> et non-conformité	- Formation de tout le personnel sur la politique et les procédures du Groupe - Résultats de la plateforme de lanceur d'alerte analysés par l'audit interne - Revue ciblée de l'audit interne
S2 Workers in value chain	Information manquante dans le <i>reporting</i> et non-conformité	- Code de conduite des fournisseurs - Processus de qualification des fournisseurs - Résultats de la plateforme de lanceur d'alerte analysés par l'audit interne
S4 Consumers and End-users	Captation de l'ensemble des publics exposés directement ou indirectement aux services d'Ipsos	- Résultats de la plateforme de lanceur d'alerte analysés par l'audit interne - Normes de qualité certifiées
G1 Business Conduct	Confirmation de la conformité avec la politique du Groupe	- Formation de tout le personnel sur la politique et les procédures du Groupe - Code de conduite des fournisseurs - Processus de qualification des fournisseurs - Résultats de la plateforme de lanceur d'alerte analysés par l'audit interne

1.3.6.3 Un dispositif combinant vision globale et adaptations locales

Ipsos a mis en œuvre un système de contrôle interne et de gestion des risques à l'échelle globale. Les règles et procédures Groupe sont diffusées de manière uniforme dans tous les pays, afin d'assurer une cohérence globale.

Dans le même temps, Ipsos autorise des adaptations au niveau des pays, afin de répondre à des besoins et réglementations locaux spécifiques.

Cette approche garantit la pertinence et l'efficacité du système dans l'ensemble des activités du Groupe.

1.4 Analyse de double matérialité

1.4.1 Description du processus d'analyse de double matérialité (IRO-1)

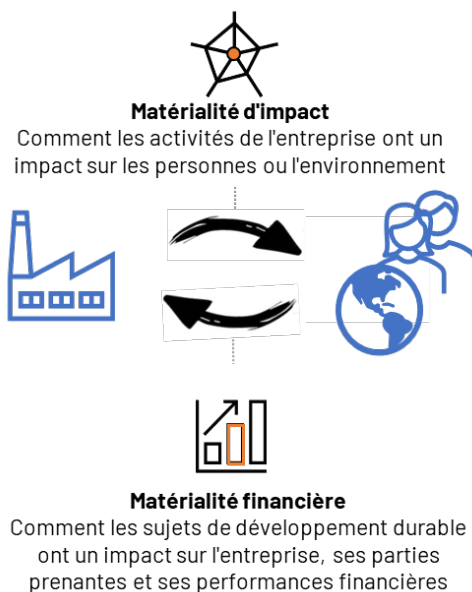
1.4.1.1 Introduction & définition

L'objectif de l'analyse de double matérialité est de déterminer les enjeux ESG à considérer comme matériels, au regard de l'activité d'Ipsos.

Ipsos a réalisé en 2023 cette analyse de double matérialité, sur la base des ESRS et des recommandations de l'EFRAG.

L'analyse a consisté à déterminer le caractère matériel ou non d'enjeux de durabilité selon deux perspectives :

- Une perspective d'impact (positif et/ou négatif) des activités d'Ipsos sur les personnes, la société et l'environnement (**matérialité d'impact**). Ipsos a considéré les impacts positifs et négatifs, réels ou potentiels, associés aux différents enjeux de durabilité applicables au regard de ses activités directes ainsi qu'à sa chaîne de valeur amont et aval ;
- Une perspective de risques et/ou d'opportunités associés aux enjeux de durabilité applicables au regard de l'activité d'Ipsos (**matérialité financière**) et pouvant avoir une incidence positive ou négative sur le modèle d'affaires, le développement, la performance et la position d'Ipsos, à court, moyen ou long terme, et, par conséquent, créer ou éroder la valeur du Groupe. Quand cela a été possible, Ipsos a quantifié les effets financiers des risques et opportunités matériels.



La chaîne de valeur amont et aval a été prise en compte dans l'analyse de double matérialité en organisant une consultation des parties prenantes visant à obtenir leur avis sur la sélection des enjeux ESG considérés comme étant matériels au regard de l'activité d'Ipsos (cf. section [5.4.2.1.4.1.5](#)).

En fin d'année 2025, Ipsos a conduit une évaluation des risques - auprès d'un panel représentatif de parties prenantes internes - incluant les principaux impacts négatifs et risques matériels tels qu'identifiés en section [5.4.2.1.2.3](#). Les résultats de cette évaluation des risques confirment ne remettent pas en cause le caractère matériels de ces impacts négatifs et risques ainsi que les enjeux ESG qui en découlent (cf. section [5.4.2.1.2.4](#)).

Les sections suivantes fournissent des informations détaillées sur les résultats de l'analyse de double matérialité qui a été conduite et la méthodologie suivie.

1.4.1.2 Périmètre d'analyse et justification des questions exclues du champ d'application

En amont de la réalisation d'une analyse de double matérialité, une analyse de pré-matérialité a défini le périmètre d'analyse. Elle a consisté à croiser la liste de l'ensemble des thèmes fournis par l'ESRS 1 (AR 16 : Enjeux de développement durable à inclure dans l'évaluation de la matérialité) avec les critères suivants :

- Un benchmark d'entreprises comparables
- Les attentes des parties prenantes
- Des référentiels sectoriels de place (SASB...) spécifiques au secteur d'activité d'Ipsos

Cette étape permet d'identifier l'univers des sujets qui devront être couverts par l'analyse de double matérialité, et d'exclure certains sujets sans les soumettre à cette analyse :

Exclusions du champ d'application de l'analyse de double matérialité

ESRS 1			Soulève par				Conclusion de pré-matérialité (oui ou non)	Commentaires et questions spécifiques
N°	Sujet	Sous-sujet	Benchmark	Attentes des parties prenantes (1)	SASB	Cadre sectoriel spécifique		
ESRS E1	E1 - Changement climatique	Adaptation au changement climatique	X	X		X	Oui	Chaîne de valeur dans son entièreté (y compris l'impact des data centers - scope 3)
ESRS E1	E1 - Changement climatique	Atténuation du changement climatique	X	X		X	Oui	Chaîne de valeur dans son entièreté (y compris l'impact des data centers - scope 3)
ESRS E1	E1 - Changement climatique	Énergie	X	X		X	Oui	Chaîne de valeur dans son entièreté (y compris l'impact des data centers - scope 3)
ESRS E2	E2 - Pollution	Pollution de l'air					Non	Les émissions de GES sont couvertes par le sujet « changement climatique ». Les autres pollutions atmosphériques (NOx, SOx, etc.) ne sont pas concernées par les activités d'IPSOs. Voir "Autres raisons spécifiques" ci-dessous concernant ESRS E2.
ESRS E2	E2 - Pollution	Pollution des eaux					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs. Voir "Autres raisons spécifiques" ci-dessous concernant ESRS E2.
ESRS E2	E2 - Pollution	Pollution des sols					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs. Voir "Autres raisons spécifiques" ci-dessous concernant ESRS E2.
ESRS E2	E2 - Pollution	Pollution des organismes vivants et des ressources alimentaires					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs
ESRS E2	E2 - Pollution	Substances préoccupantes					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs
ESRS E2	E2 - Pollution	Substances extrêmement préoccupantes					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs
ESRS E2	E2 - Pollution	Microplastiques					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs
ESRS E3	E3 - Ressources aquatiques et marines	Eau et ressources marines					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs, mais uniquement la chaîne de valeur (fournisseurs de datacenters). Voir "Autres raisons spécifiques" ci-dessous concernant ESRS E3.
ESRS E4	E4 - Biodiversité et écosystèmes	Vecteurs d'incidence directs de la perte de biodiversité					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs
ESRS E4	E4 - Biodiversité et écosystèmes	Incidences sur l'état des espèces					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs
ESRS E4	E4 - Biodiversité et écosystèmes	Incidences sur l'étendue et l'état des écosystèmes					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs
ESRS E4	E4 - Biodiversité et écosystèmes	Incidences et dépendances sur les services écosystémiques					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs
ESRS E5	E5 - Economie circulaire	Ressources entrantes, y compris l'utilisation des ressources					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs
ESRS E5	E5 - Economie circulaire	Ressources sortantes liées aux produits et services					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs
ESRS E5	E5 - Economie circulaire	Déchets	X			X	Oui	Propre opération d'IPSOs
ESRS S1	S1 - Effectifs de l'entreprise	Conditions de travail	X	X		X	Oui	Propre opération d'IPSOs
ESRS S1	S1 - Effectifs de l'entreprise	Égalité de traitement et égalité des chances pour tous	X	X	X	X	Oui	Propre opération d'IPSOs
ESRS S1	S1 - Effectifs de l'entreprise	Autres droits liés au travail	X	X		X	Oui	Propre opération d'IPSOs
ESRS S2	S2 - Travailleurs de la chaîne de valeur	Conditions de travail	X	X		X	Oui	Chaîne de valeur
ESRS S2	S2 - Travailleurs de la chaîne de valeur	Égalité de traitement et égalité des chances pour tous	X	X		X	Oui	Chaîne de valeur
ESRS S2	S2 - Travailleurs de la chaîne de valeur	Autres droits liés au travail	X	X		X	Oui	Chaîne de valeur
ESRS S3	S3 - Communautés touchées	Droits économiques, sociaux et culturels des communautés					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs
ESRS S3	S3 - Communautés touchées	Droits civils et politiques des communautés					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs
ESRS S3	S3 - Communautés touchées	Droits des peuples autochtones					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs
ESRS S4	S4 - Consommateurs et utilisateurs finals	Incidences liées aux informations sur les consommateurs et/ou les utilisateurs finals	X		X		Oui	Chaîne de valeur en aval
ESRS S4	S4 - Consommateurs et utilisateurs finals	Sécurité de la personne des consommateurs et/ou des utilisateurs finals					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs
ESRS S4	S4 - Consommateurs et utilisateurs finals	Inclusion sociale des consommateurs et/ou des utilisateurs finals		X	X		Oui	Chaîne de valeur en aval
ESRS G1	G1 - Conduite des affaires	Culture d'entreprise	X	X	X	X	Oui	Chaîne de valeur dans son entièreté
ESRS G1	G1 - Conduite des affaires	Protection des lanceurs d'alerte	X	X		X	Oui	Chaîne de valeur dans son entièreté
ESRS G1	G1 - Conduite des affaires	Bien-être animal					Non	Ne concerne pas les activités d'IPSOs
ESRS G1	G1 - Conduite des affaires	Engagement politique et activités de lobbying		X			Oui	Chaîne de valeur dans son entièreté
ESRS G1	G1 - Conduite des affaires	Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement	X	X		X	Oui	Chaîne de valeur dans son entièreté
ESRS G1	G1 - Conduite des affaires	Corruption et versement de pots-de-vin	X	X	X	X	Oui	Chaîne de valeur dans son entièreté

(1) Sur la base du jugement professionnel et des attentes des banques et des investisseurs, des agences de notation non financières et des ONG

Raisons complémentaires justifiant les exclusions du périmètre d'analyse de double matérialité :

ESRS E2 – Pollution :

Les sujets couverts dans cette norme concernent principalement les pollutions agricoles et industrielles des sols, airs & eaux et ne concernent donc pas les activités d'Ipsos. En particulier, la norme porte sur les rejets de polluants entendus au sens de substances toxiques :

- Dans les airs : rejets industriels (ex. : Nox, Sox, COV)
- Dans les eaux : rejets industriels aqueux (ex. : particules en suspension, Demande Chimique en Oxygène – 'DCO', Demande Biochimique en Oxygène – 'DBO', etc.)
- Dans les sols : pollutions industrielles (ex. : hydrocarbures, métaux lourds, etc.) ou agricoles (ex. : pesticides, insecticides, etc.)

ESRS E3 – Eau et ressources marines :

Les prélèvement et rejets d'eau ne constituent pas des éléments clés dans les opérations d'Ipsos. Cependant, le Groupe est conscient que la collecte de données nécessite la sous-traitance de fournisseurs de centres de stockage de données qui pourraient avoir des impacts négatifs en matière de prélèvements et rejets d'eau. Les principaux fournisseurs de centre de stockage de données, auxquels Ipsos a recourt, gèrent les ressources en eau selon certaines des caractéristiques suivantes :

- Stress hydrique limité du fait de la localisation de ces centres de données principalement dans des régions peu concernées par un stress hydrique.
- Technologies de refroidissement efficaces (i.e en circuits fermés pour certains)
- Approvisionnement en eau durable (utilisation d'eau recyclée et eau de mer réduisant ainsi le recours aux ressources en eau douce).
- Pratiques responsables de l'utilisation de l'eau : affichant des niveaux d'efficacité de l'eau pour le refroidissement (*Water Usage Effectiveness*) relativement faibles.

Par ailleurs, les bureaux d'Ipsos ne sont généralement pas situés dans des zones à fort stress hydrique ; le risque de pénurie d'eau étant donc faible.

Aussi, ce sujet de refroidissement des centres de données qui pourrait avoir un impact en termes de prélèvement d'eau et de qualité des eaux rejetées est indirectement couvert par le sujet « Gestion des relations avec les fournisseurs » inclus dans la norme ESRS – G1, via la politique d'achat responsable d'Ipsos lors du choix de ses fournisseurs.

Enfin, les résultats de l'évaluation des risques réalisée auprès de parties prenantes internes a confirmé la non matérialité de cette thématique.

ESRS E4 – Biodiversité et Ecosystème :

De manière globale, les activités tertiaires ne feront pas ressortir cette norme dans leur matrice de double matérialité car elles n'ont pas d'impact sur les espèces et leur écosystème.

L'activité de services d'Ipsos telle que décrite dans son modèle d'affaire (cf. partie [5.1](#) du DEU) n'a pas d'impact direct sur la biodiversité, la survie des espèces protégées et les écosystèmes.

Notre impact sur la biodiversité, ainsi que notre contribution à sa préservation, sont indirects et passent par nos émissions de gaz à effet de serre et nos actions pour les réduire.

1.4.1.3 Description de la méthode

Chaque enjeu issu de la liste des sujets, sous-sujets et sous-sous sujets fournis par l'ESRS 1 (« AR 16 : Enjeux de développement durable à inclure dans l'évaluation de la matérialité ») et en lien avec les thématiques retenues a été décliné en Impact et/ou Risque et/ou Opportunité (IROs) qui ont ensuite été analysés selon les deux matérialités d'impact et financière.

Processus pour identifier, évaluer et hiérarchiser les impacts potentiels, les risques et les opportunités liés aux enjeux de durabilité

Ipsos s'est appuyé sur une démarche collective interne, avec un groupe de travail rassemblant les compétences et les connaissances issues des directions métiers (Direction ESG, Direction financière, Direction de l'audit interne, Direction des ressources humaines, lignes de services travaillant sur des thématiques ESG) issues de différentes zones géographiques et bénéficiant de l'appui d'un cabinet externe spécialisé.

Les impacts, risques et opportunités (IROs) liés aux enjeux de durabilité inclus dans le périmètre d'analyse ont été définis par ces experts regroupés en sous-groupe de travail. Les IROs définis ont ensuite été partagé avec le cabinet externe en charge de réaliser une revue critique de ces IROs et valider ce qu'ils convient de retenir.

Tous les 3 ans, les parties prenantes internes d'Ipsos sont interrogées dans le cadre du processus d'identification des risques et par conséquent sur la matérialité de sujets ESG retenus par l'entreprise. Les nouveaux enjeux retenus en lien avec les IROs seront désormais intégrés dans ce processus triennal d'analyse des risques.

1.4.1.4 Méthode de cotation des IROs

La méthode de cotation utilisée dans le cadre de l'analyse de double matérialité menée par Ipsos suit les exigences formulées dans l'ESRS 1 – *Exigences Générales*, et en particulier les critères de cotation utilisés.

Pour la matérialité d'impact : La sévérité, l'étendue, le caractère irréversible (pour les impacts négatifs uniquement), la probabilité d'occurrence, l'horizon de temps et la nature de l'impact (réel ou potentiel).

Pour la matérialité financière : la probabilité d'occurrence*, l'intensité d'impact financier (négatif en cas de risque et positif en cas d'opportunités) *, l'horizon de temps et la nature du risque et/ou opportunité (réel ou potentiel).

Concernant la matérialité financière, le Groupe a veillé à ce qu'il y ait une cohérence des échelles de cotations utilisées entre les critères de l'analyse de double matérialité répondant aux exigences de la CSRD et l'analyse de Risque réalisée tous les 3 ans par la direction de l'audit interne (critères marqués par un « * »).

Pour chacune des deux analyses de matérialité (impact et financières) réalisée sur les IROs identifiés, des échelles de cotations constituées de combinaisons de critères ont été prédéfinies permettant ensuite de déterminer si un IRO est matériel ou non.

1.4.1.5 Consultation des parties prenantes

Quelles parties prenantes ?

Dans le cadre de cette analyse de double matérialité, Ipsos a sollicité plusieurs parties prenantes internes et externes incluant les employés, fournisseurs, clients et investisseurs.

Les parties prenantes internes et externes ont été sélectionnées afin d'assurer une représentativité et une diversité en termes de département (pour les parties prenantes internes), d'activité, de taille (pour les parties prenantes externes) et de localisation géographique.

Pourquoi consulter des parties prenantes ?

Les impacts, risques et opportunités identifiés par Ipsos et liés à son activité peuvent affecter certaines parties prenantes en relation commerciale directe ou indirecte avec Ipsos.

Aussi, l'évaluation des enjeux ESG matériels telle que requise dans l'analyse de double matérialité doit impliquer la chaîne de valeur d'Ipsos, d'où l'importance de consulter des parties prenantes externes pour présenter l'exhaustivité des résultats de l'analyse conduite.

Enfin, certaines parties prenantes requièrent nos informations en matière de durabilité.

Processus de consultation

Ces parties prenantes ont été consultées à travers l'organisation de webinaires pour les employés et d'entretiens individuels pour les parties prenantes externes.

Partage de retours de consultations aux organes de gouvernance

Une synthèse des retours réalisée par les parties prenantes internes et externes a été présentée aux membres du Comité d'audit en juin 2024.

1.4.2 Mise à jour de la cotation des risques et impacts négatifs dans le cadre de l'évaluation des risques

En fin d'année 2025, Ipsos a conduit une évaluation des risques - auprès d'un panel représentatif de parties prenantes internes - incluant les principaux impacts négatifs et risques matériels tels qu'identifiés en section [5.4.2.1.2.3](#), dans le cadre de l'analyse de double matérialité.

La cotation de ces impacts négatifs et risques a été effectuée en cohérence avec les critères de cotation utilisés pour la matérialité financière de l'analyse de double matérialité (la probabilité d'occurrence et l'intensité d'impact financier).

Les résultats de cette évaluation des risques confirment ne remettent pas en cause le caractère matériels de ces impacts négatifs et risques ainsi que les enjeux ESG qui en découlent (cf. section [5.4.2.1.2.4](#))

2 Un engagement climatique et environnemental fort

Bien que les activités d'Ipsos n'aient qu'un impact limité sur l'environnement, notre entreprise est engagée depuis des années en faveur de la protection de la planète. Depuis 2012, le Groupe mesure ses émissions de gaz à effet de serre et a défini des objectifs de réduction ambitieux.

Depuis 15 ans, Ipsos est engagé à limiter son impact environnemental. Le Groupe s'est volontairement joint à différentes initiatives telles que le Carbon Disclosure Project (CDP) et la Science Based Target Initiative (SBTi).

En décembre 2024, Ipsos a reçu la validation de la SBTi concernant ses objectifs de réduction d'émissions 2030 et 2050, pour les scopes 1, 2 et 3. La SBTi est une organisation issue d'un partenariat entre le CDP, le Pacte mondial des Nations unies, le WRI (World Resources Institute) et le WWF (Fonds mondial pour la nature) et a notamment pour objectif de fournir aux entreprises qui s'engagent, une validation indépendante de leurs objectifs de réduction d'émissions. Ces objectifs doivent être compatibles avec l'objectif de l'accord de Paris, à savoir 1,5°C de réchauffement climatique maximum d'ici 2050.

2.1 Changement climatique (ESRS E1)

2.1.1 Stratégie

2.1.1.1 Impact, Risques et Opportunités matériels en lien avec la stratégie et le modèle d'affaires (ESRS 2 – SMB-3)

Les impacts, risques et opportunités matériels sont décrits dans la section [5.4.2.1.2.3](#) « Impacts, Risques et Opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaire (SBM-3) et procédures de réparation des incidences négatives (politiques et initiatives d'Ipsos) ».

2.1.1.2 Détail des Impacts, Risques et Opportunités matériels environnementaux

Aucun des impacts, risques et opportunités identifiés pendant le processus de double matérialité et en lien avec la thématique du changement climatique ne sont spécifiques à l'activité d'Ipsos. Cependant, les activités du Groupe et de sa chaîne de valeur peuvent avoir des impacts significatifs sur le changement climatique. Inversement, la performance d'Ipsos peut être affectée, de manière négative ou positive, par des risques et opportunités découlant du changement climatique. Le détail des impacts, risques et opportunités identifiés est détaillé ci-après :

Impacts : les émissions de gaz à effet de serre générées par Ipsos

Compte tenu de l'activité de services d'Ipsos, le Groupe ne figure pas parmi les plus grands émetteurs de carbone. Cependant, les émissions liées à ses activités (scopes 1 et 2) et à sa chaîne de valeur (scope 3) contribuent aux impacts climatiques à l'échelle mondiale, nécessitant une adaptation supplémentaire. Cet impact négatif se répartit sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Les principales sources d'émissions de gaz à effet de serre sont :

- Scopes 1 et 2 : la consommation d'énergie fossile liée bureaux y compris l'électricité, les fuites des gaz réfrigérants des bureaux et les déplacements réalisés par les voitures de société ;
- Scope 3 : l'ensemble des émissions indirectes autres que l'électricité achetée et qui concernent principalement les achats de biens et de services, les déplacements professionnels des employés et des *interviewers*, les déplacements entre le domicile et le travail des employés et le traitement des déchets.

La répartition de chacun des scopes dans les émissions globales d'Ipsos est détaillée en section [5.4.2.1.3.3](#).

Risques liés au climat : exigence client, coût de l'énergie et perturbation de la chaîne d'approvisionnement

Risque de marché et de transition

Le risque de marché lié à l'incapacité de répondre aux critères et aux exigences des clients en matière de niveaux d'émissions se manifeste principalement dans le contexte de la transition vers une économie à faibles émissions de gaz à effet de serre. Ce risque de transition pourrait affecter le carnet de commandes d'Ipsos. Si l'adaptation de nos services pour se conformer aux normes environnementales exigées par nos clients n'est pas assez rapide, Ipsos pourrait alors souffrir d'une diminution de compétitivité, entraînant une perte de clients soucieux de réduire leur empreinte carbone et une réputation dégradée sur le marché.

Pour renforcer sa position, Ipsos a mis en place des initiatives visant à réduire son empreinte carbone et à répondre aux attentes environnementales de nos clients. Par exemple, Ipsos participe activement aux plans d'engagement des fournisseurs initiés par ses clients et a mis en place des outils d'analyse visant à mesurer l'impact environnemental de services proposés. Ces actions témoignent de notre volonté de rester compétitif sur un marché en évolution rapide et de renforcer notre réputation en tant qu'acteur responsable du secteur des services.

L'augmentation du coût de l'énergie en lien avec le changement climatique représente également un risque de transition important. La hausse des coûts énergétiques entraînerait une hausse des dépenses opérationnelles, ce qui pourrait réduire la rentabilité de l'entreprise et affecter sa capacité à investir dans l'innovation et la croissance.

Pour atténuer ce risque, Ipsos se concentre sur l'optimisation énergétique de ses infrastructures et l'utilisation d'énergies renouvelables. Ipsos a notamment mis en place des initiatives pour améliorer l'efficacité énergétique de ses bureaux et a investi – quand cela est possible – dans des sources d'énergie renouvelable afin d'alimenter ses opérations. Ces efforts visent à réduire les coûts énergétiques à long terme et à minimiser l'impact environnemental de l'entreprise, tout en soutenant sa croissance durable.

Risque opérationnel

Ipsos peut également être confronté à des perturbations de sa chaîne d'approvisionnement en raison des effets du changement climatique, qui constituent des risques physiques. Ces risques se manifestent par des événements météorologiques extrêmes, tels que des inondations, des sécheresses ou des tempêtes, qui peuvent perturber la chaîne de valeur en amont. En effet, ces événements peuvent entraîner des retards, des pénuries ou des augmentations de coûts, affectant la capacité de l'entreprise à fournir ses services dans les délais et de manière rentable.

Pour atténuer ces risques, Ipsos a mis en place des stratégies de gestion de la chaîne d'approvisionnement, telles que la diversification des fournisseurs et l'amélioration de la résilience des infrastructures. Ces mesures visent à assurer la continuité des opérations et à minimiser l'impact des événements climatiques extrêmes sur les activités d'Ipsos.

Les opportunités : développement de l'offre en lien avec la thématique du changement climatique

L'augmentation de la demande en services et études en lien avec le changement climatique, ainsi que la mise en application de nouvelles réglementations incitant les entreprises à enrichir les informations fournies aux investisseurs, employés et clients conduisent au développement de nouveaux marchés pour Ipsos. Ipsos travaille avec un nombre croissant de client sur leurs problématiques ESG afin de les aider à valoriser leurs propres initiatives en matière de développement durable.

2.1.2 Gestion des impacts, risques et opportunités

2.1.2.1 Description du processus pour identifier les impacts, risques et opportunités liés au changement climatique (ESRS 2 IRO-1)

Le processus d'identification des impacts, risques et opportunités liés au changement climatique est décrit dans la section [5.4.2.1.4.1](#).

2.1.2.2 Le plan Ipsos Net Zero (E1-1)

2.1.2.2.1 Un plan pour atteindre les objectifs approuvés par la Science Based Targets Initiative (SBTi)

Conscient de l'impact du changement climatique sur ses activités ainsi que de son propre impact sur l'environnement, Ipsos s'est engagé en 2023 auprès de la Science Based Targets initiative (SBTi) à atteindre l'objectif Net Zero d'ici 2050, en cohérence avec l'Accord de Paris qui vise à limiter le réchauffement climatique mondial à +1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels.



En décembre 2024, les objectifs de réduction des émissions de carbone ont été approuvés par le SBTi.

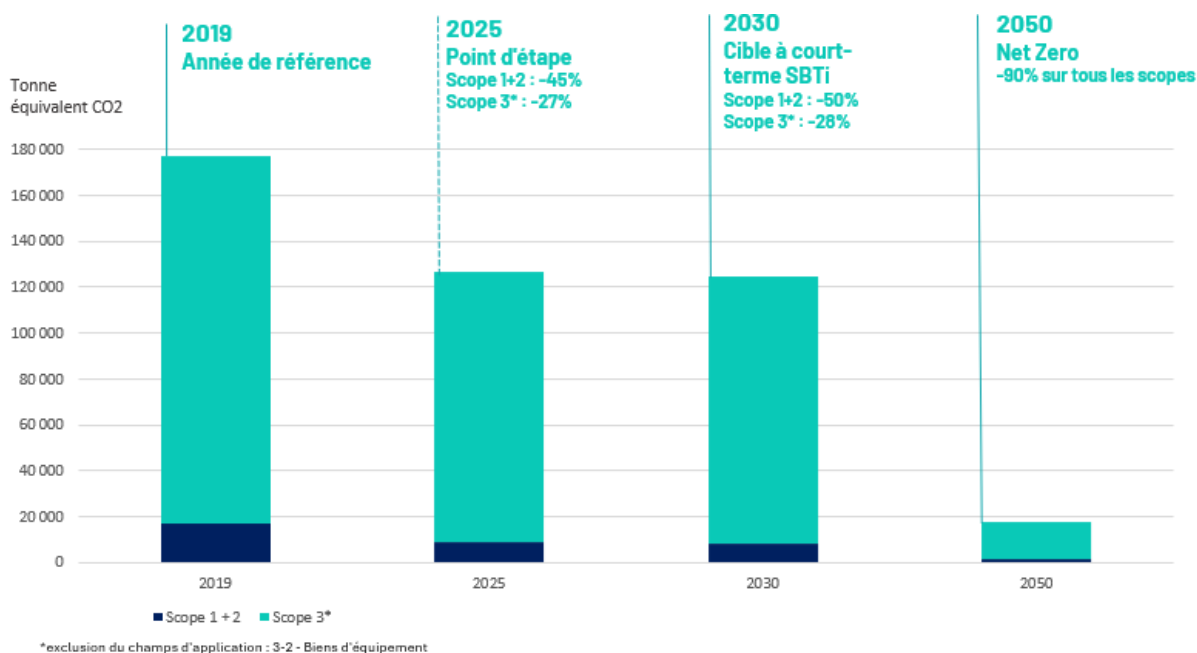
Avec le lancement de son plan de transition - le plan Ipsos Net Zero - directement piloté par la Direction ESG et présenté pour approbation au Comité exécutif, Ipsos reste déterminé à identifier et à fournir des solutions contribuant à la résolution de cet enjeu mondial.

Notre plan de transition vers le zéro net est cohérent avec la stratégie de développement commercial d'Ipsos :

- Nos clients ont des plans ambitieux de réduction de carbone pour leurs fournisseurs et Ipsos est un fournisseur de taille significative pour beaucoup. Les clients exigent une transition vers les énergies renouvelables et une réduction des émissions de gaz à effet de serre en ligne avec des objectifs Net Zero.
- En particulier, les fournisseurs de données et de technologies sont essentiels à notre capacité à fournir des services à nos clients. Les achats réalisés auprès des fournisseurs représentent près de 60% de nos émissions. La réduction de leur empreinte carbone est donc un volet crucial afin de répondre aux attentes de nos clients.
- La croissance et la rentabilité sont toutes deux essentielles à notre succès commercial en tant qu'organisation. Les réductions d'émissions de carbone conduiront pour partie à des réductions de coûts, renforçant notre modèle économique.

Conscient qu'une approche responsable et durable de la question environnementale est un moteur clé pour l'engagement des employés, Ipsos via le plan Net Zero permet aux collaborateurs à travers le monde de s'engager sur un sujet qui leur est pertinent et démontre être une entreprise résolument responsable.

Ces engagements reflètent la volonté d'Ipsos de jouer un rôle actif dans la lutte contre le changement climatique, tout en renforçant sa position en tant que leader responsable dans le secteur des services.



Les biens d'investissements relatifs aux bureaux, véhicules de société et équipements informatiques (scope 3.2 - environ 6% des émissions totales en 2025) sont exclus du scope 3 pour les objectifs 2030 et 2050. Cette exclusion est justifiée par la volatilité du niveau des émissions associées à cette catégorie, d'une année sur l'autre, ainsi que par son poids inférieur à 10% de l'assiette globale des émissions.

Les ressources dédiées à l'exécution des actions soutenant le plan de transition climatique relèvent à la fois des équipes opérationnelles (Services Généraux, Operations, lignes de services...) et départements support du Groupe (Finance, ESG, IT). Les actions qui représentent un levier de décarbonation dans le cadre du plan de transition sont présentées ci-dessous. Chaque action est en lien avec une politique qui a elle-même pour but de remédier à un impact négatif ou risque identifié (cf. section [5.4.2.2.1.2.3](#)).

La décarbonation repose sur 4 leviers principaux :

-Engager les fournisseurs (cf. politique associée détaillée en section [5.4.2.2.1.2.3](#)) - économie estimée de -89 515 tonnes de CO2e en 2030 par rapport à 2019 :

Collaborer avec des partenaires engagés dans des pratiques durables afin réduire les émissions sur l'ensemble de la chaîne de valeur en communiquant avec les principaux fournisseurs pour les encourager à se fixer leurs propres objectifs de réduction des émissions et à s'engager vers la neutralité carbone d'ici 2050. Cela comprend l'envoi de questionnaires, l'organisation de webinaires et l'intégration de critères climatiques dans les processus de sélection des fournisseurs. L'objectif est que d'ici 2030, 80% des principaux fournisseurs soient engagés dans une logique Net Zero à horizon 2050 pour l'ensemble de leurs scopes 1, 2 et 3.

-Réduire les déplacements d'affaires des collaborateurs (cf. politique associée détaillée en section [5.4.2.2.1.2.3](#)) - économie estimée de -20 018 tonnes de CO2e en 2030 par rapport à 2019 pour les voyages aériens :

Continuer à réduire les budgets consacrés aux voyages afin de réduire les émissions liées aux déplacements des employés. Pour cela, il est prévu de :

- Promouvoir des modes de transport moins carbonés comme le train, l'utilisation de la mobilité douce et encourage l'organisation de réunions en vidéoconférence.
- Déterminer des objectifs de réduction des émissions liées aux voyages par pays.
- Mesurer et rapporter mensuellement les émissions liées aux voyages
- Favoriser la flexibilité du lieu de travail afin de permettre l'optimisation des consommations énergétiques en fonction des jours d'occupations des bureaux.

-Réduire la consommation d'énergie - économie estimée de -12 448 tonnes de CO2e en 2030 par rapport à 2019 :

Pour cela, Ipsos souhaite déployer les mesures suivantes :

- Rationaliser les espaces non utilisés en suivant un indicateur d'espace de bureaux rapporté au nombre d'employés
- Installer des systèmes de gestion intelligente des bâtiments : Optimisation des systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation (HVAC), ainsi que l'adoption de technologies d'éclairage à faible consommation.
- Sélection des bureaux à haute performance énergétique en incluant un ratio de consommation d'énergie primaire par mètre carré comme critère de sélection de nouveaux bureaux (cf. politique associée détaillée en section [5.4.2.2.1.2.3](#)).

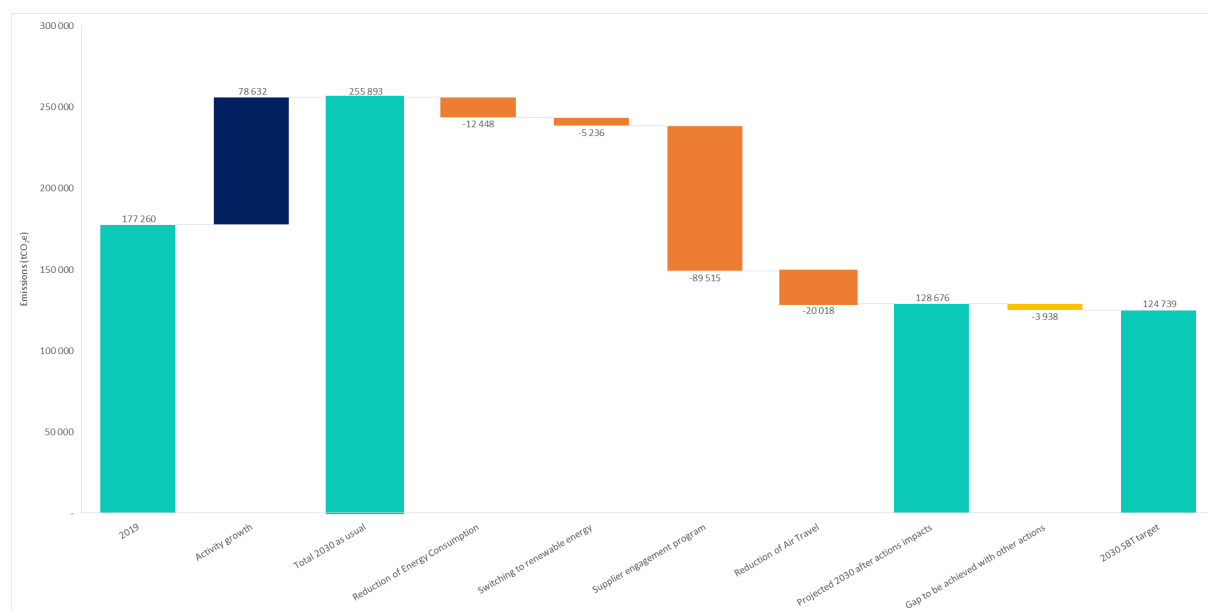
-Favoriser les recours aux énergies renouvelables - économie estimée de -5 236 tonnes de CO2e en 2030 par rapport à 2019 :

Pour cela, Ipsos souhaite déployer les mesures suivantes :

- Favoriser les contrats d'électricité et autres types d'énergie basées sur des sources renouvelables (éolien, solaire, hydraulique, etc..).
- Développer la production d'énergie renouvelable sur site en ayant recourt par exemple à l'installation de panneaux solaires dans des régions bénéficiant de conditions météorologiques adaptées.

L'objectif étant d'atteindre 35% d'énergie d'origine renouvelable (acquise ou produite) d'ici 2026 et 80% d'ici 2030.

Les économies en CO2e quantifiés pour chacun de ces 4 leviers sont présentées dans le graphique suivant :



(1) Les hypothèses de croissance moyenne annuelle à long terme de notre activité définies en mars 2023 dans le cadre de nos engagements SBTi avaient été les suivantes : Croissance du chiffre d'affaires proche de 4%, croissance de l'EBITDA de l'ordre de 5%, croissance des effectifs inférieure à 3%.

Les autres actions menées ou envisagées, qui ne sont pas quantifiées, mais qui permettent de réduire les émissions sont les suivantes :

Réduction des émissions en lien avec les opérations offline :

- Réduire les kilomètres parcourus par les enquêteurs et les agents de terrain en optimisant les itinéraires et en passant à des modes de transport moins carbonés comme les transports publics quand c'est possible

Réduction des émissions en lien avec l'IT :

- Mener des audits pour identifier les possibilités d'efficacité énergétique
- Faire migrer les logiciels et les données vers des systèmes efficaces basés sur le cloud
- Allonger la durée de vie des ordinateurs portables
- Optimiser le stockage des données.

Mise en œuvre, suivi et communication :

- Ventiler les objectifs au niveau des pays
- Suivre les émissions sur un tableau de bord à partager à l'ensemble des pays
- Lancer une campagne de communication interne.

Ces différentes initiatives témoignent de l'engagement d'Ipsos à réduire son empreinte carbone et à contribuer activement à la transition vers une économie plus durable.

Pour atteindre ces objectifs, Ipsos a intégré en 2023 des objectifs "climat" court terme dans sa feuille de route ESG pour la période 2024-2026 (cf. [5.4.2.1.3.3](#)), dont un objectif 2026 de réduction des émissions de gaz à effet de serre en ligne avec les trajectoires des objectifs 2030 et 2050 approuvées par la Science Based Target Initiative (SBTi). En 2024, cette feuille de route ESG 2024-2026 a été revue par le comité stratégie et ESG et présenté en conseil d'administration pour approbation.

Par ailleurs, les actions décidées dans le cadre du plan de transition sont intégrées à la stratégie du Groupe, étant soumises au Comité exécutif et au Group Management committee (GMC).

Hormis les investissements relatifs aux bâtiments et à la flotte de véhicules présentés dans la note Taxonomie (cf. [5.4.2.2.2](#)) et répondant aux leviers de décarbonation "Réduire la consommation d'énergie" et "Réduire les déplacements d'affaires des collaborateurs", les autres actions en lien avec le plan de transition climatique – le plan Ipsos Net Zero – n'ont pas nécessité d'investissement significatif au titre de l'exercice 2025.

A plus long terme, Ipsos s'est engagé auprès du SBTi à devenir Net Zero d'ici 2050 sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Cet objectif sera atteint en réduisant de 90 % les émissions de gaz à effet de serre du Groupe sur les Scopes 1, 2 et 3 (hors bien immobilisés), sur l'ensemble des émissions du Groupe et de sa chaîne de valeur par rapport à l'année de référence 2019, et par des projets de compensation carbone concernant les 10% d'émissions résiduelles en 2050. Cet objectif Net Zéro du Groupe Ipsos s'inscrit dans une volonté de limiter le réchauffement climatique de la planète à 1,5° C conformément à l'accord de Paris de 2015.

2.1.2.2.1 Mise en oeuvre concrète du plan Ipsos Net Zero dans nos principaux marchés

Le plan Ipsos Net Zero constitue un effort collectif auquel prennent part les 25 principaux marchés d'Ipsos en terme d'émissions de gaz à effet de serre.

Initialement mise en oeuvre en 2024 par l'intermédiaire de groupes de travail globaux et transversaux (consommation d'énergie des bâtiments, fournisseurs, IT, déplacements professionnels et opérations), le plan Ipsos Net Zero est également décliné au niveau des 25 principaux marchés. Chacun de ces marchés est représenté par un Net Zero leader qui a la responsabilité d'établir un plan Net Zero local – approuvé par le Directeur général du pays – incluant des initiatives en lien avec les catégories d'émissions qui concernent directement les management locaux et leurs équipes :

- Consommation d'énergie des bâtiments
- Déplacements professionnels des employés
- Déplacements entre le domicile et le lieu de travail des employés.

Afin d'assurer des échanges réguliers entre le Groupe et les 25 principaux pays, l'équipe ESG global a organisé en 2025 des réunions trimestrielles regroupant l'ensemble des Net Zero Leaders de ces 25 principaux marchés afin de donner et partager :

- des informations et données utiles (benchmark sur les consommations d'énergie par m² par région du monde, précision sur les solutions d'énergie renouvelable de type EAC, PPA, identifiées dans chacun des pays, coûts et indicateurs de retours sur investissement liés aux panneaux solaire, etc...)
- les meilleures pratiques déjà établies dans certains marchés.

En 2025, les Net Zero leaders des 25 principaux marchés ont réalisés les actions suivantes :

- Échange avec les équipes globales afin de comprendre les principaux leviers de décarbonation identifiés pour le Groupe
- Réalisation d'un questionnaire noté de type *self-assessment* pour évaluer leur maturité sur les sujets de consommations d'énergie et concernant les déplacements professionnels.
- Identification des initiatives de réduction des émissions propres à leur marché
- Présentation de leur plan Net Zero local à l'équipe central
- Participation active aux réunions trimestrielles relative au plan Ipsos Net Zero
- Quantification des dépenses nécessaires pour soutenir leur plan local et à intégrer dans le budget 2026.

2.1.2.2.2 Des actions et résultats concrets : l'impact du plan Ipsos Net Zero sur les émissions de gaz à effet de serre.

La description des progrès réalisés à ce jour, ainsi que des métriques associées au plan de transition se trouvent à la section [5.4.4.2.1.2.4](#) « Actions et ressources mises en place dans le cadre des politiques liées au changement climatique » et [5.4.2.2.1.3](#) « Objectifs et métriques en lien avec le changement climatique ».

2.1.2.3 Politiques mises en place en lien avec l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique (E1-2)

- *Engagement Net Zero avec la Science-Based Target initiative*

La politique qui vise à limiter l'impact négatif des émissions de gaz à effet de serre générées par Ipsos prend la forme d'un plan de transition nommé Net-Zero, et d'un engagement auprès de la Science-Based Target Initiative dont les objectifs ont été approuvés en décembre 2024. Grâce à son plan de transition, Ipsos aspire à atteindre un objectif Net-Zero d'ici 2050, ainsi que des objectifs intermédiaires à atteindre d'ici 2030. Le périmètre du plan Net Zero concerne la totalité des scopes d'émissions de gaz à effet de serre en lien avec nos propres émissions et notre chaîne de valeur amont (scopes 1, 2 et 3) et dont les valeurs ont été approuvées par le SBTi. Les entités exclues du plan sont les mêmes que les exclusions des émissions de gaz à effet de serre présentées en section [5.4.2.2.1.3.3](#).

- *Politique de déplacements professionnels des employés*

Les déplacements professionnels, terrestres et aériens, représentent une part significative des émissions de gaz à effet de serre d'Ipsos. Afin de remédier à cet enjeu majeur, une nouvelle politique de déplacements a été définie à l'été 2023. Cette politique est appliquée par tous nos pays, avec des compléments locaux dans trois quarts d'entre eux.

- *Politique véhicules de société*

En novembre 2022, Ipsos a arrêté une nouvelle politique relative aux véhicules de société, visant à réduire significativement le nombre de véhicules d'ici 2025 et à privilégier les véhicules hybrides et électriques.

En particulier, en cas de renouvellement de véhicules, il est demandé à ce que ces véhicules dont la date de renouvellement a lieu jusqu'au 31 décembre 2025, présentent des émissions inférieures à 50 grammes de CO₂ par kilomètre. Les véhicules dont la date de renouvellement interviendra après le 31 décembre 2025 devront présenter des émissions égales à 0 grammes de CO₂ par kilomètre.

- *Politique de sélection et validation des bureaux occupés par les équipes locales d'Ipsos*

Dans le cadre de renouvellement ou de signature de nouveaux contrats de bail en lien avec nos bureaux, le Groupe demande au management local de fournir une analyse présentant différentes options. Les informations à faire apparaître dans cette analyse sont précisées dans les *Real Estates Guidelines* du Guide des Politiques et Procédures mis à disposition de l'ensemble des salariés sur l'intranet global d'Ipsos.

En septembre 2024, ces *Real Estate guidelines* ont été mises à jour et incluent désormais une valeur benchmark de consommation en énergie primaire de 140 kWh par mètre carré, en ligne avec la valeur de consommation recommandée alors par l'observatoire de l'immobilier durable.

Il est demandé aux équipes de direction locales de présenter dans leur analyse, plusieurs options de bureaux dont les consommations d'énergie primaire doivent se rapprocher de cette valeur cible.

- *Politique de réduction des déchets*

En 2021, le Groupe Ipsos a lancé son plan « Zero Single-Use Plastic » dans le but d'éliminer les plastiques à usage unique et de les remplacer par des produits plus respectueux de l'environnement. Cette initiative fait partie d'une stratégie plus large visant à réduire les déchets et à faire du recyclage une norme. En favorisant l'utilisation de matériaux recyclables, Ipsos entend minimiser le besoin d'élimination finale des déchets. Ces efforts sont coordonnés avec nos équipes locales pour identifier les meilleures solutions et partenaires, soutenant ainsi l'économie circulaire et l'engagement quotidien des employés.

- *Politique d'achat incluant des critères de sélection ESG*

Afin de réduire les impacts environnementaux en lien avec sa chaîne d'approvisionnement, Ipsos a initié en mars 2024 une nouvelle politique globale d'achat comprenant la mise en place de critères ESG dans le processus de sélection des fournisseurs. Cette politique vise notamment à identifier les fournisseurs ayant des initiatives respectueuses de l'environnement, et plus particulièrement ceux ayant un engagement pour contribuer à atteindre le Net Zero à horizon 2050, de préférence approuvé par le Science Based Target initiative (SBTi).

Tous les partenaires stratégiques d'Ipsos sont également invités à signer le « Code de conduite des fournisseurs Ipsos », formalisant les attentes d'Ipsos vis-à-vis de la chaîne d'approvisionnement, qui doit s'astreindre aux mêmes normes ESG que celles qu'Ipsos met en œuvre dans le cadre de ses propres activités.

Parmi les fournisseurs d'Ipsos qui représentent 60% des dépenses réalisées en 2025, 37% de ces fournisseurs (en termes de dépenses) adhèrent aux principes du Pacte mondial des Nations unies et 22% sont engagés auprès du Science Based Target Initiative.

- *Politique en lien avec le développement commercial des offres ESG :*

Ipsos développe des services et produits, en lien avec la thématique ESG au sein des différentes lignes de services.

- *Politiques initiées par Ipsos Tech (IT)*

Les différentes réalisations d'Ipsos Tech et projets menés sous la responsabilité du Directeur informatique (infrastructure & sécurité) et des personnes qui lui reportent directement contribuent significativement à la stratégie globale de l'entreprise en faveur de la durabilité. Ces initiatives ainsi que

la chaîne d'approvisionnement technologique, sont détaillées ci-après dans un contexte de stratégie de développement technologique de l'entreprise, de transition des services à destination des tiers, de consolidation des services informatiques et d'efforts pour promouvoir une culture informatique plus verte.

Ipsos s'engage à mener ses activités de manière responsable sur le plan environnemental, reconnaissant l'impact significatif des opérations IT sur le changement climatique. Ipsos Tech a mis en place des initiatives visant à limiter les impacts environnementaux négatifs de leur infrastructure IT, et à adresser les risques associés tels que définis en section [5.4.2.1.2.3](#).

Les politiques, actions, objectifs et indicateurs actuellement définis ou qui sont prévus pour la conception et la mise en œuvre en 2025 pour répondre à ces impacts négatifs et risques sont décrits ci-dessous et en sections [5.4.2.2.1.2.4](#) et [5.4.2.2.1.3](#).

Achats IT responsables & sélection des fournisseurs IT

En 2021, la durabilité a été introduite comme critère dans le processus de la sélection fournisseur IT d'Ipsos. Ipsos vise à accroître la transparence tout au long de sa chaîne d'approvisionnement pour gérer et réduire les émissions de gaz à effet de serre (particulièrement les émissions du scope 3). L'entreprise considère favorablement les fournisseurs avec des pratiques environnementales solides (telles qu'utiliser des énergies renouvelables) qui suivent et partagent leur comptabilité carbone, qui ont des stratégies pour réduire leur empreinte et qui peuvent fournir leurs données de consommation à leurs clients. Ipsos a aussi généralisé des clauses environnementales dans les contrats conclus avec les principaux fournisseurs IT (y compris les renouvellements à venir) définissant les principes de durabilités tels que :

- Minimiser les déchets et promouvoir les principes de l'économie circulaire.
- Utiliser les ressources de manière plus durable et efficace.
- Rechercher des opportunités d'innovation avec les fournisseurs afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre et l'impact climatique.

Recyclage et gestion des déchets électroniques

Dans sa quête de durabilité, Ipsos Tech met en œuvre des stratégies robustes de gestion des déchets électroniques, et se concentre sur un meilleur suivi des équipements obsolètes. L'entreprise promeut activement le recyclage, la remise à neuf et les initiatives de don.

Ipsos Tech encourage la réutilisation des machines à destination des utilisateurs finaux plutôt que leur destruction. En 2026, la société prévoit d'intégrer un volet dédié à la gestion des déchets électroniques dans sa politique de gestion des actifs informatiques. Cette approche comprendra :

- La priorisation de la réparation et la remise à neuf des équipements IT pour prolonger leur durée de vie.
- Utilisation d'un logiciel tiers (par exemple, Blancco) pour effacer de manière sécurisée les données des appareils au lieu de les détruire physiquement.
- Établir des partenariats avec des recycleurs de déchets électroniques certifiés pour assurer une élimination respectueuse de l'environnement des équipements en fin de vie.
- Application des protocoles de sécurité des données pour les appareils avant la mise au rebut ou le recyclage.

Ces mesures complètent la politique existante en matière de gestion des actifs informatiques. En outre, en 2026, Ipsos Tech envisagera d'acquérir une solution de gestion des actifs informatiques (ITAM) pour les postes de travail et les serveurs, ainsi que la possibilité de suivre l'empreinte carbone de ces appareils.

Les actions associées sont décrites en section [5.4.2.2.1.2.4.](#)

Stockage de l'information et hébergement - Amélioration des projets de gestion des données et de virtualisation du stockage

La Politique de Gestion de l'Information d'Ipsos fournit un cadre de gouvernance pour les pratiques de gestion des données sécurisées et durables. Elle couvre l'utilisation, la rétention et la destruction des données, et repose sur les principes suivants :

- Les informations ne doivent être conservées que pour une période définie, réduisant ainsi le stockage inutile de données
- Les informations doivent être régulièrement détruites à la fin de leur période de rétention conformément à la Politique de Destruction de l'Information en utilisant des méthodes certifiées.

Les actions associées sont décrites en section [5.4.2.2.1.2.4.](#)

Passer au cloud et promouvoir un cloud propre

Ipsos a adopté une stratégie multicloud, utilisant plusieurs fournisseurs, (Google Cloud Platform, Amazon Web Services et Microsoft Azure). Un objectif clés est de réduire l'empreinte carbone de l'entreprise, en minimisant la consommation de ressources et en optimisant l'utilisation de l'énergie, tout en capitalisant sur les gains d'efficacité offerts par les technologies cloud.

Dans le cadre de cette approche "cloud first", toutes les nouvelles applications et charges de travail informatiques sont évaluées pour les solutions cloud, ce qui permet d'éviter une expansion significative de l'infrastructure sur site.

De plus, la plupart des grands fournisseurs de cloud ont fixé des objectifs de durabilité ambitieux (certains visent la neutralité carbone et 100 % d'énergie renouvelable dans leurs opérations). Pour compléter ces efforts, Ipsos a mis en place une politique d'efficacité énergétique afin de minimiser la consommation d'énergie des opérations IT.

Les actions associées à cette politique sont décrites en section [5.4.2.2.1.2.4.](#)

2.1.2.4 Actions et ressources mises en place dans le cadre des politiques liées au changement climatique (E1-3)

Les émissions liées à la consommation d'énergie des bâtiments concernent principalement le scope 1 et le scope 2 (cf. détails des émissions par scope en section [5.4.2.2.1.3.3.](#)).

Ces émissions peuvent être réduites en agissant sur :

- la consommation (en valeur) des bâtiments
 - le mix énergétique de ces consommations en favorisant les énergies provenant de sources renouvelables.
-
- Diminuer les consommations d'énergie

Afin de réduire les consommations, les actions mises en place ou envisagées sont :

- Le suivi d'un ratio de surface (en m²) par employé sur l'ensemble du parc immobilier en définissant une valeur de référence à l'échelle du Groupe et pour chacune des régions. Ce ratio est notamment suivi dans le cadre des analyses réalisées par la fonction finance pour toute signature ou renouvellement de bureaux (Action déjà mise en place).

- La détermination d'un référentiel de labels immobiliers auxquels se rapporter (Action qui sera initiée à partir de 2025).
- Le suivi d'un ratio de consommation d'énergie (en kWh) par m² sur l'ensemble du parc immobilier en définissant une valeur de référence à l'échelle du Groupe proche de la valeur de critère technique retenue pour l'analyse d'alignement des CAPEX individuellement éligible à la Taxonomie (cf. section [5.4.2.2.2](#)). Ce ratio est notamment suivi dans le cadre des analyses réalisées par la fonction finance pour toute signature ou renouvellement de bureaux suite à l'instauration d'une valeur "benchmark" dans le Guide des Politiques et Procédures (Action déjà mise en place).

- Améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments

Les actions pour favoriser la part de la consommation des énergies provenant de sources renouvelables sont :

- L'installation de panneaux solaires sur le toit des bâtiments et des parkings loués par Ipsos, quand cela est possible. A fin 2025, 4 pays Ipsos ont installé des panneaux solaires sur les bureaux. Et la possibilité d'étendre cette pratique à d'autres bureaux situés dans des zones géographiques pertinentes continuera d'être étudiée en 2026.
- la renégociation des contrats d'énergie comprenant l'accès aux tarifs verts et l'obtention de certificats de garantie d'origine. A fin 2025, 27% de la consommation d'énergie totale du Groupe des bâtiments est issue de sources renouvelables.

- Lancement d'un « supplier engagement programme »

Cette action fait partie du plan de transition - le plan Ipsos Net Zero (voir section [5.4.2.2.1.2.2](#)).

Sur les années à venir, le « supplier engagement programme » mettra l'accent sur les initiatives suivantes :

- Lancer une série de Webinar et d'entretiens individuels à destination de nos principaux fournisseurs afin de les sensibiliser sur les enjeux climatiques mondiaux et la nécessité de mesurer leurs émissions de gaz à effet de serre (scope 1, 2 et 3) et définir des objectifs de réduction d'émissions fondés sur la science.
- Initier un questionnaire permettant de collecter des informations précises, directement de la part de nos fournisseurs, au sujet de :
 - o leurs émissions sur l'ensemble des scopes 1, 2 et 3, permettant ainsi d'améliorer la précision des estimations des émissions d'Ipsos en lien avec les achats de biens et services.
 - o leurs engagements et initiatives pour le climat ainsi que leurs éventuels objectifs de réduction d'émissions fondés sur la science.

C'est dans ce cadre qu'Ipsos a lancé en juillet 2024 un questionnaire sur ces thématiques à l'attention de ses 100 principaux fournisseurs (en termes de dépenses).

- Développement des offres en lien avec le changement climatique

Ipsos s'engage résolument à tirer parti des opportunités commerciales en lien avec le changement climatique. L'offre est adaptée grâce à la définition d'un cadre de besoins clients ESG, une bibliothèque de cas d'étude et un playbook qui ont été lancés pour soutenir cette initiative. Pour maintenir le monde informé sur l'état de l'opinion publique et la volonté d'agir sur l'ESG, Ipsos actualise sa stratégie autour des

axes « People, Planet, Prosperity and True Understanding » afin d'améliorer sa visibilité, grâce à une série de webinaires et supports de communication.

- Réduire et repenser les déplacements professionnels des employés et des enquêteurs

Employés

Les déplacements professionnels (terrestres ou aériens) réalisés par les employés d'Ipsos, représentent une part significative de 8% des émissions de gaz à effet de serre de la société. Il s'agit d'un enjeu majeur pour Ipsos, dont l'activité et la présence mondiale entraînent nécessairement des déplacements.

Ipsos travaille avec ses collaborateurs et clients pour utiliser des alternatives aux voyages à forte intensité de carbone, et l'utilisation d'outils de communication virtuelle (MS Teams en particulier). Par ailleurs, la nouvelle politique en matière de véhicules de société favorise les véhicules à faibles émissions tels que l'électrique ou l'hybride. Cette nouvelle politique s'accompagne d'un processus de validation des véhicules de société sélectionné par les pays qui incluent le critère d'émissions théorique (en tonnes de CO2) par kilomètre. A fin 2025, près de deux tiers du parc automobile d'Ipsos est composé de véhicules à basses émissions (véhicules électriques, hybrides et hybrides rechargeable).

Des initiatives en lien avec le plan Ipsos Net Zero seront lancées et largement communiquées à l'ensemble des employés, les sensibilisant aux engagements pris par le Groupe. Une formation sur le développement durable sera également lancée à destination de tous les employés afin de leur présenter les actions qu'ils peuvent entreprendre pour réduire les émissions. Depuis 2024, les employés ont également été encouragés à utiliser des outils en ligne (calculateurs de carbone) et prendre en compte les données d'émissions fournies par les agences de voyages lorsqu'ils planifient des déplacements, afin de les aider à effectuer une évaluation complète de leur impact environnemental. Le télétravail, sur la base des politiques du Groupe, participera à cette dynamique. Le télétravail est géré localement, pays par pays, en fonction du type d'emploi, des pratiques locales et de la situation individuelle du salarié.

Enquêteurs

Les enquêteurs en face à face (F2F) et par entretien téléphonique assisté par ordinateur (CATI), travaillant pour le compte d'Ipsos, parcourent près de 70 millions de kilomètres par an en voiture, train, bus, avion, bateau et autres modes de transport... Il s'agit de déplacement entre leur domicile et leur lieu de la réalisation des enquêtes (en face à face ou en centre de CATI). Ces déplacements permettent à Ipsos de mener plus de 20 millions d'entretiens hors ligne pour le compte de ses clients. Dans le cadre de son engagement à réduire les émissions de carbone conformément aux objectifs approuvés par le SBTi en décembre 2024, Ipsos a lancé en 2025 un programme d'initiatives visant à réduire les émissions des déplacements des enquêteurs. Ces initiatives sont coordonnées par l'équipe Opérations au niveau global et mises œuvre au niveau des régions et pays.

Actions lancées en 2025 :

En janvier 2025, toutes les équipes Opérations d'Ipsos à travers le monde se sont vu fixer des objectifs spécifiques en matière de réduction des déplacements et des émissions de gaz à effet de serre dans leur pays, conformément aux engagements globaux d'Ipsos.

Un réseau global de champions Net Zero Operations a été mis en place pour soutenir et promouvoir les meilleures pratiques en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Un nouveau tableau de bord permettant d'améliorer le suivi des déplacements liés aux opérations et les émissions de gaz à effet de serre liées a également été mis en place.

Des plans d'action ont été mis en œuvre dans chaque pays, couvrant des domaines tels que :

- Repenser les enquêtes pour réduire la couverture géographique et les déplacements tout en répondant toujours aux besoins des clients en matière de représentation de leur public cible.
- Encourager les équipes d'enquêteurs à utiliser des moyens de transport à faible émission de carbone, y compris les transports en commun, les vélos et les véhicules électriques.

- Privilégier des approches hybrides, c'est-à-dire de demander aux enquêteurs de ne se déplacer que lorsqu'il est strictement nécessaire, en remplaçant les étapes d'enquête en face à face par des méthodes en ligne lorsque cela est possible.

Les enjeux identifiés et objectifs pour 2026 :

Réduire les émissions liées aux déplacements des enquêteurs restera une problématique complexe et à long terme, car cela nécessiterait de repenser la manière dont nous collectons des données d'enquête de haute qualité et les lieux où nous les collectons.

Les mesures prévues ou proposées pour 2026 comprennent :

- Le développement d'une nouvelle offre de collecte de données en mode mixte (ModeConnect) qui simplifiera l'accès à la collecte de données en mode mixte, réduisant ainsi le nombre d'entretiens en face à face nécessaires pour les enquêtes appropriées. À l'heure actuelle, les projets pouvant être réalisés en mode mixte (collecte de données en ligne et en face à face) nécessitent deux processus distincts de mise en place et de réalisation chez Ipsos. Cela ajoute des coûts, du temps et de la complexité, ce qui signifie que ces projets sont souvent réalisés en face à face pour l'ensemble de l'échantillon, ce qui augmente les émissions liées aux déplacements des enquêteurs. L'initiative visant à simplifier le processus mixte grâce à un processus unique de configuration et de livraison (appelé ModeConnect) est en cours de mise en œuvre en 2026.
- La mise en œuvre de nouveaux outils d'IA dans nos processus de contrôle qualité pour la collecte de données en face à face. Cela devrait améliorer la qualité des entretiens menés et réduire le niveau de sur échantillonnage (entretiens supplémentaires remplaçant ceux dont la qualité est insuffisante) nécessaire. Il s'agit d'un projet de développement et de mise en œuvre actif pour 2026.

Par ailleurs une initiative est en cours de discussion et pourra éventuellement être mise en œuvre en 2026. Il s'agit d'une initiative interentreprises qui concernerait les directions locales et les responsables globaux des lignes de services/produits qui consisterait à proposer des d'enquêtes « vertes » conçues pour minimiser les émissions de carbone tout en répondant aux exigences du client. Cela pourrait inclure les aspects suivants :

- o Reconsidérer la couverture géographique des enquêtes réalisées en face à face.
- o Adopter la solution "ModeConnect" dans la mesure du possible
- o Adapter l'approche en matière de taille des échantillons et de réalisation des quotas afin de tenir compte des émissions de carbone.

- *Les actions menées par Ipsos Tech (IT)*

Achats IT responsables & sélection des fournisseurs IT

Ipsos a ajouté des obligations de reporting annuel pour ses fournisseurs en matière d'émissions de gaz à effet de serre et d'impact environnemental, ainsi que des examens réguliers de leurs progrès en matière de plans de développement durable. En complément, afin de contrôler la mise en œuvre des achats informatiques répondant aux critères de développement durable, Ipsos vérifie les notes EPEAT (Electronic Product Environmental Assessment Tool) des modèles de machines achetées (en particulier les ordinateurs et les écrans) et encourage l'achat de machines certifiées par des labels écologiques (EPEAT, Energy Star, TCO).

À partir de 2025, il n'y aura plus de machines non conformes à l'EPEAT chez les deux principaux fournisseurs de postes de travail d'Ipsos (Dell et HP). Les objectifs et les indicateurs utilisés pour mesurer l'efficacité de ces actions sont détaillés dans la section [5.4.2.2.1.3](#).

Recyclage et gestion des déchets électroniques

En 2022, Ipsos a ajouté une procédure sur la mise au rebut des actifs (couvrant la gestion de fin de vie des équipements IT et électroniques et le recours à des prestataires certifiés pour le recyclage, la remise à neuf ou le don) dans sa politique de gestion des actifs IT mondiale, améliorant le suivi des équipements obsolètes.

En 2025, Ipsos Tech a continué à mettre en œuvre des initiatives visant à gérer les déchets électroniques, telles que la quantification des équipements obsolètes et le suivi de leur élimination (voir actions associées section [5.4.2.2.1.2.4](#)). Par exemple, Ipsos Tech a renégocié les frais de licence d'un logiciel d'effacement de disque dur (Blancco) qui efface les données de manière sécurisée, empêchant ainsi les disques durs de finir dans des décharges. L'application Blancco suit la quantité de Kg de déchets détournés des décharges et les émissions de CO2 évitées en Kg. Il y a quelques années, la destruction physique d'un disque dur était moins coûteuse que son effacement sécurisé ; aujourd'hui, le coût d'utilisation de ce logiciel est inférieur à celui de la destruction physique. Par conséquent, Ipsos Tech prévoit de déployer ce logiciel dans toutes les équipes des services informatiques et des infrastructures en 2026. Ipsos Tech lancera une nouvelle version de la politique de gestion des actifs qui sera finalisée d'ici mars 2026 et qui sera élargie pour inclure des clauses spécifiques sur la gestion des déchets électroniques (au lieu de créer une politique distincte pour la gestion des déchets électroniques).

Les objectifs et indicateurs permettant de mesurer l'efficacité de ces actions sont détaillés en section [5.4.2.2.1.3](#).

Stockage de l'information et hébergement - Amélioration des projets de gestion des données et de virtualisation du stockage

En 2025, Ipsos a migré les partages de fichiers de plusieurs pays vers le stockage cloud Microsoft Azure. Les équipes informatiques locales ont reçu des conseils par le biais d'instructions budgétaires et de réunions mensuelles des équipes de services informatiques. Les pays en cours de migration de l'infrastructure des serveurs locaux vers des services cloud comprennent, entre autres, les Pays-Bas, le Japon, la Malaisie, l'Allemagne, la Norvège et le Danemark. L'objectif actuel est de migrer au moins 5 % des données des serveurs de fichiers sur site vers des services cloud (voir la section ci-dessous) en tirant parti des centres de données à faible consommation d'énergie et des énergies renouvelables.

Les mesures relatives aux volumes de données migrées sont en cours de collecte.

L'une des difficultés a été de déterminer une base de référence, compte tenu des informations limitées sur le volume total de données stockées sur les serveurs locaux. En 2026, Ipsos étudiera les options permettant d'établir une base de référence pour les données des serveurs de fichiers locaux afin de mieux mesurer les progrès de la migration.

Les objectifs et indicateurs permettant de mesurer l'efficacité de ces actions sont détaillés en section [5.4.2.2.1.3](#).

Passer au cloud et promouvoir un cloud propre

En 2025, Ipsos Tech s'est fixé pour objectif d'élaborer une politique d'efficacité énergétique visant à réduire la consommation d'énergie des opérations IT. Ce travail est en cours et englobe plusieurs initiatives :

- Mise en œuvre de réglages permettant d'économiser de l'énergie sur les appareils (par exemple, activation du mode veille et d'autres fonctions de gestion de l'énergie).
- Optimiser des opérations des centres de données grâce à l'augmentation de la virtualisation, à des systèmes de refroidissement plus efficaces et à une meilleure utilisation des serveurs.
- Réduction de l'empreinte sur site : en 2025, l'objectif de réduire le nombre de serveurs de 5 % grâce à la virtualisation et à la migration vers le cloud a été atteint. Les principales plateformes (Sample One, Sampling, Dojo [Recrutement] et Dimensions Multimode) ont été migrées vers le cloud, et l'infrastructure

correspondante dans le centre de données Rackspace a été mise hors service. (L'équipe recueille actuellement des données de performance afin de quantifier les avantages de cette migration).

- Poursuite de la migration vers le cloud : dans le cadre de sa stratégie globale d'hébergement, Ipsos Tech va continuer à déplacer les systèmes vers un environnement multicloud , réduisant davantage la consommation d'énergie des infrastructures sur site.

- Adopter la virtualisation et la conteneurisation (y compris les capacités d'auto-scalabilité) afin d'optimiser l'efficacité des ressources et d'éliminer toute utilisation inutile des ressources informatiques, réduisant ainsi l'impact environnemental global.

Les objectifs et indicateurs permettant de mesurer l'efficacité de ces actions sont détaillés en section [5.4.2.2.1.3](#). Sur la base des enseignements tirés de ces efforts, Ipsos Tech formalisera sa politique d'efficacité énergétique en 2026 afin de réduire davantage la consommation d'énergie dans ses opérations informatiques.

2.1.2.5 Analyse de résilience climatique

L'évaluation de la résilience climatique d'Ipsos en examinant les risques d'Ipsos liées à la transition climatique et aux risques physiques est considérée dans notre processus global de cartographie des risques de l'entreprise (voir détail dans le paragraphe "Gestion des risques" ci-dessous).

Les opportunités, quant à elles, ne font pas l'objet d'une revue périodique (voir détail dans le paragraphe "Opportunités identifiées")

Opportunités identifiées

L'intégration dans notre modèle d'affaires des risques climatiques permet d'identifier également un certain nombre d'opportunités résultant de la lutte contre le changement climatique, notamment :

- Le développement de nouveaux produits et services par la R&D et l'innovation et l'augmentation des revenus associés ;
- Les souhaits de nos clients de travailler avec des entreprises qui agissent de manière responsable contre le changement climatique. A travers son engagement de longue date, ainsi que ses initiatives ESG récentes, Ipsos est bien positionné sur un tel marché ;
- La réduction de nos dépenses : notre objectif est de réduire nos achats directs de papier, de continuer à réduire nos déplacements professionnels, notamment via l'utilisation des outils de communication en ligne. Ces mesures auront une incidence directe sur la réduction de nos coûts ;
- Enfin, Ipsos continue de tirer parti de son expertise unique pour fournir à ses clients et au public des informations et analyses sur l'impact du changement climatique et le développement durable.

Gestion des risques

Tous les 3 ans, le Directeur de qualité et de l'audit procède à la mise à jour de cette cartographie, notamment sur les risques extra-financiers dont les risques climatiques. La dernière évaluation a été effectuée fin 2025. Ce processus de cartographie des risques est mené sous la supervision du Comité d'audit.

Les équipes interrogées dans le cadre de cette cartographie représentent toutes les fonctions de l'entreprise, dont des fonctions qui entretiennent des liens directs avec notre chaîne de valeur amont et aval.

Pour 2025, les risques climatiques ont été intégrés dans l'analyse des risques afin d'évaluer leur incidence respective sur l'entreprise. Cette évaluation inclut des analyses des risques liés à la transition écologique (risques politiques et juridiques) ainsi qu'un examen des risques physiques. Ce dernier consiste à

interroger les différentes parties prenantes sur leur perception des risques physique dans leur propre pays, mais ne constitue pas une analyse quantitative fondée sur différents scénarii climatiques.

Cette évaluation des risques climatiques effectuée en 2025 a démontré la faible exposition de l'activité d'Ipsos et de ses différentes implantations aux risques climatiques.

En effet, l'exposition de nos sites dans près de 90 pays aux risques climatiques physiques est très faible, que ce soit en matière d'élévation du niveau de la mer, de stress hydrique et thermique, d'exposition aux cyclones et de fréquence de précipitations extrêmes.

Concernant les risques de transition, notre évaluation est la suivante :

- Changements technologiques : la performance opérationnelle d'Ipsos est notamment liée à l'efficacité du traitement et du stockage des données. Le niveau de risque identifié est faible. Il n'en demeure pas moins que Ipsos va continuer à encourager ses entités à s'appuyer sur les fournisseurs de datacenters installés dans des zones géographiques peu exposées aux risques climatiques et à utiliser des sources d'énergie renouvelables. Ipsos a identifié un risque d'augmentation des coûts des services de traitement de données que sera intégré les scénarii climatiques à long terme.
- Risque de réputation : le processus d'identification des risques climatiques a conclu à un niveau de risque réputationnel faible. Par ailleurs, étant l'un des leaders mondiaux des études des marchés, Ipsos est engagé à diffuser ses études sur le développement durable et l'impact du changement climatique sur la planète, la société et l'économie, afin d'informer et de mobiliser les individus et de contribuer aux prises de décision collectives.
- Risque d'impact sur le chiffre d'affaires : l'activité des clients pouvant potentiellement être impactés par le changement climatique, il se pourrait qu'à moyen terme, une partie de leur budget soit d'avantage dirigé vers des investissements adéquats, au détriment de ceux consacrés aux études de marché ce qui pourrait entraîner une baisse du chiffre d'affaires.

La quantification des impacts financiers des différents scénario liés aux risques et opportunités en lien avec le changement climatique sera préparée par Ipsos afin de présenter les résultats lors de la publication du rapport de durabilité relative à l'exercice 2030, tel que cela est exigé par les normes ESRS.

2.1.3 Objectifs et métriques en lien avec le changement climatique

La méthode interne utilisée pour mesurer les émissions de gaz à effet de serre est basée sur la méthodologie du BILAN CARBONE® et les Scopes 1, 2 et 3 sont définis selon les règles du GHG Protocol. Le rapport sur les émissions de gaz à effet de serre d'Ipsos couvre désormais l'ensemble des pays et l'ensemble des émissions relatives au Scope 3 (jusqu'en 2022 le reporting d'Ipsos se concentrerait sur les Scopes 1, 2 et les émissions dues aux déplacements professionnels des employés incluses dans le Scope 3).

En effet, dans le cadre du processus d'engagement au SBTi initié en 2022, le Groupe a réalisé un travail visant à mesurer l'exhaustivité des émissions du scope 3, en y ajoutant les postes suivants :

- Les achats de biens et services
 - Les biens immobilisés (bureaux, véhicules de société et équipements IT)
 - Les déplacements professionnels des enquêteurs qui ne sont pas pour la plupart des salariés d'Ipsos mais qui participent à la conduite d'études
 - Les déplacements des employés d'Ipsos entre leur domicile et leur lieu de travail.
- Scope 1 : Ce sont les émissions qui sont directement la conséquence des activités contrôlées par l'entreprise, c'est-à-dire provenant des sources détenues ou contrôlées par Ipsos (consommation en gaz naturel et fuite de fluides réfrigérants notamment) ;
 - Scope 2 : Il regroupe les émissions indirectes de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie nécessaires à la fabrication d'un produit. Par exemple, la consommation d'électricité pour l'alimentation des usines dans le cadre de la fabrication d'un produit constitue une émission indirecte dans la mesure où la production de cette électricité génère des émissions de gaz à effet de serre alors

que la consommation électrique en tant que telle ne produit pas d'émissions. Toutes ces émissions liées à la consommation d'énergie secondaire sont comptabilisées dans le Scope 2.

- **Scope 3** : Il regroupe toutes les autres émissions de gaz à effet de serre qui ne sont pas liées directement à la fabrication du produit, mais à d'autres étapes du cycle de vie du produit (approvisionnement, transport, utilisation, fin de vie...). On les appelle « les autres émissions indirectes ».

Les émissions relatives au scope 3 comprennent des émissions en lien avec les achats effectués auprès de fournisseurs. A ce jour, ces émissions sont calculées à partir de facteurs d'émission provenant de l'ADEME. A l'avenir, la mesure de ces émissions pourra être affinée par l'utilisation de facteurs d'émission davantage différenciés par pays et nature de dépense ou par la collecte de données d'émissions directement auprès de ces fournisseurs.

Actuellement, les émissions de scope 3 sont calculées sur la base des dépenses à laquelle sont appliqués des facteurs d'émission par catégorie. Cette méthode permet un niveau élevé de visibilité mais manque de granularité pour une utilisation stratégique.

Par ailleurs, du fait de l'activité d'Ipsos, les émissions de gaz à effet de serre indirectes mesurées dans le scope 3 n'incluent pas d'émissions indirectes liées à du transport amont (approvisionnement en matière première) et aval (livraison de clients).

2.1.3.1 Objectifs en lien avec le changement climatique (E1-4)

Les objectifs 2030 du Groupe Ipsos implique une réduction globale de 30% par rapport à l'année de référence 2019. L'année 2019 a été choisie comme année de référence en tant qu'année antérieure à la pandémie de Covid-19 la plus récente et donc la plus représentative de nos émissions en lien avec nos opérations et notre chaîne de valeur amont. L'année de référence sélectionnée et les objectifs ont été approuvés par le Science Based Target initiative (SBTi).

La quantification des leviers de décarbonation est présentée en section 2.1.2.2 "Plan de transition" alors que leur mise en œuvre est détaillée en section 2.1.2.3 « Actions et ressources mises en place dans le cadre des politiques liées au changement climatique ».

Les objectifs 2030 des périmètres 1 et 2 du Groupe Ipsos ont été approuvés par le Science Based Target Initiative (SBTi). Cela implique une réduction de 49.9 % d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2019.

Quant aux objectifs 2030 du scope 3 du Groupe Ipsos, ils ont aussi été approuvés par la SBTi. Cela implique une réduction de 27,5 % d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2019.

	2019	2030	2050
	-49,9% du scope 1&2		-90 %
Cible de réduction des émissions de gaz à effet de serre du scope 1 + 2 sur la base de l'année 2019 comme année de référence	16 886	8 467	1 689
	-27,5% du scope 3		-90 %
Cible de réduction des émissions de gaz à effet de serre du scope 3 sur la base de l'année 2019 comme année de référence	160 375	116 272	16 037

A fin 2025, Ipsos a déjà atteint une réduction de -29% par rapport à 2019, l'année de référence, avec une réduction de -45% pour les Scopes 1 et 2, et de -27% pour le Scope 3* (hors biens d'équipements).

2.1.3.2 Consommation d'énergie et mix énergétique (E1-5)

L'essentiel de la consommation d'énergie d'Ipsos provient de l'électricité consommée dans les bâtiments (éclairage, chauffage, climatisation et systèmes informatiques) pour son activité de services aux entreprises.

En 2025, la consommation totale en énergie électrique pour l'ensemble des marchés était de 18 169 MWh soit une diminution de 5,3% par rapport aux 19 178 MWh consommés en 2024.

La part de la consommation d’électricité issue d’énergies renouvelables représente 6 888 MWh en 2025, soit 38% de la consommation électrique totale d’Ipsos dans le monde pour l’ensemble des pays. Cette part est en augmentation par rapport à 2024 (environ 29%).

De manière générale Ipsos souhaite augmenter la part de consommation d’énergie (y compris l’électricité) issue de sources renouvelables. En 2025, le Groupe a intensifié son recours aux énergies renouvelables dont la part est passée de 21% en 2024 à 27% en 2025.

Les données concernant les consommations des différents types d’énergies (électricité, réseau de chaleur, vapeur, réseau de refroidissement...) issues des différentes sources d’énergies (fossiles, nucléaire, renouvelables...) sont récapitulées dans le tableau suivant :

Consommation d’énergie et mix énergétique	2024	2025	% N / N-1
Consommation totale d’énergie fossile (en MWh) (calculée comme la somme des lignes 1 à 5)	20 427	17 512	-14 %
Part des sources fossiles dans la consommation totale d’énergie (en %)	75 %	68 %	
Consommation provenant de sources nucléaires (en MWh)	1 151	1 418	23 %
Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d’énergie (en %)	4 %	5 %	
Consommation d’électricité, de réseau chaleur, de vapeur et de réseau de refroidissement achetés ou acquis à partir de sources renouvelables (en MWh)	5 529	6 892	24 %
Consommation d’énergie renouvelable autoproduite (en MWh)	73	65	-1 %
Consommation totale d’énergie renouvelable (en MWh) (calculée comme la somme des lignes 8 à 10)	5 602	6 957	24 %
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d’énergie (en %)	21 %	27 %	
Consommation totale d’énergie (en MWh) (calculée comme la somme des lignes 6 et 11)	27 180	25 887	-5 %

2.1.3.3 Emissions de gaz à effet de serre (scope 1, 2 et 3) (E1-6 y compris MDR-M)

Les émissions mesurées par Ipsos sur les Scopes 1,2 et 3 s’élèvent à 133 775 tonnes de CO2e en 2025 pour l’ensemble des marchés contre 154 957 tonnes de CO2 en 2024. Cela représente une diminution de 13,7% par rapport à 2024.

Hors effets de base (changement de périmètre, évolution des valeurs de facteurs d’émission utilisés), les émissions de 2025 présentent une diminution de 2,5% par rapport à 2024.

Cette diminution est principalement liée aux causes suivantes :

- la baisse des émissions de scope 1 (consommation d’énergie fossiles des bureaux, déplacements professionnels et déplacements domicile-travail réalisé avec des véhicules de société, émissions liés aux fuites de liquides réfrigérants des systèmes d’air conditionné) de -23%.
- la baisse de la consommation d’électricité incluse dans le scope 2 (-12% par rapport à 2024)
- la baisse des déplacements domicile-travail de -3%

Par ailleurs, les déplacements professionnels des employés sont en hausse de +1%

A noter que par rapport à l’objectif SBTi dont l’année de référence est 2019, les émissions sont en baisse de 28%.

	Données rétrospectives				Jalons et années cibles		
en tCO2e	Année de référence : 2019	2024	2025	% 2025 / 2024	2026 (feuille de route ESG)	2030	2050 (Net Zero SBTi)
Émissions de GES de scope 1	7 981	5 300	4 375	-17,4 %			
Émissions brutes de GES de scope 1 Émissions [teqCO2]	7 981	5 300	4 375	-17,4 %			
Pourcentage d'émissions de GES de scope 1 résultant des systèmes d'échange de quotas d'émission réglementés (en %)	— %	— %	— %	n.a			
Émissions de GES de scope 2	8 904	5 612	4 916	-12,4 %			
Émissions brutes de GES de scope 2 fondées sur la localisation (teqCO2)	8 904	6 676	6 392	-4,2 %			
Émissions brutes de GES de scope 2 fondées sur le marché (teqCO2)	8 904	5 612	4 916	-12,4 %			
Émissions de GES de scope 1 +2 (market based)	16 886	10 912	9 291	-14,9 %	9 794	8 467	1 689
Émissions significatives de GES de scope 3	167 925	144 045	124 483	-13,6 %	136 019	116 272	16 792
Émissions totales brutes indirectes de GES (scope 3) (teqCO2)	167 925	144 045	124 483	-13,6 %			
1 Biens et services achetés	117 153	116 107	95 155	-18,0 %			
2 Biens d'investissement	7 550	8 381	7 372	-12,0 %			
3 Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)	3 744	2 247	2 128	-5,3 %			
5 Déchets produits lors de l'exploitation	453	115	129	12,1 %			
6 Voyages d'affaires	27 688	8 976	10 821	20,6 %			
7 Déplacements domicile-travail des salariés	11 336	8 219	8 877	8,0 %			
Émissions totales de GES	184 810	154 957	133 775	-13,7 %	145 813	124 739	18 481
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) (teqCO2)	184 810	156 020	135 251	-13,3 %			
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) (teqCO2)	184 810	154 957	133 775	-13,7 %			

La part des émissions de scope 3 calculées à partir de données primaires représente 22% en 2025.

L'empreinte carbone du Groupe comprend toutes les entités financières consolidées, à l'exception de quelques entités dont le poids total est inférieur aux seuils d'importance :

- Les entités juridiques consolidées dans les états financiers selon la méthode de mise en équivalence ;
- Les entités juridiques ne représentant pas des opérations significatives et/ou sans salariés (Bolivie, Honduras et Nicaragua).

- Les entités juridiques de type holding, sans activité opérationnelle (Luxembourg, Chypre)

Certains postes d'émissions ont été déterminés en utilisant des données primaires dont la détermination a nécessité le recours à des estimations basées sur des hypothèses.

- Consommations d'énergie des bureaux Ipsos :
 - o Collecte de la donnée sur l'année calendaire quand l'information est disponible et à défaut sur 12 mois glissants.
 - o Prorata des surfaces occupées par Ipsos par rapport à la surface totale d'un bâtiment sur la base de facturation directement fournies par le bailleur du bâtiment au titre des consommations totales de l'ensemble des surfaces.
 - o Extrapolation pour des mois correspondant à des facturations manquantes (i.e 11 mois de réel à fin novembre et le mois de décembre estimé)
- Déplacements domicile travail :
 - o Utilisation des résultats d'une enquête interne menée en 2024 et extrapolés en considérant l'évolution des effectifs en équivalent temps plein par pays entre 2024 et 2025.

Scopes 1, 2 et 3 rapportés au chiffre d'affaires :

Intensité des GES (en tonnes de CO2t par K€)	Année de référence : 2019	2024	2025	% 2025 / 2024
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) par produit net (en teqCO2/K€)	0,09	0,06	0,05	-16,2 %
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) par produit net (en teqCO2/K€)	0,09	0,06	0,05	-16,5 %

Le chiffre d'affaires retenu pour le calcul est exprimé en K€ @taux moyen. Le chiffre d'affaires 2025 est publié dans les comptes consolidés du Groupe en section [18.12.1.1](#)

2.1.3.4 Indicateurs environnementaux en lien avec les politiques et actions initiées par Ipsos Tech

Achats IT responsables & sélection des fournisseurs IT

Ipsos Tech vise à ce que plus de 90 % de ses achats informatiques de matériels (par exemple ordinateurs et moniteurs) portent des labels d'efficacité reconnus (EPEAT Gold, Energy Star ou TCO Certification).

Au 31 décembre 2024, 90% des ordinateurs achetés répondaient aux normes EPEAT Gold, Energy Star ou TCO, et 90% des moniteurs achetés étaient certifiés EPEAT Gold. À la fin de l'année 2025 tous les appareils achetés auprès des deux principaux fournisseurs de postes de travail d'Ipsos (Dell et HP) étaient conformes aux critères EPEAT.

Pour les équipements existant, Ipsos Tech étudiera en 2026 l'acquisition d'un outil de gestion des actifs permettant de retracer les achats passés et de vérifier leur conformité à la norme EPEAT. De plus, le cycle de renouvellement régulier des anciennes machines permettra d'éliminer naturellement tous les appareils non conformes, garantissant ainsi que l'ensemble des actifs réponde aux normes standards.

Recyclage et gestion des déchets électroniques

Ipsos Tech mesure ses efforts en matière de déchets électroniques. Par exemple, Ipsos Tech s'est fixé pour objectif d'atteindre un taux de recyclage de 95 % pour les déchets électroniques. Cet objectif est mesuré en fonction du volume de déchets électroniques (en tonnes métriques) collectés et recyclés par des partenaires certifiés, en particulier sur ses principaux marchés.

Cependant, les réglementations en matière de recyclage diffèrent selon les régions et il n'existe pas encore de processus formel unifié pour toutes les activités de recyclage. Ipsos Tech envisagera des mesures en 2026 pour mieux aligner les pratiques et processus de gestion des déchets électroniques entre les régions. En 2026, si l'acquisition d'un outil de gestion des actifs est effective, Ipsos Tech sera en mesure de suivre la vie de tous actifs IT (y compris les matériels utilisés dans le cadre d'études réalisés en face à face) depuis leur achat jusqu'à leur recyclage via des partenaires certifiés qui piloteront les mêmes indicateurs qu'Ipsos Tech. 2026 sera l'occasion de mesurer la position d'Ipsos Tech vis-à-vis de l'objectif de 95%.

Stockage de l'information et hébergement - Amélioration des projets de gestion des données et de virtualisation du stockage

L'objectif d'Ipsos Tech est d'accroître l'utilisation de la virtualisation du stockage afin de consolider les ressources et d'améliorer l'efficacité énergétique.

Les principaux objectifs sont les suivants :

- Migrer 20 % des données éligibles vers les services cloud au cours des deux prochaines années.
- Réduire de 15% les besoins en matière de stockage physique des données au cours des deux prochaines années grâce à des initiatives d'optimisation et de virtualisation des données.

Au 31 décembre 2025, environ 15% des données éligibles ont été migrées avec succès vers les services Cloud.

En 2025, Ipsos Tech a préparé une première ébauche d'une politique d'optimisation du stockage des données visant à réduire la consommation d'énergie et l'empreinte carbone. Cette politique devrait être finalisée et publiée en 2026.

Passer au cloud et comprendre et promouvoir un cloud propre

Ipsos Tech s'est fixé pour objectif de migrer 10 % de l'infrastructure éligible sur site vers des plateformes cloud d'ici 2025 et poursuivra cette transition au cours des années suivantes.

Afin de suivre le progrès et l'impact, les indicateurs suivants seront surveillés :

- Adoption des services cloud : le pourcentage d'infrastructure migrée avec succès vers le cloud, mettant en évidence les avantages en matière de durabilité (telles que la réduction de la consommation d'énergie) grâce à une dépendance moindre vis-à-vis des infrastructures hébergées sur site.
- Transparence des émissions de gaz à effet de serre : les émissions de gaz à effet de serre associées aux fournisseurs de cloud seront surveillées et déclarées pour garantir la transparence et la responsabilité d'Ipsos dans l'utilisation du cloud.

2.1.3.5 Projet de compensation carbone (E1-7)

A partir de 2021, Ipsos a investi dans des programmes de compensation basés sur des projets certifiés et conforme aux normes internationales, notamment en France et au Royaume-Uni.

Dans le cadre du plan Ipsos Net Zero, l'accent est mis actuellement sur la réduction des émissions au cours des prochaines années.

Des plans de compensation carbone seront étudiés à l'avenir afin de neutraliser les émissions résiduelles (maximum 10% des émissions en 2050).

2.1.3.6 Prix du carbone interne (E1-8)

De par les spécificités de son activité, Ipsos n'a pas défini à ce jour de prix interne du carbone. En effet, son cœur de métier repose principalement sur la fourniture de services intellectuels et analytiques, qui sont intrinsèquement moins intensifs en carbone relativement à des industries manufacturières ou extractives. Cela signifie que l'impact direct des émissions de carbone sur les opérations quotidiennes reste relativement limité.

2.2 Taxonomie verte européenne

2.2.1 Ipsos dans le cadre réglementaire de la Taxonomie verte européenne

Conformément au Règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union européenne (UE), Ipsos est amené à publier la part de son chiffre d'affaires, de ses dépenses d'investissement et d'exploitation provenant de produits ou de services associés à des activités économiques pouvant être considérées comme durables sur le plan environnemental. Ce système de classification, appelé Taxonomie européenne des activités durables ou « Taxonomie verte », établit une liste d'activités économiques considérées durables sur le plan environnemental sur la base de critères scientifiques, ambitieux et transparents, en ligne avec les objectifs environnementaux de l'UE, incluant l'objectif de neutralité carbone et les Accords de Paris.

Les activités éligibles aux objectifs environnementaux de la taxonomie européenne sont identifiées dans l'acte délégué « Climat » (pour les objectifs d'atténuation et d'adaptation au changement climatique) paru en avril 2021 et l'acte délégué relatif aux autres objectifs environnementaux adopté en juin 2023. Ces activités sont reconnues comme étant éligibles lorsqu'elles contribuent substantiellement aux objectifs environnementaux de la taxonomie européenne.

Les activités éligibles sont également considérées alignées et donc durables lorsqu'elles répondent aux conditions suivantes :

- Sont conformes aux critères d'examen technique (fixant des seuils de performance environnementale)
- Ne causent de préjudice important à aucun des autres 5 objectifs environnementaux de la taxonomie (analyse DNSH - *Do Not Significant Harm*)
- Sont exercées dans le respect des principes directeurs de l'OCDE, l'ONU et l'OIT relatifs aux droits de l'Homme (analyse des garanties minimales sociales)

Au titre de l'exercice 2025, Ipsos est soumis à l'obligation de déclarer la part éligible et la part alignée de son chiffre d'affaires et de ses dépenses d'investissement et d'exploitation au regard des 6 objectifs environnementaux détaillés dans les actes délégués de la taxonomie.

2.2.2 Analyse d'éligibilité et d'alignement des activités d'Ipsos aux objectifs de la Taxonomie Verte Européenne

2.2.2.1 Part des activités générant du chiffre d'affaires de 2025 éligibles aux objectifs environnementaux de la taxonomie européenne

L'analyse d'éligibilité des activités d'Ipsos aux objectifs environnementaux de la taxonomie européenne a été menée au travers d'une approche méthodologique comprenant :

- Une analyse sur la base de la Nomenclature statistique des Activités Economiques dans la Communauté Européenne ;
- Une analyse détaillée des activités du Groupe Ipsos sur la base du modèle d'affaires.

Analyse sur la base de la Nomenclature statistique des Activités Economiques dans la Communauté Européenne

L'activité d'Ipsos correspond au code NACE 73.2 « *Market Research and Public Opinion Pooling* » issu de la Nomenclature statistique des Activités Économiques dans la Communauté Européenne. Cette activité n'est pas incluse dans les annexes respectives des deux actes délégués (acte délégué « Climat » et autre acte délégué relatif aux quatre autres objectifs environnementaux) définissant les critères d'examen technique.

Par conséquent, une première analyse de l'activité d'Ipsos au regard de la Nomenclature statistique des Activités Économiques dans la Communauté Européenne pourrait conduire à la conclusion d'une non-éligibilité des activités d'Ipsos à la Taxonomie Verte Européenne.

Une analyse plus approfondie des différentes étapes de la chaîne de production de l'information présentées dans le modèle d'affaires d'Ipsos a été réalisée pour s'assurer que certaines activités ou investissements ne seraient pas dans le champ de la Taxonomie verte européenne.

Analyse détaillée des activités du Groupe Ipsos sur la base du modèle d'affaires.

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

Ipsos couvre l'intégralité de la chaîne de production et d'analyse de l'information ; de la collecte de la donnée brute, à l'activation chez le client. Ipsos se démarque par sa volonté d'innover sur toute cette chaîne et à chacune de ses étapes :

Collecte de la donnée

L'étape de collecte de la donnée qui consiste à interroger les consommateurs, les citoyens, les patients, les clients... de façon active (en posant des questions) ou passive (en observant les comportements) n'est pas éligible au regard de la taxonomie verte car elle ne contribue pas directement à l'atteinte des objectifs environnementaux de la taxonomie européenne.

Dans notre processus de production, l'ensemble des coûts de collectes sont principalement des coûts directs et variables comptabilisés dans notre marge opérationnelle dans le poste coûts directs – entre le chiffre d'affaires et la marge brute du Groupe Ipsos.

Traitement, intégration et analyse de la donnée

Pour Ipsos l'ensemble de ces étapes peut nécessiter le stockage de données collectées. C'est une étape nécessaire dans notre processus de production. Cette activité de stockage de données est *outsourcée* à des fournisseurs de *hosting* (hébergement) définis et contrôlés. L'utilisation de ces ressources de stockage est assurée au moyen de contrats de *hosting* dont les charges afférentes passent dans les charges générales d'exploitation du compte de résultat d'Ipsos (à noter qu'il n'y a pas d'actif corporel externe associé à ce *hosting*). Ces coûts de *hosting* ne sont pas concernés par la définition des dépenses d'exploitation (OPEX) au sens de la Taxonomie (cf. ci-dessous).

Par ailleurs, il convient de souligner que cette étape de stockage de la donnée ne peut être « détournée » dans notre chiffre d'affaires car Ipsos vend une prestation globale au client, prestation qui doit l'aider dans sa prise de décision. L'ensemble de cette prestation, ainsi que la façon dont elle est facturée ne donne pas lieu à éclatement de cette facturation entre différentes parties et différents types de coûts (qu'il s'agisse des coûts de collecte, de traitement, de stockage, d'analyse...).

Livraison, présentation et activation de l'information

La livraison de l'information sous une forme pertinente et exploitable par le client est l'une des principales étapes du métier des études. De l'efficacité de la communication des résultats d'une étude dépend son activation chez les clients d'Ipsos. Pour permettre à ces derniers de prendre des décisions éclairées, les équipes sont formées pour leur présenter des résultats d'études de la manière la plus claire possible.

Toutes les étapes citées ci-dessus sont nécessaires à l'élaboration de la prestation Ipsos et nécessitent les travaux de nos chercheurs.

Chaque étape nécessite l'intervention de nos équipes de chercheurs, et ce d'autant plus que la majorité de nos études sont des études ad hoc, adaptées spécifiquement à une problématique du client. Nos équipes constituent donc notre principale richesse et notre principal poste de coût. Les frais de personnel de l'ensemble de nos équipes apparaissent sur une ligne à part de notre compte de résultat.

En conclusion l'ensemble de ces services assurés par nos équipes n'est pas éligible au sens de la taxonomie car ils ne contribuent pas directement à l'atteinte des objectifs environnementaux de la taxonomie européenne.

Compte tenu des analyses détaillées réalisées et décrites ci-dessus, le Groupe considère par conséquent que la part du chiffre d'affaires lié à des activités éligibles à l'ensemble des objectifs de la Taxonomie verte Européenne est égale à 0% en 2025. De ce fait, la part des activités alignées aux 6 objectifs environnementaux détaillés dans les actes délégués de la taxonomie est de 0%.

2.2.2.2 Indicateurs d'éligibilité et d'alignement des activités générant du chiffre d'affaires en 2025

Le tableau des indicateurs Taxonomie en lien avec l'éligibilité et l'alignement des activités générant du chiffre d'affaires en 2025 est présenté en annexes en section [5.4.2.5.1](#).

2.2.2.3 Part des dépenses d'investissements (CAPEX) de 2025 éligibles aux critères des objectifs environnementaux de la taxonomie européenne

Ipsos n'a pas d'activité éligible générant du chiffre d'affaires, et procède par conséquent à une analyse de ses CAPEX permettant de déterminer la part des CAPEX qui contribuent individuellement à une ou plusieurs des activités de la Taxonomie telles qu'elles sont décrites dans les annexes respectives des deux actes délégués (acte délégué « Climat » et autre acte délégué relatif aux quatre autres objectifs environnementaux). Pour déterminer les CAPEX individuellement éligibles à la Taxonomie verte, le Groupe a donc confronté la nature de ses différents actifs courants avec la liste des activités éligibles à la Taxonomie verte telles qu'elles sont décrites dans les annexes respectives des deux actes délégués (acte délégué « Climat » et autre acte délégué relatif aux quatre autres objectifs environnementaux)

Après analyse, le Groupe considère que certaines dépenses d'investissements sont en lien avec des activités éligibles incluses dans l'acte délégué « climat » en lien avec l'objectif d'atténuation au changement climatique. Ces dépenses sont constituées de matériels de transport (activité 6.5 de l'acte délégué « climat ») pour 2,5 millions d'euros et de bâtiments (activité 7.7 de l'acte délégué « climat ») pour 74,9 millions d'euros (essentiellement des droits d'utilisation au sens d'IFRS 16) en 2025. Aucun investissement en lien avec des activités éligibles au titre des 5 autres objectifs n'a été identifié.

Le montant des dépenses d'investissement considérées comme éligibles à l'objectif d'atténuation au changement climatique est donc de 77,4 millions d'euros, soit 39,9% des dépenses d'investissement retenues pour la Taxonomie au titre de l'exercice 2025.

2.2.2.4 Part des dépenses d'investissements (CAPEX) de 2025 alignées à l'objectif d'atténuation du changement climatique

CAPEX individuellement éligibles liés aux bâtiments

Analyse des critères d'examen technique

Les CAPEX 2025 liés aux bâtiments représentent 74,9 millions d'euros à fin décembre. et ont été examinés dans le cadre de l'analyse d'alignement au regard des critères d'examen techniques.

Le critère technique retenu par le Groupe est la pratique de place suivante basée sur le dernier rapport de l'OID – l'observatoire de l'immobilier durable :

- Si la consommation annuelle en énergie primaire d'un bureau ayant fait l'objet d'un CAPEX en 2025 est inférieure à 140 kWh / m² alors le bureau remplit le critère d'examen technique et l'actif peut faire l'objet des analyses complémentaires relatives à l'alignement (analyse DNSH et analyse des garanties minimales sociales)
- Si la consommation annuelle en énergie primaire d'un bureau ayant fait l'objet d'un CAPEX en 2025 est supérieure à 140 kWh / m² alors le bureau ne remplit pas le critère d'examen technique et ne peut donc pas être considéré comme aligné ou durable.

Les données relatives à la consommation d'énergie ont été fournies par le management local de chacun des pays concernés par des CAPEX 2025 relatifs à des bâtiments. Les données de consommation en énergie fournies concernent des consommations d'énergie finale auxquelles a été appliqué un coefficient de 2.3x afin d'obtenir des consommations en énergie primaire.

Les données relatives aux surfaces en m² ont été récupérées dans notre outil de base de données liés aux contrats de location (bureaux et véhicules) utilisée pour documenter les données contractuelles et calculer les impacts IFRS 16 depuis la mise en place de la norme au 1^{er} janvier 2019.

Sur les **74,9 millions d'euros** de **CAPEX 2025 liés aux bâtiments analysés**, **9,8 millions d'euros remplissent le critère d'examen techniques**. Ces CAPEX représentent 5,1% des dépenses d'investissement totales de 2025 dont le montant est de 194,0 millions d'euros.

Analyse DNSH et des garanties minimales sociales

En l'absence de cartographies des risques climatiques pour chacun des actifs sous-jacents à ces dépenses Ipsos n'est à ce jour pas en mesure de démontrer que ces dépenses d'investissement ne causent pas de préjudice important au DNSH relatif à l'objectif d'adaptation au changement climatique. En conséquence, la part des dépenses d'investissement 2025 en lien avec les bâtiments alignés à l'objectif d'atténuation du changement climatique est de 0%.

CAPEX individuellement éligibles liés aux véhicules

Analyse des critères d'examen technique

Les CAPEX 2025 liés aux véhicules représentent 2,5 millions d'euros à fin décembre dont 2,2 millions d'euros liés à des contrats de location et 0,3 million d'euros de véhicules détenus en propre.

Le Groupe a retenu le critère d'examen technique tel qu'il est détaillé dans l'acte délégué « climat » au titre de l'objectif taxonomie d'atténuation du changement climatique :

- Si un véhicule présente un niveau d'émission inférieure à 50 grammes de CO₂ par kilomètre alors il remplit le critère d'examen technique et le véhicule fait l'objet des analyses complémentaires relatives à l'alignement : analyse DNSH et analyse des garanties minimales sociales (voir ci-après)
- Si un véhicule présente un niveau d'émission supérieure à 50 grammes de CO₂ par kilomètre alors le véhicule ne remplit pas le critère d'examen technique et ne peut donc être considéré comme aligné ou durable.

Les données relatives aux émissions de CO2 (en gramme par kilomètre) ont été fournies par le management local de chacun des pays concernés par des CAPEX relatifs à des véhicules en 2025.

Voici les conclusions des analyses menées par le Groupe :

- Part des véhicules remplissant les critères d'examen technique : 1,6 millions d'euros (tous en location) soit 64,5%
- Part des véhicules ne remplissant pas les critères d'examen technique : 0,9 millions d'euros (dont 0,6 millions d'euros en location et 0,3 millions d'euros détenus en propre) soit 35,5%.

Analyse DNSH

Les véhicules qui remplissent la condition des critères d'examen technique sont considérés comme étant aligné - c'est à dire répondant à des critères DNSH - si :

- les véhicules sont mis en services dans de l'Union européenne ou correspondent à des constructeurs dont l'origine est l'union européenne.
- les pneumatiques neufs liés sont conformes aux exigences en matière de bruit de roulement (dans la classe d'efficacité énergétique la plus élevée) et en matière de coefficient de résistance au roulement (dans les deux classes d'efficacité énergétique les plus élevées) . Une conformité à vérifier à partir de la base European Product Registry for Energy Labelling (EPREL).

Une partie des véhicules remplissant la condition des critères d'examen technique concernent des pays de l'Union européenne et / ou un constructeur dont l'origine est de l'Union européenne. En revanche, la vérification des critères relatifs aux pneumatiques nécessite des analyses particulièrement complexes (y compris un inventaire), très consommatrices de temps et de ressources qui n'ont pas été menées au regard de la part de CAPEX éligibles en lien avec les véhicules (1,3%).

En conséquence, la part des dépenses d'investissement 2025 en lien avec les véhicules alignés à l'objectif d'atténuation du changement climatique est de 0 %.

Réconciliation avec les états financiers

Les dépenses de CAPEX au sens de la Taxonomie correspondent aux :

- Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles (hors goodwill).
- Acquisitions suite à des regroupements d'entreprises.

Pour ce qui concerne le dénominateur de l'ICP, les montants des flux d'« Augmentation » et de « variation de périmètre » pour les immobilisations incorporelles (hors Goodwill) et immobilisations corporelles ont été retenus. Ces flux composent pour partie les tableaux de variation des immobilisations publiées en sections [18.1.2.2.4.2](#) et [18.1.2.2.4.3](#).

2.2.2.5 Indicateurs d'éligibilité et d'alignement des dépenses d'investissements 2025

Le tableau des indicateurs Taxonomie en lien avec l'éligibilité et l'alignement des dépenses d'investissements de 2025 est présenté en annexes en section [5.4.2.5.1](#).

2.2.2.6 Part des dépenses d'exploitations (OPEX) de 2025 éligibles aux objectifs environnementaux de la taxonomie européenne

Les OPEX se rattachent aux activités identifiées :

- Soit des Opex rattachées aux activités économiques générant du CA ; ce qui n'est pas le cas pour le Groupe Ipsos ;
- Soit aux Capex individuellement éligibles (voir ci-dessus).

Les dépenses d'exploitation à retenir dans le cadre de la Taxonomie sont définies selon une liste restrictive qui comprend les coûts directs non capitalisés suivants :

- Frais de recherche et développement
- Frais de rénovation de bâtiments
- Contrats de locations à court terme
- Frais de maintenance / entretien de réparation
- Toute autre dépense directe, liée à l'entretien courant d'actifs corporels par le Groupe ou par le tiers auprès de qui ces activités sont externalisées, qui est nécessaire pour que ces actifs continuent de bien fonctionner.

Une analyse complète de ces dépenses d'exploitation (coûts directs – Direct costs et charges générales d'exploitation également appelées GENEX) encourus sur l'exercice 2025 a été réalisée en confrontant ces dépenses d'exploitation à la définition des coûts entrant dans le cadre des OPEX au sens de la Taxonomie (voir ci-dessus). Des coûts relatifs à des contrats de locations à court terme et à des frais de maintenance liés aux bâtiments ont alors été identifiés et représentent un montant de 7,7 millions d'euros en 2025 (numérateur de l'ICP) qui a été jugé non significatif au regard du montant total des charges d'exploitation (composées des coûts directs, des charges de personnel, et des charges générales d'exploitation (GENEX)) de 2 198,4 millions d'euros en 2025 (dénominateur de l'ICP), **soit 0,4%.** **Les dépenses d'exploitations éligibles, telles que définies selon la liste restrictive ci-dessus, ne revêtent donc pas d'importance significative dans le modèle d'affaire d'Ipsos.**

Le Groupe a donc conclu que les dépenses concernées par la définition des OPEX au sens de la Taxonomie ne sont pas matérielles et qu'il n'est donc pas pertinent d'en déterminer la part éligible.

2.2.2.7 Indicateurs d'éligibilité et d'alignement des dépenses d'exploitations (OPEX) de 2025

La part des dépenses d'exploitations (OPEX) de 2025 alignées est de 0% du fait de l'exemption de ces coûts jugés immatériels dans le cadre de l'analyse d'éligibilité.

Le tableau des indicateurs Taxonomie en lien avec l'éligibilité et l'alignement des dépenses d'exploitation de 2025 est présenté en annexes en section [5.4.2.5.1](#).

2.2.2.8 Conclusion concernant les analyses d'éligibilité et d'alignement des activités du Groupe Ipsos aux deux objectifs « climat » de la Taxonomie Verte Européenne

Les activités éligibles aux objectifs environnementaux de la taxonomie européenne représentent :

- 0 % du chiffre d'affaires 2025 du Groupe - ratio stable par rapport à 2023 (0%) ;
- 39,9% des dépenses d'investissement (CAPEX) 2025 retenues au sens de la Taxonomie – éligibles au titre de l'objectif d'atténuation du changement climatique - en légère diminution de 0,3pt par rapport à 2024 (40,2%) ;
- Un montant non matériel des dépenses totales d'exploitation (OPEX) 2025 (et donc exemptés de notre analyse d'éligibilité) de la même manière qu'en 2024.

Les activités alignées aux objectifs environnementaux de la taxonomie européenne représentent :

- 0 % du chiffre d'affaires 2025 du Groupe - ratio stable par rapport à 2024 (0%) ;
- 0% du total des dépenses d'investissement (CAPEX) 2025 retenues au sens de la Taxonomie – au titre de l'objectif d'atténuation du changement climatique - en diminution de 0,5pt par rapport à 2024 (0,5) % en lien avec la prise en compte d'un critère DNSH additionnel en lien avec la performance de pneumatiques des véhicules dont l'analyse n'a pas pu être menée en 2025.
- Un montant non matériel des dépenses totales d'exploitation (OPEX) en 2025 (et donc exemptés de notre analyse d'alignement).

3 Une entreprise socialement responsable et engagée

Rappels :

- Le processus suivi pour identifier les impacts, risques et opportunités matériels couverts dans cette partie est décrit dans la section [5.4.2.2.4.1](#) « Description du processus d'analyse de double matérialité ». Les résultats de cette analyse sont présentés en section [5.4.2.1.2.3](#) « Impacts, Risques et Opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaire (SBM-3) et procédures de réparation des incidences négatives (politiques et initiatives d'Ipsos) » ;
- La composition, le rôle et la responsabilité des organes de supervision sont détaillés en section [5.4.2.1.3.1](#) du présent Rapport de durabilité (ESRS 2 – GOV-1) ;
- Les attentes de nos différentes parties prenantes internes et externes sont exposées dans la première partie, "[5.4.2.1 – Informations générales](#)", du présent rapport.

3.1 Nos collaborateurs, premier actif d'Ipsos (ESRS S1)

3.1.1 Gestion des impacts, risques et opportunités

3.1.1.1 Politiques générales mises en place (S1-1)

Les initiatives sociales du Groupe s'articulent autour du respect des principes suivants :

- La Déclaration Universelle des Droits de l'Homme
- Les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail
- Les Dix Principes du Pacte Mondial des Nations Unies
- Les dispositions relatives au devoir de Vigilance issues de la loi N°2017-399 du 27 mars 2017 ;
- Le Règlement Général sur la Protection des Données (N°2016/679)
- L'ordonnance n°2012-1180 du 19 juillet 2017 et le décret n°2017-1265 du 9 août 2017, qui transposent la directive européenne du 22 octobre 2014 relative à la publication d'informations non-financières
- Le Code International ICC/Esomar de conduite professionnelle des études de marché et d'opinion (ICC/ESOMAR International Code on Market and Social Research)
- Les recommandations publiées en 2017 par la TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures), démarche dans laquelle Ipsos a choisi de s'inscrire de manière volontaire depuis 2021
- Notre propre Code de Conduite professionnelle et d'éthique, accessible sur le site internet d'Ipsos.

Ces initiatives et programmes sont détaillés dans les sections suivantes de ce document et s'appliquent à l'ensemble des salariés d'Ipsos.

La stratégie des ressources humaines du Groupe consiste ainsi à **attirer, développer et engager** les meilleurs talents. L'exécution de cette stratégie est réalisée par le biais des principes suivants :

- Une offre d'emplois sûrs et durables ;
- Une main-d'œuvre diversifiée, une culture inclusive et la lutte contre toute forme de discrimination ;
- La formation continue et le développement des carrières ;
- Un fort engagement des collaborateurs ;

- Un environnement de travail épanouissant et garantissant la santé et la sécurité ;
- Le respect des droits humains, y compris les droits sociaux et la lutte contre le travail forcé et le travail des enfants.

La responsabilité des initiatives ainsi que l'ensemble des mécanismes de dialogue et actions permettant son exécution incombe à la Directrice des Ressources Humaines, également membre du Comité Exécutif. Celle-ci est déployée dans les entités du Groupe et exécutée par les équipes ressources humaines et managériales locales tandis que la gestion des carrières et de la rémunération des cadres dirigeants reste centralisée.

Pour gérer les impacts, les risques et les opportunités pour son personnel, le Groupe a conçu et déployé une stratégie de ressources humaines qui s'articule autour de trois piliers :

1° ATTIRER : Nous attirons des collaborateurs compétents qui adhèrent à nos valeurs et contribuent positivement à la performance de l'entreprise et à son impact sociétal.

2° DÉVELOPPER : Nous cultivons la réussite à long terme en identifiant les potentiels et en accompagnant le développement de nos collaborateurs et dirigeants.

3° ENGAGER : Nous offrons un environnement stimulant où chaque collaborateur peut s'épanouir, faire entendre sa voix, et développer ses compétences, dans un ou la diversité est valorisée comme une richesse.

3.1.1.2 Processus de dialogue avec les employés et leurs représentants à propos des impacts (S1-2)

Le cadre juridique et la législation définissent les règles et l'organisation du dialogue social dans chaque pays. Ipsos met en œuvre des procédures de consultation appropriées et accessibles à chaque employé dans chacune de ses filiales, conformément à la législation locale et au Principe 3 du Pacte Mondial des Nations Unies. Par ailleurs, des instances ad hoc pour le dialogue social ont été mises en place dans plus de 25 pays dans le respect de la législation en vigueur.

Ce dialogue avec les salariés est mené à travers des comités d'entreprise, si la taille de l'entité le permet. Sinon, c'est à travers des réunions mensuelles avec les délégués du personnel ou via des rencontres des salariés avec les dirigeants que le dialogue est établi.

Au 31 décembre 2025, 80 accords sont en vigueur au sein des entités du Groupe. Bon nombre d'entre eux concernent l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle des salariés (aménagement du temps de travail, accords de télétravail...), la politique de diversité et d'inclusion et les avantages en nature dont peuvent bénéficier les salariés (assurances complémentaires, coupons repas ou transport...). Le Groupe est convaincu que l'ensemble de ces dispositifs permet d'améliorer la rétention des salariés et donc la performance de l'entreprise.

En 2008, Ipsos a été la première société d'études mondiale à adhérer au Pacte Mondial des Nations-Unies. Ipsos a mis en place une démarche ESG volontaire et structurée, suivi au travers du programme annuel *Taking responsibility*. Ce programme désormais appelé *Responsible Business* est déployé dans toutes les entités d'Ipsos dans le monde et articulé autour de trois axes : *Society, People, Environment* (Sociétés, Individus et Environnement). Il fait l'objet d'un suivi régulier par le comité Stratégie et ESG du Conseil d'Administration d'Ipsos.

Une collecte de données environnementales, sociales et sociétales est réalisée chaque année auprès de l'ensemble des entités d'Ipsos. Cette enquête, la « *Responsible Business Survey* », répond aux exigences de la Communication de Progrès (CoP) du Pacte mondial des Nations Unies et aux standards établis par la GRI (*Global Reporting Initiative*).

"Pulse" : l'enquête annuelle d'engagement et de satisfaction des collaborateurs

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

Organisée pour la première fois en 2003 par une équipe d'experts d'Ipsos, l'enquête « Ipsos Pulse » est devenue un rendez-vous annuel incontournable pour les salariés à l'échelle mondiale et un véritable outil de gestion des ressources humaines. En 2025 l'enquête a ainsi été traduite dans 29 langues.

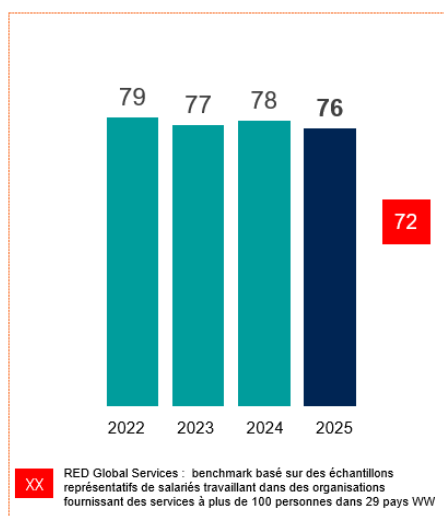
Elle offre à tous les salariés du Groupe une occasion unique d'exprimer leur point de vue sur l'environnement de travail, le management et l'organisation du Groupe. Elle fut une véritable réussite en termes d'intérêt, puisque le taux de participation des employés s'élève à 88 % cette année permettant d'avoir une vision représentative, des résultats fiables et de pouvoir définir nos plans d'actions pour 2026.

Dans les contextes économiques et sociaux variés des pays où Ipsos opère, l'engagement global est élevé, à 76 %. Aussi, 88% des collaborateurs sont fiers de faire partie d'Ipsos et les valeurs de l'organisation trouvent un écho chez 85% d'entre eux. Les salariés se sentent valorisés et respectés à 91%, quels que soient leur origine, leur sexe ou leur identité. Ils sont 80% à recommander Ipsos comme société où il fait bon travailler.

De plus, 75 % d'entre eux affirment que leur travail leur procure un sentiment d'épanouissement personnel, soulignant ainsi la satisfaction et l'accomplissement qu'ils ressentent dans leur rôle au sein de l'organisation.

TAUX D'ENGAGEMENT

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



Indice d'engagement = 9 questions

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

3.1.1.3 Processus pour adresser les impacts négatifs et canaux permettant de recueillir les préoccupations des employés (S1-3)

Dans un souci d'amélioration continue, les résultats et les observations de l'étude « Ipsos Pulse » 2025 sont rigoureusement étudiés et analysés afin d'identifier les principales priorités (pour des raisons de confidentialité aucun résultat en dessous de 10 répondants n'est communiqué).

Ces éléments sont ensuite présentés lors de réunions plénières au niveau des différents échelons en commençant par le Comité Exécutif et le GMC (Group Management Committee). Il s'ensuit l'élaboration de plans d'actions spécifiques et d'initiatives dédiées au bien-être et au développement des collaborateurs et à leur bonne compréhension des valeurs et de la stratégie de la société, comme :

- Le programme de bien-être et de santé "**Ipsos Cares**" lancé début 2024 dans tous les pays, comprenant 3 piliers : santé mentale, santé physique et santé sociale (cf. section [3.1.5.1](#));
- Le programme global "**Onboarding**" lancé fin 2024 afin que tous les pays puissent bénéficier des mêmes ressources pour l'intégration des salariés. Il est désormais en ligne pour une meilleure expérience collaborateur (cf. section [3.1.8.1](#));
- l'**Opportunity Marketplace**, plateforme interne, qui centralise l'ensemble des postes vacants à l'échelle mondiale, offrant aux collaborateurs une visibilité complète sur les opportunités de carrière au sein du groupe et leur permettant d'enregistrer leurs préférences de mobilités latérales ou internationales et de postuler (cf. section [3.1.8.1](#)).

L'enquête "Ipsos Pulse", permet à chaque entité ayant un effectif significatif (plus de 10 répondants) d'accéder aux résultats pour son périmètre et d'analyser les évolutions d'une année sur l'autre. L'objectif est de fournir aux managers un retour des employés aussi détaillé que possible. Sur la base des enjeux identifiés via l'enquête, des plans d'actions sont élaborés, discutés avec les équipes puis mis en œuvre.

Le mécanisme de lanceurs d'alertes (*Whistleblowing*) constitue également un mode de dialogue entre Ipsos et ses employés. Les caractéristiques de ce mécanisme et les résultats de 2025 sont présentés dans le volet Gouvernance du rapport de durabilité et plus précisément en section [5.4.2.4.3](#).

3.1.1.4 Actions et objectifs pour adresser les impacts matériels, et approches pour atténuer les risques matériels et favoriser les opportunités matérielles en lien avec les employés (S1-4; S1-5)

Chacune des actions en lien avec les enjeux sociaux matériels du Groupe Ipsos sont détaillées dans les sections [5.4.2.3.1.2](#) à [5.4.2.3.1.10](#) et accompagnées d'objectifs et métriques, quand ceux-ci sont disponibles et permettent mesurer l'efficacité de ces actions.

Les objectifs sont détaillés dans chacune des sections relatives aux enjeux matériels propres aux employés d'Ipsos (sections [5.4.2.3.1.2](#) à [5.4.2.3.1.10](#)).

Les ressources en charge de ces actions objectifs sont principalement les équipes RH.

3.1.1.5 Les employés d'Ipsos : périmètre et principales caractéristiques

Au 31 décembre 2025, le Groupe comptait 18 925 employés dans le monde (y compris les effectifs relatifs aux acquisitions) en excluant les catégories de contrats "*Contractors Standard*" (à savoir des prestataires externes ou indépendants) et "*Intern/student paid*", contre 18 639 en 2024, soit une hausse de 1,5%.

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

Le taux de rotation est calculé annuellement en tenant compte du nombre de salariés ayant quitté le Groupe divisé par l'effectif moyen. Cette méthodologie est constante par rapport aux années passées.

Les départs volontaires incluent les démissions, les fins de CDD, les retraites, les décès et les annulations d'embauche enregistrées un mois après le mois d'embauche. Les départs involontaires regroupent tous

Au 31 décembre 2025, le Groupe comptabilisait un taux de rotation de 15,0 % pour un total de 2 835 salariés ayant quitté le Groupe (15,6 % en 2024) et un taux de rotation de départs volontaires de 11,9 % (12,9 % en 2024), dont 5,5% pour les salariés avec une ancienneté supérieure à trois ans. Ces 3 taux sont en baisse constante depuis 2021.

3.1.1.6 Collaborateurs autres que les salariés (S1-7)

2025		2024	
Nombre total de salariés non-employés	Dont travailleurs indépendants	Nombre total de salariés non-employés	Dont travailleurs indépendants
2 124	1 900 (89%)	1 793	1 591 (89%)

3.1.2 Équilibre vie professionnelle - vie privée et temps de travail

Chez Ipsos, le temps passé ensemble au bureau favorise le développement professionnel, la collaboration, la créativité, les interactions informelles et le sentiment d'appartenance, autant d'éléments qui sont indispensables au succès du Groupe.

Par ailleurs, les employés bénéficient d'un certain degré de flexibilité grâce à des règles communes de travail « hybride », adaptées au contexte de chaque pays d'implantation. Ces principes permettent, dans la plupart des pays, jusqu'à deux jours de télétravail par semaine en moyenne. En complément, lorsque les collaborateurs ne sont pas au bureau, ils peuvent être en visite chez les clients, renforçant ainsi les relations directes et privilégiées qu'Ipsos entretient avec ses partenaires.

Ce mode d'organisation favorise à la fois la flexibilité, la performance collective et la proximité avec les clients. Ces règles, diffusées à l'ensemble des salariés, sont révisées périodiquement afin de rester en adéquation avec les évolutions organisationnelles.

La majorité de nos collaborateurs ayant désormais opté pour un mode de travail hybride, cette combinaison de présence au bureau et de télétravail peut rendre parfois complexifier la distinction entre vie professionnelle et vie privée. Ainsi, nos collaborateurs sont vivement encouragés à prendre des pauses et leurs congés légaux pour pouvoir déconnecter. Ils bénéficient également d'initiatives, globales ou locales (séminaires, applications mobiles, formation...) qui les accompagnent dans la recherche de cet équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Trois exemples :

- En Roumanie, l'événement "Nature Walks" réunit les collaborateurs pour se ressourcer et renforcer les liens d'équipe lors de marches dans un cadre naturel. Alliant activité physique et moments partagés, cette initiative rappelle l'importance de l'équilibre, du bien-être et de la collaboration au-delà du cadre professionnel.



- En Asie-Pacifique, le bien-être des employés est soutenu en continu - 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 - grâce au programme d'aide aux employés (EAP - Employee Assistance Programme) et à l'initiative "Employee Listens", garantissant ainsi un soutien rapide et des retours d'informations exploitables.

Contact Us...

Anytime, Anywhere

No-cost, confidential solutions to life's challenges.

Confidential Emotional Support

Our highly trained, local clinicians will listen to your concerns and help you and your family members with any issues, including:

- Anxiety, depression, stress
- Grief, loss, life adjustments
- Relationship/partner conflicts

Legal Guidance

Talk to a local legal expert for practical assistance with your most pressing issues. Our experts offer a free half-hour consultation per issue per year on almost any legal topic, including:

- Divorce, adoption, family law
- Wills and trusts
- Landlord or tenant issues, and more

Financial Information

Our financial experts can assist with a wide range of issues. They offer a free half-hour consultation per issue per year for:

- Retirement planning, taxes
- Relocation, mortgages, insurance
- Budgeting, debt, bankruptcy and more

Your ComPsych® GuidanceNow® programme offers someone to talk to and resources to consult whenever and wherever you need them.

Call: See phone list below for your local number

Your programme phone number gives you direct, 24/7 access to a GuidanceConsultant™, who is a trained clinician who can support you and offer referrals for ongoing assistance with a local expert.

Online: guidanceresources.com

App: GuidanceNow™

Web ID: IPSOS

Log on today to search the directory for a local provider or phone number. You can also review articles and other helpful tools where available.

24/7 Support, Resources & Information

- Au niveau global, le Centre de formation interne à Ipsos - ITC - propose une formation sur la gestion du temps pour aider tous les collaborateurs du Groupe à gérer au mieux leur charge de

travail. Dans cette formation, des outils et des ressources concrètes sont disponibles pour identifier les priorités, planifier sa journée et gérer les urgences de manière à pouvoir allouer du temps aux tâches prioritaires. Cette formation est accessible à 100% aux salariés du Groupe. L'ITC est une plateforme hébergeant des modules de formation disponible de manière permanente pour les salariés.

Pour faire face aux contextes économiques et sociaux variés des pays où Ipsos opère et se prémunir des risques psycho-sociaux pouvant engendrer une gestion personnelle complexe, Ipsos a mis en œuvre des mesures de prévention et d'accompagnement variées qui offrent écoute, accompagnement et moyens pour préserver l'équilibre personnel et la flexibilité de chacun, comme :

- Des formations en ligne, disponibles sur la plateforme interne, le Ipsos Training Center, pour aider l'ensemble des managers du Groupe à gérer les équipes travaillant de manière hybride, ainsi que des ressources pour gérer le stress et développer la résilience et le bien-être des collaborateurs. Ces formations sont accessibles en permanence à l'ensemble des salariés.
- En France, un dispositif de dons de congés permet aux collaborateurs "aidants" de bénéficier de jours supplémentaires pour être présents auprès de leurs proches en besoin d'accompagnement, créant ainsi une véritable communauté de soutien au sein de l'entreprise. Depuis son lancement, 174 jours -dont 33,5 en 2025 - ont été offerts, et 40 jours ont été pris cette même année. La France a également créé un réseau spécifique pour les "Aidants" créant un environnement de travail plus inclusif et solidaire pour les salariés accompagnant un proche en perte d'autonomie. Un dispositif de prévention des risques psychosociaux assuré par des psychologues du travail en présentiel et en distanciel, 100% confidentiel et gratuit, est également proposé aux collaborateurs qui le souhaitent.
- Au Canada, le programme "Returnity" accompagne le retour au travail après un congé parental. Il offre aux collaborateurs concernés la possibilité de travailler quatre jours par semaine durant leur premier mois de reprise, tout en percevant leur rémunération habituelle à temps plein. Ce programme favorise une transition progressive et bienveillante, soutenant à la fois le bien-être des parents et leur réintégration harmonieuse au sein de l'équipe.
- Au Royaume-Uni, tous les collaborateurs bénéficient d'un accès à un médecin généraliste en ligne via l'application "My Bupa", sans frais supplémentaires. Le programme "Bupa Well+ Silver", destiné aux salariés de niveaux 6 à 8, propose des services de bien-être et de santé mentale, incluant fitness en ligne, coaching et physiothérapie à distance, illustrant l'engagement du Groupe envers la santé et le bien-être de ses collaborateurs.
- En Roumanie, deux initiatives ont été déployées pour promouvoir la santé physique et mentale des collaborateurs : des webinaires éducatifs sur la gestion du stress, la résilience émotionnelle et la pleine conscience, ainsi que des événements interactifs « Health Day » consacrés à la qualité du sommeil, la gestion de la fatigue chronique, le renforcement du système immunitaire et la gymnastique corrective. Ces actions ont favorisé la sensibilisation et encouragé l'adoption d'habitudes de vie saines et durables.

3.1.2.2 Engagement extra-professionnel

Concernant l'engagement de salariés dans la réserve militaire, Ipsos veille à ce que les réglementations locales soient respectées. Par exemple, en France, Ipsos suit le code du travail et accepte qu'un réserviste puisse honorer son engagement en approuvant la demande de congé du salarié.

3.1.2.3 Objectifs et métriques (S1-5 & S1-15)

En ce qui concerne l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée, l'ensemble des effectifs dispose de ressources qui permettent de le préserver, et celles-ci s'illustrent à minima par les deux mesures suivantes :

- La mise en place dans chaque pays où l'entreprise est implantée, d'accords et de politiques permettant aux salariés de bénéficier d'un certain nombre de jours de télétravail s'ils en manifestent le souhait,
- Le droit aux congés familiaux, ainsi qu'à des horaires de travail flexible. Le suivi de la prise de ces congés est assuré par les pays sans consolidation au niveau du Groupe.

Tous les salariés de l'entreprise ont droit à des congés familiaux rémunérés et non rémunérés correspondant à des congés de maternité, des congés de paternité, des congés parentaux...

Aucun objectif additionnel sur ce sujet n'est défini à date. La principale action à venir consiste pour le Groupe à recueillir l'information sur le nombre de jours de congés familiaux pris par pays, afin de s'assurer que ce droit aux congés familiaux est effectivement mis en œuvre dans l'ensemble des pays où Ipsos opère.

3.1.3 Rémunérations des employés

3.1.3.1 Politique et actions en lien avec la rémunération des employés

La stratégie de rémunération du Groupe est adaptée au marché du travail et à la législation sociale de chaque pays. Celle-ci a pour ambition d'attirer et de retenir les talents et reconnaître la performance tout en se conformant à la législation locale en vigueur.

Des analyses de salaires sont réalisées par les pays les plus importants en effectif pour veiller à conserver un positionnement compétitif permettant à la fois d'attirer les bons candidats, de fidéliser les talents, et de rémunérer les employés conformément à leur niveau de performance à leur poste.

Chaque année, Ipsos fait l'acquisition d'études salariales des pays dans lesquels il est implanté. Cela représente plus de 80 pays pour lesquels Ipsos compare ses budgets, prévisions d'augmentations, ainsi que d'autres critères internes comme le niveau d'activité, avec des données externes telles que les taux d'inflation et des benchmarks salariaux. Ces données sont recueillies auprès de prestataires reconnus (rapport GCPR de Mercer par exemple).

Afin de pouvoir comparer ses différents métiers, Ipsos les classifie au travers d'une « Job Library » dans laquelle près de 200 types de postes sont listés. Ces postes sont classés selon 4 types de fonctions qui reflètent les principales activités d'Ipsos : Études et Sciences, Opérations et Plateformes, Gestion des Grands Comptes et Fonctions Support.

Cette classification est utilisée par les ressources humaines et permet d'avoir un référentiel partagé par tous pour l'acquisition des talents, la gestion des effectifs, la formation et le développement des employés.

Classifications

Ipsos a mis en œuvre une classification interne des postes avec 3 objectifs :

- Harmoniser les postes répartis sur plusieurs régions et lignes de services;
- Garantir l'équité interne à l'échelle mondiale, ainsi que la cohérence des politiques et pratiques RH;
- Adopter une approche mondiale de gestion des talents.

Cette grille de classification est utilisée à l'échelle mondiale et comprend sept niveaux : de 1 à 7.

Les niveaux 5, 6 et 7 correspondent aux premières étapes d'une carrière et représentent 69,2% des effectifs du Groupe. Pour ces niveaux, la rémunération est généralement composée d'un seul salaire fixe,

augmentant en fonction des responsabilités confiées, de la maîtrise des postes et de la performance individuelle.

Les niveaux 3 et 4 correspondent au management intermédiaire et représentent 26,1% des effectifs du Groupe. A ces niveaux, en complément du salaire fixe annuel, les salariés peuvent bénéficier d'un bonus annuel basé sur les résultats financiers de leur périmètre de travail et sur leur performance individuelle. Ils peuvent également recevoir des actions gratuites dans le cadre du plan annuel du Groupe.

Les niveaux 1 et 2 correspondent aux postes de cadres dirigeants qui représentent 4,7% des effectifs du Groupe. Leur rémunération est composée de 3 éléments :

- Un salaire annuel fixe prenant en compte les responsabilités confiées.
- Un bonus annuel qui repose sur les objectifs financiers du Groupe, les objectifs financiers individuels et sur les objectifs personnels.
- L'attribution d'actions gratuites dans le cadre d'un plan annuel qui reflète la performance du Groupe et qui a pour vocation de rémunérer avec une échéance moyen-long terme (vesting de 3 ans).

Les rémunérations globales de ces cadres dirigeants (salaire, bonus et actions gratuites) sont examinées au niveau du Groupe afin de s'assurer de la cohérence des montants et du respect de l'équité femmes / hommes.

3.1.3.2 Objectifs et métriques (S1-5, S1-10 & S1-16)

Ipsos respecte la législation dans les pays dans lesquels se trouvent ses sociétés et filiales, notamment en ce qui concerne le salaire minimum local. L'objectif recherché par la CSRD concernant le salaire adéquat consiste à s'assurer que les entreprises adoptent des pratiques de rémunération équitables, garantissant un niveau de salaire qui répond aux besoins fondamentaux des employés et de leurs familles, tout en respectant les standards de vie locaux.

Ipsos définira la méthodologie la plus appropriée en tenant compte de la cellule familiale tout en respectant la confidentialité des informations personnelles de ses salariés.

Les mécanismes de collecte sont à présent uniformisés afin d'assurer une information de qualité au travers d'une source unique, toute information relative à la rémunération sera fournie par iTalent. L'écart identifié en 2024 étant inférieur à 5%, aucune mesure spécifique n'a été mise à œuvre.

En revanche, lors de la campagne de revue des rémunérations, chaque pays procède à ses contrôles de comparaison afin de vérifier que les attributions d'augmentation de salaire respectent un bon équilibre entre les femmes et les hommes.

A ce jour, Ipsos mesure deux types d'écart :

- L'écart de rémunération en pourcentage entre ses salariés féminins et masculins. Cet écart est inférieur à 4% en 2025.
- Le rapport entre la rémunération annuelle totale du salarié le mieux payé du Groupe et la rémunération totale annuelle médiane de tous les autres salariés s'élève à 41.

Ces deux indicateurs font partie des éléments de publication externe et participent à développer et à renforcer la culture de transparence et d'équité des rémunérations.

Rémunération adéquates

Conformément aux lignes directrices en matière de reporting et compte tenu de ses pratiques, Ipsos s'assure que ses employés perçoivent un salaire au moins égal ou supérieur au salaire minimum national dans les pays où les informations applicables sont disponibles. En tant qu'élément fondamental de sa stratégie de rémunération, le Groupe reconnaît l'importance de rester *a minima* aligné sur les exigences légales et le respect des normes nationales en matière de salaire minimum.

100 % des employés perçoivent un salaire conforme ou supérieur au salaire minimum fixé par la législation nationale ou la négociation collective dans les pays où Ipsos opère. Toutefois, le Groupe reconnaît également l'importance de se conformer aux références et normes internationales en matière

de salaire de subsistance (ou salaire adéquate), comme celles d'organisations telles que la Sustainable Trade Initiative (IDH), la Wage Indicator Foundation et le Fair Wage Network.

L'objectif sera de prendre en compte la démarche de ces méthodologies et d'adopter progressivement ces pratiques éditées par ces organisations ou des standards similaires. Cela permettra de veiller à ce que tous les employés, selon leur lieu de travail, reçoivent un salaire adéquat et décent conforme aux références.

Écart de rémunération entre les femmes et les hommes

Méthodologie concernant le calcul de l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes

Le calcul de l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes est réalisé selon les principes suivants :

- Les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes **dans chaque pays** tiennent compte des **devises** et des **pratiques de rémunération locales**;
- Dans chacun des pays, détermination des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes **selon la classification interne par niveau** (voir "[Classifications](#)" dans le même chapitre).
- Les salaires pris en compte dans le calcul sont des montants annualisés.

Certaines **exclusions** ont été appliquées afin de maintenir la précision et la pertinence de l'analyse réalisée :

- Les salariés non actifs ou suspendus, ainsi que les salariés dont le nombre d'heures hebdomadaires est inférieur à huit heures,
- Les salariés des pays de 10 employés ou moins dont la comparaison n'est pas possible entre les femmes et les hommes comme par exemple lorsque dans une même classification.

Ces exclusions représentent en totalité moins de 1% de l'effectif total.

Résultats concernant l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes

En 2025, l'écart de rémunération entre les salariés féminins et masculins d'Ipsos est inférieur à 4%.

Ratio de rémunération totale annuelle

Le ratio de rémunération totale annuelle couvre tous les employés du Groupe Ipsos.

Méthodologie concernant le calcul du ratio de rémunération totale annuelle

Le calcul du ratio de rémunération totale annuelle, compare la rémunération du Directeur Général (incluant salaire fixe, primes, intéressement long terme et avantages en nature) à la rémunération médiane de l'ensemble des employés du Groupe.

Les composantes de rémunération incluses dans la détermination de cette rémunération médiane sont :

- La rémunération fixe versée sur 2025
- La rémunération variable (primes, intéressement, participation) versée en 2025
- Les divers avantages en nature attribués en 2025 (par exemple : voitures de société, compléments de retraite...)
- Les attributions de plans d'actions gratuites intervenues en 2025.

Résultats concernant le ratio de rémunération totale annuelle

En 2025, le ratio de rémunération totale annuelle, qui compare la rémunération du Directeur Général du Groupe à la rémunération médiane des autres employés, est de 41.

Ce résultat s'inscrit dans le contexte d'une multinationale présente dans près de 87 pays, où le Directeur Général, basé en France, est comparé à l'ensemble des employés à l'international, tous intégrés à la chaîne de valeur.

L'interprétation de ce ratio nécessite de prendre en compte les spécificités des normes de rémunération internationales, les fluctuations de change, les niveaux de coût de la vie et les variations régionales des pratiques de rémunération.

3.1.4 Dialogue social, liberté d'association et négociations collectives

3.1.4.1 Politiques et actions

Le Groupe Ipsos respecte la liberté d'association et le droit de négociation collective, tel que défini par le Principe 3 du Pacte Mondial des Nations Unies.

Dans tous les pays dans lesquels il opère, le Groupe veille au respect inconditionnel de ce principe. Tous les employés d'Ipsos peuvent ainsi adhérer librement à des organisations syndicales.

Le cadre juridique local et la législation nationale définissent les règles et l'organisation du dialogue social dans chaque pays et Ipsos met en œuvre des procédures de consultation appropriées accessibles à chaque employé dans chacune de ses filiales. Des instances ad hoc pour le dialogue social ont été mises en place dans plus de 25 pays dans le respect de la législation en vigueur.

Ce dialogue avec les employés est mené à travers des comités d'entreprise, si la taille de l'entité le permet, des réunions mensuelles avec les délégués du personnel ou, via des rencontres de salariés avec les dirigeants. Au 31 Décembre 2025, 80 accords sont en vigueur au sein des entités. Bon nombre d'entre eux concernent l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle des salariés (aménagement du temps de travail, accords de télétravail...), la diversité et l'inclusion, et apportent également des avantages en nature additionnels aux salariés (assurances complémentaires, coupons repas ou transport...). Ipsos est convaincu que l'ensemble de ces dispositifs permet d'améliorer la rétention des salariés, et donc la performance de l'entreprise.

3.1.4.2 Objectifs et métriques (S1-5, S1-8, S1-11)

Soucieux d'améliorer constamment le cadre de travail, le Groupe coordonne les négociations collectives et en communique les résultats. Ces négociations, conduites par les responsables RH dans chaque pays et/ou région, ont permis la signature d'accords collectifs dans de nombreux pays (voir ci-après). Conformément à la réglementation locale et aux conventions fondamentales de l'OIT (n° 87 et 98), le Groupe respecte et promeut la liberté d'association, le droit de négociation collective et le droit de ses collaborateurs à constituer ou adhérer à un syndicat.

Couverture des négociations collectives

Au 31 décembre 2025, 24% des employés du groupe (hors *contractors* et stagiaires) sont couverts par des conventions collectives.

Dialogue social

Dans l'Espace économique européen (EEE), le Royaume-Uni est considéré comme l'unique pays dans lequel Ipsos opère avec un effectif important puisque que les salariés du Royaume Uni représentent plus de 50 salariés et plus de 10% des salariés totaux du Groupe.

	Couverture des négociations collectives		Dialogue social
Taux de couverture	Salariés — EEE (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)	Salariés — non EEE (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)	Pourcentage des salariés couverts par les représentants des travailleurs (EEE uniquement) (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)
0 – 19 %	Royaume Uni (0%)	n.a	Royaume Uni (0%)
20 – 39 %	n.a	n.a	n.a
40 – 59 %	n.a	n.a	n.a
60 – 79 %	n.a	n.a	n.a
80 – 100 %	n.a	n.a	n.a

Le groupe n'a pas fixé d'objectif global quant à la couverture des salariés par des représentants des travailleurs, s'agissant d'un sujet appréhendé localement dans chacun des marchés.

Protection sociale

À ce jour, Ipsos ne mesure pas la couverture sociale de ses employés contre les risques majeurs de la vie (maladie, chômage, accident du travail, invalidité, congé parental, retraite, etc.). Ipsos mesure cependant, via le *Responsible Business Survey*, le taux de couverture des employés par un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail. Au 31 décembre 2025, le taux est de 94% (hors *contractors* et stagiaires).

3.1.5 Santé, sécurité et bien être des employés d'Ipsos

3.1.5.1 Politiques et actions

Ipsos s'engage pleinement pour la santé et la sécurité de ses collaborateurs, un principe fondamental inscrit dans son Code de conduite et d'éthique professionnelle. Des politiques et procédures détaillées, adaptées aux spécificités locales, sont disponibles sur demande dans les près de 90 pays et 250 villes où Ipsos opère. Ipsos ne dispose pas de politique globale de prévention des accidents du travail car son domaine n'entraîne que très peu d'accidents du travail (0,9 accident pour 1 000 000 d'heures travaillées). Néanmoins, soucieux du bien-être de tous (collaborateurs, visiteurs, intervenants terrain, etc.), en 2025 Ipsos a formé 5 668 personnes aux procédures de santé et sécurité, et environ 1 000 collaborateurs sont spécifiquement dédiés à ce sujet, menant de nombreuses initiatives. Dans un contexte mondial incertain, Ipsos a également lancé en 2024 le programme global "Ipsos Cares", visant à promouvoir le bien-être et la santé de ses équipes.

Ce programme repose sur trois piliers fondamentaux :

- Santé mentale : "Ipsos Cares" vise à aider les collaborateurs à trouver un équilibre entre les objectifs de l'entreprise et leur bien-être personnel, notamment sur le plan mental en favorisant une meilleure gestion de leur vie professionnelle et privée :
 - Flexibilité dans l'aménagement des horaires d'arrivée et de départ et mode de travail hybride.

- Accès à un large éventail d'apprentissages qui abordent des domaines essentiels tels que la gestion du temps, la gestion du stress et la résilience personnelle, la promotion de l'inclusion et de la diversité.
- Ipsos Facto, l'outil d'intelligence artificielle interne, est mis à la disposition de l'ensemble des salariés, leur offrant un gain de temps et la possibilité de se concentrer davantage sur des tâches stratégiques et créatives. En 2025, environ 2 900 nouveaux collaborateurs ont été certifiés visant ainsi à soutenir un emploi durable et à contribuer à la stabilité économique.
- Un accès à une plateforme d'assistance ou une hotline psychologique en fonction des pays.
- Et bien d'autres initiatives pour favoriser l'équilibre vie professionnelle / vie privée dont les contenus sont disponibles dans le livret Ipsos Cares accessible par tous via l'intranet.
- Bien-être physique : En promouvant le bien-être physique, "Ipsos Cares" contribue à l'amélioration de la vie professionnelle des collaborateurs, à l'optimisation de leurs performances et de leur productivité, créant un environnement de travail plus sain.
 - En fonction des pays, Ipsos offre à ses salariés l'accès à une salle de sport interne à l'entreprise ou une participation à des salles externes, des programmes de bien être, etc.
 - En 2024, Ipsos a déployé l'application "United Heroes" à l'échelle mondiale pour tous ses employés, soutenant les trois piliers du programme, avec plus de détail ci-dessous.
- Bien-être social : "Ipsos Cares" promeut un environnement de travail positif, diversifié et collaboratif, favorable à l'épanouissement social de chacun. En encourageant les interactions sociales, en renforçant la cohésion d'équipe, en participant activement au service de nos différents réseaux et en favorisant la collaboration transverse, Ipsos bâtit un lieu de travail inclusif et respectueux où chaque individu se sent valorisé et respecté.
 - Nos réseaux de salariés sont essentiels. Ils sont dirigés et animés par les collaborateurs et contribuent à faire d'Ipsos un lieu de travail diversifié et inclusif, créant un sentiment d'appartenance pour tous. Au Royaume-Uni, Le réseau "Senior" a pour mission de soutenir les collaborateurs seniors dans leurs évolutions et transition de carrière. Le réseau de la "Communauté des aidants" dans plusieurs pays aide à créer un environnement de travail plus inclusif et solidaire pour les collaborateurs qui aident un proche en perte d'autonomie. Le réseau "Pride" accompagne l'inclusion des LGBTQI+, en prévenant les discriminations, et en sensibilisant et en ouvrant la discussion. Le réseau "Gender Balance" (équité hommes/femmes) a pour objectif de soutenir et inspirer les femmes dans le but de faire progresser leur carrière chez Ipsos.
 - Depuis juillet 2023, chaque collaborateur bénéficie de deux jours payés par an dédiés au volontariat, qu'il peut effectuer seul ou avec ses collègues illustrant ainsi l'engagement de l'entreprise envers l'entraide, le soutien communautaire et les relations sociales. Il s'agit d'une initiative déployée dans l'ensemble des filiales d'Ipsos. En 2025, 13 168 heures ont ainsi été dédiées au volontariat.

L'ambition du Groupe est d'être le meilleur endroit où travailler dans l'industrie des Etudes, un lieu où chacun peut être soi-même, s'épanouir et se développer professionnellement.

Ce programme de bien-être et de santé est accessible à tous les collaborateurs via le site intranet.

L'application United Heroes, soutenant Ipsos Cares, est disponible en 13 langues. Cette application nourrit les trois piliers du programme en offrant un accès à une large variété de contenus (articles, vidéos, coaching), des défis sportifs et ESG, ainsi qu'à un espace en ligne permettant aux collaborateurs du monde entier de se connecter et de renforcer leur sentiment d'appartenance à une même entreprise. Plus de 5 300 de nos collaborateurs l'utilisent depuis son lancement. Depuis septembre 2025, une nouvelle fonctionnalité permet à nos collaborateurs de reverser leurs points accumulés lors de leurs activités à différentes associations chaque mois (sélectionnées par United Heroes), renforçant ainsi

l'impact social et solidaire de l'application tout en mettant en lumière l'engagement concret et la générosité de nos équipes.

- Ce programme global est également soutenu par des initiatives régionales et locales, comme en Asie Pacifique où une semaine dédiée au bien-être a été organisée. Celle-ci a abordé des thématiques variées, notamment le cancer, en proposant des conseils pratiques et fondés sur des preuves pour réduire les risques, ainsi que des contenus sur la santé mentale.



- En France, Ipsos bva poursuit son engagement en faveur du bien-être des collaborateurs avec un dispositif de prévention des risques psychosociaux. Ce programme offre deux formats complémentaires, 100 % confidentiels, anonymes et gratuits : des permanences en présentiel sur tous les sites, assurées par des consultants spécialisés du cabinet USIDE, et des entretiens à distance avec une psychologue du travail, accessibles par visioconférence via smartphone ou ordinateur.



- Dans la région MENA, des programmes de santé mentale et de bien-être ont été mis en place, incluant des webinaires, des bilans de santé et des journées Yoga/Fitness, afin de promouvoir le bien-être des employés dans l'ensemble des bureaux de la région.

3.1.5.2 Objectifs et métriques (S1-5 y compris MDR-T & MDR-M & S1-14 & S1-17)

Santé, sécurité et bien-être au travail

Ipsos mesure le taux de couverture des employés par un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail. Au 31 décembre 2025, le taux est de 94 % (hors *contractors* et stagiaires).

En 2025, aucun décès dû à un accident du travail ou une maladie professionnelle n'a été enregistré. On dénombre 28 accidents du travail et 35 cas de maladies professionnelles ayant entraîné 525 jours calendaires d'absence.

Le rapport entre le nombre d'accidents du travail (avec et sans arrêts) et le nombre d'heures travaillées est de 0,9 accident du travail pour 1 millions d'heures travaillées déclarées.

Ces indicateurs concernent uniquement les salariés de l'entreprise, aucun suivi n'étant actuellement réalisé pour les autres travailleurs de la chaîne de valeur.

Aucun objectif n'a été fixé pour 2025 en matière de santé et sécurité. Ipsos s'assurera que tous les indicateurs de santé physique, psychologique et sociale répertoriés dans l'enquête Pulse témoignent d'une bonne santé générale des salariés et que des mesures ad-hoc soient prises dès que cela est nécessaire. Ipsos s'engage à soutenir la santé et le bien-être de ses collaborateurs.

- En Belgique, Ipsos a été de nouveau nommé par *Sports Flanders* pour les prestigieux *Best Sports Company Awards* et a remporté le trophée du *Best Sports Tip*, en reconnaissance de l'engagement à développer de nombreuses initiatives dans le cadre du programme *Energy* (sports et bien-être) en mobilisant les ressources internes. L'énergie et le talent des collaborateurs sont valorisés, dans un environnement qui favorise leur partage et leur mise en pratique entre collègues.
- En Amérique du Nord, le programme Ipsos Cares Wellness a proposé diverses activités de bien-être virtuelles, comprenant 20 événements axés sur le soin de soi, le fitness et des webinaires, réunissant 786 participants.
- En Argentine et au Brésil, le programme EAP offre un soutien nutritionnel, juridique, financier et psychologique, avec un taux d'utilisation de la plateforme de 14 %. Parmi les initiatives sportives, la marche Avon pour la lutte contre le cancer du sein et la course UNICEF, ainsi que d'autres événements, mobilisent en moyenne 20 % des collaborateurs dans des activités sportives.

En 2025, Ipsos a reçu plusieurs distinctions qui reflètent son engagement en faveur du bien-être et de l'épanouissement professionnel de ses collaborateurs à travers le monde.

Ipsos a été officiellement certifié « Great Place to Work » comme l'un des meilleurs endroits où travailler au Mexique et au Pérou. Au Brésil, Ipsos a obtenu la certification "Incredible Places to Work (LIPT)" et a été reconnu parmi les 150 meilleures entreprises où travailler dans le pays. Aux États-Unis, le groupe a été distingué par Forbes et Statista comme l'un des "America's Best Employers for Women 2025". Enfin, en Chine, Ipsos a reçu pour la quatrième année consécutive le prix HR Asia 2025 "Best Companies to Work for in Asia", célébrant l'excellence de ses pratiques RH dans la région. Par ailleurs, Ipsos a obtenu la certification "Best Family-Friendly Management" en Corée et la "Eruboshi Certification" au Japon, démontrant son engagement en faveur de l'inclusion, de la diversité et de l'équilibre vie professionnelle-vie personnelle. Au Canada, Ipsos a été reconnu par le prix « Waterstone's Canada's Most Admired Corporate Cultures », une distinction qui souligne l'engagement conjoint de nos dirigeants et de nos équipes à faire vivre nos valeurs et à créer un environnement où chacun peut pleinement contribuer.



Temps de travail, taux d'absentéisme

Le taux d'absentéisme (congrés maladie, maternité et accidents du travail) s'élève à 1,26 % en 2025, en très légère hausse par rapport à 2024 (1,2%).

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

Ce taux, historiquement suivi en France pour des raisons légales, fait désormais l'objet d'un suivi par pays au sein du Groupe Ipsos depuis 2018, avec des analyses des causes et des plans d'actions locaux.

Incidents en matière de discrimination, harcèlement, conditions de travail et droit du travail

Ipsos mesure les incidents liés à la discrimination, au harcèlement et à d'autres problématiques (conditions de travail, heures de travail, salaires, droits des travailleurs, égalité des sexes, diversité, travail des enfants, travail forcé, etc.) grâce à son mécanisme de lanceurs d'alerte (*Whistleblowing*) détaillé en section [5.4.2.4.3](#).

En 2025, 23 cas de discrimination ou harcèlement et 11 incidents liés aux conditions et droits du travail ont été confirmés. La plupart de ces cas n'ont pas donné lieu à des suites. Le montant total des amendes, sanctions et indemnisations liées à ces cas s'élève à 7 K€, un montant non significatif par rapport aux états financiers au 31/12/2025.

	2025	2024
Nombre total d'incidents de discrimination, y compris le harcèlement, signalés au cours de la période de référence	23	14
<i>dont les incidents examinés par Ipsos</i>	23	14
<i>dont les plans de réparation en cours de mise en œuvre</i>	2	2
<i>dont les plans de réparation qui ont été mis en œuvre, dont les résultats ont été passés en revue dans le cadre des procédures de réexamen interne ordinaire de la gestion</i>	2	4
<i>dont les incidents ne faisant plus l'objet d'une action</i>	15	8
Nombre d'incidents en matière de conditions de travail et droit du travail affectant les effectifs de l'entreprise au cours de la période de référence	11	10
Nombre d'incidents graves en matière de droits de l'homme affectant les effectifs de l'entreprise au cours de la période de référence	0	0
<i>dont Ipsos a joué un rôle visant à obtenir réparation pour les personnes touchées</i>	0	0

3.1.6 Égalité des sexes

3.1.6.1 Politiques et actions

A l'instar du secteur des études qui est majoritairement féminin, Ipsos compte 60 % de femmes et 40 % d'hommes parmi ses effectifs, avec une proportion atteignant 65 % dans les fonctions liées aux études et 51 % dans les fonctions support.

Ipsos applique le principe d'égalité salariale entre les femmes et les hommes dans le respect des réglementations locales. Cet engagement se traduit concrètement par la promotion de l'égalité des chances et des salaires, l'équité en matière de promotion et d'évolution de carrière, et la création de conditions de travail favorisant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

En 2019, Ipsos a lancé le programme «Women in Ipsos» pour garantir l'égalité des chances entre les femmes et les hommes en matière de salaire, de progression de carrière et de traitement.

Ce programme international, basé sur le mentorat, la formation et l'organisation d'événements, vise à soutenir les femmes dans leur développement professionnel et à briser le plafond de verre.

En 2020, le programme a été rebaptisé « Gender Balance Network» pour rassembler non seulement les femmes mais aussi les hommes, afin qu'ils s'engagent ensemble sur un pied d'égalité.

Chaque pays a ensuite adapté le programme à son contexte local.

Exemples de l'impact du « Gender Balance Network » à travers le monde

Engagé de longue date pour la lutte contre les discriminations, Ipsos est signataire des Principes d'autonomisation des femmes (WEPs) des Nations Unies. Ces sept principes guident les entreprises pour promouvoir l'autonomisation des femmes, allant du leadership de haut niveau aux initiatives communautaires et à la transparence du reporting.



- Le « Gender Balance Network » existe depuis 8 ans et reste une voix très influente au sein de l'entreprise, garantissant à ce que la parité entre les sexes soit respectée. Au niveau local le "Gender Balance Network" s'est concentré sur l'extension du soutien aux aidants, quel que soit leur sexe. Des politiques visant à améliorer la qualité, le taux de retour et la réintégration après un congé parental ont été élaborées (par exemple, l'accréditation de la Corée pour sa politique et sa culture favorables à la famille), ainsi que des mesures visant à soutenir les employés pendant les moments difficiles de leur vie (par exemple, le soutien aux femmes en période de ménopause sur des marchés tels que les États-Unis, l'Afrique du Sud et la Pologne). Sue Phillips, Directrice mondiale de l'ESG et sponsor exécutive d'Ipsos Belong (programme favorisant des initiatives en matière d'inclusion et de diversité), déclare : « Il est important de maintenir l'énergie en faveur notre "Gender Balance Network". Nos enquêtes indiquent systématiquement que pour deux répondants sur trois (68%), l'égalité des sexes est un sujet personnellement important. En revanche, ils sont beaucoup moins nombreux (42 %) à penser qu'ils verront des progrès significatifs en matière d'égalité des sexes au cours des cinq prochaines années".
- Au Kenya, Ipsos a lancé le Sister and Men Talk Circle, qui offre une plateforme pour un dialogue ouvert sur des questions qui touchent à la fois les hommes et les femmes, favorisant ainsi la compréhension et la collaboration entre les genres.



Au niveau global, Ipsos œuvre également pour que les femmes soient bien représentées parmi les niveaux élevés de la hiérarchie. Ainsi, au cours de l'année 2025 :

- 41 % des cadres du niveau 1 de l'équipe dirigeante sont des femmes (rappel taux 2024 : 40%). Ce niveau comprend les 197 principaux cadres dirigeants et experts d'Ipsos, et, pour la plupart, actionnaires du Groupe.
- 49% des cadres du niveau 2 de l'équipe dirigeante sont des femmes : un vivier plus que prometteur dans la succession des cadres du niveau 1 précédent (rappel taux 2024 : 50%). Ce niveau comprend près de 683 cadres dirigeants et experts complémentaires.

3.1.6.2 Objectifs et métriques (S1-5 & S1-6)

Ipsos s'engage pour l'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes.

Répartition des effectifs avec ventilation par sexe, type de contrat et distinction entre salariés à temps plein et salariés à temps partiel

2025				
	Femme	Homme	Non déclaré	Total
Nombre de salariés (effectif/ETP)	11336 (59,9%)	7589 (40,1%)	n/a	18 925 (100%)
Nombre de salariés permanents (effectif/ETP)	11117 (59,8%)	7465 (40,2%)	n/a	18 582 (100%)
Nombre de salariés temporaires (effectif/ETP)	219 (63,8%)	124 (36,2%)	n/a	343 (100%)
Nombre de salariés à temps plein (effectif/ETP)	10506 (58,7%)	7392 (41,3%)	n/a	17 898 (100%)
Nombre de salariés à temps partiel (effectif/ETP)	830 (80,8%)	197 (19,2%)	n/a	1 027 (100%)

2024				
	Femme	Homme	Non déclaré	Total
Nombre de salariés (effectif/ETP)	11150 (59,9%)	7445 (39,9%)	44 (0,2%)	18639 (100%)
Nombre de salariés permanents (effectif/ETP)	10919 (59,8%)	7316 (40,0%)	40 (0,2%)	18275 (100%)
Nombre de salariés temporaires (effectif/ETP)	231 (63,5%)	129 (35,4%)	4 (1,1%)	364 (100%)
Nombre de salariés à temps plein (effectif/ETP)	10327 (58,6%)	7254 (41,2%)	41 (0,2%)	17622 (100%)
Nombre de salariés à temps partiel (effectif/ETP)	823 (80,9%)	191 (18,8%)	3 (0,3%)	1017 (100%)

(*) Sexe tel que spécifié par les salariés eux-mêmes.

Répartition des effectifs fin de période et moyen avec ventilation par sexe

Genre	2025		2024	
	Nombre de salariés (effectifs à la fin de la période)	Nombre moyen sur la période	Nombre de salariés (effectifs à la fin de la période)	Nombre moyen sur la période
Homme	7589 (40,1%)	7 563 (40,1%)	7 445 (39,9%)	7 360 (39,9%)
Femme	11 336 (59,9%)	11 309 (59,9%)	11 150 (59,9%)	11 075 (60,0%)
Non déclaré	n/a	n/a	44 (0,2%)	24 (0,1%)
Total salariés	18 925 (100%)	18 870 (100%)	18 639 (100%)	18 459 (100%)

Nombre de salariés dans les pays où l'entreprise compte au moins 50 salariés représentant au moins 10 % de son nombre total de salariés

Pays	2025	2024
	Nombre de salariés (effectifs)	Nombre de salariés (effectifs)
UK	2 042 (10,8%)	2 003 (10,7%)
USA	1 804 (9,5%)	1 909 (10,2%)
Autres pays (représentant moins de 10% du total)	15 079 (79,7%)	14 727 (79,1%)
Total	18 925 (100%)	18 639 (100%)

3.1.7 Diversité et inclusion des employés

3.1.7.1 Politiques et actions

L'engagement d'Ipsos en faveur de l'égalité et de la non-discrimination est inscrit dans son Code de conduite professionnelle et d'éthique.

Conformément au Principe 3 du Pacte Mondial des Nations Unies, Ipsos respecte la non-discrimination dans tous ses pays d'implantation. Considérant la diversité comme source de progrès et de performance, Ipsos s'engage à assurer l'équité en matière d'emploi et à créer un environnement de travail respectueux et digne. Le Groupe promeut l'égalité des chances pour tous les salariés et candidats, avec des politiques RH encourageant des comportements responsables, conformes aux bonnes pratiques en matière de droits humains, de diversité et de handicap.

Les politiques d'emploi d'Ipsos respectent les exigences légales et réglementaires, ainsi que les meilleurs standards internationaux.

Ipsos s'engage activement pour l'inclusion et la diversité avec son initiative mondiale "Belong", qui vise à créer un environnement de travail où chacun se sent bien.

"Belong" agit sur plusieurs fronts, notamment l'amélioration de la représentation des femmes et des minorités dans les postes de direction, la réduction de l'écart salarial entre les hommes et les femmes, la promotion d'un environnement sûr pour les employés LGBTQ+ et la réforme des pratiques de recrutement et de promotion pour des profils plus représentatifs de la population nationale.

Concrètement, Ipsos a mis en place divers réseaux de salariés (*ERG - Employees Resources Groups*), tels que "Gender Balance Network", "OUT@Ipsos", "BRIDGE" ("*Being Racially Inclusive and Diverse Is Good for Everyone*") et "Women's Network", pour soutenir les groupes sous-représentés et promouvoir l'inclusion. Le Groupe participe également à des événements mondiaux comme la Journée Internationale de la Femme pour sensibiliser et promouvoir l'égalité des sexes.

Le comité « Belong » travaille également à répondre aux attentes de des clients du Groupe à travers trois grands axes :

- Communiquer clairement la politique et les engagements d'Ipsos en matière d'Inclusion et de Diversité.
- Améliorer la représentativité des panels.
- Participer à une réflexion globale sur l'Inclusion et la Diversité à travers la mise à disposition du grand public de tribunes, d'articles et d'études sur ces thématiques.

Quelques-unes des actions menées dans le cadre de l'initiative « Belong » :

- En 2024, Ipsos a élaboré un guide intitulé « How to Belong », accessible à tous via notre intranet. Ce guide présente les meilleures pratiques et couvre tous les aspects, de la compréhension du "pourquoi" de l'appartenance aux conseils pratiques pour la mise en place de réseaux de collaborateurs et l'accès aux ressources. Il s'adresse à tous ceux qui désirent approfondir leurs connaissances sur la diversité, l'équité, et l'inclusion chez Ipsos.



- Selon notre enquête Pulse 2025, 9 employés sur 10 déclarent se sentir libres d'être eux-mêmes au travail, quel que soit leur parcours, leur genre ou leur identité. Ce résultat mondial témoigne de l'impact des initiatives locales BELONG et des réseaux collaborateurs, qui intègrent inclusion, la diversité et empathie dans le quotidien chez Ipsos.

En 2025, les actions BELONG se sont déployées à l'échelle mondiale :

- En Allemagne, le nouveau réseau "Experience Matters" soutient les collaborateurs de 50 ans et plus à travers le mentorat et le développement professionnel.
- En Nouvelle-Zélande, les valeurs d'Ipsos ont été traduites en "te reo Māori" et célébrées via une fresque culturelle symbolisant l'inclusion visible.
- En Corée, Ipsos a obtenu la certification Family-Friendly pour ses politiques flexibles et bienveillantes.
- Au Brésil, des dirigeants masculins ont participé à des ateliers sur l'inclusion de genre, favorisant l'alliance et la sensibilisation.
- Au Canada, le "Neurodiversity Network" et l'Ipsos "Charity Trust" ont collecté plus de 5,5 millions de dollars pour des initiatives en santé mentale.
- Au Royaume-Uni, le "Pride Network" et les Ressources Humaines ont lancé une politique "Transitioning at Work" pour renforcer l'inclusion des personnes trans.
- Au Mexique, l'initiative « Voices of Belonging » se traduit par une série de podcasts mettant en avant des interviews de collaborateurs, afin de partager leurs parcours professionnels et personnels et de renforcer les liens authentiques entre les équipes. Lancée localement, l'initiative s'étend désormais à d'autres régions, offrant une meilleure compréhension des passions, motivations et expériences des collaborateurs au sein et en dehors d'Ipsos.

Dans ce cadre, EMBRACE, lancé en 2025, joue un rôle central en tant que Groupe de Ressources Collaborateurs célébrant la diversité culturelle (Many Cultures, One Love). EMBRACE promeut la compréhension culturelle, l'équité et la représentation à travers le mentorat, le dialogue interculturel et l'engagement communautaire. Ses valeurs — Empowerment, Mentorship, Belonging, Respect, Allyship, Community et Equity — guident des actions favorisant la connexion et la croissance partagée dans toutes les régions.

Ensemble, BELONG et EMBRACE promeuvent l'égalité des chances, le bien-être des collaborateurs et une gouvernance inclusive. Ils illustrent notre conviction qu'une culture de l'appartenance renforce non

seulement nos collaborateurs, mais favorise également une croissance durable, responsable et centrée sur l’humain.

3.1.7.2 Objectifs et métriques (S1-9 & S1-12)

Ipsos a trois objectifs principaux en matière de diversité et d'inclusion :

- Accroître la représentation des femmes aux postes de direction : Actuellement, les femmes représentent 40,6 % des effectifs de niveau 1 (objectif de 2025 fixé à 41%) et 48,9% des effectifs de niveau 2 (objectif de 2025 50%). Les femmes représentent 47,0% des effectifs des niveaux 1 & 2 confondus. L'objectif est d'atteindre au moins 42 % de femmes parmi les effectifs niveau 1 et au moins 50% pour les effectifs de niveau 2 d'ici 2026. Ces objectifs, ont été soumis à validation du Conseil d'Administration après présentation au Comité des Rémunérations.
- Réduire l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes : L'écart actuel est inférieur à 4 %. L'objectif est de maintenir l'écart inférieur à 4% en 2025.
- Assurer l'accès de tous les employés aux réseaux de promotion de la diversité et de l'inclusion : L'objectif est que 100 % des effectifs aient accès à des réseaux tels que Pride ou Belong, cités précédemment, ainsi qu'aux actions de sensibilisation et de formation proposées par ces réseaux ou par l'ITC.

Par ailleurs, depuis plus de 5 ans, le ratio de féminisation des cadres dirigeants (niveaux 1 et 2) est un critère de bonus pour le Directeur Général, pondéré à 10 % et l'objectif de 2025 n'a pas été atteint (40,6% de femmes en L1 et 48,9% de femmes en L2).

Pour 2026, en périmètre constant, l'objectif a été fixé à 42% de femmes en L1 et 50% de femmes en L2).

Répartition par sexe en nombre et en pourcentage au niveau de l’encadrement supérieur

	2025		2024	
	Nombre de salarié au niveau de l'encadrement supérieur (Level 1 & Level 2)	Pourcentage de salarié au niveau de l'encadrement supérieur (Level 1 & Level 2)	Nombre de salarié au niveau de l'encadrement supérieur (Level 1 & Level 2)	Pourcentage de salarié au niveau de l'encadrement supérieur (Level 1 & Level 2)
Femme	414	2,2%	413	2,2%
Homme	466	2,5%	454	2,4%
Total	880	4,7%	867	4,7%

Répartition des salariés par tranche d'âge

	2025			2024		
	Femme	Homme	Total	Femme	Homme	Total
Jusqu'à 30 ans	27%	22%	25%	29%	26%	28%
30 à 50 ans	59%	60%	60%	56%	57%	56%
au-dessus de 50 ans	14%	17%	15%	15%	17%	16%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

3.1.8 Formation et développement des talents

3.1.8.1 Politiques et actions

Ipsos a pour ambition de créer un environnement où chacun puisse trouver du sens à sa contribution, être impliqué dans une démarche collective valorisante et se développer sur le plan personnel et professionnel. Pour cela, Ipsos accorde une attention particulière à l'intégration, à la formation et au développement des collaborateurs.

Les collaborateurs ont besoin d'être formés pour répondre efficacement aux besoins des clients, mais aussi pour accroître leurs compétences, développer leur carrière et s'épanouir sur le plan professionnel. La formation est essentielle pour la croissance et le succès commercial d'Ipsos. La façon dont Ipsos développe et délivre ses formations a évolué afin d'être plus innovante, de maximiser la technologie et l'IA et d'utiliser au mieux les experts internes.

Ipsos met en œuvre divers programmes de formation, menés soit en présentiel, soit à distance ou bien en ligne via le Ipsos Training Center (ITC), la plateforme dédiée d'Ipsos.

Formation : focus sur l'Ipsos Training Center (ITC)

L'Ipsos Training Center (ITC) est en charge de la conception et de la diffusion de formations en ligne auprès de tous les collaborateurs.

Disponible à partir de la plateforme iTalent, l'ITC fournit les solutions d'apprentissage en ligne les plus récentes et joue un rôle majeur dans le développement des compétences au sein de l'organisation.

L'ITC sert de portail unique et centralisé à toutes les offres de formation mondiales d'Ipsos. Il est accessible sur mobile et fonctionne même hors ligne, rendant ainsi l'apprentissage plus flexible et facilement accessible pour les employés.

En 2025, 84% des employés d'Ipsos ont utilisé l'ITC pour suivre au moins une activité de formation. Cela démontre son fort niveau d'adoption et son impact auprès de l'ensemble des employés.

L'ITC propose des formations sur un large éventail de sujets liés aux solutions et méthodologies d'Ipsos ainsi que sur des compétences techniques ou en matière de savoir-être.

L'ITC propose actuellement 523 formations en ligne aux salariés, classifiées selon 6 types de compétences :

- **Client First** : améliorer les interactions avec les clients et le développement commercial, afin de devenir un partenaire de confiance pour nos clients.
- **Leadership et Savoir-Être** : renforcer l'efficacité personnelle et la capacité à gérer une équipe.

- **Onboarding et Support** : doter les employés des connaissances fondamentales nécessaires pour collaborer efficacement au sein d'Ipsos.
- **Études de marché** : renforcer l'expertise en matière d'études de marché.
- **Lignes de Service** : approfondir la compréhension des lignes de services, des outils et des méthodologies d'Ipsos.
- **Compétences Techniques** : développer la maîtrise des technologies actuelles et émergentes, y compris l'IA.

En 2025, 75 nouveaux cours sont venus enrichir le catalogue de l'ITC, élargissant ainsi les possibilités d'apprentissage offertes aux employés.

L'ITC propose aussi quatre programmes d'accréditation pour certaines lignes de services :

- Innovation
- Brand Health Tracking
- Healthcare Compliance
- Experience Academy

En outre, la certification « Fundamentals of People Management » aide les nouveaux managers et ceux qui aspirent à le devenir à développer des compétences essentielles en matière de leadership. La « Total Operations Academy », lancée en 2025, favorise l'apprentissage de compétences relationnelles et de savoir-être. L'ITC contribue également au développement des talents grâce au programme de formation « Generation Ipsos », qui vise à former les jeunes talents.

Les contenus des cours sont régulièrement revus et mis à jour en collaboration avec des experts de chaque sujet. Cela permet de garantir leur pertinence et leur adéquation aux besoins du business, aux nouvelles solutions d'Ipsos et aux déficits de compétences.

Afin de soutenir l'évolution rapide de l'IA et les besoins en formation des collaborateurs, l'ITC a développé plusieurs formations en ligne dans ce domaine. Ces formations incluent des contenus sur les outils dédiés, tels que Ipsos Facto, ainsi que des vidéos et des prises de parole inspirantes des experts Ipsos. En 2024, une certification à l'IA a été développée pour renforcer les compétences de tous dans ce domaine.

En réponse à l'évolution rapide de l'IA et aux besoins changeants des employés, l'ITC a lancé plusieurs nouvelles formations dans ce domaine. La certification GenAI reste très demandée et en complément, une nouvelle série de micro-cours « AI Everyday » a été lancée en 2025. Il s'agit de modules courts et pratiques pour aider les employés à intégrer l'IA dans leurs tâches quotidiennes. Les équipes peuvent par exemple apprendre comment s'appuyer sur l'IA pour analyser les briefs des clients, générer des résumés exécutifs ou encore se faire coacher sur leur présentation de manière à ce qu'elle retienne l'attention et pousse à l'action.

L'accueil des nouveaux employés

Ipsos déploie une procédure d'accueil des nouveaux employés dans toutes les régions, garantissant une expérience uniforme pour chaque entrant. Cette initiative est cruciale pour offrir une immersion rapide dans les valeurs, l'histoire, l'organisation et les processus de l'entreprise.

En 2023, Ipsos a conduit un audit des processus d'intégration dans chaque pays.

En 2024, un processus en ligne a été lancé via la plateforme HRIS iTalent, permettant à chaque nouveau collaborateur, où qu'il soit, d'accéder aux mêmes informations et formations.

En 2025, nous avons enrichi ce processus en intégrant des spécificités locales afin de garantir une expérience totalement en ligne et homogène pour tous les collaborateurs.

Ipsos a renforcé, en 2024, les programmes de formation obligatoire (10 heures de formation contre 6 précédemment). Ces programmes visent à développer une compréhension approfondie des fonctions et de la dynamique interne de l'entreprise. Les sessions de formation se concentrent sur trois axes

principaux : « Travailler ensemble », « Principes essentiels du métier de researcher » et « Engagement avec Ipsos ». Ces formations sont maintenant plus courtes pour être plus efficaces, incluant des sujets tels que la sensibilisation financière, la sécurité/confidentialité des données, le code de conduite et l'intelligence artificielle générative (GenAI).

Nous sommes fiers de constater les effets positifs de notre nouveau programme mondial d'onboarding, qui contribue à renforcer la cohérence et la qualité de l'expérience employé dès le premier jour. Une intégration réussie pose les bases d'un engagement durable, en permettant à nos collaborateurs de se sentir connectés, informés et motivés dès leur arrivée.

Un an après le lancement du programme, nous observons une baisse du taux de rotation des nouveaux employés au cours de leur première année, passé de 26 % à 19 %, soit une réduction d'environ un quart. Bien que cette évolution favorable s'explique également par d'autres facteurs, tels que le contexte économique mondial, nos analyses montrent que le programme d'onboarding a clairement contribué à cette dynamique positive. Les résultats qualitatifs de nos enquêtes internes viennent conforter cette interprétation : 83 % des nouveaux collaborateurs déclarent comprendre pleinement la mission, la vision, la culture et les valeurs d'Ipsos après un mois, 85 % jugent le programme d'intégration pertinent et efficace après trois mois, et 86 % estiment avoir pris la bonne décision en rejoignant l'entreprise dès leur premier mois.

Ces indicateurs démontrent qu'une expérience d'intégration claire, cohérente et engageante favorise un sentiment d'appartenance et de confiance durable — une étape essentielle pour bâtir des débuts solides et soutenir la fidélisation des talents au sein d'Ipsos.

"Je suis très impressionné par la rigueur du processus d'intégration chez Ipsos, c'est le meilleur que j'aie connu dans ma vie professionnelle !" Channel Performance, États-Unis

La Country Manager School

Une formation spécifique est offerte chaque année aux nouveaux dirigeants de pays d'Ipsos.

Cette formation a pour but de les aider à comprendre les différents aspects de leur nouveau rôle ainsi que leurs principales responsabilités. Elle est délivrée par des experts seniors d'Ipsos et couvre de nombreux domaines : finance, juridique, communication, management, gestion des clients, gouvernance sociale et environnementale.

La Country Manager School permet aux dirigeants de pays de connaître les attendus liés à leur nouvelle fonction et d'être plus rapidement efficaces et performants.

En juin 2025, la Country Manager School a regroupé 14 participants pour une journée complète de réunion à Paris. Des futurs talents susceptibles de devenir patrons de pays à l'avenir ont également été invités, en plus des nouveaux patrons nommés au cours des derniers mois. A cette occasion, un "Guide du CEO de pays" a été créé et diffusé à tous participants, dans lequel ils peuvent trouver des informations utiles et des ressources-clés afin de réussir dans ce rôle.

Développement du leadership

En 2025, Ipsos a mis en oeuvre deux nouveaux programmes globaux de leadership, témoignant de notre volonté d'investir dans le développement de nos leaders.

- **Leadership Academy**

En 2025, Ipsos s'est associé à HEC Paris pour concevoir et délivrer un programme de développement du leadership destiné à 33 leaders d'Ipsos, sélectionnés parmi nos meilleurs talents et identifiés comme successeurs potentiels à des postes clés. Ce programme s'est déroulé sur six mois et comprenait :

- 5 laboratoires d'apprentissage en ligne
- un programme résidentiel de 5 jours sur le campus HEC
- la réalisation de projets stratégiques

- des entretiens individuels

Le contenu était articulé autour de trois axes: la stratégie de croissance, la gestion du changement et la connaissance de soi. Le programme a été très apprécié avec une note globale de 4,89/5.

• **Accelerated Leadership**

En 2025, Ipsos s'est associé à Peoplewise pour créer un programme global de développement du leadership, en ligne avec la culture et les valeurs d'Ipsos.

Ce programme a regroupé environ 140 participants en provenance de toutes les régions, et occupant différentes fonctions au sein d'Ipsos : service lines, organisation client, opérations, finance ou ressources humaines. La première étape consistait à réaliser un Feedback 360 pour que chacun puisse mieux se connaître et évaluer son leadership. Le programme lui-même était ensuite délivré par les consultants de Peoplewise sous la forme de 9 sessions virtuelles de 2H30 environ, sur une période de 6 mois. Les participants étaient regroupés en groupes de 15 personnes maximum, permettant des échanges plus riches au sein du groupe. La dernière session a consisté en une revue individuelle des outils, modèles ou techniques ayant été les plus utiles, et de leurs applications concrètes.

Cette initiative a été très appréciée par les participants, qui ont pu mettre en pratique leur apprentissage et en mesurer l'impact auprès de leurs équipes ou leurs pairs.

Génération Ipsos : Promouvoir l'attractivité du Groupe auprès de nouveaux diplômés

Afin de toujours démontrer l'intérêt réel pour le développement des salariés, Ipsos a lancé le programme « Génération Ipsos » en 2014. Cette initiative à destination des nouveaux diplômés a pour but de leur fournir un socle solide de connaissances et de compétences dans le domaine des études, et de renforcer les liens et les interactions entre les salariés des différentes lignes de services. Ce cursus de formation interne leur permettra ensuite de postuler à des postes divers au sein d'Ipsos.

Ce programme global vise à recruter les meilleurs talents, curieux et passionnés, dans le domaine des études de marché, à contribuer à leur développement, à les intégrer à la culture Ipsos et à les immerger dans l'organisation d'Ipsos, en leur offrant des opportunités de formation et de développement.

Il inclut le suivi de formations en ligne, la participation à des activités pratiques (organisées localement) et la remise d'un projet d'équipe à présenter à des managers expérimentés dans leur pays. Des rotations peuvent aussi être organisées pour permettre aux participants de découvrir plusieurs lignes de services et d'enrichir leur connaissance du métier des études.

Depuis son lancement, environ 5 800 nouveaux diplômés ont participé au programme dans 59 pays. Des initiatives globales ont été lancées pour animer la communauté Génération Ipsos :

- "GI Voices", une série de webinaires de 30 minutes sur des sujets transversaux, permet aux jeunes de rencontrer virtuellement certains des leaders d'Ipsos et d'échanger sur des problématiques métiers de manière plus conviviale. En 2025 ces événements ont rassemblé plus de 700 participants autour de trois webinaires consacrés à l'amélioration des compétences en matière de présentation orale, à la rédaction de questionnaires engageants et à l'utilisation d'un réseau social comme LinkedIn pour communiquer.
- En 2025, des "Global Awards" Génération Ipsos ont été décernés pour récompenser les meilleurs projets réalisés en fin de parcours par les participants au programme. Les 9 projets finalistes ont été présentés à un jury global qui a challengé les jeunes présentateurs et évalué leurs prestations. Cet exercice a permis aux finalistes d'interagir avec un panel de leaders senior et d'améliorer leurs compétences en matière de travail d'équipe, de définition de contenus et de présentation orale.
- Une nouvelle initiative a aussi été lancée fin 2025, à destination des participants Génération Ipsos : le Ipsos Research Club. Environ 50 participants ont postulé pour participer à ce groupe,

animé par le Chief Methodologist d'Ipsos. L'objectif est de mener une réflexion et des recommandations sur les pratiques de recherche.

Dans les pays, des initiatives locales sont également mises en œuvre :

- Au UK, le réseau social TikTok est utilisé pour communiquer sur le programme Génération Ipsos, via le compte ipsosnextgen. Les contenus sont créés par une équipe de jeunes talents créatifs, autour de trois axes : informer sur Ipsos, mettre en avant des parcours inspirants et montrer la vie au bureau et les événements spéciaux. Ce média offre la possibilité de communiquer sur un mode différent et plus attractif pour les jeunes générations.
- Au Japon, les jeunes diplômés suivent un programme de rotation leur permettant de passer une semaine dans chaque ligne de service envisagée. Cela leur permet de mieux comprendre les différents métiers, par exemple en assistant à des réunions clients et en travaillant sur des projets d'études.
- En Amérique du Sud, un 'Virtual Bootcamp' a été organisé en 2025 pour environ 20 participants au programme Génération Ipsos dans toute la région. Les participants étaient divisés en équipes pour relever différents défis portant sur le travail d'équipe, les valeurs d'Ipsos et l'utilisation d'Ipsos Facto, notre outil d'intelligence artificielle, pour être plus créatif et efficace. Cet événement leur a permis de développer des compétences clés de manière ludique et engageante.

Ipsos porte une attention particulière au développement professionnel et à la gestion des carrières des collaborateurs. Pour ce faire, les équipes RH facilitent les évolutions et les passerelles entre les métiers grâce à des revues des talents des entretiens de performance et de mobilité, ainsi que des évaluations à 360 degrés et la définition de plans de développement adaptés.

Évaluer la performance des collaborateurs et les aider à progresser

En 2025, 85% des collaborateurs ont bénéficié d'un entretien individuel annuel de performance. Il s'agit d'un moment privilégié d'échange entre le manager et l'employé, lors duquel la performance mais aussi les axes de développement des salariés sont consignés.

Tout au long de l'année, les managers donnent aussi un feedback régulier aux collaborateurs qui leur reportent. Selon l'enquête Pulse 2025, 58% des personnes interrogées déclarent échanger avec leur manager au moins une fois par trimestre, voire plus souvent.

Feedback 360°

Depuis 2023, un outil d'évaluation à 360 degrés adapté à Ipsos est disponible sur le système d'information RH iTalent. Cette méthode permet à un collaborateur de recevoir des feedbacks sur ses compétences et ses comportements de la part de diverses sources dans son environnement professionnel : pairs, subordonnés, manager. L'objectif est d'avoir une vue complète de ses points forts et points d'amélioration, afin de définir des plans d'action pour se développer individuellement. Cela permet de nourrir des conversations de carrière et de développement du leadership.

Organiser des revues du personnel pour identifier les talents et définir des plans de succession

La revue du personnel est réalisée conjointement par les managers et responsables RH. Il s'agit d'évaluer les collaborateurs sur une matrice qui établit les niveaux de performance et de potentiel de chacun. C'est également l'occasion d'un échange sur les plans d'action à mettre en œuvre pour le salarié.

Cette revue du personnel permet :

- D'identifier les principaux talents, experts et hauts potentiels,
- D'avoir une politique de gestion des talents à la fois dynamique et proactive,

- De développer des plans de succession et de continuité en cas de départ ou de changement de poste,
- De mettre en œuvre une gestion des carrières adaptée, en termes de rémunération, de promotion ou de mobilité,
- De proposer des plans de développement pertinents pour aider les collaborateurs à progresser.

Chaque année, l'exercice est coordonné par la direction des Ressources Humaines du Groupe pour les cadres dirigeants de l'entreprise. Des actions sont identifiées pour certains de ces salariés (mobilité, coaching, formation). La DRH Groupe s'assure ensuite de la mise en œuvre des décisions.

Offrir des parcours de carrière attractifs grâce à la mobilité interne

Ipsos encourage la mobilité fonctionnelle et la mobilité internationale. La mobilité interne permet à tous les employés de renforcer leur développement professionnel, et permet également à Ipsos de fidéliser ses employés. Ils peuvent par exemple exprimer leur souhait d'être affecté à un autre département pour découvrir d'autres métiers ou avoir une expérience professionnelle à l'international.

Depuis 2023, Ipsos a lancé la plateforme « Opportunity MarketPlace » pour renforcer la mobilité interne et accompagner le développement professionnel de ses collaborateurs. Elle regroupe l'ensemble des postes ouverts dans tous les pays où le groupe est implanté, offrant une vision globale des opportunités disponibles. Cette initiative vise à encourager la mobilité au sein du groupe, à favoriser l'acquisition de nouvelles compétences et à soutenir la progression de carrière.

Elle permet notamment à nos collaborateurs

- de consulter en temps réel toutes les offres d'emploi internes publiées par le Groupe ;
- de paramétrer des alertes personnalisées afin d'être informés des nouvelles opportunités correspondant à leur parcours et à leurs ambitions professionnelles ;
- de soumettre leur candidature directement en ligne et d'en suivre l'évolution à chaque étape du processus ;
- de recommander ou de partager une offre auprès d'un collègue ou d'un contact externe, favorisant ainsi la cooptation et l'enrichissement du vivier de talents d'Ipsos ;
- d'enregistrer leurs préférences professionnelles afin de nourrir les échanges avec leur manager et d'appuyer la mise en œuvre d'une politique de mobilité interne proactive.

En facilitant la visibilité des opportunités, notre plateforme contribue directement à la performance collective et à la fidélisation des collaborateurs d'Ipsos. En 2025, plus de 2 000 collaborateurs ont enregistré des préférences de mobilité latérales ou internationales. Cette fonctionnalité nous permet d'anticiper des conversations avec nos collaborateurs pour être au plus près de leur désir d'évolution dans la société.

Des parcours de carrière ont aussi été définis pour les équipes Etudes, Opérations, Tech et Ressources Humaines, afin de faire connaître les évolutions possibles au sein d'Ipsos. Ces évolutions peuvent être verticales (progression dans la hiérarchie) mais aussi fonctionnelles (changement d'équipe ou de métier).

La présence d'Ipsos dans 90 marchés donne aux collaborateurs une plateforme très large pour leur évolution professionnelle. Ipsos encourage les parcours à l'international. Au 31 décembre 2025, Ipsos compte plus de 1.600 collaborateurs qui travaillent dans un pays différent de leur nationalité d'origine, démontrant ainsi une grande diversité des effectifs. Chaque année, Ipsos gère une centaine de mobilités géographiques inter-régionales.

3.1.8.2 Objectifs et métriques (S1-13)

La formation est un pilier de la stratégie RH d'Ipsos. En 2025, le Groupe vise deux objectifs clés :

- Que tous les nouveaux collaborateurs effectuent le parcours d'intégration «Onboarding Journey»
- Que 90% des salariés bénéficient d'un entretien de performance.

En fixant ces deux objectifs pour 2025, Ipsos réaffirme l'importance de la formation dans sa stratégie RH. L'intégration réussie des nouveaux collaborateurs et le suivi régulier de la performance sont des facteurs clés de succès pour le Groupe.

Évaluations des performances par salarié

Les indicateurs suivants concernant la part des salariés évalués sur leur performance et leur développement de carrière sont déterminés en prenant en compte le nombre des salariés devant être évalués en 2025, c'est à dire éligibles au processus d'évaluation :

2025			
Genre	Nombre de salariés évalués	Population totale devant être évaluée	Pourcentage de salariés évalués sur leurs performances et développement de carrière
Femme	8 404 (58,3%)	9 961 (59,0%)	84%
Homme	6 021 (41,7%)	6 933 (41,0%)	87%
Total salariés	14 425 (100%)	16 894 (100%)	85%

2024			
Genre	Nombre de salariés évalués	Population totale devant être évaluée	Pourcentage de salariés évalués sur leurs performances et développement de carrière
Femme	8 880 (59,3%)	10 171 (59,4%)	87%
Homme	6 090 (40,7%)	6 939 (40,6%)	88%
Total salariés	14 970 (100%)	17 110 (100%)	87%

Les indicateurs suivants concernant la part des salariés évalués sur leur performances et leur développement de carrière sont déterminés en prenant en compte le nombre total de salariés tels que défini se section 3.1.1(S1-6), selon l'AR 77 de la norme ESRS S1 :

2025			
Genre	Nombre de salariés évalués	Nombre total d'employés (S1-6)	Pourcentage de salariés évalués sur leurs performances et développement de carrière
Femme	8 404 (58,3%)	11 336 (59,9%)	74%
Homme	6 021 (41,7%)	7 589 (40,1%)	79%
Total salariés	14 425 (100%)	18 925 (100%)	76%

2024			
Genre	Nombre de salariés évalués	Nombre total d'employés (S1-6)	Pourcentage de salariés évalués sur leurs performances et développement de carrière
Femme	8 880 (59,3%)	11150 (59,9%)	80%
Homme	6 090 (40,7%)	7 445 (39,9%)	82%
Non déclaré	-	44 (0,2%)	n.a
Total salariés	14 970 (100%)	18 639 (100%)	80%

Ipsos Training Center (ITC) : Nombre moyen d'heures de formation par salarié

Les indicateurs suivants concernant le nombre moyen d'heures de formation par salarié sont déterminés en prenant en compte le nombre total de salariés ayant suivi au moins une formation ITC :

2025			
Genre	Nombre de salariés ayant suivi une formation ITC	Nombre d'heures de formation	Nombre moyen d'heures de formation par salarié*
Femme	9 497 (60,8%)	57 714 (65,7%)	6
Homme	6 128 (39,2%)	30 132 (34,3%)	5
Total salariés	15 625 (100%)	87 846 (100%)	6

2024			
Genre	Nombre de salariés ayant suivi une formation ITC	Nombre d'heures de formation	Nombre moyen d'heures de formation par salarié*
Femme	9 905 (58,8%)	82 733 (61,8%)	8
Homme	6 931 (41,2%)	51 212 (38,2%)	7
Total salariés	16 836 (100%)	133 945 (100%)	8

*Des formation autres que les modules ITC sont proposés aux salariés et ne sont pas couvertes par les données indiquées dans ce tableau.

La diminution significative du nombre d'heures de formation réalisée sur l'Ipsos Training Center en 2025 est principalement liée au fait que des modules de formation obligatoires pour l'ensemble des employés ont été instaurés en 2024, générant ainsi un volume d'heure plus important en 2024.

Les indicateurs suivants concernant le nombre moyen d'heures de formation par salarié sont déterminés en prenant en compte le nombre total de salariés tels que défini en section 3.1.1 (S1-6), selon l'AR 78 de la norme ESRS S1 :

2025			
Genre	Nombre total d'employés (S1-6)	Nombre d'heures de formation	Nombre moyen d'heures de formation par salarié*
Femme	11 336 (59,9%)	57 714 (65,7%)	5
Homme	7 589 (40,1%)	30 132 (34,3%)	4
Total salariés	18 925 (100%)	87 846 (100%)	5

2024			
Genre	Nombre total d'employés (S1-6)	Nombre d'heures de formation	Nombre moyen d'heures de formation par salarié*
Femme	11150 (59,9%)	82 733 (61,8%)	7
Homme	7 445 (39,9%)	51 212 (38,2%)	7
Non déclaré	44 (0,2%)	-	n.a
Total salariés	18 639 (100%)	133 945 (100%)	7

*Des formation autres que les modules ITC sont proposés aux salariés et ne sont pas couvertes par les données indiquées dans ce tableau.

3.1.9 Mesures contre la violence et le harcèlement au travail

3.1.9.1 Politiques et actions

Ipsos communique ses valeurs et les comportements attendus à ses collaborateurs, notamment en matière de respect des droits humains et environnementaux, via le "Code de conduite et charte éthique" remis à chaque collaborateur, et le Guide des Politiques et Procédures.

La prévention des risques sociaux, environnementaux et sociétaux est au cœur des formations dispensées.

Par ailleurs, les managers sont régulièrement sensibilisés à leur devoir de vigilance. En novembre 2024, une formation obligatoire d'une heure sur le "Code de conduite et charte éthique" a été dispensée à tous les salariés du Groupe. Cette formation fait partie intégrante du parcours d'intégration de tous nos nouveaux collaborateurs.

Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements (*Whistleblowing system*)

Le Groupe a mis en place en 2013 un système d'alerte externalisé (*Whistleblowing system*), géré par un organisme externe indépendant, actuellement EthicsPoint.

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

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

Depuis 2018, ce mécanisme est maintenant accessible aujourd'hui à toute personne – tiers compris – et couvre tous les sujets tels que fraude, pratiques anti-concurrentielles, corruption, atteintes à la confidentialité des données ou à la protection de la vie privée, violation des politiques de l'entreprise, atteintes aux libertés fondamentales, droits humains, environnement

Toutes les alertes sont centralisées sur la plateforme à laquelle seul l'audit interne a accès. L'audit interne traite chaque alerte remontée selon leur nature et le degré de confidentialité. Une enquête est systématiquement diligentée, sans exception.

3.1.9.2 Objectifs et métriques

Le nombre d'alertes internes et alertes via Ethicspoints sont présentés en section [5.4.4.2](#)

3.1.10 Confidentialité et protection des informations privées des employés d'Ipsos

3.1.10.1 Politiques et actions

Le premier engagement envers la société est de produire des études, y compris d'intérêt public, en veillant à la transparence et l'intégrité de nos données.

L'activité repose sur la collecte et l'analyse d'informations relatives aux personnes. Par conséquent, la confidentialité et la sécurité des données sont primordiales dans tout ce qu'Ipsos réalise. Ipsos applique le plus haut niveau de protection des données et se conforme aux lois et aux réglementations en matière de protection de la vie privée, afin de garantir que les données personnelles utilisées dans le cadre des recherches soient protégées contre les risques d'accès non autorisé, de perte, de destruction, de manipulation ou de divulgation.

Attachés au respect de l'intégrité professionnelle, Ipsos communique son code de conduite professionnelle et d'éthique, le Ipsos Professional Code of Conduct and Ethics (disponible sur le site internet) à tous les collaborateurs. Ce document expose les valeurs, ainsi que les politiques et procédures

pour assurer qu'Ipsos agisse en parfaite conformité avec les lois et règlements des pays d'implantation où Ipsos opère, ainsi qu'avec les meilleurs standards et bonnes pratiques. Il traite également de la charte éthique et des droits de l'Homme, de la transparence, de la lutte contre la corruption et la discrimination, ainsi que du devoir de vigilance. Ce document est partagé avec les clients et les fournisseurs d'Ipsos.

La protection des données constitue une composante essentielle de l'activité du Groupe. La protection des données personnelles, qu'elles soient internes à Ipsos, collectées auprès des personnes interrogées ou confiées par les clients, est un impératif commercial et une responsabilité sociale majeure.

Le cadre de conformité d'Ipsos en matière de protection des données personnelles s'articule autour du Règlement général sur la protection des données n° 2016/679 de l'Union européenne, également connu sous le nom de "RGPD". Les exigences et les principes de ce règlement ont été adoptés comme base du programme global de conformité d'Ipsos pour ce qui est de la protection et la confidentialité des données.

Le RGPD est rapidement devenu la norme législative standard pour ce qui concerne la protection des données et la grande majorité des nouvelles lois sur la protection des données personnelles s'en inspire largement. Ipsos adhère également à ESOMAR, l'organisme d'autorégulation de l'industrie des études de marché, sociales, d'opinion et de l'analyse de données. Le Code international ICC/ESOMAR s'applique à Ipsos au niveau mondial.

En 2018, Ipsos a mis en place une politique interne globale sur la protection de la vie privée, applicable à tous les employés, dans tous les pays où le Groupe est présent. Elle est portée par le responsable global de la protection des données. Cette politique a été mise à jour pour la dernière fois en 2024 pour rester en ligne avec les développements législatifs et reste en constante révision. En 2025, aucune modification n'a été apportée. Elle est disponible sur le site Ipsos.com. Elle est également diffusée en interne, notamment par le biais du Guide des Politiques et Procédures (Section 8 Confidentialité et Protection des données), et via des sessions de formation régulières. Afin d'assurer une conformité permanente avec la législation sur la protection des données, Ipsos a nommé un directeur global de la confidentialité des données et des responsables de la protection des données dans chacun des pays, ainsi qu'un responsable global de la sécurité de l'information et son équipe.

Par ailleurs, Ipsos met tout en œuvre pour que ses fournisseurs qui traitent des données personnelles soient évalués sur le respect de l'application des normes en termes de protection des données. Ipsos peut réaliser des audits avec la majorité de ses fournisseurs stratégiques, y compris des audits sur site. Ipsos lui-même est régulièrement soumis à des audits par ses clients.

En outre, plusieurs des principales entités opérationnelles sont certifiées ISO/IEC 27001:2022. Cette norme ISO et son respect sous-tendent également des exigences opérationnelles globales d'Ipsos, même lorsqu'il n'existe pas de certification.

Sécurité des données

La protection des données internes d'Ipsos, collectées auprès de répondants ou confiées par nos clients, constitue tant une exigence métier qu'une responsabilité sociale majeure. L'organisation IT d'Ipsos (Ipsos Tech) a lancé plusieurs initiatives qui soutiennent son engagement envers la protection, la confidentialité, la disponibilité et l'intégrité de ces données :

- Mise en place d'une authentification à deux facteurs pour l'accès au réseau d'Ipsos
- Mise en œuvre d'une solution complète de filtrage des e-mails de premier ordre en avril 2023, qui a été étendue en 2024 et 2025 pour inclure l'analyse comportementale, la formation au phishing et la sensibilisation à la sécurité.
- Mise en conformité progressive avec la certification ISO 27001:2022 pays par pays (Tous les périmètres ISO27001 existants chez Ipsos ont été re-certifiés avec succès en 2023 et cinq nouveaux pays ont été certifiés en 2023 : Australie, Brésil, Inde, Espagne et Nigeria).
- Implémentation d'un cloud WAF (Web Application Firewall) pour protéger des principaux domaines

- Analyses de vulnérabilité réalisées annuellement par un tiers
- Tests d'intrusion sur toutes les plates-formes de collecte de données réalisés annuellement par un tiers
- Antivirus de nouvelle génération déployé sur l'ensemble des ordinateurs (Endpoint Detection and Response – EDR) administrés par une équipe externe de supervision 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.
- Souscription à une application avancée de détection / correction des logiciels malveillants
- Extension de notre plateforme EDR pour inclure la sécurité des identités, notamment la réinitialisation et la révocation automatiques des identifiants/jetons des utilisateurs lorsque des identifiants compromis sont détectés sur le dark web
- Mise en place d'un outil de gestion des vulnérabilités, basé sur un agent qui couvre l'ensemble des équipements informatiques d'Ipsos et permet aux administrateurs de voir les vulnérabilités sur un hôte en temps réel, que ce soit hors ou sur réseau Encryption des données de stockage pour toutes les plateformes d'applications importantes hébergées et sur tous les dispositifs nomades (ordinateurs portables, smartphone, tablettes...)
- La mise en œuvre d'un gestionnaire de secrets basé sur une API en 2025
- La mise en œuvre d'un outil centralisé et mondial d'effacement sécurisé qui permet de suivre les déchets mis en décharge et les émissions de CO2 évitées.

Une mise à jour de l'infrastructure de sécurité réseau en cours dans des principaux centres de données d'hébergement gérés, ayant pour but de remplacer tout le matériel réseau par du matériel de sécurité de nouvelle génération.

Deux exemples de systèmes qui permettent à Ipsos de suivre la gestion de la confidentialité des données, notamment concernant des employés :

-le rapport mensuel sur la sécurité informatique qui recense tous les incidents du mois au niveau des employés sur les malwares détectés, les menaces critiques, les risques liés aux mots de passe, ainsi que les incidents au niveau des clients et fournisseurs

-le registre des risques IT identifiés et résolus qui liste lesdits risques par nature d'outils, le périmètre géographique, l'identification du risque, le type de vulnérabilité et ses limites avec une évaluation du niveau de risque, le contrôle appliqué par rapport à la norme ISO 27001 et les actions correctrices.

3.1.10.2 Objectifs et métriques (S1-5)

Ipsos a mis en place des formations adaptées pour permettre aux employés de prendre en compte les risques sur les informations confidentielles.

L'objectif est, qu'en 2026, 95 % des salariés soient formés aux règles et procédures de confidentialité et protection des données (Guide des Politiques et Procédures).

3.2 Une attention forte aux conditions de travail sur l'ensemble de notre chaîne de valeur (S2)

Rappel : le processus suivi pour identifier les impacts, risques et opportunités matériels couverts dans cette section est décrit dans la section [5.4.2.1.4.1](#) « Description du processus d'analyse de double matérialité ». Les résultats de cette analyse sont présentés en section [5.4.2.1.2.3](#) « Impacts, Risques et Opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaire (SBM-3) et procédures de réparation des incidences négatives (politiques et initiatives d'Ipsos) ».

Ces impacts, risques et opportunités ne sont globalement pas propres à Ipsos et s'appliquent à la plupart des entreprises vis-à-vis de leur chaîne d'approvisionnement. Une spécificité est toutefois qu'Ipsos étant société de services, certains des risques notamment de travail des mineurs ou de travail forcé sont sans doute plus limités que dans d'autres secteurs. Ils font toutefois tous l'objet d'une vigilance forte.

3.2.1 Ipsos attend de ses fournisseurs les mêmes engagements vis-à-vis de leurs salariés que ceux qu'il applique à ses propres équipes (S2-1 & S2-5)

Ipsos porte une attention particulière à ce que ses exigences en matière de durabilité ne se limitent pas à nos propres opérations mais couvre l'ensemble de notre chaîne de valeur, en particulier nos fournisseurs et leurs salariés.

Une catégorie importante de partenaires, clef pour notre activité, est celle des enquêteurs – ces femmes et ces hommes qui, dans quelque 130 pays et territoires, interrogent électeurs et consommateurs sur leurs opinions, leurs choix, leurs comportements. Même à l'heure du digital, cette capacité est essentielle : les deux-tiers de l'humanité n'ont pas d'accès à internet tel que nous le connaissons. Ces enquêteurs opèrent soit en face à face soit par téléphone.

Pour le reste, Ipsos dispose de milliers de fournisseurs dans le monde, dans des domaines allant de l'informatique et des données à la fourniture de biens et services courants. Nous avons à leur égard les mêmes exigences.

La politique d'Ipsos vise en particulier, dans tous les pays dans lesquels il opère, à assurer le respect par l'ensemble de ses fournisseurs des droits de l'Homme et des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du Travail (OIT). Ipsos veille à ce que personne ne se rende complice de violations de ces droits. S'agissant du travail des enfants, Ipsos du fait de son activité ne figure sans doute pas parmi les secteurs les plus à risque, notre métier de services professionnels ne se prêtant que peu au travail des mineurs. Le même constat s'applique au travail forcé, sur lequel Ipsos est néanmoins très attentif au respect du **Principe 4 du Pacte Mondial** des Nations Unies sur l'abolition du travail forcé ou obligatoire. Opérant, pour une petite part de son activité, dans des zones géographiques dites à risque, comprenant un certain nombre d'économies en développement et où l'état de droit est fragile, Ipsos maintient une vigilance forte sur le sujet.

Dans sa relation avec ses fournisseurs, Ipsos prend également comme référence les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations-Unies.

Les fournisseurs d'Ipsos doivent s'abstenir d'utiliser des équipements fabriqués en violation de ces droits. Ils doivent s'abstenir de toute discrimination dans le recrutement, la rémunération, l'accès à la formation, l'avancement et le licenciement ou le départ à la retraite.

L'ensemble de cette politique est placé **sous la responsabilité conjointe du Département ESG**, dirigé par la Global Head of ESG, **et du Département des achats groupe**, piloté par le Directeur des achats Groupe.

L'objectif de l'ensemble des actions conduites est d'éviter toute violation de ces principes.

3.2.2 Plusieurs mécanismes contribuent au respect de ces objectifs (S2-4)

Le premier outil mis en œuvre pour assurer des conditions de travail optimales aux salariés de ces fournisseurs est un processus rigoureux de sélection et d'évaluation continue de ces derniers. Le processus de sélection repose sur une **mise en concurrence** et l'application de grilles d'évaluation combinant critères de qualité, de prix et de durabilité. Il est piloté, au niveau mondial, par le Département des achats Groupe, relayé par des acheteurs dans les principaux marchés et les équipes locales dans les marchés de plus petite taille.

Un ensemble d'autres mécanismes ont été mis en place :

- Ipsos demande à ses fournisseurs de respecter un **Code de conduite fournisseurs**, qui détaille des engagements mutuels, en particulier en matière de droits des travailleurs, de conditions de travail, de lutte contre le harcèlement ou de travail des mineurs et de travail forcé². Ce code est disponible publiquement sur le site internet d'Ipsos et communiqué de manière proactive aux fournisseurs. L'édition actuelle du Code date de 2023. Le lancement d'un projet de révision est prévu en 2026.

Livre des politiques et des procédures d'Ipsos

Organisation et Gouvernance

Code de Conduite du Fournisseur



Focus sur le Code de conduite fournisseurs

Le Code de conduite fournisseurs d'Ipsos établit les attentes et engagements réciproques d'Ipsos et de ses fournisseurs, notamment en matière d'éthique, de responsabilité sociale et de protection de l'environnement.

Tout fournisseur doit respecter les principes du Pacte mondial des Nations Unies ainsi que les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT), notamment sur le travail forcé, le travail des enfants, la non-discrimination et la liberté syndicale. Il est tenu d'assurer des conditions de travail décentes, de promouvoir la diversité, de lutter contre la corruption et de minimiser son impact environnemental.

Ipsos s'engage à une sélection équitable de ses fournisseurs, à un traitement financier juste et à une collaboration visant à réduire les risques de dépendance mutuelle.

Ipsos a la faculté de réaliser ou commanditer des audits pour vérifier la bonne application du code.

En cas de non-respect de ses principes, des mesures correctives peuvent être exigées. La violation du code peut également entraîner la rupture de la relation commerciale.

Le Code est géré conjointement par le Département des achats Groupe et le Département ESG.

Il est applicable à l'ensemble des fournisseurs d'Ipsos, même si son déploiement se focalise avant tout sur les 450 plus gros d'entre eux.

- Ipsos, membre historique du **Pacte mondial des Nations Unies** depuis 2008, incite ses principaux fournisseurs à adhérer à ses Dix Principes, qui comprennent les mêmes obligations et engagements. Parmi les principaux fournisseurs d'Ipsos (représentant 60% des dépenses réalisées en 2025), 37% (en termes de dépenses) adhèrent aux principes du Pacte mondial des Nations unies. En 2025, Ipsos a renforcé sa relation avec le Pacte mondial et engagé une série d'actions de communication auprès de ses membres sur les enjeux de durabilités, tels qu'éclairés par les études Ipsos récentes.

En 2025, la structuration et le renforcement du Département des achats Groupe s'est poursuivie et le suivi des fournisseurs globaux continue d'être amélioré sur le plan ESG.

Au cours de l'année, aucun incident ou alerte n'a été identifié s'agissant des conditions de travail des salariés de la chaîne de valeur.

² <https://www.ipsos.com/en/nos-codes-de-conduite-0>



- Ipsos exige de ses fournisseurs des **évaluations** régulières et procède en cas de nécessité à des **audits** de ses fournisseurs, notamment en cas d'interrogations sur leur démarche de durabilité. Il est procédé au minimum à une évaluation par fournisseur sur chaque grand contrat. L'évaluation repose sur un questionnaire, abordant à la fois des aspects de qualité de la prestation et les questions ESG et sur la fourniture de toutes certifications, labels et notations indépendantes (ex. Ecovadis) dont bénéficie le fournisseur.

3.2.3 Des canaux et outils clairs permettant d'identifier d'éventuels manquements et de les faire cesser (S2-2 & S2-3)

L'évaluation des fournisseurs est un processus continu. L'évaluation initiale est suivie de ré-évaluations régulières, notamment lors des renouvellements de contrats.

L'ensemble des salariés des fournisseurs ont par ailleurs accès à la **plateforme de lancement d'alertes** d'Ipsos, gérée par un tiers indépendant, EthicsPoint, et disponible en accès libre sur internet. Ce dispositif et les incidents qu'il a permis d'identifier en 2025 sont présentés en section [5.4.2.4.3](#). Par ailleurs, la protection des lanceurs d'alerte est organisée à travers la possibilité pour eux de rester anonyme, l'externalisation de l'outil de lancement d'alerte auprès d'une plateforme internationalement reconnue et la possibilité pour tout lanceur d'alerte d'échanger avec Ipsos sur toutes éventuelles représailles au signalement qu'il a effectué.

Un dialogue avec les salariés des fournisseurs s'opère également de manière indirecte, à travers ces évaluations, audits et lancements d'alertes. Évaluer l'efficacité de ce dialogue reste toutefois complexe, ces salariés travaillant souvent pour des fournisseurs dont Ipsos n'est que l'un des nombreux clients.

Tout refus de signer le Code de conduite ou de s'engager au respect du Pacte mondial donne lieu à une discussion sur les moyens alternatifs de garantir le respect des principes exigés par Ipsos.

En cas de défaillance avérée, la relation avec le fournisseur fait l'objet d'un réexamen, conduisant à un **plan d'action** visant à remédier au dysfonctionnement et aboutissant le cas échéant à une **rupture de la collaboration** avec le fournisseur concerné.

3.3 Une production de données fiables et vérifiées, au service des décideurs, des citoyens et des consommateurs (S4)

3.3.1 Les consommateurs et utilisateurs des services d'Ipsos regroupent plusieurs populations

Entreprise du business-to-business (B2B), dont les clients sont des professionnels, Ipsos ne possède pas directement de clients individuels. L'identification des "consommateurs et utilisateurs finaux" de ses services, qu'exige le Rapport de durabilité, est de ce fait moins immédiate que pour d'autres entreprises.

Ces consommateurs et utilisateurs finaux comprennent notamment :

- nos **clients** ;
- les **lecteurs** de nos analyses de l'opinion, de la société et des marchés - notamment les **électeurs** prenant connaissance de nos sondages politiques ;
- les **consommateurs des biens et services** produits par nos clients et sur lesquels nous les avons conseillés, *via* par exemple des tests de produits ;
- le public touché par les **campagnes publicitaires** testées par Ipsos ;
- les **répondants** à nos enquêtes, qu'il s'agisse de répondants ponctuels ou de membres de nos panels.

Par ailleurs, le déploiement de la plateforme Ipsos Digital³, qui permet à un client de réaliser lui-même des enquêtes en ligne (*DIY (Do-It-Yourself) Research*), a le potentiel de **démocratiser l'accès aux enquêtes d'opinion, en permettant par exemple à des entreprises ou associations de petite taille, voire à des particuliers, de réaliser de telles études.**

3.3.2 Des exigences fortes vis-à-vis des droits et des attentes de nos répondants, comme des utilisateurs de nos études (S4-1 & S4-5)

3.3.2.1 Un ensemble de principes importants encadrant la conduite de nos études

Vis-à-vis de l'ensemble de ces publics, Ipsos applique plusieurs principes importants. Leur respect est essentiel à notre mission, qui est d'éclairer la prise de décision, des entreprises, des gouvernements et des individus, grâce à la production de données et d'"*insights*" fiables, vérifiées et exactes. Ces principes comprennent :

- la **confidentialité** de toutes les données personnelles de nos répondants ;
- la **représentation fidèle** des opinions et comportements des personnes interrogées - condition même du succès de notre métier ;
- à cette fin, **l'expression entièrement libre** des opinions des répondants. Cela passe par des méthodologies d'enquête robustes, assurant la qualité des questionnaires et des autres outils d'investigation, leur impartialité et l'absence de biais. S'agissant des enquêtes réalisées par des clients en mode DIY (*Do-It-Yourself*) détaillées en section [5.4.2.3.2.1](#), les questionnaires conçus par ces derniers font l'objet d'une vérification par un expert Ipsos. Ce travail est notamment supervisé par le *Chief Methodologist* d'Ipsos et occupe plusieurs centres d'expertise, dont le *Qualitative Research and Engagement Centre* (QREC) pour les études qualitatives ;
- la **représentativité** des panels de personnes interrogées. Elle est assurée par un ensemble de méthodes statistiques. Ipsos dispose notamment de certains panels dits probabilistes, à travers son offre *Knowledge Panel*, qui constituent la norme la plus élevée de représentativité d'une population ;
- **l'inclusivité**. Ipsos travaille en continu à intégrer parmi ses répondants l'ensemble des catégories de populations, quels que soient leur âge, leur accès ou non à internet, leurs handicaps éventuels, leur appartenance à une minorité ethnique, religieuse ou de genre...

³ <https://www.ipsos.digital/>

- une **déontologie** et une **éthique** exigeantes dans la conduite de nos travaux. La réponse à toutes nos études est volontaire. L'anonymat des répondants et la protection de leurs données personnelles sont des impératifs ;
- des **processus rigoureux de vérification** des répondants, de leur identité, de leurs réponses - afin d'assurer la qualité des données collectées ;
- la **représentation sincère des résultats** de nos études. Elle est assurée par Ipsos dans ses rapports et autres publications. Toute publication par un client d'une étude Ipsos doit faire l'objet d'un accord préalable d'Ipsos, afin notamment de s'assurer de la correcte présentation de ses conclusions. De même, une communication publique erronée, trompeuse ou fausse réalisée par un tiers sur la base de l'une de nos études donne lieu à un communiqué rectificatif d'Ipsos.

Ces principes sont particulièrement important au regard des exigences posée la Directive européenne sur le reporting de durabilité en matière de "pratiques marketing éthiques et responsables". En effet, le premier visage d'Ipsos pour le grand public comme pour nos clients consiste en nos études, notamment celles donnant lieu à une communication publique. Il est donc essentiel que celle-ci soit conforme aux données et aux conclusions factuelles de ces travaux.



Les panels en ligne Ipsos iSay ont réalisé en 2025 des millions d'interviews à travers le monde.

Tous ces engagements sont liés aux normes et standards internationaux auxquels adhère Ipsos, notamment en matière de droits de l'homme et de liberté d'expression. Ils comprennent en particulier le Pacte mondial des Nations-Unies, le Code international de la Chambre de commerce internationale (ICC) et d'ESOMAR sur les études de marché et d'opinion et l'analyse de données. Ils sont également énoncés dans le Code de conduite Ipsos, document public et auquel l'ensemble des collaborateurs sont formés.

Ces politiques sont placées sous la responsabilité conjointe du **Département des Opérations** et des **équipes d'études** positionnées dans nos pays.

Ipsos n'a pas connaissance de cas non-respect de ces droits humains en 2024 vis-à-vis de nos répondants et des utilisateurs de nos études, tels que ces droits sont définis par les Nations-Unies, l'Organisation Internationale du Travail et les Principes directeurs de l'OCDE.

Sans qu'ils donnent tous lieu à des **objectifs** chiffrés, la cible d'Ipsos sur chacun des principes ci-dessous est leur respect dans la totalité de nos travaux et la mise en œuvre de réponses rapides et efficaces en cas de manquements.

L'atteinte de ces objectifs est suivie par le Département des Opérations et les équipes d'études. Plusieurs outils sont mobilisés pour la mesurer, parmi lesquels :

- les enquêtes de satisfaction client décrites plus haut ;
- un suivi des reprises de nos travaux dans les médias et des réactions qu'ils suscitent, y-compris sur les réseaux sociaux ;
- l'intervention du Département d'audit interne dès qu'une suspicion de violation des principes ci-dessus est détectée. Le dispositif de lancement d'alertes présenté plus bas est mobilisable par clients, répondants et toutes personne utilisatrice de nos études ;

- le suivi du niveau d'engagement et de rotation de nos répondants, signes de leur satisfaction.

3.3.2.2 La confidentialité des données des répondants au cœur du modèle d'Ipsos

En matière de confidentialité, Ipsos adhère rigoureusement aux principes du Règlement général de l'Union européenne sur la protection des données (RGPD). Le RGPD, rapidement devenu une référence législative mondiale pour ce qui concerne la protection des données, a vu la grande majorité des autres législations s'en inspirer fortement. Le Code ICC/ESOMAR protège lui aussi la confidentialité des données des répondants.

Ipsos a décliné ces exigences de confidentialité dans plusieurs politiques internes, qui s'appliquent à l'ensemble de nos filiales :

- Une **politique de confidentialité et de protection des données**, qui encadre l'ensemble de nos procédures. Elle est également disponible publiquement sur le site internet d'Ipsos⁴.
- Une **procédure de gestion des cas de violation** de la confidentialité des données personnelles.
- Une **procédure de gestion des demandes des personnes concernées**.
- Enfin, un ensemble de **règles opérationnelles**, dans nos différents départements.

Des délégués à la protection des données (DPD) existent dans chaque pays où Ipsos dispose d'une entité juridique, y-compris dans ceux où il ne s'agit pas d'une exigence légale. La grande majorité des DPD remplissent ce rôle à temps partiel. Dans nos plus grands marchés (États-Unis, Allemagne et Royaume-Uni), un équivalent temps plein est dédié à ce rôle. Tous les DPD sont rattachés hiérarchiquement au Directeur global de la confidentialité des données.

3.3.3 Un dialogue constant avec répondants et utilisateurs de nos études (S4-2)

Le dialogue d'Ipsos avec ces différents publics est constant.

- Plusieurs enquêtes récurrentes mesurent la satisfaction client : une enquête réalisée sur chaque projet, l'*external Customer Satisfaction Monitor* (eCSM), et une enquête annuelle auprès de nos clients mondiaux, mesurant leur évaluation globale d'Ipsos, la *Global Client Survey* (GCS).
- Les membres de nos panels reçoivent régulièrement des communications et, conformément à la politique de confidentialité applicable, chaque répondant reçoit des adresses de contact pour signaler tout problème ou insatisfaction.
- Des échanges ont également lieu régulièrement avec les utilisateurs et lecteurs de nos études : journalistes, chercheurs, utilisateurs des réseaux sociaux réagissant à nos publications...
- Par ailleurs, tous ces acteurs peuvent mobiliser, si nécessaire, la **plateforme de lancement d'alertes** d'Ipsos, décrite plus en détail dans la section gouvernance du présent rapport (5.4.2.4.3).

A ces dispositifs volontaires s'ajoutent dans certains États des mécanismes réglementaires ou administratifs, permettant à des professionnels comme à des tiers de contester la qualité méthodologique d'une étude. La Commission nationale des sondages en est un exemple en France.

La manière dont les attentes des répondants et des utilisateurs des études d'Ipsos influencent les décisions du Groupe, ainsi que la fréquence de ces échanges, sont détaillées en section 5.4.2.1.2.2.2. La directrice des relations clients (Chief Client Officer) est en charge de s'assurer de la mise en place d'un dialogue continu avec les clients et de la prise en compte de leurs attentes. Le Département des Opérations a la même fonction s'agissant des répondants.

⁴ <https://www.ipsos.com/en/privacy-data-protection>

3.3.4 Ces politiques sont déclinées en un ensemble d'actions (S4-4)

3.3.4.1 Des actions fortes en matière de sécurité informatique

Ipsos accorde une importance primordiale à la protection des données et à la cybersécurité. Elle a déployé un Système de gestion de la sécurité de l'information (SMSI) robuste, qui couvre à la fois les données clients, les données personnelles et celles des collaborateurs.

Les actions conduites reposent sur quatre axes :

- le renforcement des infrastructures : mise en place d'architectures zero-trust, segmentation du réseau et chiffrement avancé des données ;
- Mise en œuvre de contrôles de sécurité : déploiement de systèmes de détection et de prévention des intrusions (IDS/IPS) et évaluation régulière des vulnérabilités, tant en interne qu'en externe ;
- Gouvernance et gestion des risques continues : mise à jour et diffusion annuelles de nos politiques et processus de sécurité mondiaux, ainsi que des initiatives ISO 27001:2022 en cours ;
- Sensibilisation et formation des employés : sessions régulières sur la cybersécurité, tests de phishing et diffusion des meilleures pratiques à l'aide d'une plateforme comportementale/ analytique.

Protection des Données et Conformité Réglementaire

Ipsos se conforme rigoureusement aux réglementations internationales en matière de protection des données, qu'il s'agisse du RGPD ou d'autres cadres locaux. Les principales actions en matière de conformité sont les suivantes :

- Gouvernance des données : réglementation stricte de l'accès aux données, mise en place de politiques de conservation limitées dans le temps et destruction sécurisée des informations personnelles obsolètes ;
- Transparence et droits des individus : facilité d'accès, de rectification et de suppression des données personnelles pour les clients et les participants aux études ;
- Audits et certifications : audits internes et externes réguliers pour garantir le respect des standards de protection, certification ISO 27701 pour la gestion de la vie privée.

Gestion des cybermenaces

Face à l'intensification des cyberattaques, Ipsos a mis en place un plan de gestion des incidents et de continuité d'activité. Les principales mesures incluent :

- identification proactive des menaces : surveillance renforcée des comportements suspects et analyse comportementale des flux de données ;
- intervention rapide et coordination : équipe de réponse aux incidents (CSIRT) mobilisable 24/7 pour contenir et atténuer les impacts des attaques ;
- tests et simulations : exercices de cybersécurité réguliers, simulations de rançongiciels et plans de reprise d'activité.

Innovation et sécurisation des nouveaux enjeux numériques

Ipsos anticipe les défis émergents liés aux nouvelles technologies, notamment l'IA générative.

L'entreprise travaille sur des protocoles éthiques et des standards adaptés pour garantir une utilisation sécurisée de ces innovations, notamment par :

- des mécanismes de vérification des algorithmes : contrôle des biais et traçabilité des décisions automatisées ;
- une intégration sécurisée des technologies dans les processus existants : audits de sécurité systématiques avant déploiement.

Contrôles technologiques/cybersécurité liés à l'IA, tels que :

- Détection des IA fantômes
- Prévention des fuites de données (DLP) liées à l'IA générique
- Contrôle d'accès à l'IA
- Prévention des utilisations abusives de l'IA
- Validation des réponses de l'IA
- Protection du navigateur contre l'IA

Formation des collaborateurs

Le programme de sensibilisation et de formation à la sécurité de l'information déployé par Ipsos est fondamental pour la gestion des risques. Il comprend une formation obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs, mise à jour chaque année, traduite en plusieurs langues. Elle est complétée par des communications régulières, dans les newsletters internes, au niveau mondial et local.

La formation obligatoire couvre notamment les points suivants : exigences de la norme ISO 27001, bonnes pratiques en matière de télétravail, cas de perte, vol ou violation des données, cybermenaces, gestion des mots de passe, social engineering, continuité de l'activité et politiques d'Ipsos en terme de sécurité, confidentialité des données et IA.

Le programme vise à informer sur les nouvelles menaces et renforcer les politiques et procédures existantes. Il se conclut par un **test annuel de 20 questions**, évaluant la compréhension des participants.

Par ailleurs, le Département des Opérations, qui administre les enquêtes et la collecte de données, organise des sessions de formation spécifiques pour ses équipes.

Formation des dirigeants

Les équipes de direction d'Ipsos sont des cibles permanentes. Deux approches principales sont utilisées pour gérer les risques et protéger les cadres : surveillance spécifique des cadres, permettant de réagir plus rapidement aux menaces potentielles ; programme de gestion des risques spécifique aux directeurs pays.

Gestion des risques fournisseurs

L'ensemble des fournisseurs qui (i) traitent les données d'Ipsos, de ses clients ou des données personnelles, (ii) développent du code pour Ipsos, (iii) ont accès aux systèmes et réseaux d'Ipsos, ou (iv) fournissent des services, applications et technologies font l'objet d'une évaluation des risques. Elle est conforme aux contrôles ISO 27001, qui forment la base des standards de sécurité d'Ipsos.

Ces évaluations dépendent du type de prestation et comportent un processus de remédiation dans le cas où les standards de sécurité du fournisseur seraient inférieurs à ceux d'Ipsos.

3.3.4.2 Une priorité : assurer la qualité des données dans les enquêtes en ligne

À l'ère du numérique, l'exactitude et l'authenticité des données sont essentielles. Les systèmes qualité d'Ipsos offrent une protection à plusieurs niveaux, constamment surveillée et mise à jour, pour garantir les normes de qualité les plus élevées dans les études de marché en ligne, en détectant et luttant contre la fraude en temps réel. C'est ainsi que nous garantissons que chaque donnée reflète les informations d'un réel répondant.

Notre approche repose sur trois domaines principaux.

Panélistes

Nous vérifions constamment l'authenticité et la crédibilité de nos répondants et des données qu'ils fournissent.

L'authentification multifactorielle (MFA) pendant le processus d'inscription a un effet dissuasif sur les panélistes frauduleux. Nous avons observé une diminution de 50 % des panélistes suspects et une réduction de 20 % des recrues utilisant des numéros de téléphone à haut risque grâce à la mise en œuvre de la MFA.

Lors des enquêtes, nos systèmes avancés en temps réel détectent **les comportements de type bot et les similitudes entre différents comptes**.

Les numéros de téléphone suspects sont automatiquement bloqués et ne peuvent rejoindre nos panels.

Nous suivons les performances de chaque panéliste, en évaluant leur comportement grâce à un **score dédié**, qui récompense l'engagement et décourage la passivité. Cela implique non seulement d'identifier et de combattre la fraude, mais également de prendre des mesures à l'égard des **répondants inattentifs ou peu engagés**, car ils peuvent avoir un impact sur la qualité des données.

Le **processus de sélection d'Ipsos pour les fournisseurs d'échantillons externes est rigoureux**. En évaluant et en gérant activement les partenariats, seules les sources les plus fiables sont autorisées à contribuer à nos enquêtes.

Terminaux

Utilisant notre technologie **d'empreinte digitale numérique**, nous garantissons que chaque appareil possède une identité indélébile, tant au niveau du panel (pour éviter la création de plusieurs comptes) qu'au niveau de l'étude (pour empêcher les personnes d'accéder à la même enquête depuis différentes sources).

Les appareils suspects sont supprimés de nos panels.

Réponses

Pour se protéger contre la fraude, Ipsos se concentre aussi sur le **questionnaire** lui-même : certaines questions sont volontairement conçues pour garantir que nous pouvons identifier les répondants qui répondraient de manière fausse ou trompeuse. Nous examinons également les informations fournies dans les réponses à l'enquête elles-mêmes.

Nous détectons automatiquement **les modèles de réponses suspects**, tels qu'un nombre de clics insuffisant ou excessif, les incohérences et les similitudes entre les différents répondants, les réponses trop rapides et la « **ligne droite** » (c'est-à-dire cliquer sur la même réponse à chaque fois).

Nos **algorithmes d'IA** détectent l'engagement humain par rapport aux réponses générées par l'IA, en particulier sur les questions ouvertes.

Malgré cet arsenal technologique avancé, Ipsos sait que le facteur humain est irremplaçable. Une équipe *Panel Health* dédiée surveille de près l'état de santé continu de nos panels, ajuste les systèmes et veille à ce que seules les données les plus précises transitent.

En plus des mesures que nous prenons pour garantir la qualité des échantillons et l'attention des répondants dans nos panels en ligne Ipsos iSay, nous offrons également une qualité inégalée avec nos « Knowledge Panels » aux États-Unis et en Europe, où nous utilisons un échantillonnage aléatoire d'adresses pour garantir la qualité et la représentativité des échantillons. Nous garantissons ainsi la meilleure qualité d'enquêtes en ligne, combinée à une rapidité de réponse, comme le reconnaissent les évaluations publiées par nos pairs⁵.

3.3.4.3 Une revue régulière et au minimum annuelle de l'efficacité de ces mesures

Au-delà des tableaux de bord suivis en continu, à la fois sur la sécurité informatique et sur la qualité des données, l'efficacité des procédures décrites ci-dessus est réexaminée régulièrement et a minima une fois par an.

Le Département Ipsos Tech et celui des Opérations coordonnent ce travail.

3.3.5 Des procédures robustes de traitement des incidents (S4-3)

Ipsos dispose de procédures solides de gestion des incidents qui pour la sécurité de l'information et les violations de données à caractère personnel, afin de garantir une approche holistique, car tous les incidents liés à la sécurité de l'information ne constituent pas nécessairement des violations de données

⁵ Voir par exemple Bradley, V.C., Kuriwaki, S., Isakov, M. et al. Unrepresentative big surveys significantly overestimated US vaccine uptake. *Nature* 600, 695–700 (2021).

à caractère personnel, et inversement. Cela inclue le diagnostic des incidents, le plan de communication, l'analyse des causes profondes et les actions de remédiation.

Les violations de données personnelles sont gérées conformément à la procédure dédiée mentionnée plus haut. Elles font l'objet d'un rapport d'incident au niveau du groupe et, de manière systématique, d'un examen des conséquences opérationnelles plus globales à en tirer en termes de sécurité. Le fonctionnement de la plateforme d'alerte est décrit plus en détail en section 4.3 ci-dessous.

3.3.6 Des résultats solides et aucune sanction de la part des autorités de protection des données

Compte tenu du grand nombre de données personnelles traitées par Ipsos, **le nombre de demandes d'accès aux données (Data Subject Requests, DSR) vérifiées est très faible**. Cela s'explique principalement par la nature souvent unique des données collectées au cours d'une enquête. Ces demandes sont gérées localement, en appliquant la politique de gestion des demandes des personnes concernées mentionnée plus haut.

Ipsos reçoit une dizaine de demandes d'informations par an de la part des autorités de protection des données. Mais celles-ci n'ont jusqu'à présent **jamais conduit à des sanctions ou amendes** à l'encontre d'une entité d'Ipsos.

4 Les plus hauts standards de gouvernance et d'éthique des affaires (G1)

Rappel : le processus suivi pour identifier les impacts, risques et opportunités matériels couverts dans cette partie est décrit dans la section [5.4.2.1.4.1](#) « Description du processus d'analyse de double matérialité ». Les résultats de cette analyse sont présentés en section [5.4.2.1.2.3](#) « Impacts, Risques et Opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaire (SBM-3) et procédures de remédiation des incidences négatives ».

4.1 Une gouvernance robuste et diverse

Ipsos dispose d'une gouvernance solide, décrite dans la section [5.4.2.1.3.1](#) du présent rapport.

Elle repose notamment sur un **Conseil d'administration diversifié** en termes de compétences, de genre et de nationalités, une séparation claire des fonctions de président du Conseil d'administration et de Directeur général, des mécanismes de **contrôle et d'audit internes** robustes et un **dialogue constant avec l'ensemble de nos parties prenantes** et partenaires, allant des clients aux collaborateurs, en passant par les fournisseurs.

4.2 Une culture d'entreprise forte, unissant nos vingt mille collaborateurs autour de cinq valeurs (G1-1)

Les valeurs et la culture d'entreprise sont au cœur du modèle Ipsos. Depuis sa fondation il y a cinquante ans, Ipsos est un "people business", dont la première ressource consiste en ses collaborateurs – près de dix-neuf mille personnes aujourd'hui, dans quatre-vingt-dix pays. Une culture commune et des relations personnelles fortes entre équipes sont la clef du bon fonctionnement de l'entreprise.



Ces valeurs et cette culture ont été formalisés et inscrits dans la vie de l'entreprise au quotidien :

- **Cinq valeurs** unissent nos équipes et nous rendent "fiers d'être Ipsos" : l'intégrité, la curiosité, la collaboration, la priorité au client et l'esprit d'entreprise. L'intégrité comprend l'ensemble de nos engagements éthiques, collectifs et individuels.

L'évaluation annuelle des salariés est explicitement articulée autour de ces valeurs, de même que les évaluations à 360 degrés réalisées régulièrement par nos cadres.

- Ces valeurs structurent notre **Code de conduite**⁶ remis à chaque salarié et qui fait l'objet depuis 2024 d'une formation obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs.

⁶ <https://www.ipsos.com/fr-fr/valeurs-et-code-de-conduite>



- Un **Guide des Politiques et Procédures** regroupe l'ensemble des process applicables. Depuis 2024, il fait lui aussi l'objet d'une formation obligatoire de l'ensemble des salariés.
- En 2022, Ipsos a élaboré un **guide du leadership**, destiné à l'ensemble de ses managers, accompagné de formations, articulé autour de nos cinq valeurs d'entreprise. Ce document les traduit en recommandations et comportements à adopter dans les situations concrètes quotidiennes. Il vise à assurer que l'ensemble de nos cadres les met en pratique et les diffuse au sein de l'organisation. Sa diffusion s'est accompagnée de sessions de sensibilisation des équipes.

Nos 5 valeurs



#1

// Nous appliquons les normes et principes éthiques les plus stricts.

// Nous sommes des experts indépendants et objectifs et nous fournissons des informations fiables aux clients.

// Nous sommes respectueux, honnêtes et transparents envers nous-mêmes, nos clients et nos collaborateurs.

// Nos propos se traduisent par des actes et vice-versa. Nous ne nous engageons pas au-delà de ce que nous pouvons produire.

// Nous valorisons toutes formes de diversité, car elles reflètent la société dans laquelle nous opérons.

#2

// Nous sommes curieux du monde qui nous entoure.

// Nous posons les bonnes questions et recherchons la nouveauté et l'imprévu.

// Nous aimons apprendre, lire, écouter, chercher, étudier et analyser les données avec passion.

// Nous approfondissons nos analyses pour aller au-delà de l'évidence et ne prenons rien pour acquis. Nous cherchons sans cesse à apporter des améliorations pour le bénéfice d'Ipsos et de ses clients.

// Nous sommes passionnés par notre métier et nous mettons tout en œuvre pour aider nos clients à mieux comprendre les individus, les marchés, les marques et la société.



Curiosité



Collaboration

// Ensemble nous sommes plus intelligents qu'individuellement.

// Nous travaillons au sein de différentes équipes composées de clients et de collaborateurs. Ensemble, nous explorons le monde dans une communauté d'objectifs et avec l'esprit ouvert.

// Nous forçons une culture d'amélioration permanente par l'échange de nos expertises et de nos connaissances en toute liberté et générosité, et nous apprenons les uns des autres.

// Nous explorons activement les opportunités de collaboration à travers nos spécialisations et nos pays, et favorisons la mobilité et la promotion interne.

// Nous contribuons aux programmes de formation Ipsos en qualité de participants, d'instructeurs et/ou de tuteurs.

#3

#4

Priorité au client

// Le client est notre priorité numéro 1. Quoi qu'il arrive. Nous mettons en œuvre des partenariats à long terme et comprenons l'activité de nos clients comme si c'était la nôtre.

// Nous avons la responsabilité de fournir à nos clients les meilleures solutions dans nos différentes spécialisations.

// Nous allons au-delà de l'étude pour fournir aux clients des informations qui leur permettent de prendre des décisions plus judicieuses. Nous avons toujours un point de vue.

// Nous respectons nos engagements, qu'il s'agisse des spécifications, des délais ou du budget. Nous délivrons à l'heure dite, dès le premier projet.

// Les besoins des clients priment sur toute autre priorité interne. Nous mettons tout en œuvre pour les satisfaire.





Un ensemble de mécanismes vise à garantir le respect de ces principes, ainsi que des règles de bonne gouvernance. Outre les formations et sensibilisations mentionnées ci-dessus, ils comprennent : une séparation fonctionnelle entre directions métier (ex. Directeur pays) et direction financière (ex. Directeur financier pays), cette dernière étant rattachée directement à la Direction financière Groupe; un programme d'audit interne régulier, fondé sur un objectif de couverture de l'ensemble des zones de risque ; des règles de double signature pour toutes les opérations significatives ; une obligation de signalement dans les vingt-quatre heures de toute suspicion de fraude ; un dispositif de lancement d'alerte, offrant la possibilité d'anonymat.

Le succès de ces politiques est mesuré par plusieurs indicateurs, décrits dans les sections suivantes, en particulier :

- le taux de participation aux formations au Code de conduite et au *Book of Policies & Procedures* ;
- le nombre d'incidents signalés dans le cadre du mécanisme de lancement d'alertes.

Enfin, partout où elle opère, Ipsos s'efforce d'avoir un impact positif sur les communautés au sein desquels nos équipes vivent et travaillent. Cette action passe notamment par le soutien à des associations et autres organismes caritatifs :

- Depuis sa création en 2015, la Fondation Ipsos a financé plus de 160 projets d'éducation dans une cinquantaine de pays à travers le monde.
- En 2025, nos collaborateurs ont consacré près de 1 650 journées au volontariat, dans le cadre des deux journées annuelles financées par Ipsos pour chaque salarié.

1 650 journées de volontariat en 2025

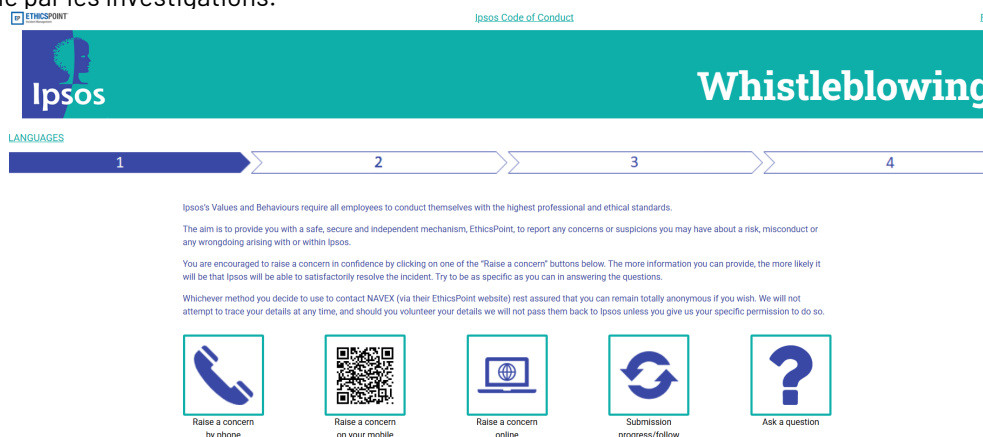
- Depuis 2018, Ipsos est membre du *Tent Partnership for Refugees*. Cette organisation, créée en 2016 par Hamdi Ulukaya, fondateur et PDG de Chobani, a pour objectif de mobiliser les entreprises afin d'améliorer la vie et les moyens de subsistance des réfugiés. Ipsos a souhaité prendre part à cette démarche. Dans ce cadre, en 2023, Ipsos s'est engagé à recruter 100 réfugiés d'ici 2026, dans nos différentes entités à travers le monde. Cet objectif fait suite à un premier engagement pris en 2018 et qui a été réalisé.

4.3 Un mécanisme efficace de protection des lanceurs d'alertes en place depuis plus de dix ans (G1-1)

Depuis 2013, Ipsos dispose d'un mécanisme de lancement d'alerte, géré par un organisme externe indépendant, actuellement *EthicsPoint*⁷.

Il permet à toute personne, collaborateur d'Ipsos ou partenaire extérieur (client, fournisseur, salarié d'un fournisseur...) de signaler, de manière anonyme ou non, tout comportement inapproprié qui ne pourrait être déclaré *via* les procédures internes usuelles de remontée d'information. Ce signalement peut être effectué par courrier, par e-mail, par téléphone ou *via* un accès web sécurisé.

Cette plateforme permet la vérification des données collectées sur une base confidentielle afin de permettre à Ipsos de décider des mesures de nature à résoudre le dysfonctionnement soulevé s'il est confirmé par les investigations.



Ce mécanisme est mobilisable pour tout type de manquement : fraude, pratiques anti-concurrentielles, corruption, atteintes à la confidentialité des données ou à la protection de la vie privée, violation des politiques de l'entreprise, atteintes aux libertés fondamentales, droits humains dont harcèlement, environnement...

Une communication régulière est organisée sur le dispositif. Il est accessible depuis la page d'accueil de l'intranet de l'entreprise et fait l'objet de rappels, notamment dans la newsletter interne *Ipsos Today*, adressée à l'ensemble des collaborateurs.

Au total, 90 lancements d'alerte ont été enregistrés en 2025, en augmentation par rapport à l'année précédente (61 signalements). Ce chiffre regroupe à la fois les cas communiqués *via* la plateforme EthicsPoint et ceux rapportés par e-mail ou un autre canal auprès du département d'Audit interne.

Nombre de signalements	2023	2024	2025
Rapport interne	30	25	43
Plateforme EthicsPoint	32	36	47
Total	62	61	90

La procédure de traitement des signalements est la suivante. Le département d'audit interne, rattaché directement au Secrétaire général du groupe, ouvre une enquête interne, interroge les personnes potentiellement impliquées et se fait communiquer tous documents utiles. A l'issue de cette investigation, il établit des recommandations d'actions, qui selon les cas incluent des sanctions disciplinaires, pouvant aller jusqu'au licenciement ou, s'agissant de fournisseurs, la rupture de la relation contractuelle, des réorganisations et optimisations de procédures internes, des actions de formation et de sensibilisation.

Selon la nature du dysfonctionnement, les décisions relèvent du Département des ressources humaines, du Directeur pays, de la Direction financière groupe ou de toute autre entité de la société concernée. Dans tous les cas, ces décisions sont soumises à l'accord du Département d'audit interne groupe.

⁷ <https://www.ipsos.com/en/our-alert-system>

Il est fait communication des suites données au dossier à la personne à l'origine du signalement, sauf dans les rares cas où celle-ci n'a pas communiqué de moyen de la contacter, ce qui est une possibilité offerte par la plateforme.

La durée des investigations s'échelonne, selon l'urgence et la complexité du cas, de quelques jours à quelques semaines au maximum.

L'anonymat du lanceur d'alerte est protégé dans tous les cas par le département d'audit interne. Seules les personnes participant à l'enquête ont connaissance, si nécessaire, de son identité.

L'objectif d'Ipsos est que cet outil de lancement d'alertes soit connu, mobilisé lorsque nécessaire et que l'ensemble des cas donne lieu à une résolution satisfaisante, qu'il s'agisse de manquements avérés au respect des lois et règlements, du Code de conduite et des procédures Ipsos ou d'accusations dont l'enquête conclut qu'elles sont infondées voire, dans un petit nombre de cas, malveillantes.

4.4 Un pilotage des fournisseurs de plus en plus axé sur la durabilité (G1-2)

Notre chaîne de valeur est une composante essentielle de l'activité et du modèle d'Ipsos. Nos milliers de fournisseurs dans les quelque 130 pays où nous opérons sont une condition de la réalisation de notre service aux clients.

Un Département des achats Groupe coordonne l'approche fournisseurs d'Ipsos, relayé par des collaborateurs sur le terrain de nos principaux marchés.

Celle-ci, formalisée dans nos clauses contractuelles et dans un Code de conduite fournisseurs⁸, repose sur les principes suivants :

- une sélection rigoureuse, fondée sur la qualité de la prestation, le prix et la non-discrimination entre fournisseurs ;
- une évaluation régulière de la performance des fournisseurs et de leur respect du Code de conduite, à travers auto-évaluations, questionnaires, examen de leurs certifications et, lorsque cela est nécessaire, audits ;
- les exigences de durabilité ont un poids croissant dans notre approche fournisseur. En 2025, a été lancé un programme de mobilisation des 400 principaux fournisseurs d'Ipsos autour des questions d'environnement, de société et de gouvernance (ESG), afin notamment de les encourager à s'engager dans une trajectoire de décarbonation similaire à celle d'Ipsos.

Le Code de conduite est placé sous la responsabilité conjointe du Département des achats Groupe et du Département ESG.

4.6 Une lutte active contre la corruption, sur tous nos marchés (G1-3 & G1-4)

La lutte contre la corruption est un principe essentiel du Groupe, dans l'ensemble des marchés sur lesquels il opère. Il en va à la fois du respect des législations nationales, de l'éthique de l'entreprise et du respect de nos engagements, au premier rang desquels le **Principe 10 du Pacte Mondial des Nations Unies**.

Aucune forme de corruption n'est tolérée au sein de l'entreprise.

⁸ <https://www.ipsos.com/fr-fr/valeurs-et-code-de-conduite>



Une section spécifique du Code de conduite et du *Book of Policies* rappelle à chaque collaborateur qu'il doit respecter la législation en matière de lutte contre la corruption, de pots-de-vin et d'autres infractions financières.

- Le Code interdit aux salariés, que ce soit de manière directe ou indirecte, y-compris au travers de l'entité Ipsos pour laquelle ils travaillent, d'offrir, promettre de donner ou donner une quelconque somme d'argent ou autre avantage à toute personne externe afin d'obtenir un avantage indu ou entraîner une action avantageuse. Les avantages visés comprennent les versements financiers, les cadeaux, les échantillons gratuits, le paiement de frais de déplacement et de représentation non-nécessaires, ainsi que les paiements dits de « facilitation ». Les pots-de-vin à l'attention de toute personne, société ou gouvernement sont strictement interdits.
- Les collaborateurs ont également interdiction de recevoir de tels avantages - que ceux-ci soient directs ou indirects, octroyés à Ipsos, à ses collaborateurs ou à des membres de la famille de ces derniers. Les seules exceptions à cette interdiction concernent les cadeaux de faible valeur considérés comme d'usage dans le cadre des échanges commerciaux. La valeur de ces avantages doit rester raisonnable et, dans tous les cas, la réglementation locale doit être respectée (section 1.6 du *Book of Policies*).

Les comportements anti-concurrentiels sont eux aussi expressément proscrits. Il s'agit de l'une des lignes de conduite fondamentales figurant dans le *Code de conduite* que doit respecter chaque collaborateur. Soucieux de donner un caractère équitable et éthique à ses pratiques concurrentielles, le Groupe refuse et s'interdit notamment les pratiques suivantes :

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

Les actions de prévention s'appuient sur la formation obligatoire à ces politiques et sur les autres mesures de bonne gouvernance et de contrôle décrites plus haut.

En novembre 2024, deux modules de formation ont été rendus obligatoires pour l'ensemble des salariés. Le premier porte sur le Code de conduite et le Guide des Politiques et Procédures, le second sur la sécurité informatique et la confidentialité des données. Il a été considéré que l'ensemble de nos

collaborateurs sont concernés par ces formations importantes, qui abordent des risques auxquels ils peuvent tous se voir exposés. A la fin décembre 2025, **85% des employés** avaient achevé ces deux formations (contre 48% à fin décembre 2024). L'objectif était d'améliorer ce taux à au moins 70% en 2025 avant d'atteindre la cible de 95% en 2026.

L'ensemble des membres du *Group Management Committee* (GMC) ont suivi ces formations.

La détection d'éventuels cas de corruption s'appuie sur l'ensemble des dispositifs de contrôle et d'audit internes. La Direction financière joue un rôle essentiel, à travers le contrôle des données financières. Le Département d'audit interne y apporte une attention particulière lors de ses missions. La plateforme de lancement d'alerte est également un outil important de détection.

Les cas de corruption supposée donnent lieu à une enquête dirigée par le Département d'audit interne, de manière indépendante par rapport à la Direction financière et à toute autre équipe assurant la gestion des procédures mises en cause. En cas de corruption avérée, des sanctions sont prises contre l'ensemble des personnes impliquées, qu'il s'agisse de salariés, de fournisseurs ou de tout autre partenaire.

Tout cas de corruption donne lieu à rapport au Comité d'audit, dans le cadre du bilan trimestriel présenté à ce dernier par le Département d'audit interne ou *via* une communication spécifique si les agissements en cause étaient d'une gravité exceptionnelle ou présentaient un caractère d'urgence.

Aucune condamnation pour violation des loi anti-corruption et anti-pots-de-vin n'a été recensée en 2025. Aucune amende n'a non plus été imposée à ce titre.

Par ailleurs, aucun cas de corruption ou de pot-de-vin n'a été relevé en 2025 dans les filiales (contre deux cas locaux identifiés en 2024).

4.7 Une démarche claire de lutte contre la fraude, l'évasion fiscale et le blanchiment d'argent

Le Code de conduite sensibilise les collaborateurs sur les risques liés aux pratiques de blanchiment d'argent et plus généralement de fraude parmi lesquels l'évasion fiscale.

Une politique d'ensemble de lutte contre la fraude est précisée dans le Guide des Politiques et Procédures Ipsos. Ces documents détaillent d'une part la politique de prévention d'information et de lutte contre la fraude et, d'autre part, les comportements à adopter par les salariés face à ce type de situations.

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

Ipsos respecte par ailleurs la réglementation relative à la production des **déclarations pays par pays à des fins fiscales (CBCR)**.

Le mécanisme d'alerte décrit en section [4.3](#) couvre spécifiquement ces questions.

4.5 Des pratiques de paiement équitables et non-discriminantes entre fournisseurs (G1-6)

L'objectif d'Ipsos est d'assurer un traitement financier équitable de ses fournisseurs. Ce principe figure clairement dans notre Code de Conduite Fournisseurs⁹ et fait partie des engagements réciproques d'Ipsos et de ses partenaires.

Un paiement des fournisseurs dans des délais raisonnables fait partie de ces engagements. Ipsos respecte par ailleurs l'ensemble des obligations légales et réglementaires en la matière, dans tous les pays dans lesquels le Groupe est présent. Il en va à la fois du maintien d'une relation positive et équilibrée avec nos fournisseurs, du soutien en particulier aux petites et moyennes entreprises et, en dernier ressort, de l'objectif d'éviter toute pénalisation financière liée à des retards de paiement. La gestion des délais de paiement est assurée par la Direction financière, au niveau des pays s'agissant des fournisseurs locaux et au niveau du Groupe s'agissant des fournisseurs Groupe.

⁹ <https://www.ipsos.com/fr-fr/valeurs-et-code-de-conduite>

En 2025, le délai moyen de règlement d'une facture est de 44,3 jours, en amélioration de 1,3 jours par rapport à 2024.

Délai de paiement réel moyen à réception de la facture (en nombre de jours)			
Catégorie de fournisseurs	2025	2024	Variation
Administratifs & IT	36,7	37,2	-0,5
Prestataires individuels & freelancers	30,9	34,2	-3,3
Etude de marché, sous-traitants, opérations et autres	53,7	55,7	-2
Total général	44,3	45,6	-1,3

Le Groupe applique un standard de 60 jours de délais de paiement à ses fournisseurs, sauf dérogation liée à des réglementations ou négociations commerciales spécifiques. Ce délai de paiement standard est appliqué de manière homogène à l'ensemble des catégories de fournisseurs du Groupe, sans distinction entre les grandes, moyennes et petites entreprises.

Le délai de règlement moyen reste donc inférieur au délai théorique contractuel, ce qui traduit globalement une gestion maîtrisée des règlements fournisseurs. Les paiements réalisés dans un délai inférieur à ce délai de 60 jours représentent 80% des paiements effectués en 2025 (en nombre de paiements).

Le délai moyen de règlement d'une facture et le pourcentage de paiements réalisés dans un délai inférieur au délai standard de 60 jours sont déterminés sans prise en compte des entités acquises au cours de l'année 2025. Ces exclusions permettent de déterminer ces indicateurs à partir de données homogènes qui résultent des processus groupe de traitement des factures et qui ne sont pas impactées par des migrations de systèmes intervenues en cours d'année suite aux acquisitions.

Selon la taille des entités et leurs besoins opérationnels, les campagnes de règlement sont réalisées une à plusieurs fois par semaine, ce qui peut créer un léger décalage entre la date d'exigibilité théorique et la date effective de paiement.

A fin 2025, une seule procédure judiciaire pour retard de paiement a été recensée dans le Groupe. Il s'agit d'une procédure qui avait déjà été recensée en 2024 et a été clôturée en début d'année 2026.

La politique en matière de délais de paiement fait l'objet de rappels a lors des réunions périodiques des équipes Finance de l'ensemble des marchés. Elle est renforcée par le déploiement progressif d'un outil unique de suivi des fournisseurs et des factures, iBuy, à travers 80 pays dans le groupe, qui vise à en faciliter le pilotage et le suivi.

4.8 Aucune activité de lobbying politique (G1-5)

Du fait notamment de son activité de sondages politiques et d'opinion et de ses autres travaux pour les organisations publiques, Ipsos attache une importance toute particulière à son indépendance à l'égard des gouvernements et des partis et mouvements politiques.

En 2025, aucun incident impliquant Ipsos n'a eu lieu, dans nos différents pays d'intervention, qu'il s'agisse de lobbying politique ou de réglementation sur le financement des partis politiques.

Par ailleurs, membre actif d'ESOMAR, l'association professionnelle interne des études de marché et d'opinion et des experts de la donnée, Ipsos adhère pleinement aux principes du Code de conduite conjoint d'ESOMAR et de la Chambre de Commerce Internationale. Il fixe les règles que nous nous appliquons en matière de régulation et de déontologie.

Ipsos ne verse aucune contribution financière ni en nature à des partis ou autres mouvements politiques ni à des responsables politiques. Cette situation est inchangée en 2025 et demeurera une orientation claire d'Ipsos pour les années à venir.

Ce principe est rappelé à l'ensemble de nos équipes, notamment via une auto-évaluation annuelle dans le cadre de la *Responsible Business Survey*, qui invite chaque Directeur pays à confirmer par écrit qu'aucune donation de ce type n'a été accordée par les entités dont il ou elle a la responsabilité ni par leurs salariés.

5 Annexes

5.1 Tableaux des indicateurs Taxonomie

5.1.1 Éligibilité et l’alignement des activités générant du chiffre d’affaires en 2025 :

en millions d'euros

Activités économiques (1)	Code(s) (2)	Chiffre d'affaires (3) en millions d'euros	Part du chiffre d'affaires (4) %
A. Activités éligibles à la Taxonomie			
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)			
Néant	n.a	0	— %
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1)		0	— %
Dont habilitantes		0	— %
dont transitoires		0	— %
A.2 Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie)			
Néant	n.a	0	— %
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) (A.2)		0	— %
A. Chiffres d'affaires des activités éligible à la Taxonomie (A.1 + A.2)		0,0	— %
B. Activités non éligibles à la Taxonomie			
Chiffre d'affaires des activités non-éligibles à la Taxonomie	N.A.C.E : 73.2. Market Research and Public Opinion Pooling.	2 524,7	100,0 %
Total (A + B)		2 524,7	100,0 %

Critère de contribution substantielle						Critère d'absence de préjudice important (DNSH 'Does Not Significantly Harm')							Part du chiffre d'affaires alignés sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.) année N-1 (18)	Catégorie (activité habilitante) (19)	Catégorie 'activité transitoire' (20)			
Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Ressources aquatiques et marines (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité et écosystème (10)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Ressources aquatiques et marines (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité et écosystème (10)	Garanties minimales (17)						
0; N; N/EL	0; N; N/EL	0; N; N/EL	0; N; N/EL	0; N; N/EL	0; N; N/EL	0/N	0/N	0/N	0/N	0/N	0/N	0/N	0/N	%	H	T		
n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a		
%	%	%	%	%	%													
%	%	%	%	%	%										H			
%																T		
EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL											%		
n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a													
													%					
													%					

5.1.2 Éligibilité et l’alignement des dépenses d'investissement de 2025 :

en millions d'euros

Activités économiques (1)	Codé(s)(2)	CAPEX (3) en millions d'euros	Part des CAPEX (4) %
A. Activités éligibles à la Taxonomie			
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)			
6.5 Transports par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	—	— %
CAPEX des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1)		—	— %
Dont habilitantes		0	— %
dont transitoires		0	— %
A.2 Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie)			
6.5 Transports par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	(2,5)	1,3 %
7.7 Acquisition et propriété du bâtiment	CCM 7.7	(74,9)	38,6 %
CAPEX des activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) (A.2)		(77,4)	39,9 %
A. CAPEX des activités éligible à la Taxonomie (A.1 + A.2)		(77,4)	39,9 %
B. Activités non éligibles à la Taxonomie			
CAPEX non-éligibles à la Taxonomie		(116,7)	60,1 %
Total (A + B)		(194,0)	100,0 %

Critère de contribution substantielle							Critère d'absence de préjudice important (DNSH 'Does Not Significantly Harm')							Part des CAPEX alignés sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.) année N-1 (18)	Catégorie (activité habilitante) (19)	Catégorie 'activité transitoire' (20)
Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Ressources aquatiques et marines (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité et écosystème (10)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Ressources aquatiques et marines (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité et écosystème (10)	Garanties minimales (17)				
0; N; N/EL	0; N; N/EL	0; N; N/EL	0; N; N/EL	0; N; N/EL	0; N; N/EL	0/N	0/N	0/N	0/N	0/N	0/N	0/N	%	H	T	
OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	0,4 %	n.a	n.a	
%	%	%	%	%	%								0			
%	%	%	%	%	%									H		
%															T	
EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL								% % %			
EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL											
EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL											

5.1.3 Éligibilité et l’alignement des dépenses d’exploitations (OPEX) de 2025

La part des dépenses d’exploitations (OPEX) de 2025 alignées est de 0 % du fait de l’exemption de ces couts jugés immatériels dans le cadre de l’analyse d’éligibilité.

en millions d’euros

Activités économiques (1)	Code(s) (2)	OPEX (3) en millions d'euros	Part des OPEX (4) %
A. Activités éligibles à la Taxonomie			
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)			
Néant	n.a	0	— %
OPEX liés aux activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1)		0	— %
Dont habilitantes		0	— %
dont transitoires		0	— %
A.2 Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie)			
Contrats de location à court terme - "605001. - Costs of premises - rent"		(4,9)	0,2 %
Frais de maintenance - "605401. - Maintenance Générale"		(2,9)	0,2 %
OPEX liés aux activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) (A.2)		(7,7)	0,4 %
A. OpEX des activités éligible à la Taxonomie (A.1+ A.2)		(7,7)	0,4 %
B. Activités non éligibles à la Taxonomie			
OPEX liés aux activités non-éligibles à la Taxonomie		(2 190,7)	99,6 %
Total (A + B)		(2 198,4)	100,0 %

Critère de contribution substantielle						Critère d'absence de préjudice important (DNSH 'Does Not Significantly Harm')							Part des OpEX alignés sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.) année N-1 (18)	Catégorie (activité habilitante) (19)	Catégorie 'activité transitoire' (20)
Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Ressources aquatiques et marines (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité et écosystème (10)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Ressources aquatiques et marines (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité et écosystème (10)	Garanties minimales (17)			
O; N; N/EL	O; N; N/EL	O; N; N/EL	O; N; N/EL	O; N; N/EL	O; N; N/EL	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	H	T
n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
%	%	%	%	%	%										
%	%	%	%	%	%									H	
%															T
EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL								% %		
EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL										
EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL										

5.1.4. Récapitulatif de l'éligibilité et de l'alignement des activités d'Ipsos par rapport à la taxonomie

	Part du chiffre d'affaires / chiffre d'affaires total		Part des CAPEX / Total des CAPEX		Part des OpEX / Total des OpEX	
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la Taxonomie par objectif	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la Taxonomie par objectif	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la Taxonomie par objectif
CCM : Atténuation du changement climatique	— %	— %	0,8 %	39,9 %	— %	0,4 %
CCA : Adaptation au changement climatique	— %	— %	— %	— %	— %	— %
WTR : Ressources aquatiques et marines	— %	— %	— %	— %	— %	— %
CE : Économie circulaire	— %	— %	— %	— %	— %	— %
PPC : Prévention et réduction de la pollution	— %	— %	— %	— %	— %	— %
BIO : Biodiversité et écosystèmes	— %	— %	— %	— %	— %	— %

5.2 Annexe 2 - Activités liées à l'énergie nucléaire et au gaz fossile

Activités liées à l'énergie nucléaire	
L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de recherche, de développement, de démonstration et de déploiement d'installations innovantes de production d'électricité à partir de processus nucléaires avec un minimum de déchets issus du cycle du combustible.	NON
L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction et d'exploitation sûre de nouvelles installations nucléaires de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, y compris leurs mises à niveau de sûreté, utilisant les meilleures technologies disponibles.	NON
L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités d'exploitation sûre d'installations nucléaires existantes de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, à partir d'énergie nucléaire, y compris leurs mises à niveau de sûreté	NON
Activités liées au gaz fossile	
L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction ou d'exploitation d'installations de production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON
L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état et d'exploitation d'installations de production combinée de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON
L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état ou d'exploitation d'installations de production de chaleur qui produisent de la chaleur/du froid à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON

5.3 Annexe 3 – Table des matières des exigences de publication – [ESRS 2 – IRO-2 – §DR 56]

Les tableaux ci-dessous répertorient toutes les exigences de divulgation des ESRS dans l'ESRS 2 et les cinq normes thématiques qui sont matérielles pour le Groupe Ipsos et qui ont guidé la préparation de nos déclarations de durabilité. Ont été omises toutes les exigences de divulgation dans les normes thématiques E2, E3, E4, E5 et S3 car elles sont en dessous des seuils de matérialité relatif à l'activité d'Ipsos.

Les tableaux peuvent être utilisés pour naviguer vers des informations relatives à une exigence de publication spécifique dans le rapport de durabilité. Les tableaux indiquent également où sont les informations relatives à une exigence de publication spécifique qui se trouve en dehors du rapport de durabilité et est 'incorporée par référence' soit dans l'examen de la gestion ou les états financiers de ce rapport annuel.

Dans les cas où Ipsos n'a pas encore d'informations relatives à une exigence de publication, aucune référence n'est faite.

ESRS 2 - Informations générales à publier - Exigence de publication		Rapport	Paragraphe
BP-1	Base générale d'établissement des déclarations relatives à la durabilité	Rapport de durabilité	5.4.2.1.1.2
BP-2	Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	Rapport de durabilité	5.4.2.1.1.3
GOV-1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	Rapport de durabilité / Document d'Enregistrement Universel	5.4.2.1.3.1
GOV-2	Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes	Rapport de durabilité	5.4.2.1.3.2
GOV-3	Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation	Rapport de durabilité	5.4.2.1.3.5
GOV-4	Déclaration sur la diligence raisonnable	Rapport de durabilité	5.4.2.1.3.6
GOV-5	Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	Rapport de durabilité	5.4.2.1.3.7
SBM-1	Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	Document d'Enregistrement Universel	5.4.2.1.2.1
SBM-2	Intérêts et points de vue des parties intéressées	Rapport de durabilité	5.4.2.1.2.2
SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	Rapport de durabilité	5.4.2.1.2.3
IRO-1	Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants	Rapport de durabilité	5.4.2.1.4.1
IRO-2	Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise	Rapport de durabilité	5.4.2.1.2.4

ESRS E1 - Changement climatique - Exigence de publication		Rapport	Paragraphe
ESRS 2, GOV-3	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes incitatifs	Document d'Enregistrement Universel	5.4.2.1.3.4
E1-1	Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.2.2
ESRS 2, SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.1.1
ESRS 2, IRO-1	Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les incidences, risques et opportunités importants liés au changement climatique	Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.2.1
E1-2	Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.2.3
E1-3	Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.2.4
E1-4	Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.3.1
E1-5	Consommation d'énergie et mix énergétique	Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.3.2
E1-6	Émissions brutes de GES de périmètres 1, 2, 3 et émissions totales de GES	Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.3.3
E1-7	Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.3.5
E1-8	Tarification interne du carbone	Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.3.6

ESRS S1 - Effectifs de l'entreprise - Exigence de publication		Rapport	Paragraphe
ESRS 2, SBM-2	Intérêts et points de vue des parties intéressées	Rapport de durabilité	5.4.2.1.2.2
ESRS 2, SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	Rapport de durabilité	5.4.2.1.2.3
S1-1	Politiques liées aux effectifs de l'entreprise	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.1.1
S1-2	Processus d'interaction au sujet des incidences avec les effectifs de l'entreprise et leurs représentants	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.1.2
S1-3	Procédures de réparation des incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.1.3
S1-4*	Actions concernant les incidences importantes, approches visant à atténuer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les effectifs de l'entreprise, et efficacité de ces actions et approches	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.1.4
			5.4.2.3.1.2.3 / 5.4.2.3.1.3.2 / 5.4.2.3.1.4.2 / 5.4.2.3.1.5.2 / 5.4.2.3.1.6.2 / 5.4.2.3.1.10.1
S1-5	Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	Rapport de durabilité	
S1-6	Caractéristiques des salariés de l'entreprise	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.6.2
S1-7	Caractéristiques des travailleurs non salariés faisant partie des effectifs de l'entreprise	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.1.6
S1-8	Couverture des négociations collectives et dialogue social	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.4.2
S1-9	Métriques de diversité	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.7.2
S1-10	Salaires décents	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.3.2
S1-13	Métriques de la formation et du développement des compétences	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.8.2
S1-14	Métriques de santé et de sécurité	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.5.2
S1-15	Métriques d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.2.3
S1-16	Métriques de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.3.2
S1-17	Cas, plaintes et incidences graves en matière de droits de l'homme	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.5.2

ESRS S2 - Travailleurs de la chaîne de valeur - Exigence de publication		Rapport	Paragraphe
ESRS 2, SBM-2	Intérêts et points de vue des parties intéressées	Rapport de durabilité	5.4.2.1.2.2
ESRS 2,SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et interaction avec la stratégie et le modèle économique	Rapport de durabilité	5.4.2.1.2.3
S2-1	Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	Rapport de durabilité	5.4.2.3.2.1
S2-2	Processus d'interaction au sujet des incidences avec les travailleurs de la chaîne de valeur	Rapport de durabilité	5.4.2.3.2.3
S2-3	Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	Rapport de durabilité	5.4.2.3.2.3
S2-4*	Actions concernant les incidences importantes sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	Rapport de durabilité	5.4.2.3.2.2
S2-5	Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	Rapport de durabilité	5.4.2.3.2.1

ESRS S4 - Consommateurs et utilisateurs finals - Exigence de publication		Rapport	Paragraphe
ESRS 2, SBM-2	Intérêts et points de vue des parties intéressées	Rapport de durabilité	5.4.2.1.2.2
ESRS 2, SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et interaction avec la stratégie et le modèle économique	Rapport de durabilité	5.4.2.1.2.3
S4-1	Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finals	Rapport de durabilité	5.4.2.3.3.2
S4-2	Processus d'interaction au sujet des incidences avec les consommateurs et utilisateurs finals	Rapport de durabilité	5.4.2.3.3.3
S4-3	Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finals de faire part de leurs préoccupations	Rapport de durabilité	5.4.2.3.3.5
S4-4	Actions concernant les incidences importantes sur les consommateurs et utilisateurs finals, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les consommateurs et utilisateurs finals, et efficacité de ces actions	Rapport de durabilité	5.4.2.3.3.4
S4-5	Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	Rapport de durabilité	5.4.2.3.3.2

ESRS G1 - Business conduct - Exigence de publication		Rapport	Paragraphe
ESRS 2, GOV-1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	Rapport de durabilité	5.4.2.1.3.1
ESRS 2, IRO-1	Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants	Rapport de durabilité	5.4.2.1.4.1
G1-1	Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires	Rapport de durabilité	5.4.2.4.2 / 5.4.2.4.3
G1-2	Gestion des relations avec les fournisseurs	Rapport de durabilité	5.4.2.4.4
G1-3	Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	Rapport de durabilité	5.4.2.4.6
G1-4	Cas avérés de corruption ou versements avérés de pots-de-vin	Rapport de durabilité	5.4.2.4.6
G1-5	Influence politique et activités de lobbying	Rapport de durabilité	5.4.2.4.8
G1-6	Pratiques en matière de paiement	Rapport de durabilité	5.4.2.4.5

*Les points de données S1-4-43e & S2-4-38 ne sont pas inclus.

5.4 Annexe 4 – Liste des points de données dans les normes transversales et thématiques découlant d’autres actes législatifs de l’Union – [ESRS 2 Appendice B – §DR 56]

Le tableau ci-dessous inclut tous les points de données issus d'autres législations de l'UE, tels qu'énumérés dans l'annexe B de l'ESRS 2, indiquant où les points de données peuvent être trouvés dans le rapport de durabilité et quels points de données sont évalués comme « non significatifs ».

Exigence de publication	Point de donnée relatif à l'ESRS		Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Rapport	Paragraphe
ESRS 2 GOV-1	21(d)	Mixité au sein des organes de gouvernance	x		x		Rapport de durabilité	5.4.2.1.3.1.1
ESRS 2 GOV-1	21(e)	Pourcentage d'administrateurs indépendants			x		Rapport de durabilité	5.4.2.1.3.1.1
ESRS 2 GOV-4	30	Déclaration sur la diligence raisonnable	x				Rapport de durabilité	5.4.2.1.3.6
ESRS 2 SBM-1	40(d) i	Participation à des activités liées aux combustibles fossiles	x	x	x		n.a	n.a
ESRS 2 SBM-1	40(d) ii	Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques	x		x		n.a	n.a
ESRS 2 SBM-1	40(d) iii	Participation à des activités liées à des armes controversées	x		x		n.a	n.a
ESRS 2 SBM-1	40(d) iv	Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac			x		n.a	n.a
ESRS E1-1	14	Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050				x	Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.2.2
ESRS E1-1	16(g)	Entreprises exclues des indices de référence « accord de Paris »		x	x		Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.2.2
ESRS E1-4	34	Objectifs de réduction des émissions de GES	x	x	x		Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.3.1
ESRS E1-5	38	Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant une forte incidence sur le climat)	x				Non concerné	
ESRS E1-5	37	Consommation d'énergie et mix énergétique	x				Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.3.2
ESRS E1-5	40-43	Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique	x				Non concerné	
ESRS E1-6	44	Émissions de GES brutes de périmètres 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES	x	x	x		Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.3.3
ESRS E1-6	53-55	Intensité des émissions de GES brutes	x	x	x		Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.3.3
ESRS E1-7	56	Absorptions de GES et crédits carbone				x	Rapport de durabilité	5.4.2.2.1.3.5

ESRS E1-9	66	Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat			x	n.a	n.a
ESRS E1-9	66 (a); 66 (c)	Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique		x		n.a	n.a
ESRS E1-9	67 (c)	Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique		x		n.a	n.a
ESRS E1-9	69	Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat			x	n.a	n.a
ESRS E2-4	28	Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol,	x				
ESRS E3-1	9	Ressources aquatiques et marines,	x				
ESRS E3-1	13	Politique en la matière	x				
ESRS E3-1	14	Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers	x				
ESRS E3-4	28 (c)	Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée	x				
ESRS E3-4	29	Consommation d'eau totale en m3 par rapport au chiffre d'affaires généré par les activités propres	x				
ESRS 2- SBM 3 - E4	16 (a) i	paragraphe 16, point a) i	x				
ESRS 2- SBM 3 - E4	16 (b)	paragraphe 16, point b)	x				
ESRS 2- SBM 3 - E4	16 (c)	paragraphe 16, point c)	x				
ESRS E4-2	24 (b)	Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables	x				
ESRS E4-2	24 (c)	Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/ mers	x				
ESRS E4-2	24 (d)	Politiques de lutte contre la déforestation	x				
ESRS E5-5	37 (d)	Déchets non recyclés	x				
ESRS E5-5	39	Déchets dangereux et déchets radioactifs	x				
ESRS 2- SBM3 - S1	14 (f)	Risque de travail forcé	x			Rapport de durabilité	5.4.2.1.2.3
ESRS 2- SBM3 - S1	14 (g)	Risque d'exploitation d'enfants par le travail	x			Rapport de durabilité	5.4.2.1.2.3
ESRS S1-1	20	Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme	x			Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.1.1

ESRS S1-1	21	Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail,			x	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.1.1
ESRS S1-1	22	Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains	x			Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.1.1
ESRS S1-1	23	Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail	x			Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.5.1
ESRS S1-3	32 (c)	Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes	x			Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.1.3
ESRS S1-14	88 (b) and (c)	Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail	x		x	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.5.2
ESRS S1-14	88 (e)	Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies	x			Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.5.2
ESRS S1-16	97 (a)	Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé	x		x	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.3.2
ESRS S1-16	97 (b)	Ratio de rémunération excessif du directeur général	x			Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.3.2
ESRS S1-17	103 (a)	Cas de discrimination	x			Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.5.2
ESRS S1-17	104 (a)	Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE	x		x	Rapport de durabilité	5.4.2.3.1.5.2
ESRS 2- SBM3 – S2	11 (b)	Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur	x			Rapport de durabilité	5.4.2.1.2.3
ESRS S2-1	17	Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme	x			Rapport de durabilité	5.4.2.3.2.1
ESRS S2-1	18	Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	x			Rapport de durabilité	5.4.2.3.2.1
ESRS S2-1	19	Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE	x		x	Rapport de durabilité	5.4.2.3.2.1
ESRS S2-1	19	Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail,			x	Rapport de durabilité	5.4.2.3.2.1
ESRS S2-4	36	Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme recensés en amont ou en aval de la chaîne de valeur	x			Rapport de durabilité	5.4.2.3.2.2
ESRS S3-1	16	Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme	x				
ESRS S3-1	17	Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT et/ou des principes directeurs de l'OCDE	x		x		
ESRS S3-4	36	Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme	x				
ESRS S4-1	16	Politiques en matière de consommateurs et d'utilisateurs finals	x			Rapport de durabilité	5.4.2.3.3.2
ESRS S4-1	17	Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE	x		x	Rapport de durabilité	5.4.2.3.3.2

ESRS S4-4	35	Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme	x			Rapport de durabilité	5.4.2.3.3.4
ESRS G1-1	§10 (b)	Convention des Nations unies contre la corruption	x			n.a	n.a
ESRS G1-1	§10 (d)	Protection des lanceurs d'alerte	x			n.a	n.a
ESRS G1-4	§24 (a)	Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption	x		x	Rapport de durabilité	5.4.2.4.6
ESRS G1-4	§24 (b)	Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption	x			Rapport de durabilité	5.4.2.4.6

6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée Générale de la société Ipsos,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaires aux comptes d'Ipsos. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 et incluses dans la section 1.4.1.1 Rapport de durabilité » du rapport sur la gestion du groupe (ci-après le « Rapport de durabilité »).

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L.233-28-4 du code de commerce, Ipsos est tenu d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du Groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour European Sustainability Reporting Standards) du processus mis en œuvre par Ipsos pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du Travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Ipsos dans son rapport sur la gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de Ipsos, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Ipsos en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le Rapport de durabilité.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) n° 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le Rapport de durabilité.

[Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par Ipsos pour déterminer les informations publiées, qui incluent l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du Travail](#)

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par Ipsos incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du Travail lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans le Rapport de durabilité, et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Ipsos avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Ipsos pour déterminer les informations publiées.

Les informations relatives à la manière dont Ipsos a conclu à l'absence de changement de l'analyse de double matérialité sont mentionnées aux sections 1.1.2.1 « Déclaration de durabilité » et 1.4 « Analyse de double matérialité » du Rapport de durabilité.

Nous avons, par entretien avec les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance des analyses menées par Ipsos pour identifier et évaluer les facteurs internes et externes considérés pour justifier l'absence d'actualisation de l'analyse de double matérialité. Ceux-ci incluent notamment une évaluation des risques auprès d'un panel représentatif de parties prenantes internes tel que décrit dans les notes précitées.

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par l'entité ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs internes et externes considérés par l'entité avec notre connaissance du groupe ;
- apprécier si les analyses sectorielles et benchmark concurrentiels disponibles que nous avons jugés pertinents ne remettent pas en cause les impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés par l'entité ;
- apprécier le caractère approprié du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et financière mis en œuvre par l'entité pour déterminer les informations matérielles publiées (y compris la fixation de seuils) au regard de notre connaissance du groupe ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans les notes 1.1.2.1 et 1.4 du Rapport de durabilité.

[Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de Commerce, y compris avec les ESRS](#)

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par Ipsos relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité, avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le Rapport de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS.

Informations fournies en application de la norme environnementale ESRS E1

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées dans la note 5.4.2.2.1 « Changement climatique » du Rapport de durabilité

Nos diligences ont notamment consisté à :

- apprécier, sur la base des entretiens menés avec la direction et les personnes concernées, si la description des politiques, actions et cibles mises en place par l'entité couvre les enjeux suivants : atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique.
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la note 5.4.2.2. « Changement climatique » incluse dans le Rapport de durabilité et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité.
- En ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan d'émission de gaz à effet de serre, nos travaux ont notamment consisté à :
 - apprécier la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés, les activités sous contrôle opérationnel, et la chaîne de valeur amont et aval ;
 - prendre connaissance du protocole d'établissement, de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par l'entité pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécier ses modalités d'application ;
 - apprécier le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées
- En ce qui concerne les estimations que nous avons jugées structurantes auxquelles l'entité a eu recours, pour l'élaboration de son bilan d'émission de gaz à effet de serre :
 - par entretien avec la direction, nous avons pris connaissance de la méthodologie de calcul des données estimées et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations ;
 - nous avons apprécié si les méthodes ont été appliquées de manière cohérente et pour les informations impactées par des changements depuis la période précédente, le caractère approprié de ces changements.
 - nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Ipsos pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de tels éléments à communiquer dans notre rapport.

Forvis Mazars SA

Levallois-Perret, le 5 mars 2026

Grant Thornton

Neuilly-sur-Seine, le 5 mars 2026

Julien Madile

Associé

Lionel Cudey

Associé

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

Non applicable.

5.6 Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle

Selon le classement ESOMAR basé sur le chiffre d'affaires 2024 en dollars US, ensemble, les dix premiers acteurs représentent 27% du marché total.

Ranking	Company	TO in B\$
#1	Gartner	6.3
#2	IQVIA	5.8
#3	Adobe	5.4
#4	Salesforce	5.3
#5	NIQ	4.0
#6	Nielsen	3.4
#7	Kantar	2.9
#8	CoStar Group	2.7
#9	Ipsos	2.6
#10	Hubspot	2.6
#11	Circana	2.6
... #17	Intuit	1.2

Source : Rapport ESOMAR Global Market Research 2025

Leaders du marché des études, comparables à Ipsos

Ipsos se compare habituellement avec les principaux grands acteurs dont le cœur de métier est les études. La société américaine Nielsen, qui depuis mars 2021 est divisée en deux (Nielsen et NIQ), ainsi que la société Kantar. Ces sociétés se distinguent des autres acteurs du marché par leur taille qui leur confère la capacité de travailler avec les plus grands clients à une échelle globale.

Nielsen (3,4 milliards de dollar US de chiffre d'affaires en 2024) est dédié aux médias et à leur mesure. Sa mission est d'évoluer dans la mesure et la prédiction d'audience, les outils d'aide à la décision média et de propager ces expertises au niveau global. Durant le dernier trimestre 2022, Nielsen a été retiré du marché boursier car racheté par un consortium regroupant plusieurs sociétés d'investissement privé.

NIQ (près de 4,0 milliards de dollar US de chiffre d'affaires en 2024) est spécialisé dans la mesure et l'analyse des marchés FMCG. Sa mission est d'approfondir la connaissance des consommateurs, des parcours d'achat et de renforcer ses liens avec la distribution. Son activité est structurée autour de deux segments : « Intelligence », qui représente 80% de ses activités et se concentre sur la mesure des consommateurs, et « Activation », représentant 20% des activités, axé sur l'analyse des consommateurs.

C'est plus particulièrement sur ce segment qu'Ipsos se trouve en concurrence avec NIQ. NIQ correspond à l'ancienne division Global Connect de Nielsen, cédée au fonds d'investissement américain Advent International puis réintroduit à la NYSE en juillet 2025.

Kantar, a réalisé un chiffre d'affaires de 2,9 milliards de dollars US en 2024. Jusqu'en décembre 2019, date à laquelle 60% des titres de Kantar ont été vendus au fonds de capital investissement Bain Capital coté à la NYSE. Kantar était une filiale de WPP premier groupe publicitaire au monde. Kantar représente le meilleur comparable à Ipsos que ce soit en termes d'envergure géographique ou de gamme de service. En 2025, Kantar a vendu sa division Kantar Media au fonds d'investissement H.I.G Capital. Cette division représentait au titre de 2024 plus de 400 millions de dollars US.

Autre acteur majeur spécialisé

IQVIA est un fournisseur d'information, de solutions technologiques et de services de recherche intégrés dans le secteur de la santé. La société est structurée autour de 3 divisions : Technology & Analytics Solutions, R&D Solutions et Contract Sales & Medical Solutions.

5.7 Investissements

5.7.1 Principaux investissements réalisés

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

En millions d'euros	2025	2024	2023
Immobilisations corporelles	7,9	7,8	11,0
Immobilisations incorporelles	19,7	21,0	14,1
Frais de recherche et de développement	54,5	47,2	33,4
A – Total des investissements en matériel	82,1	76,0	58,5
Titres et activités consolidés	178,6	38,6	47,7
B – Total des investissements en titres et activités consolidés	178,6	38,6	47,7
C – Total des investissements : A + B	260,7	114,6	106,2

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

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

Ipsos peut développer ses propres logiciels et plateformes technologiques pour qu'ils soient utilisés par ses chargés d'études et, pour certains d'entre eux, commercialisés auprès de ses clients. Ipsos considère

que ces logiciels confèrent une forte valeur ajoutée à ses études, en permettant notamment aux clients du Groupe d'intégrer les données produites dans leur propre système de gestion.

Ipsos active des charges de personnel de ses équipes travaillant sur le développement de ses plateformes, ses logiciels et projets. Au titre de cette année 2025, les montants de charges de personnel capitalisées s'élèvent à 32,2 millions d'euros et les amortissements relatifs à cette capitalisation s'élèvent à 24,6 millions d'euros.

En matière d'innovation, Ipsos continue à investir dans la technologie et les plateformes pour collecter, stocker, enrichir et délivrer données et informations. Ces investissements ont notamment permis de poursuivre le déploiement avec succès Ipsos.Digital, une plateforme automatisée « end-to-end » de « DYI » et « Assisted DYI » permettant aux clients d'établir leur propre questionnaire et de le soumettre une population qu'ils déterminent. Infotools qui permet l'harmonisation, l'analyse, la visualisation et le partage de données d'études de marché est également un exemple de l'accélération de notre investissement dans les plateformes.

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

Ipsos effectue de façon régulière des opérations de croissance externe consistant en des investissements en titres ou dans des activités consolidées. Les investissements réalisés au cours des deux dernières années sont décrits dans au 18.1 – Comptes consolidés (note 2 – Évolution du périmètre de consolidation 18.1.2.2.2) du présent document. Les investissements réalisés au cours de l'exercice 2025 financés par la Trésorerie sont décrits dans les notes 6.1.2 « Flux de trésorerie liés aux acquisitions d'immobilisations » et 6.1.3 « Flux de trésorerie liés aux acquisitions de sociétés et d'activités consolidées » aux Comptes consolidés figurant au 18.1 du présent document.

5.7.2 Principaux investissements en cours

5.7.2.1 Engagements liés aux acquisitions

Les engagements de rachat de minoritaires, les prix différés et compléments de prix actualisés qui sont enregistrés en autres passifs courants et non courants au 31 décembre 2025 s'élèvent à un montant de 57,2 millions d'euros. Pour plus de détails sur ces engagements, il convient de se reporter à la note 18.1.2.2.5.5 des comptes consolidés figurant au 18.1 du présent document.

5.7.2.2 Systèmes d'informations et IT

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

5.7.2.3 Panels

Ipsos investit continuellement pour développer et améliorer ses panels on-line (pour plus de détails, se reporter au 5.1.3).

5.7.2.4 Principaux investissements programmés

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

5.7.3 Informations sur les coentreprises et les entreprises associées

Au 31 décembre 2025, Oneworld est la principale société mise en équivalence.

Oneworld est une société d'investissement chinoise, dont Madame Laurence Stoclet est l'un des administrateurs. Au 31 décembre 2025, le Groupe détient un prêt de 25,2 millions d'euros avec Zhejiang Oneworld BigData Investment Co Ltd (Chine), société détenue à 40 % et mise en équivalence.

Les autres sociétés mises en équivalence ne sont pas significatives.

5.7.4 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles

Le Groupe est locataire de la quasi-totalité des immeubles utilisés pour son exploitation, y compris de son siège social. Les autres immobilisations corporelles sont principalement constituées d'équipements technologiques.

Limiter les émissions résultant des bâtiments et des équipements technologiques fait partie des engagements d'Ipsos pour la planète (se référer au 5.4.2 – Rapport de durabilité).

5.7.5 Activités en matière de recherche et développement

- Pour optimiser durablement sa structure de coûts, Ipsos investit dans la recherche des meilleures solutions d'études. L'utilisation appropriée des nouvelles techniques d'enquête à forte composante technologique renforce la qualité de nos prestations. Elle contribue également à l'amélioration de notre rentabilité.
- Pour plus d'information sur la recherche et le développement, se reporter à la section 5.7.1 du Document d'enregistrement et à la note 18.1.2.2.4.2 « Autres immobilisations incorporelles » des Comptes consolidés.

6 Structure organisationnelle

6.1	Description sommaire du Groupe	203
6.2	Liste des filiales importantes	205
6.3	Liste des filiales et participations	206

6.1 Description sommaire du Groupe

Ipsos SA est la société mère cotée du Groupe Ipsos présent dans près de 90 marchés, grâce notamment à une centaine d'acquisitions qu'Ipsos SA a réalisé en dehors de France depuis 1990.

Ipsos SA n'a pas d'activité commerciale directe en dehors de la gestion de la marque Ipsos. En tant qu'holding animatrice du Groupe, elle définit les orientations et la stratégie du Groupe Ipsos ; elle a un rôle de gestion de ses participations et de suivi et de contrôle de l'activité de l'ensemble des filiales. Elle a établi le cadre dans lequel se déroulent les activités du Groupe en fixant les politiques et procédures à appliquer par ses filiales et leurs collaborateurs au travers du « Book of Policies & Procedures » du Groupe.

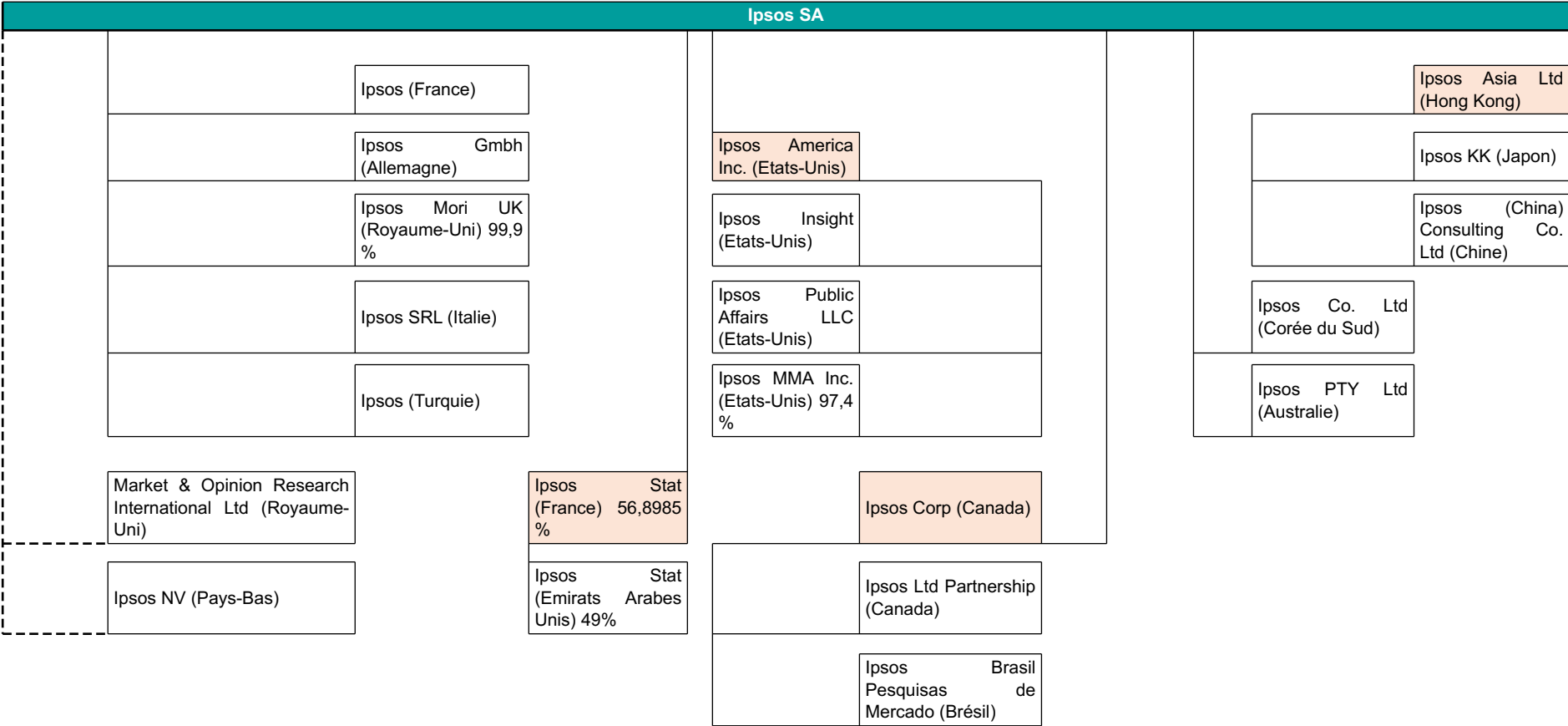
Elle est à la tête de l'intégration fiscale française mise en place le 30 octobre 1997.

Ipsos SA est propriétaire de la marque Ipsos, de son logo et en concède l'usage à ses filiales en contrepartie d'une redevance de marque sur la base de contrat de licence de marque. Le montant de cette redevance s'est élevé à 41 322 milliers d'euros pour l'exercice 2025.

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

Organigramme simplifié du Groupe Ipsos

L'organigramme simplifié ci-dessous présente les principales filiales par zone géographique du Groupe Ipsos. Elles représentent ensemble 68 % du chiffre d'affaires total du Groupe.



Légende :

- Société holding
- Détention indirecte de 100 % du capital (holdings intermédiaires éludées)
- Détention directe de 100 % du capital (sauf pourcentage différent indiqué à côté de la dénomination de la filiale)

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

6.2 Liste des filiales importantes

Les principales filiales opérationnelles directes ou indirectes d'Ipsos SA, représentent 52 % du chiffre d'affaires du Groupe et sont présentées dans le tableau ci-après. Les informations comptables sectorielles figurent au 7.2 « Résultats du Groupe » et dans la note 18.1.2.2.3 du 18.1.2 « Comptes consolidés » du présent Document d'enregistrement.

Ipsos Insight LLC (« Limited Liability Company ») est une société de droit américain dont le siège social est situé au 3101 Merritt 7, Norwalk, CT 06851 Etats-Unis. Ipsos SA détient indirectement 100 % d'Ipsos Insight LLC. Ipsos Insight LLC réalise des études par enquête dans toutes les lignes de métiers du Groupe Ipsos.

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

Ipsos (China) Consulting Co. Ltd (ex-Beijing Ipsos Market Consulting Co. Ltd) est une société de droit chinois dont le siège social se situe 12B-16F, Tower A, China Overseas International Center, No. 5 An'ding Road, Chaoyang District, Pékin, Chine. Ipsos SA détient indirectement 100 % d'Ipsos (China) Consulting Co. Ltd. Cette société réalise des études par enquête dans toutes les lignes de métiers du Groupe Ipsos.

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

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

Ipsos GmbH est une société de droit allemand dont le siège social se situe au Sachsenstr. 6, D-20097 Hamburg. Ipsos SA détient directement 100 % de Ipsos GmbH. Ipsos GmbH réalise des études par enquête dans toutes les lignes de métiers du Groupe Ipsos.

Ipsos Public Affairs, LLC est une société de droit du Delaware dont le siège social se situe au 301 Merritt 7, Norwalk, CT 06851. Ipsos SA détient indirectement 100 % de Ipsos Public Affairs, LLC. Ipsos Public Affairs, LLC réalise des études par enquête dans toutes les lignes de métiers du Groupe Ipsos.

Par ailleurs, certaines sociétés holding ou opérationnelles détiennent tout ou partie des participations du Groupe Ipsos en France (Ipsos (France)), en Europe (Ipsos EMEA Holdings Ltd), aux Etats-Unis (Ipsos America Inc.), au Moyen-Orient (Ipsos Stat), en Amérique Latine (Ipsos Corp.), en Amérique Centrale (Ipsos CCA, Inc.) et en Asie (Ipsos Asia Ltd, Synovate Holdings BV). Ipsos SA détient ainsi directement ou indirectement 100 % des sociétés Ipsos (France), Ipsos EMEA Holdings Ltd, Ipsos America Inc., Ipsos corp, Ipsos Asia Ltd, Synovate Holdings BV et Ipsos CCA, Inc et 56,8985 % de la société Ipsos Stat.

Enfin, Ipsos Group GIE est un groupement d'intérêt économique de droit français dont le siège social est situé 35 rue du Val de Marne à Paris 13ème, immatriculé au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 401 915 608. Ipsos Group GIE centralise certaines des fonctions administratives du Groupe. Ipsos Group GIE a conclu des contrats de prestations de services avec certaines filiales du Groupe Ipsos au titre desquels il réalise des prestations de services (financement, ressources humaines, juridique, ...).

En milliers d'euros	Chiffre d'affaires	Actifs non courants	Endettement financier hors Groupe	Trésorerie au bilan	Flux de trésorerie provenant de l'exploitation
Ipsos Insight	565 510	213 169		(1 309)	102 332
Ipsos MORI UK Ltd	220 020	15 470		5 494	(5 932)
Ipsos (China) Consulting	131 685	47 689		27 301	2 032
Ipsos (France)	126 535	58 684		-	(998)
Ipsos (market research) Ltd	115 166	(29 444)		6 837	14 932
Ipsos GmbH	84 994	17 655		3 589	372
Ipsos Public Affairs, LLC	76 760	208 948		2 610	25 289
Autres filiales et éliminations de consolidation	1 204 044	1 414 429	536 798	271 650	111 365
Total Groupe	2 524 714	1 946 600	536 798	317 561	249 392

6.3 Liste des filiales et participations

La liste des filiales et participations détenues par Ipsos SA (avec indication notamment du capital, des capitaux propres, de la quote-part de capital détenue par Ipsos SA, du pourcentage de détention du chiffre d'affaires) est donnée à la note 18.1.3.7.1.2 « Liste des filiales et participations » aux Comptes sociaux d'Ipsos SA figurant au 18.1.3 du présent Document d'Enregistrement.

La liste des filiales consolidées par Ipsos SA est donnée à la note 7.1 « Périmètre de consolidation » des Comptes consolidés figurant au 18.1.2 du présent Document d'Enregistrement. Les informations relatives à l'évolution du périmètre de consolidation d'Ipsos sont indiquées à la note 2 « Évolution du périmètre de consolidation » aux Comptes consolidés d'Ipsos figurant au 18.1.2.2.2 du présent Document d'Enregistrement.

Les dividendes versés au cours de l'exercice 2025 à la société mère figurent à la note 18.1.3.7.1.2 « Liste des filiales et des participations » des Comptes sociaux figurant au 18.1.3 du présent Document d'enregistrement.

7 Examen de la situation financière et des résultats

7.1	Situation financière	208
7.2	Résultat du Groupe	209

7.1 Situation financière

La situation financière d'Ipsos SA est présentée au 18.1.2 et 18.1.3 du présent Document d'enregistrement.

Les faits marquants de l'exercice 2025 sont dans la partie 5.3 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur et 18.1.3 du présent Document d'enregistrement.

Les éléments de résultats sont présentés en partie 7.2 ci-dessous.

7.2 Résultat du Groupe

Paris, 24 février 2026 – Ipsos, l'une des principales sociétés mondiales d'études de marché et d'enquêtes d'opinion, publie aujourd'hui ses résultats annuels 2025. Le chiffre d'affaires, la croissance organique et le taux de marge opérationnelle, communiqués à titre préliminaire lors de la Journée Investisseurs du 22 janvier dernier, sont confirmés.

- **Chiffre d'affaires** : 2 525 millions d'euros
 - o croissance totale : +3,4 %
 - o croissance organique : +0,6 %
- **Marge opérationnelle** : 309 millions d'euros
 - o Taux de marge opérationnelle : 12,3 %
 - o Taux de marge opérationnelle à périmètre constant* : 12,8 %

**Hors effet transitoirement dilutif lié aux acquisitions de The BVA Family et d'infas*

Ipsos a enregistré un chiffre d'affaires de 2 524,7 millions d'euros en 2025, en hausse de 3,4 % dont 0,6 % de croissance organique, 5,8 % d'effets de périmètre liés principalement aux acquisitions de The BVA Family et d'infas et -3,0 % d'effets de change défavorables du fait de l'appréciation de l'euro par rapport à certaines monnaies, dont le dollar.

Le contexte politique incertain dans plusieurs zones géographiques, combiné à des marges de manœuvre budgétaires plus limitées pour les États, ont pesé sur l'activité Affaires Publiques et, par conséquent, sur la performance consolidée d'Ipsos. Ce rythme de croissance demeure inférieur à nos ambitions. Le plan stratégique présenté le mois dernier a pour objectif de retrouver un rythme de croissance soutenu et durable.

Dans le même temps, la marge opérationnelle fait preuve de résilience et illustre une nouvelle fois la discipline financière d'Ipsos. Elle s'établit à 12,8 % à périmètre constant et à 12,3 % en données publiées, intégrant l'effet temporairement dilutif des acquisitions de The BVA Family et d'infas.

L'année 2025, ainsi que le début de l'année 2026, ont été marqués par plusieurs événements structurants :

- Les acquisitions d'infas et de The BVA Family, cette dernière étant la plus importante réalisée par Ipsos depuis 2018. Ces acquisitions renforcent significativement la position d'Ipsos en Europe, notamment en Allemagne, France, Italie et Royaume-Uni et notre expertise dans les tests de packaging via PRS IN VIVO,
- La nomination, en septembre dernier, de Jean Laurent Poitou en tant que Directeur Général dont le mandat est un retour à une croissance durable et rentable,
- La démission de Didier Truchot de son poste de Président du Conseil d'administration d'Ipsos pour raisons de santé, effective le 28 février 2026, et la nomination par le Conseil de Laurence Stoclet en qualité de Présidente.
- La présentation, en janvier 2026 lors de la Journée Investisseurs, du plan stratégique de croissance Horizons, destiné à asseoir le leadership mondial d'Ipsos.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR TRIMESTRE

En millions d'euros	Chiffre d'affaires 2025	Croissance totale	Croissance organique	Périmètre	Change
1 ^{er} trimestre	568,5	2,0 %	-1,8 %	2,9 %	0,9 %
2 ^{ème} trimestre	586,6	1,0 %	0,7 %	3,3 %	-3,0 %
3 ^{ème} trimestre	635,9	7,6 %	2,9 %	8,5 %	-3,8 %
4 ^{ème} trimestre	733,7	3,2 %	0,5 %	8,1 %	-5,4 %
Chiffre d'affaires	2 524,7	3,4 %	0,6 %	5,8 %	-3,0 %

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR RÉGION

En millions d'euros	Chiffre d'affaires 2025	Contribution	Croissance <u>totale</u>	Croissance organique
EMEA	1 245,2	49 %	12,0 %	2,0 %
Amériques	887,2	35 %	-3,4 %	0,3 %
Asie-Pacifique	392,2	16 %	-4,3 %	-2,5 %
Total	2 524,7	100 %	3,4 %	0,6 %

En **EMEA**, notre principale région, la croissance totale des activités atteint 12 % en 2025, portée par l'intégration des acquisitions de The BVA Family et d'infas. Dans un contexte de base de comparaison particulièrement exigeante (+5,5 % en 2024), la croissance organique s'établit à 2,0 %, soutenue par des performances satisfaisantes en Europe continentale et au Moyen-Orient, mais aussi pénalisée par un recul de plus de 3 % de l'activité en France, imputable à un climat politique et budgétaire ayant fortement affecté la ligne de services Affaires Publiques. La croissance organique réalisée auprès des autres lignes de services en France est légèrement positive.

Les **Amériques** enregistrent une croissance organique de 0,3 % en 2025. Aux États-Unis, le contexte politique a pesé sur les activités d'Affaires publiques sur l'ensemble de l'année, entraînant un repli de cette activité d'environ 15 %. En dehors de cette ligne de services, les autres activités affichent une croissance organique proche de 2 % sur l'année, soutenue par les clients de la grande consommation et par une amélioration de l'activité dans le secteur de la santé.

En **Asie-Pacifique**, les activités d'Ipsos en Chine sont stables dans un marché en retrait. La performance de la région demeure toutefois pénalisée par le recul des activités d'Affaires Publiques dans plusieurs pays, notamment en Australie, en Nouvelle-Zélande et en Inde. Les effets de change sont également défavorables dans la région, en raison de la dépréciation du yuan et du won et d'autres monnaies face à l'euro.

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR AUDIENCE

En millions d'euros	Chiffre d'affaires 2025	Contribution	Croissance <u>totale</u>	Croissance organique
Consommateurs ¹	1 244,6	49 %	2,6 %	2,1 %
Clients et salariés ²	516,5	20 %	5,4 %	2,1 %
Citoyens ³	389,0	15 %	5,9 %	-8,0 %
Médecins et patients ⁴	374,6	15 %	1,2 %	2,4 %
Total	2 524,7	100 %	3,4 %	0,6 %

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), Ipsos Synthesio, Strategy3

2- Automotive & Mobility Development, Audience Measurement, Customer Experience, Channel Performance (Mystery Shopping and Shopper), ERM, Capabilities

3- Public Affairs, Corporate Reputation

4- Pharma (quantitative et qualitative)

Nos lignes de service dédiées aux **consommateurs, clients et salariés** présentent une croissance organique de 2,1 % en 2025. La croissance sur ce segment est tirée en particulier par nos activités liées aux analyses de l'évolution des marchés et des marques, à la mesure de l'impact des campagnes publicitaires, ainsi qu'aux enquêtes sur les points de vente physiques et digitaux.

Notre activité auprès des **citoyens** est en recul organique de 8,0 % en 2025. La persistance d'un environnement politique incertain a freiné la demande des acteurs publics, notamment aux États-Unis et en France.

L'audience **médecins et patients** affiche une croissance organique de 2,4 %. L'innovation en oncologie, dans les maladies rares ainsi que les études liées au GLP-1 (traitement du diabète type 2 et de l'obésité) ont constitué les principaux moteurs de la croissance sur l'année.

Notre plateforme **Ipsos.Digital** poursuit sa forte croissance (27 % en 2025), avec un niveau de marge opérationnelle de l'ordre de deux fois celle des autres activités de Groupe.

PERFORMANCE FINANCIÈRE

Compte de résultat résumé

En millions d'euros	2025	2024	Variation
Chiffre d'affaires	2 524,7	2 440,8	3,4 %
Marge brute	1 711,0	1 677,7	2,0 %
Marge brute / CA	67,8 %	68,7 %	-0,9 pt
Marge opérationnelle	309,3	319,5	-3,2 %
Marge opérationnelle / CA	12,3 %	13,1 %	-0,8 pt
Autres produits et charges non courants / récurrents	-24,1	-16,2	
Charges de financement	-12,5	-9,1	
Autres charges financières	-11,1	-2,4	
Impôts	-66,3	-73,7	
Résultat net part du Groupe	186,6	204,5	-8,8 %
Résultat net ajusté*, part du Groupe	240,4	244,1	-1,5 %

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

Postes du compte de résultat

La marge brute s'établit à 67,8 % contre 68,7 % en 2024. Une majeure partie de ce recul s'explique par l'intégration d'infas et de The BVA Family dont le taux de marge brute est plus faible que la moyenne du Groupe. À périmètre et taux de change constants, le taux de marge brute s'inscrit en recul de 30 points de base, reflétant une hausse temporaire des coûts de collecte sur certaines activités, ainsi que le renforcement des dispositifs de contrôle qualité sur nos panels.

La masse salariale augmente de 2,4 %, en raison de l'impact des acquisitions. A périmètre et taux de change constants, elle est stable et reflète notre adaptation de la structure de coûts à l'évolution de l'activité. Au 31 décembre, le ratio de masse salariale rapportée à la marge brute s'établit à 64,8 %.

Les frais généraux augmentent d'environ 20 millions d'euros, correspondant au surcroît de charges liées aux acquisitions. À périmètre comparable, la hausse des dépenses informatiques et technologiques, en ligne avec notre stratégie d'investissement, est compensée par des économies, liée à la renégociation de loyers et à une discipline accrue sur les dépenses discrétionnaires. Le ratio de frais généraux par rapport à la marge brute s'établit à 14,9 %.

Le poste **autres charges et produits opérationnels** présente un solde négatif de 17 millions d'euros, principalement lié à des coûts de départ. Il intègre également des pertes de change opérationnelles résultant de la dépréciation du dollar et d'autres devises face à l'euro.

Au total, la **marge opérationnelle** s'établit à 12,3 % et 12,8 % hors effet transitoirement dilutif lié aux acquisitions de The BVA Family et d'infas.

Le poste **autres charges et produits non courants** est impacté à hauteur d'environ 13 millions d'euros liées à la dépréciation de l'actif net russe. Le solde de ce poste est principalement constitué de 6,7 millions d'euros de coûts de réorganisation consécutifs aux acquisitions et aux évolutions managériales ainsi que de 6,0 millions d'euros de frais d'acquisitions.

Les charges de financement s'établissent à 12,5 millions d'euros, en hausse de 3,4 millions d'euros sur la période. Cette variation s'explique principalement par un endettement moyen plus élevé sur l'année, consécutif aux acquisitions réalisées en 2025. Elle intègre également le coût de financement de l'émission obligataire de 400 millions d'euros réalisée en janvier 2025, assortie d'un coupon de 3,75 % et d'une maturité de cinq ans.

Les **autres charges et produits financiers nets** présentent une charge de 11,1 millions d'euros, résultant principalement de pertes de change non opérationnelles, liées à la dépréciation du dollar, ainsi que de frais financiers associés à l'application de la norme IFRS 16

Le taux effectif d'impôts est stable et s'établit à 26,0 %.

Le résultat net part du Groupe s'établit à 187 millions d'euros et **le résultat net ajusté part du Groupe** à 240 millions d'euros contre 244 millions d'euros l'année précédente.

Structure financière

La capacité d'autofinancement s'établit à 411 millions d'euros, contre 430 millions en 2024. Cette baisse est principalement expliquée par le recul du résultat net.

La variation du **besoin en fonds de roulement** affiche une variation négative de 30 millions d'euros. Elle s'explique d'une part par une hausse de l'activité de 3,2 % au quatrième trimestre et d'autre part par une baisse de la provision pour rémunération variable 2025 dont le décaissement aura lieu au premier semestre 2026.

Les **investissements en immobilisations corporelles et incorporelles**, principalement constitués d'investissements en infrastructure informatique et technologique, se sont élevés à 83 millions d'euros en 2025. Ils progressent de 18 %, en cohérence avec l'accélération des investissements du Groupe dans les plateformes et les technologies.

Au total, la génération de **trésorerie libre d'exploitation** s'établit à 181 millions d'euros. Ce niveau est proche de la production moyenne de trésorerie libre d'exploitation des 3 dernières années, qui s'élevait à 200 millions d'euros.

En ce qui concerne les **investissements non courants**, Ipsos a accéléré sa politique d'acquisitions en 2025, avec un montant investi de 179 millions d'euros, principalement consacré aux acquisitions de The BVA Family et d'infas.

Enfin, les **opérations de financement** incluent pour l'essentiel sur l'année (i) l'émission obligataire notée de 400 millions d'euros en janvier 2025 (ii) le remboursement en juin de l'obligation précédente pour 300 millions d'euros.

Les capitaux propres s'élèvent à 1 568 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 1 578 millions d'euros au 31 décembre 2024.

La dette financière nette s'élève à 219 millions d'euros, contre 57 millions d'euros au 31 décembre 2024, en raison des acquisitions. Le ratio de levier (calculé hors impact IFRS 16) reste solide et s'élève à 0,5x l'EBITDA.

Position de liquidité. La trésorerie au 31 décembre 2025 s'élève à 318 millions d'euros.

Avec l'émission de l'emprunt obligataire de 400 millions d'euros, Ipsos n'a pas d'échéance de dette significative avant 2030.

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

Date d'arrêté	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
Capital en fin d'exercice					
Capital social*	10 800 807	10 800 807	10 800 807	11 063 306	11 109 059
Nombre d'actions ordinaires	43 203 225	43 203 225	43 203 225	44 253 225	44 436 235
Opérations et résultats					
Chiffre d'affaires hors taxes	419 898	367 238	362 616	377 784	376 620
Résultat avant impôt, participation, dot. amortissements & provisions	160 617 331	137 301 360	60 310 108	114 169 156	197 399 324
Impôt sur les bénéfices	4 020 052	11 244 109	5 038 053	4 281 809	1 137 459
Dot. amortissements & provisions	18 282 078	14 244 779	28 488 374	5 057 911	13 222 634
Résultat net	138 315 201	111 812 472	26 783 681	104 829 436	183 039 231
Résultat distribué	86 406 450	79 693 849	71 257 342	59 563 067	39 655 940
Résultat par action					
Résultat après impôt, participation, et avant dot. amortissements & provisions	3,62	2,92	1,28	2,48	4,42
Résultat net	3,20	2,59	0,62	2,37	4,12
Dividende attribué	2,00	1,85	1,65	1,35	1,15
Personnel					
Effectif moyen	2	1	1	2	2
Masse salariale	3 435 868	1 296 208	1 218 004	3 244 862	1 247 418
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	953 272	305 627	290 293	1 254 371	638 121

8 Trésorerie et capitaux

8.1	Information sur les capitaux	216
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	216
8.3	Besoins de financement et structure de financement	217
8.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	217
8.5	Sources de financement attendues	217

Les informations concernant la trésorerie et les capitaux pour 2023 et 2024 figurent respectivement dans la partie 8 du Document d'enregistrement universel 2023 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 12 avril 2024 sous le numéro D.24-0283 et dans la partie 8 du Document de référence 2024 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 11 avril 2025 sous le numéro D.25-0247. Pour l'exercice 2025, les informations concernant la trésorerie et les capitaux sont indiquées ci-dessous.

L'information concernant le recours de la Société au marché de la dette est la suivante :

Au 31 décembre 2025, Ipsos a 3 échéances Schuldshein :

- 15 millions d'euros à taux variable arrivant à maturité en 2026 ;
- 38,5 millions d'euros à taux variable arrivant à maturité en 2028 ;
- 25 millions de USD à taux variable arrivant à maturité en 2028.

En janvier 2025, Ipsos a émis un premier emprunt obligataire noté BBB chez Fitch et Baa3 chez Moody's. Cette obligation, d'une valeur de 400 millions d'euros, arrive à échéance en 2030 et porte un coupon de 3,75 %. Elle a refinancé l'obligation de 300 millions d'euros qui devait arriver à échéance en septembre 2025, et qui a été remboursée en juin 2025 par anticipation comme prévu contractuellement.

En juillet 2025, le Crédit Syndiqué d'un montant de 150 millions d'euros a été renouvelé pour une durée de 5 ans, avec deux extensions optionnelles d'un an. Ipsos dispose par ailleurs d'un second Crédit Syndiqué d'un montant de 185 millions d'euros avec une maturité en novembre 2029.

Grâce au bon niveau de flux de trésorerie disponible généré chaque année, Ipsos a pu faire face à l'ensemble de ses échéances.

8.1 Information sur les capitaux

Les informations relatives aux capitaux propres d'Ipsos SA au cours des deux derniers exercices figurent à la note « Capitaux propres » de l'annexe aux Comptes sociaux figurant au 18.1.3.7.7 du Document d'enregistrement. Pour une information plus détaillée, veuillez-vous référer à la note « Capitaux propres » des Comptes consolidés figurant au 18.1.2.2.4.8 du présent Document d'enregistrement.

8.2 Source et montant des flux de trésorerie

Les montants des flux de trésorerie au cours des deux derniers exercices sont résumés au point 3 « Tableau des flux de trésorerie » des Comptes sociaux figurant au 18.1.3.3 du Document d'enregistrement.

Pour une information détaillée, veuillez-vous référer au « État des flux de trésorerie consolidés » 18.1.2.1.4 et à la note « Note sur l'état des flux de trésorerie consolidés » des Comptes consolidés figurant au 18.1.2.2.5.1 du présent Document d'enregistrement.

8.3 Besoins de financement et structure de financement

Pour une information détaillée, veuillez-vous référer aux notes « Endettement financier » 18.1.2.2.4.9 et « Engagements sur contrats de location financement » des comptes consolidés figurant au 18.1.2 du présent Document d'enregistrement.

8.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux

Non applicable.

8.5 Sources de financement attendues

Pour une information détaillée, se référer à la note « Exposition au risque de liquidité » des Comptes consolidés figurant au 18.1.2.2.5.2.5 du présent Document d'enregistrement.

9 Environnement réglementaire

9.1	Protection des données à caractère personnel	219
9.2	Publication et diffusion de sondage d'opinion	220
9.3	Protection des droits de propriété intellectuelle	220

L'activité des études de marché n'est pas régie, au plan international, par un corps de normes spécifiques clairement établies. Elle est cependant soumise à un ensemble de règles déontologiques mises en place par les entreprises groupées en organisations professionnelles.

Il s'agit principalement du Code international ICC/ ESOMAR des études de marché, études sociales et d'opinion et de l'analytiques des données qui a été conçu comme un cadre d'autorégulation. Ce Code établit des standards essentiels de conduite éthique et professionnelle pour maintenir la confiance du public dans les recherches tout en exigeant un strict respect des lois et règlements applicables. Ainsi ce Code met notamment l'accent sur la nécessité d'être transparents vis-à-vis des répondants quant aux informations que les chercheurs ont l'intention de collecter et la finalité de la recherche. Les chercheurs doivent également veiller à protéger les données collectées et préserver l'anonymat des répondants sauf si ces derniers ont accepté de lever leur anonymat.

En France, le corps de normes françaises suivant s'applique aux sociétés d'Etudes et à leur activité.

9.1 Protection des données à caractère personnel

Le Règlement Général sur la Protection des Données n° 2016/679, également connu sous le nom de "RGPD", qui s'applique depuis mai 2018 à tous les pays de l'Espace Economique Européen (EEE), est directement applicable en France. La loi n° 78-17 du 6 janvier 1978, relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, a été adaptée au nouveau cadre européen par un décret d'application daté du 29 mai 2019, entré en vigueur le 1er juin 2019.

En raison de la nature de son activité, qui repose sur la confiance accordée par les individus à Ipsos pour traiter de manière responsable les informations qu'ils nous fournissent, Ipsos accorde une priorité à la protection des données personnelles et adhère à un cadre de gouvernance complet en matière de protection des données. Les politiques de protection des données de l'entreprise sont basées sur les principes du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) de l'UE, considéré comme la norme mondiale pour la protection des données. Ipsos a lancé un programme en 2018 pour maintenir toutes ses filiales opérant dans l'Union européenne en conformité avec le RGPD et toutes ses autres filiales au moins en conformité avec les principes du RGPD (sous réserve des lois locales applicables), que le RGPD soit ou non applicable. Ipsos a mis en œuvre diverses mesures pour assurer la conformité avec le RGPD et d'autres réglementations pertinentes en matière de protection des données dans le monde entier. Ces mesures incluent :

- Politique mondiale de confidentialité et de protection des données : cette politique définit les normes minimales pour le traitement des données personnelles dans toutes les filiales d'Ipsos.
- Délégués à la protection des données (Data Protection Officers – DPOs) : chaque entité Ipsos dispose d'un DPO désigné, responsable de la supervision de la conformité à la protection des données.
- Cadre de protection des données intra-groupe : lors de la fourniture de services intra-groupe, un accord est établi fournissant un cadre contractuel pour les transferts de données personnelles entre les entités Ipsos, sur la base des Clauses Contractuelles Types (CCT) de la Commission européenne.
- Formation et sensibilisation : Ipsos offre régulièrement des formations à ses employés sur les meilleures pratiques en matière de protection des données. La confidentialité et la protection des données disposent également d'un espace dédié au sein de l'intranet mondial, utilisé pour fournir des mises à jour régulières, ainsi que des conseils et des documents standard.
- Gestion des violations de données : un système de signalement centralisé est en place pour traiter et gérer efficacement les violations de données et garantir que des leçons en sont tirées.
- Surveillance et adaptation : Ipsos surveille activement la législation mondiale en matière de protection des données et adapte ses opérations en conséquence.
- Surveiller activement les différents déploiements d'IA générative afin de vérifier leur conformité avec les exigences en matière de protection des données.

En outre, Ipsos est membre d'organisations professionnelles telles que ESOMAR, démontrant son engagement envers des pratiques éthiques de gestion des données. Cela rend le Code international ICC/ESOMAR sur les études de marché, les études d'opinion, les études sociales et les analyses de données est directement applicable à elle-même et à toutes ses filiales mondiales. L'entreprise emploie également des mesures de sécurité robustes pour protéger les informations personnelles contre tout accès, utilisation ou divulgation non autorisés.

9.2 Publication et diffusion de sondage d'opinion

- La loi n°77-808 du 19 juillet 1977, relative à la publication et à la diffusion de certains sondages d'opinion, modifiée notamment par la loi du 20 janvier 2017 ; elle-même modifiée par décret n°2018-301 du 25 avril 2018 ;
- Les recommandations générales de l'Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité (ARPP) portant notamment sur la publication des résultats d'étude de marché ou d'enquête ;
- Protection des droits de propriété intellectuelle ;
- Les dispositions du Code de la propriété intellectuelle relatives à la propriété littéraire et artistique.

9.3 Protection des droits de propriété intellectuelle

Les dispositions du Code de la propriété intellectuelle relatives à la propriété littéraire et artistique.

10 Informations sur les tendances

10.1	Description des principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice, et de tout changement significatif de performance financière du Groupe	222
10.2	Tendance, incertitude, contrainte, engagement ou événement dont l'émetteur a connaissance susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	222
10.2.1	Communiqué des résultats annuels 2025, publié le 24 février 2026 (extrait)	222

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

Se référer au 10.2.

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

10.2.1 Communiqué des résultats annuels 2025, publié le 24 février 2026 (extrait)

L'exercice 2025 s'est déroulé dans un environnement macroéconomique et politique incertain, pesant sur notre activité Affaires Publiques. Si la marge opérationnelle a de nouveau fait preuve de résilience, la croissance organique, restée insuffisante, souligne la nécessité d'un déploiement rapide du plan Horizons, la stratégie de croissance d'Ipsos présentée lors de la Journée Investisseurs du 22 janvier dernier.

L'ambition est claire : faire d'Ipsos le leader mondial des insights actionnables et à fort impact grâce à l'IA. Cette ambition repose sur deux axes de croissance : d'une part, réinventer nos services par l'exploitation de l'IA pour transformer nos méthodes de travail et délivrer plus vite ; d'autre part, enrichir notre portefeuille en maximisant l'adoption de nos services à fort potentiel et en explorant de nouveaux relais de croissance.

Afin d'y parvenir, Ipsos s'appuie sur des atouts solides : sa position de leader mondial, indépendant ; des offres diversifiées ; l'accès à des répondants réels ; des relations de long terme avec des clients dont le niveau de satisfaction est très élevé ; ainsi qu'un fort engagement de ses collaborateurs ; enfin, une structure financière robuste lui permettant de déployer sa stratégie.

Dès le début de l'exercice 2026, Ipsos déploie activement les priorités de sa feuille de route stratégique :

- Le Groupe accélère notamment le développement des *Globally Managed Services* (GMS), dont la pénétration demeure limitée dans de nombreux pays et qui offrent un fort potentiel de croissance. Une première vague de six GMS a été identifiée comme prioritaire en 2026 regroupée en trois catégories : *Innovation*, *Creative Excellence* et *Behavioural Measurement*. Cette accélération s'appuie sur des investissements ciblés ainsi que sur la mise en place d'une organisation dédiée, pilotée au niveau mondial.
- Parallèlement, Ipsos.Digital, qui soutient déjà une partie des GMS, constitue un relais de croissance supplémentaire et enrichira son offre avec de nouveaux services à compter de 2026.
- Ipsos a également réorganisé son équipe de direction pour l'aligner avec les priorités de son plan stratégique, en particulier sur les volets des offres, ainsi que sur la technologie et l'intelligence artificielle.
- Enfin, des initiatives commerciales ont été engagées, notamment un renforcement de la responsabilisation des dirigeants à différents niveaux dans la gestion et le développement des grands comptes, avec pour objectif d'améliorer l'exécution commerciale et de soutenir la croissance.

L'année 2026 constitue la première étape d'un redressement de la dynamique de croissance du Groupe, visant une croissance organique moyenne de 3 % à 4 % sur la période 2026-2028. Cette dynamique repose sur un déploiement rapide des priorités stratégiques. Les initiatives engagées en 2026 monteront progressivement en puissance.

Pour l'exercice 2026, Ipsos anticipe une croissance organique entre 2 et 3%, avec un taux de marge opérationnelle équivalent à 2025. Les priorités d'allocation du capital demeurent inchangées, avec la poursuite d'une stratégie d'acquisitions ciblées et le renforcement des investissements dans la technologie.

Compte tenu de la solidité financière du Groupe et conformément à la politique d'allocation du capital présenté lors de la journée investisseurs, le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée générale du 20 mai 2026, le versement d'un dividende de 2,00 euros par action, en hausse de plus de 8 %, correspondant à un taux de distribution de 36 % du résultat net ajusté dilué par action, qui sera détaché le 1er juillet 2026.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a décidé ce jour, d'un programme de rachat d'actions à des fins d'annulation, pour un montant d'environ 100 millions d'euros en 2026, qui sera exécuté dans les meilleurs délais. La mise en œuvre de ce plan fera l'objet d'un communiqué spécifique.

11 Prévisions ou estimations du bénéfice

11.1	Prévision ou estimation du bénéfice	224
11.2	Principales hypothèses sous-tendant les prévisions ou estimations de bénéfices	224
11.3	Déclaration relative aux bases d'établissement et d'élaboration des précisions et estimations du bénéfice	224

11.1 Prévvision ou estimation du bénéfice

Se référer au 10.2.1.

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

Se référer au 10.2.1.

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

Le plan stratégique « Au Cœur de la Science et de la Data », présenté en juin 2022 et couvrant la période 2022-2025, a servi de base à la définition des objectifs financiers à moyen terme du Groupe. Dans ce cadre, un budget annuel pour 2025 a été établi et approuvé par le Conseil d'administration. En 2025, Ipsos a réalisé un chiffre d'affaires total d'environ 2 525 millions d'euros, correspondant à une croissance organique de 0,6 %. La marge opérationnelle à périmètre constant s'est établie à 12,8 %, et à 12,3 % en incluant l'effet transitoirement dilutif lié aux acquisitions de The BVA Family et d'infas.

À l'issue de ce cycle stratégique, Ipsos a présenté en janvier 2026 une nouvelle stratégie de développement intitulée « Horizons », qui définit les orientations et objectifs financiers du Groupe pour les prochaines années. Ce plan prévoit une croissance organique moyenne comprise entre 3 % et 4 % sur la période 2026-2028, avec une marge opérationnelle cible de 13,5 % en 2028, puis une croissance organique moyenne supérieure à 5 % sur la période 2029-2030, accompagnée d'une marge opérationnelle supérieure à 14 %.

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

12.1	Informations concernant les membres du conseil d'administration et la direction générale	226
12.1.1	Présentation des membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés du Conseil au 31 décembre 2025	227
12.1.2	Les dirigeants mandataires sociaux	254
12.1.3	Comités de direction	254
12.1.4	Mise en cause ou sanction de membres du Conseil d'administration ou de membres du comité exécutif	255
12.2	Conflits d'intérêts	255

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

12.1.1 Présentation des membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés du Conseil au 31 décembre 2025

12.1.1.1 Tableau de synthèse de la composition du Conseil d'administration et de ses trois Comités, Comité d'audit, Comité des nominations et des rémunérations (CNR) et Comité Stratégie et ESG au 31 décembre 2025

Nom	Age	Sexe	Nationalité	Début du 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Ancienneté au Conseil (en années)	Conseil d'administration	Comité d'audit	CNR	Comité ESG	Comité Stratégie
Administrateurs dirigeants											
Didier Truchot Président du Conseil d'administration ¹⁰	79	M	Française	23.02.1988	AG 2028	38	P				
Jean Laurent Poitou Directeur général	61	M	Française	15.09.2025 (mandat de Directeur général) 15.09.2025 (mandat d'Administrateur) coopté le 15.09.2025, à ratifier par l'AG 2026	15.09.2030 AG 2027	0,5	M				
Administrateurs qualifiés d'indépendants par le Conseil											
Armelle Carminati-Rabasse	64	F	Française	21.05.2025	AG 2029	1	M	M			
Eliane Rouyer-Chevalier	73	F	Française	28.05.2019	AG 2027	7	M			P	
Filippo Pietro Lo Franco	56	M	Italienne	28.05.2020	AG 2028	6	M				P
Pierre Barnabé	55	M	Française	12.01.2022	AG 2026	4	M		M		
Virginie Calmels	55	F	Française	17.05.2022	AG 2026	4	M	P			
Anne-Marie Couderc ¹¹	76	F	Française	20.06.2025 (cooptation, à ratifier à l'AG 2026)	AG 2027	1	M		P		
Àngels Martín Muñoz	60	F	Française	15.05.2023	AG 2027	3	M				M
Bpifrance Investissement, représentée par Lionel Chaine				21.05.2025	AG 2029	1	M				M
Administrateur non qualifié d'indépendant											
Laurence Stoclet ¹²	59	F	Française	18.12.2002	AG 2027	23	M	M			
Patrick Artus	74	M	Française	29.04.2009	AG 2027	17	M				M

¹⁰ Lors de la réunion du Conseil d'administration du 15 janvier 2026, Monsieur Didier Truchot a, pour des raisons de santé, présenté sa démission de son mandat de Président du Conseil d'administration. Sa démission a pris effet au 28 février 2026. Monsieur Didier Truchot reste impliqué dans la vie de l'entreprise en tant qu'Administrateur. Lors de cette même réunion, les autres membres du Conseil d'administration ont décidé de nommer Monsieur Didier Truchot Président d'honneur.

¹¹ Lors de sa réunion du 15 janvier 2026, et afin de renforcer sa gouvernance, le Conseil d'Administration a nommé Madame Anne-Marie Couderc en qualité d'Administratrice Référente à compter du 1er mars 2026.

¹² Sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, les membres du Conseil ont décidé lors de la réunion du 15 janvier 2026 de nommer Madame Laurence Stoclet en qualité de Présidente du Conseil d'administration. Madame Laurence Stoclet a pris ses fonctions de Présidente du Conseil d'administration le 1er mars 2026.

Nom	Age	Sexe	Nationalité	Début du 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Ancienneté au Conseil (en années)	Conseil d'administration	Comité d'audit	CNR	Comité ESG	Comité Stratégie
Administrateurs représentant les salariés											
Sylvie Mayou	65	F	Française	26.07.2017	23.07.2029	9	M			M	
André Lewitcki	70	M	Française	18.03.2021	18.03.2029	5	M		M		
Taux d'indépendance ¹³							67%	67%	100 %	100 %	75 %

M = Membre ; P = Président

¹³ L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte dans le calcul du taux d'indépendance du Conseil (article 10.3 du Code AFEP-MEDEF auquel Ipsos se réfère).

12.1.1.2 Expertises individuelles de chacun des membres du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et Rémunérations qui est en charge du processus de sélection des candidats et qui est composé à 100% de membres indépendants, porte une attention particulière à la sélection de ses membres.

Il veille à proposer à l'Assemblée générale de nouveaux administrateurs choisis de façon à disposer en son sein, autant que possible, d'un bon équilibre femmes-hommes mais pas uniquement : la pluralité et la diversité de compétences, d'expériences et de maîtrise des enjeux stratégiques et ESG sont au cœur de ce processus de sélection des administrateurs, ainsi que leur connaissance des activités du Groupe, qui intervient dans un métier de niche dans l'univers des services professionnels.

Ainsi, le Conseil d'administration regroupe en son sein compétences et expertises dans les domaines suivants :

- Société et économie ;
- Direction générale d'entreprises internationales ;
- Métiers (*professional services*) ;
- Finance, audit et risque ;
- Technologies, IT et cybersécurité ;
- Data, digital ;
- ESG ;
- Ressources Humaines, rémunérations.

12.1.1.2.1 Expertises individuelles de chacun des membres du Conseil d'administration

Le profil et les compétences de chaque membre du Conseil d'administration sont détaillés dans leurs fiches biographiques dans la section suivante. Le tableau ci-dessous en présente une synthèse.

Compétences métiers	Analyse de la société et de l'économie	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
	Services aux professionnels	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Marketing, marques, études de marché	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓				✓
	Cybersécurité		✓		✓	✓		✓					✓		✓
Compétences fonctionnelles	Expertise à l'international	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Fonctions dirigeantes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓
	Finance, audit et risques	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓
	Technologie, Data, digital		✓		✓	✓	✓			✓	✓	✓			✓
	ESG	✓					✓	✓	✓		✓		✓		
	Ressources humaines & Rémunération	✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓
		Didier Truchot	Jean Laurent Poitou	Patrick Artus	Pierre Barnabé	Bpifrance Investissement (L. Chaîne)	Virginie Calmels	Armelle Carminati-Rabasse	Anne-Marie Couderc	André Lewitcki	Filippo Pietro Lo Franco	Sylvie Mayou	Àngels Martín Muñoz	Eliane Rouyer-Chevalier	Laurence Stoclet

12.1.1.3 Présentation individuelle des Administrateurs

Au cours de l'année 2025, deux changements sont intervenus dans la composition du Conseil d'administration, avec l'arrivée en juin 2025 de Madame Anne-Marie Couderc en remplacement de Madame Florence Parly et celle de Monsieur Jean Laurent Poitou, Directeur général, en remplacement de Monsieur Ben Page le 15 septembre 2025.

Lors de la séance du Conseil d'administration du 15 janvier 2026, Didier Truchot, Fondateur d'Ipsos, a informé le Conseil de son intention de quitter ses fonctions de Président, pour des raisons de santé, avec effet au 28 février 2026. Il a déclaré qu'il entendait rester impliqué dans la vie de l'entreprise en tant qu'administrateur et en restant son principal actionnaire.

Sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, les membres du Conseil ont décidé à l'unanimité de nommer Madame Laurence Stoclet Présidente du Conseil d'administration.

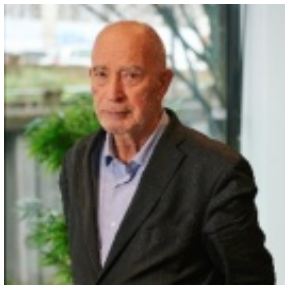
Laurence Stoclet a occupé différentes fonctions exécutives chez Ipsos depuis 1998, d'abord comme directeur financier, puis depuis 2010 en tant que directeur général délégué. Elle avait quitté ses fonctions exécutives le 30 septembre 2022. Elle est membre du Conseil d'administration d'Ipsos depuis 2002.

Laurence Stoclet a pris ses fonctions de Présidente du Conseil d'administration le 1^{er} mars 2026.

Par ailleurs, afin de renforcer sa gouvernance, le Conseil a décidé de nommer Madame Anne-Marie Couderc, Administrateur Référent.

Les membres du Conseil ont exprimé à Didier Truchot tout leur soutien et leur amitié, avant de le nommer Président d'honneur.

Administrateurs au 31 décembre 2025

	Didier Truchot Président du Conseil d'administration d'Ipsos SA* Biographie Fondateur et Président d'Ipsos depuis sa création en 1975. Il en a également été le Directeur général jusqu'en novembre 2021. Titulaire d'une licence en sociologie et en sciences économiques, il a commencé sa carrière à l'IFOP comme chargé d'études puis dans un autre institut d'études de marché. Il a fondé Ipsos en 1975. Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés Au sein du Groupe : • <u>France</u> : GIE Ipsos, Ipsos Group GIE et Ipsos Stat SA (Administrateur) ; Ipsos (France)(Président) • <u>Canada</u> : Ipsos Corp, Ipsos-NPD Inc., Ipsos-Insight Corporation, CRG Mystery Shopping Ltd. (Président du Conseil d'administration) • <u>Etats-Unis</u> : Askia US., LLC, Ipsos America, Inc., Ipsos-Insight LLC, Ipsos Interactive Services US, LLC, Ipsos MMA Inc., Ipsos Public Affairs LLC., Latin Internet Ventures, Xperiti, Inc., IMNVCS, LLC, (Président du Conseil d'administration), Information Tools, Inc. (Président) • <u>Espagne</u> : Ipsos Iberia SA (Vice-Président) • <u>Suisse</u> : Ipsos S.A. (Président du Conseil d'administration) • <u>Royaume-Uni</u> : Ipsos MORI UK Ltd, Ipsos EMEA Holdings Ltd, Ipsos (Market Research) Ltd (ex Market & Opinion Research International Limited (Administrateur) • <u>Hong Kong</u> : Ipsos Asia Ltd (Président du Conseil d'administration) En dehors du Groupe : • <u>France</u> : DT & Partners, Ipsos Partners (Président) Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années Néant <i>* Le 15 janvier 2026, Monsieur Didier Truchot a démissionné de son mandat de Président du Conseil d'administration, avec effet au 28 février 2026. Il demeure Administrateur et le Conseil l'a nommé Président d'honneur.</i>



Jean Laurent Poitou

Administrateur et Directeur général d'Ipsos SA

Biographie

Jean Laurent Poitou est Directeur général d'Ipsos depuis le 15 septembre 2025. Ingénieur, ancien élève de l'Ecole Polytechnique, il travaille depuis des années sur les nouvelles technologies, notamment l'intelligence artificielle, dont il a l'expérience concrète de la mise en œuvre dans les entreprises.

Il a travaillé pendant plus de 30 ans chez Accenture en Europe mais aussi aux Etats-Unis et en Asie, où il a exercé des responsabilités de direction générale internationales.

Au cours des 4 années précédant son arrivée chez Ipsos, Jean Laurent Poitou dirigeait l'entité « Digital and Technology Services » du cabinet Alvarez & Marsal pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique.

Dans ces deux sociétés de services professionnels, Jean Laurent Poitou a dirigé des activités régionales puis mondiales de plusieurs milliards de chiffre d'affaires, et accompagné de nombreuses entreprises dans leurs efforts de transformation digitale, de modernisation technologique et de déploiement de projets d'intelligence artificielle.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

Au sein du Groupe :

- Allemagne : Ipsos GmbH, (Directeur général), Trendtest GmbH (Directeur général), PRS In Vivo Germany (Directeur)
- Argentine : Ipsos Argentina SA ; (Administrateur)
- Australie : Ipsos Pty Ltd, Ipsos Public Affairs Pty Ltd, Whereto Research Based Consulting Pty Ltd (Administrateur)
- Belgique : Ipsos NV (Administrateur)
- Cameroun : Ipsos (Président du Conseil d'Administration)
- Canada : Ipsos-Insight Corporation, CRG Mystery Shopping Ltd., Ipsos Corp., Ipsos NPD Inc. (Vice-Président)
- Chypre : Synovate (Cyprus) Ltd, Synovate EMEA Ltd, Ipsos Market Research Ltd (Administrateur)
- Colombie : Ipsos Napoleon Franco & Cia SAS (Administrateur)
- Costa Rica : Ipsos S.A. (Administrateur)
- Danemark : Ipsos AS (Président du Conseil d'administration)
- Equateur : Ipsos S.A.S (Membre du directoire)
- Espagne : Ipsos Iberia S.A (Administrateur)
- Etats-Unis : Askia U.S., LLC, IMNVCS, LLC., Ipsos America Inc., Ipsos Insight LLC, Ipsos Interactive Services US LLC, Ipsos MMA Inc., Ipsos Public Affairs LLC, Xperiti, Inc., Information Tools, Inc Latina Internet Ventures, Inc., PRS In vivo Holdings, Inc, BVA Nudge Unit USA, BDRC Americas Holdings, BDRC Americas (Vice-Président) (Administrateur)
- Guatemala : Ipsos SA (Administrateur)
- Ile Maurice : BVA Data Call (Ile Maurice) (Administrateur)

Age : 61 ans

Nationalité : Française

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

Principale fonction :
Directeur général d'Ipsos
SA

**Principales compétences
& domaines d'expertise** :
Direction d'entreprises
internationales, gestion de
la transformation,
innovation et nouvelles
technologies

**Nombre d'actions Ipsos
détenues** : 400

	• <u>Irlande</u> : Ipsos Ltd (Administrateur) • <u>Italie</u> : Ipsos S.r.l, PRS In Vivo Italy S.R.L(Administrateur) • <u>Indonésie</u> : PT Ipsos Market Research Ltd, P.T Field Force Indonesia (Président Commissionner) • <u>Japon</u> : Ipsos Japan Holdings K.K., Ipsos K.K. (Administrateur) • <u>Malaisie</u> : Ipsos Sdn Bhd (Administrateur) • <u>Mexique</u> : Ipsos SA de CV (Administrateur) • <u>Nigeria</u> : Ipsos Nigeria Limited (Administrateur) • <u>Nouvelle-Zélande</u> : Ipsos Ltd (Administrateur) • <u>Norvège</u> : Ipsos AS (Président du Conseil d'administration) • <u>Pérou</u> : Ipsos Opinion y Mercado S.A. (Administrateur) • <u>Panama</u> : Ipsos CCA, Inc., Ipsos TMG Panama S.A., Ipsos TMG, S.A., (Administrateur) • <u>Pays-Bas</u> : Synovate Holdings BV, I&O (Administrateur) • <u>Philippines</u> : Ipsos (Philippines) Inc. (Administrateur) • <u>Pologne</u> : Ipsos Sp.z.o.o. (Président du Conseil d'administration) • <u>Puerto Rico</u> : Ipsos, Inc. (Administrateur)<u>République Tchèque</u> : Ipsos s.r.o (Board Member) • <u>République Tchèque</u> : Ipsos s.r.o (Board Member) • <u>Royaume-Uni</u> : Ipsos MORI UK Ltd, MORI Limited, Ipsos Market Research, Ipsos Interactive Services Limited, Ipsos Pan Africa Holdings Ltd, Synovate Healthcare Ltd, Ipsos EMEA Holdings Ltd, Jarmany Ltd, Alligator Research, BDRC Continental, BDRC Group Ltd, BVA Nudge Unit UK, E.S.A. (Market Research), Perspective Research Services, Underglade (Administrateur) • <u>Roumanie</u> : Ipsos Interactive Services S.R.L. (Administrateur) • <u>Sénégal</u> : Ipsos SASU (Président du Conseil d'administration) • <u>Singapour</u> : Ipsos Pte Ltd (Administrateur) • <u>Suède</u> : Ipsos Norm A.B., Ipsos AB (Administrateur) • <u>Suisse</u> : PRS In Vivo Switzerland (Administrateur) • <u>Thaïlande</u> : Ipsos Ltd, IJD Ltd, (Administrateur) Ipsos LLC (Président) • <u>Turquie</u> : Ipsos Arastirma ve Danismanlik Hizmetleri AS (Administrateur) En dehors du Groupe : • <u>France</u> : Dovalix (Président) Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années Néant



Patrick Artus

Administrateur et membre du Comité Stratégie

Biographie

Officier dans l'Ordre National de la Légion d'Honneur, diplômé de l'Ecole Polytechnique, de l'Ecole Nationale de la Statistique et de l'Administration Economique et de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, Patrick ARTUS a été pendant 20 ans Directeur de la Recherche et des Etudes de NATIXIS, puis Chef économiste et Membre du Comité Exécutif.

Il débute sa carrière en 1975 à l'INSEE où il participe entre autres aux travaux de prévision et de modélisation. Il travaille ensuite au Département d'Economie de l'OCDE (1980) puis devient Directeur des Etudes à l'ENSAE et Responsable de Séminaire de Recherche à l'Université Paris Dauphine (1982). Il a été professeur d'économie dans diverses écoles et universités (Ecole Polytechnique, Dauphine, ENSAE, Centre des Hautes Etudes de l'Armement, Ecole Nationale des Ponts et Chaussées, HEC Lausanne, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Ecole d'Economie de Paris (PSE-Paris School of Economics)

Il cumule ses fonctions d'enseignant avec ses travaux de recherche et s'associe à diverses revues ou associations économiques.

Il a été pendant des années membre du Conseil d'Analyse Economique auprès des Premiers Ministres Français.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

- France : Conseiller économiste d'OSSIAM, membre du Cercle des Economistes et membre du Conseil Scientifique de l'AMF.

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

- France : Total SA* (Administrateur indépendant, membre du Comité d'audit, membre du Comité Stratégie & RSE)

*Société cotée

Age : 74 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
OSSIAM - 36 rue Brunel -
75017 Paris

Principale fonction :
Economiste chez OSSIAM

**Principales compétences
& domaines d'expertise** :
Economie

**Nombre d'actions Ipsos
détenues** : 792



Age : 55 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
SOITEC – 922 Parc
technologique des
Fontaines, Chemin des
Franques – 38190 Bernin

Principale fonction :
Directeur Général

**Principales compétences
& domaines d'expertise :**
Technologie,
cybersécurité, services
professionnels,
International

**Nombre d'actions Ipsos
détenues :** 800

Pierre Barnabé

Administrateur indépendant et membre du Comité des Nominations et Rémunérations

Biographie

SOITEC

Directeur Général

Pierre Barnabé a rejoint Soitec en mai 2022 avant de prendre ses fonctions de Directeur général le 26 juillet 2022. De 2015 à 2021, il a été Vice-Président Exécutif de la division Big Data & Cybersécurité (BDS), au sein du Groupe Atos et Président Directeur général de Bull SA. Il en a également dirigé les activités Services Public & Défense puis Manufacturing. Il a assuré la fonction de Directeur Général par intérim en 2021. Avant son acquisition par Atos en 2014, il avait rejoint Bull, l'unique leader européen de supercalcul, d'électronique pour intelligence artificielle, de cybersécurité et de cyberdéfense, de 2013 à 2015 en tant que Directeur général Délégué. De 2011 à 2013, il a été Directeur général de la branche Entreprise de SFR où il a lancé les activités de cloud computing, de cybersécurité et le très haut débit pour le monde professionnel. De 1998 à 2011, il avait occupé diverses fonctions au sein d'Alcatel puis Alcatel Lucent, d'abord à la direction technique réseaux mobiles, la direction commerciale, puis comme Président Directeur général d'Alcatel-Lucent France, avant de devenir Directeur général Adjoint du Groupe en charge des Ressources Humaines et de la Transformation. Pierre Barnabé a débuté sa carrière en 1994 dans la Silicon Valley pour développer l'activité Corporate Venture et Capital Risque du Groupe Thales avant de rejoindre son siège parisien en charge de la stratégie et des acquisitions de la Branche Communication et Commandement.

Pierre Barnabé est Chevalier de l'Ordre National du Mérite.

Pierre Barnabé est diplômé de l'école CentraleSupélec de Paris et de NEOMA.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

Administrateur non indépendant du Conseil d'administration de Soitec, depuis juillet 2022

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

Président de l'ENSIMAG Grenoble (2016-2022)

Administrateur puis censeur du Conseil d'administration de Worldline (2019 – 2020)

Membre du Conseil d'administration de l'INRIA (2021-2022)

 Bpifrance Investissement : SAS au capital de 20 000 000 euros – 433 975 224 RCS Créteil. Adresse siège social : 27-31 avenue du Général Leclerc – 94710 Maisons-Alfort Cedex Activité : Investissement en capital sur le long terme de multinationales françaises cotées au travers du fonds Lac1 Nombre d'actions Ipsos détenues : 3 071 428	Bpifrance Investissement Administrateur indépendant et membre du Comité Stratégie Bpifrance aide les entreprises – à chaque étape de leur développement – en crédit, en garantie et en fonds propres. Elle les accompagne dans leurs projets d'innovation et à l'international. Bpifrance assure aussi désormais leur activité export à travers une large gamme de produits. Conseil, université, mise en réseau et programme d'accélération à destination des start-ups, des PME et des ETI font également partie de l'offre proposée aux entrepreneurs. Grâce à Bpifrance et à ses 50 implantations régionales, les entrepreneurs bénéficient d'un interlocuteur proche, unique et efficace pour les accompagner à faire face à leurs défis. Bpifrance Investissement est la société qui opère les investissements en fonds propres de Bpifrance. Le fonds Lac1, dont elle assure la gestion, investit sur le long terme au capital de multinationales françaises cotées, en s'impliquant dans leur gouvernance. Il dispose d'une capacité d'investissement de 5,2 milliards d'euros, après une première levée de fonds réalisée – aux côtés de Bpifrance – auprès d'une trentaine de souscripteurs, parmi lesquels des institutionnels français et internationaux, de grandes entreprises et des family offices. Lac1 s'appuie sur la position de Bpifrance au sein de son écosystème, sa connaissance des transitions technologiques et environnementales, ainsi que son expertise dans la gouvernance des sociétés cotées.
 Age : 54 ans Nationalité : Française Adresse professionnelle : 6-8, boulevard Haussmann – 75009 Paris Principale fonction : Directeur des systèmes d'information de Bpifrance Principales compétences et domaines d'expertise : Stratégie SI, Management SI, International, Finance, Ressources humaines	Bpifrance Investissement est représentée par Lionel Chaine Biographie Lionel Chaine est Directeur des systèmes d'information de Bpifrance. Il combine une expertise approfondie en stratégie SI, Management SI et en Gestion du changement avec une capacité éprouvée à gérer de grands programmes à l'échelle internationale, incluant des équipes offshore/nearshore. Egalement compétent en matière de pilotage budgétaire des investissements, ainsi que de négociations contractuelles, il est a démontré une capacité forte à développer et mettre en œuvre des méthodologies et procédures qualité dans les domaines industriels et du service. Lionel Chaine dispose d'une solide expérience dans la direction de centres de services, l'animation d'équipes et l'organisation efficace de leurs opérations. Il a travaillé efficacement dans des environnements internationaux et multiculturels, où il a su faire reconnaître ses qualités d'utilisation des méthodes agiles et du lean IT pour améliorer l'efficacité et la productivité des projets. Ses compétences sectorielles couvrent à la fois la Banque, l'Investissement, la Logistique Colis et Courrier, le eCommerce, la Finance (comptabilité analytique, comptabilité générale), les Achats et la Gestion (approvisionnement matériel et intellectuel), les Ventes et la facturation, le Track and Trace, la Gestion de maintenance assistée par ordinateur (GMAO) et les Ressources Humaines. Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés Membre du Conseil d'administration du CIGREF (Club informatique des grandes entreprises françaises), association de grandes entreprises et administrations publiques françaises Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années Néant



Age : 55 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : CV
Éducation / FUTURAE - 1 rue
Sainte Marie - 92400
Courbevoie

Principale fonction :
Présidente de CV Éducation /
FUTURAE

Principales compétences & domaines d'expertise :
Finance, Management,
Entertainment, Media,
Telecom, Digital, Éducation

**Nombre d'actions
détenues :** 400 **lpsos**

Virginie Calmels

Administrateur indépendant et Présidente du Comité d'Audit

Biographie

Virginie Calmels est présidente de la société SHOWer Company, elle-même présidente de la société CV Éducation, groupe d'enseignement supérieur des technologies de demain / école FUTURAE.

Elle est administratrice de la société Iliad (Free) depuis juin 2009 et administratrice indépendante de la société Assystem depuis mars 2016 et de la société Pull Up (ex Focus Entertainment) depuis avril 2022.

Elle est présidente fondatrice du « think and do tank » DroiteLib' créé en 2016 et mis en sommeil depuis 2022. Elle est élue en juin 2025 Présidente de l'Association Croissance Plus.

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 déléguée 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. De novembre 2019 à décembre 2024, Madame Virginie Calmels était présidente du Conseil Stratégique du Groupe OuiCare, et présidente d'Honneur du fonds de dotation OuiCare qui lutte contre les violences faites aux femmes.

Virginie Calmels est diplômée de l'École supérieure de commerce de Toulouse ainsi que de l'Institut européen d'administration des affaires (Insead/AMP) et est également titulaire d'un diplôme d'études supérieures comptables et financières (DESCF) et d'un diplôme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes. Elle est également ancienne auditrice de l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN) et colonel de réserve dans la gendarmerie.

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 de PULL UP (ex Focus Entertainment)*

	Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années • Présidente du Conseil Stratégique du Groupe OUI CARE • Présidente d'Honneur du fonds de solidarité OUI CARE • Présidente du conseil de surveillance de Eurodisney SCA et Eurodisney Associés SCA • Administratrice de Technicolor S.A. • Conseillère régionale en Nouvelle Aquitaine • Première Adjointe à la Mairie de Bordeaux • Vice-Présidente de Bordeaux Métropole • Présidente du conseil d'administration de EPA Bordeaux Euratlantique• Administratrice de Aéroport de Bordeaux Mérignac • Administratrice de BGI Bordeaux Gironde Investissement • Administratrice de Aerospace Valley • Administratrice de Bordeaux Aéroparc SPL• • Administratrice de SAEML Régaz • Vice-Présidente du Centre d'étude et de prospective stratégique • Administratrice du MEDEF Paris *Société cotée

 Age : 64 ans Nationalité : Française Adresse professionnelle : 10 rue de l'Ancienne Mairie - 92100 Boulogne- Billancourt Principale fonction : Présidente, Administratrice Principales compétences & domaines d'expertise : Stratégie, Management, Enjeux technologiques & digitaux, International, Ressources humaines, RSE Nombre d'actions Ipsos détenues : 1 000	Armelle Carminati-Rabasse Administratrice indépendante et membre du Comité d'audit Biographie Ingénieure (Centrale Lyon jumelée avec Cornell, USA). Dirigeante à l'international, pendant 27 ans chez Accenture (NYSE) notamment comme Managing Director du secteur Grande Distribution en Europe, Amérique du Sud, Russie, Moyen-Orient & Afrique, et Managing Director Capital Humain & Diversité monde. Puis chez Unibail-Rodamco (CAC40) membre du Directoire, Directrice Générale Fonctions Centrales (HR, IT, Juridique, Organisation, RSE, Compliance, Risques & sécurité, Gouvernance). Désormais engagée à démontrer qu'en matière de performance, capital humain et capital financier se conjuguent, Armelle Carminati-Rabasse préside la société d'investissements Axites-Invest. Elle siège comme administratrice indépendante au conseil d'administration de plusieurs sociétés et poursuit par ailleurs ses engagements sociétaux. Parmi ceux-ci, Armelle Carminati-Rabasse est fondatrice en 2004 du réseau « Accent sur Elles » et a présidé la Fondation Accenture pendant 8 ans. Engagée pendant 15 ans au MEDEF, elle y a créé et présidé la commission Innovation sociale & managériale, devenue la commission « entreprise inclusive ». Armelle Carminati a été membre du Conseil Supérieur de l'Égalité Professionnelle, de l'Observatoire de la Laïcité, puis du Haut conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes. Elle a notamment publié aux éditions Eyrolles « Pouvoir(e)s, les nouveaux équilibres femmes-hommes » et "Remixer la mixité - Femmes + hommes : parler et agir autrement ». En 2020 Forbes la classe parmi les « 40 femmes les plus inspirantes en France ». Armelle Carminati-Rabasse est chevalier de la Légion d'honneur. Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés Axites-Invest (Présidente) Topics (membre du comité de surveillance). Sapiendo (membre du comité de mission). The Shaker Company (membre du comité de mission) Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années Wedia (société cotée) - Administratrice



Age : 76 ans

Nationalité : Française

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

Principale fonction : Avocate,
membre du Conseil
économique, social et
environnemental (CESE)

**Principales compétences &
domaines d'expertise :**
Direction générale
d'entreprise, gouvernance,
responsabilité sociale et
environnementale (RSE),
ressources humaines

**Nombre d'actions Ipsos
détenues :** 500

Anne-Marie Couderc

Administratrice indépendante et Présidente du Comité des Nominations et des Rémunérations*

Biographie

Anne-Marie Couderc est avocate et ancienne ministre de l'Emploi.

Elle débute sa carrière en 1972 en qualité d'avocat au barreau de Paris. Elle est ensuite Responsable juridique du secteur industriel d'Hachette de 1979 à 1982, puis occupe différentes fonctions de direction au sein du Groupe Lagardère de 1982 à 1995.

Parallèlement, Anne-Marie Couderc a mené une carrière politique : élue municipale à Paris en 1983, elle fut successivement, jusqu'en 2001, Conseiller de Paris, puis adjointe au maire de Paris de 1989 à 2001. Éluée députée en 1993, elle entre au Gouvernement en 1995 où elle est nommée Secrétaire d'État auprès du Premier Ministre, chargée de l'Emploi, puis Ministre déléguée auprès du Ministre du Travail et des Affaires sociales, chargée de l'Emploi jusqu'en 1997.

En 1997, elle est nommée Directrice générale d'Hachette Filipacchi Associés puis, de 2006 à 2010, Secrétaire général de Lagardère Active (activités presse et audiovisuelles). De 2011 à 2017, elle a été Présidente du Groupe Presstalis (activité de distribution de la presse).

De mai 2018 à juin 2025, Anne-Marie Couderc a été Présidente du Conseil d'administration d'Air France-KLM et Présidente du Comité de nomination et de gouvernance d'Air France.

Elle est, depuis juillet 2025, Présidente d'honneur d'Air France KLM.

Anne-Marie Couderc est par ailleurs membre du Conseil économique, social et environnemental (CESE) et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise (HCGE).

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

- OPmobility : Membre du Comité des Nominations et de la RSE
- Membre du Comité des Rémunérations
- Transdev Group : Administratrice indépendante, Membre du Comité d'audit, Membre du Comité stratégique, Présidente et membre du Comité RSE
- Ramsay Générale de Santé : Administratrice indépendante, Membre du Comité d'audit, Membre du Comité des risques, Présidente et Membre du Comité des nominations et des rémunérations

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

- Air France KLM : Administratrice indépendante, Présidente du Conseil d'administration
- Air France : Présidente

** Le 15 janvier 2026, le Conseil d'Administration a nommé Madame Anne-Marie Couderc Administratrice Référente à compter du 1^{er} mars 2026.*



Age : 70 ans

Nationalité : Française

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

Principale fonction :
Chargé d'enquêtes

**Principales compétences
& domaines d'expertise :**
Enquêtes multi-terrains

**Nombre d'actions Ipsos
détenues :** 0

André Lewitcki

Administrateur représentant les salariés et membre du Comité des Nominations et des Rémunérations

Biographie

André Lewitcki a commencé sa carrière en 1979 en tant que représentant – VRP, pour les entreprises Japy, Gestetner et 3D System, et ce, jusqu'en 1990. Dans les années 90, André Lewitcki participe à plusieurs projets auprès d'associations de défense des Droits de l'Homme (relatifs à l'Europe de l'Est et l'ex-URSS). Il exerce par ailleurs en tant que journaliste présentateur pour la radio Solidarnosc. Depuis 1999, André Lewitcki est chargé d'enquêtes pour Ipsos.

André Lewitcki est détenteur d'un baccalauréat G2, d'un DUT Techniques de commercialisation de l'IUT de Troyes, d'une formation au journalisme audiovisuel à l'ESRA et est diplômé de l'INALCO (diplôme du langage et des civilisations).

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

Néant

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

Néant



Age : 56 ans

Nationalité : Italienne

Adresse professionnelle :
Mediobanca S.p.A. - 23
avenue d'Iéna - 75116 Paris

Principale fonction :
Responsable mondial de la
couverture TMT à
Mediobanca

**Principales compétences
& domaines d'expertise :**
Industrie TMT, Conseil en
fusion et acquisition,
bourse et relation
investisseurs

**Nombre d'actions Ipsos
détenues :** 600

Filippo Pietro Lo Franco

Administrateur indépendant et Président du Comité Stratégie

Biographie

Filippo Pietro Lo Franco est diplômé de l'université Bocconi de Milan. Monsieur Filippo Pietro Lo Franco a débuté sa carrière à Paris en 1996 chez BNP Equities en tant qu'analyste de recherche paneuropéenne sur les actions des médias, puis s'est installé à Londres en 2000 à la suite de la fusion entre la BNP et Paribas. Monsieur Filippo Pietro Lo Franco a rejoint JPMorgan à Londres en 2006 où, en quelques années, il est devenu chef de l'équipe de recherche paneuropéenne sur les actions des médias. Au cours de son mandat, il a reçu plusieurs prix, notamment : n.1 dans l'enquête Institutional Investor pendant cinq années consécutives (2010-2014), en tant que meilleur analyste de recherche sur les actions des médias européens ; n.1 analyste des médias en Europe (selon les votes des entreprises) à plusieurs reprises dans l'enquête Thomson Reuters Extel ; n.1 analyste dans tous les secteurs industriels par les entreprises dans l'enquête Thomson Reuters Extel 2009. Monsieur Filippo Pietro Lo Franco a été nommé responsable de la banque d'investissement JPMorgan EMEA Media M&A en 2014 et a mené plusieurs transactions à travers l'Europe, se classant dans le top 3 du classement EMEA Dealogic.

En septembre 2017, Monsieur Filippo Pietro Lo Franco a rejoint Mediobanca à Paris en tant que responsable mondial de la couverture TMT et a mené à bien plusieurs opérations de fusions-acquisitions de grande envergure dans les secteurs des télécommunications, des médias et des technologies à travers l'Europe.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

Néant

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

Néant



Age : 65 ans

Nationalité : Française

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

Principale fonction :
Directrice générale
adjoite d'Ipsos Marketing
en France

**Principales compétences
& domaines d'expertise :**
Etudes marketing,
accompagnement
stratégique des clients

**Nombre d'actions Ipsos
détenues :**
3 609

Sylvie Mayou

Administrateur représentant les salariés et membre du Comité ESG

Biographie

Sylvie Mayou est diplômée de l'Institut Supérieur de Gestion. Passionnée par son métier, Sylvie compte plus de 30 ans d'expérience dans le monde des études. Après plus de 15 ans passés dans différentes agences (Remark, Ifop), elle rejoint Ipsos en 1997 où elle évolue depuis.

Au cours de sa carrière, Sylvie Mayou a développé une forte expertise dans l'accompagnement stratégique de grands clients, en France et à l'international.

Elle occupe aujourd'hui le poste de Client Officer. Voix d'Ipsos chez les clients et voix des clients chez Ipsos, elle est responsable des relations entre Ipsos France et plusieurs de ses clients stratégiques. Dans ce cadre, sa mission est d'être au plus près des problématiques business des clients, de leur assurer toujours plus de valeur et trouver avec eux le meilleur chemin pour répondre au mieux à leurs attentes.

Elle travaille en étroite collaboration avec les différentes expertises d'Ipsos auxquelles elle apporte son support, son expertise et sa connaissance des clients.

Sylvie Mayou a rejoint le Conseil d'Administration d'Ipsos en 2017 en tant qu'Administrateur représentant les salariés.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

Néant

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

Néant

	Àngels Martín Muñoz Administrateur indépendant et membre du Comité Stratégie
Age : 60 Nationalité : Espagnole Adresse professionnelle : Carrer del Doctor Letamendi - 19, Baixos 1ª - 08031 Barcelona - España Principale fonction : Administrateur Principales compétences & domaines d'expertise : Management, Technologies de l'information Nombre d'actions Ipsos détenues : 400	Biographie Angels Martín Muñoz est titulaire d'un Master en informatique de l'Universitat Politècnica de Barcelona. Elle a plus de 35 ans d'expérience en technologie de l'information, travaillant toujours dans des projets multinationaux et de grande envergure. Elle a développé des compétences autour de la création de valeur, en gérant des programmes très vastes et très complexes. Elle parle couramment quatre langues. Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés Global Account Executive pour des clients majeurs des secteurs de la Santé et de l'Industrie (Atos) En dirigeant des équipes réparties sur plusieurs continents dans un environnement international fortement réglementé et en pleine transformation numérique, elle supervise la conception et l'exploitation de systèmes critiques à l'échelle mondiale, s'appuyant sur une expertise en cybersécurité, cloud et intelligence artificielle pour renforcer la performance opérationnelle de ses clients. Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années General Manager for Olympics (Atos) En fournissant l'informatique pour 6 éditions successives des Jeux Olympiques, elle a travaillé pour des clients et partenaires sur 3 continents dans des contextes décentralisés et multiculturels. A ce poste, elle est responsable du partenariat avec le Comité International Olympique et les différents comités locaux d'organisation des Jeux Olympiques. Présidente du Comité exécutif régional de Catalogne Angels Martín Muñoz a dirigé la région Catalogne pour Atos, développant l'activité localement, en particulier dans le secteur public et la finance. Directrice des opérations de sourcing international Angels Martín Muñoz était responsable des opérations de nearshoring chez Atos Espagne, gérant les Atos Global Delivery Centers à Valladolid et Séville, pour des clients dans différents pays d'Europe.



Eliane Rouyer-Chevalier

Administratrice indépendante et Présidente du Comité ESG

Biographie

Diplômée en Sciences Economiques de l'Université Paris II Panthéon Assas, Eliane Rouyer-Chevalier a rejoint le Groupe Accor en 1983. Elle a dirigé les financements internationaux et la trésorerie devises avant de prendre, à partir de 1992, la Direction des Relations Investisseurs et de la Communication financière du Groupe. De 2010 à 2012, elle a été membre du Comité exécutif d'Edenred, en tant que Directrice Générale en charge de la communication corporate, financière et de la responsabilité sociétale (RSE). En 2013, elle fonde ERC Consulting qui conseille en gouvernance les dirigeants d'entreprises et leurs comités exécutifs. Elle est également consultante à la Banque Mondiale (IFC) depuis 2016.

Eliane Rouyer-Chevalier exerce des mandats d'administratrice indépendante. De 2011 à 2023, elle siège au Conseil d'administration de Legrand* dont elle préside le Comité d'audit et est membre du Comité des rémunérations. Elle a siégé de 2018 à 2020 au Conseil d'administration de Vigeo Eris, agence de communication extra financière. Elle est Présidente d'honneur de l'Association Française des Investor Relations (CLIFF), après l'avoir présidée de 2004 à 2014. Elle a co-fondé en 2016 l'association Time2Start qui forme les jeunes des quartiers à l'entrepreneuriat.

Elle est membre du Comité de Mission de Maison Vever depuis 2025.

Université Paris Dauphine PSL Executive Education : directrice de programmes certifiants : de 2013 à 2023 en communication financière et Relations Investisseurs. Depuis 2022, elle a créé la formation certifiante « Gouvernance, Climat & Transformation Durable » destinée aux dirigeants et membres de Conseil d'administration.

Engagements et reconnaissances extra professionnelles :

- Institute for International Corporate Governance ESCP Member of the Advisory Board
- Administratrice de Place des Investisseurs
- Membre de l'IFA Institut Français des Administrateurs, co-rédactrice du Rapport sur le CA et l'information extra financière
- Membre du Collège des Experts de l'Institut du Capitalisme Responsable
- Membre des Think Tanks « Confiance et Gouvernance » de Deloitte, Cercle de réflexion Gouvernance de KPMG
- Présidente d'honneur du Cliff, l'association française des professionnels de la communication financière
- Chevalier de la Légion d'honneur

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

- France : ERC Consulting (SAS) (Présidente) ; Place des Investisseurs (Administratrice)

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

- France : Legrand*, Vigeo Eris

*Société cotée

Age : 73 ans

Nationalité : Française

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

Principale fonction :
Administratrice
indépendante,
Responsable de
programmes certifiants
Université Paris Dauphine
-PSL Executive Education,
Consultante

**Principales compétences
& domaines d'expertise** :
Stratégie, gouvernance et
compliance, Climat et
Durabilité, communication
financière

**Nombre d'actions Ipsos
détenues** : 400



Laurence Stoclet
Présidente du Conseil d'administration d'Ipsos SA et membre du Comité d'audit*

Biographie

Présidente du Conseil d'administration d'Ipsos depuis le 1er mars 2026, Laurence Stoclet est une spécialiste des études de marché et une dirigeante d'entreprise et administratrice de société, possédant une grande expérience de la gestion d'opérations internationales et de plateformes technologiques.

Diplômée de l'ESCP, où elle avait géré pendant trois ans la Junior-Entreprise Etudes ESCP qui réalisait des études de marché, Laurence Stoclet avait débuté sa carrière chez Goldman Sachs en tant qu'analyste financier, avant de rejoindre Arthur Andersen comme manager en Audit et Consulting pendant six ans et demi. Durant deux années, elle avait ensuite été responsable de la trésorerie, des financements et des relations investisseurs chez Metaleurop, société industrielle cotée en bourse.

En 1998, elle intègre Ipsos en qualité de directeur financier du groupe afin de préparer son introduction en bourse. En 2002, elle devient administrateur de la société, puis est nommée Directeur général délégué en 2010, poste qu'elle a occupé jusqu'en septembre 2022. Dans le cadre de ses fonctions, elle a supervisé plus d'une centaine d'acquisitions de sociétés, tout comme leurs plans d'intégration qui ont contribué à faire d'Ipsos un leader de son secteur, présent dans 90 pays. Elle a aussi dirigé les back-offices d'opérations du Groupe et les ressources humaines pendant quelque temps. Elle a ensuite géré directement les investissements dans les nouvelles technologies, ainsi que les 1 000 ingénieurs informatiques du groupe et a lancé la plateforme Ipsos.digital en 2020.

Aujourd'hui, elle est directrice générale de DT & Partners, l'actionnaire de référence du groupe Ipsos, et elle est administratrice d'un certain nombre d'entités du Groupe, notamment d'un fonds chinois "OneWorld" qui investit dans des plateformes de Big Data et de Marketing en Chine.

Experte des affaires financières, juridiques et fiscales, elle est titulaire du DESCF (diplôme supérieur comptable et finances). Elle est aussi certifiée Administrateur - Sciences Po/IFA, spécialiste des comités d'audit (Ecoda-Europe) et agréée ACPR. De 2023 à mars 2025, Laurence Stoclet a été Présidente de la DFCG Île de France, l'association nationale des dirigeants financiers.

Depuis fin 2022, elle est Administratrice indépendante au sein du Conseil de surveillance d'Ingenico, leader mondial des solutions de paiement détenu par le fonds Apollo, et elle en préside le Comité d'Audit et des Risques.

En mai 2025, elle a été nommée représentante du MEDEF au Conseil d'administration d'Action Logement Services, acteur majeur du logement social en France, et participe à son Comité des Comptes.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

Au sein du Groupe (sociétés ayant des partenaires minoritaires):

- France : Ipsos Stat (Président-Directeur général) ; Askia (Président)
- Chine : Zhejiang Oneworld BigData Investment Co., Ltd, Ipsos (China) Consulting Co., Ltd, Ipsos Radar Market Consulting Company Limited, Ipsos (Hainan) Technology Co., Ltd. , BVA Asia Pacific Ltd. (Administrateur)
- Croatie : Fistnet d.o.o. (Administrateur)

Age : 59 ans

Nationalité : française

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

Principale fonction :

Présidente du Conseil d'administration (à compter du 1er mars 2026)

Principales compétences & domaines d'expertise :
Etudes de marché, Technologie, Administration financière et juridique d'entreprises, Opérations et back-offices internationaux, Comités d'Audit et gouvernance

Certificat SciencesPo-IFA d'administrateur de société

Agréé ACPR

Nombre d'actions Ipsos détenues : 85 931

	• <u>Hong Kong</u> : Ipsos Asia Ltd, Ipsos Ltd, Synovate Ltd, Ipsos China Ltd, Ipsos Observer Ltd, Synovate Asia Pacific Ltd. (Administrateur) • <u>Luxembourg</u> : Interactive Solutions SA, Intrasonics S.à.r.l. (Administrateur) • <u>Malte</u> : Misco International Ltd (Administrateur) • <u>Nouvelle Zélande</u> : Information Tools Limited, Infotools Limited (Administrateur) • <u>Panama</u> : Ipsos Herrarte Inc (Administrateur) • <u>Pakistan</u> : ASB Associates (PVT) Limited (Director and Chairman of the Board) • <u>Royaume-Uni</u> : Data Liberation Ltd, Karian Communication Group Limited, Karian and Box Limited, Employee Pulsecheck Ltd, Intrasonics Limited, Information Tools (Europe) Limited (Administrateur) • <u>Roumanie</u> : Ipsos Askia S.R.L. (Administrateur) • <u>Taiwan</u> : Ipsos Limited (Administrateur) En dehors du Groupe : • <u>France</u> : Action Logement Services (Administrateur représentant le MEDEF), Ingenico (Administrateur) ; et DT & Partners (Directeur général) Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années • <u>France</u> : Ipsos Group GIE (Administrateur) ; Ipsos Strategic Puls (Président et Président du Conseil d'administration) ; Synthesio (Président) ; et DFCG (Présidente Île de France) • <u>Allemagne</u> : Ipsos GmbH, (Directeur général) • <u>Australie</u> : Ipsos Proprietary Ltd, Ipsos Public Affairs Pty Ltd, I-View Proprietary Ltd (Administrateur) • <u>Belgique</u> : Ipsos NV (Administrateur) • <u>Cameroun</u> : Ipsos (Président du Conseil d'administration) • <u>Canada</u> : Ipsos-Insight Corporation, Ipsos NPD Inc. (Administrateur) • <u>Colombie</u> : Ipsos Napoleon Franco & Cia SAS (Administrateur) • <u>Corée</u> : Ipsos Co. Ltd (Administrateur) • <u>Costa Rica</u> : Ipsos S.A. (Administrateur) • <u>Danemark</u> : Ipsos AS (Président du Conseil d'administration) • <u>Equateur</u> : Ipsosecuador SA, Servicios Ecuatorianos Atica SA (Membre du directoire) • <u>Espagne</u> : Ipsos Iberia S.A.U., Ipsos Understanding Unlimited S.A.U. (Administrateur) • <u>Etats-Unis</u> : Ipsos Insight LLC, Ipsos Interactive Services US LLC, Research Data Analysis Inc., Ipsos MMA Inc., Ipsos Public Affairs LLC (Administrateur) ; Ipsos America Inc (Vice-Président) • <u>Guatemala</u> : Ipsos SA (Administrateur) • <u>Inde</u> : Ipsos Research Pvt Ltd, Ipsos Data Service Private Limited (Administrateur) • <u>Indonésie</u> : PT Ipsos Market Research Ltd, PT Field Force Indonesia (Président du Conseil de surveillance) • <u>Irlande</u> : Ipsos Ltd (Administrateur) • <u>Italie</u> : Ipsos S.r.l (Administrateur)

	• <u>Japon</u> : Ipsos Japan Holdings K.K., Japan Marketing Operations K.K., Ipsos K.K. (Administrateur) • <u>Malaisie</u> : Ipsos Sdn Bhd (Administrateur) • <u>Mexique</u> : Ipsos SA de CV (Administrateur) • <u>Nigeria</u> : Ipsos (Nigeria) Ltd (Administrateur) • <u>Nouvelle Zélande</u> : Ipsos Ltd (Administrateur) • <u>Norvège</u> : Ipsos AS (Président du Conseil d'administration), Tivian (administrateur), société dans laquelle Ipsos détenait 10 % • <u>Pérou</u> : Ipsos Opinion y Mercado S.A. (Administrateur) • <u>Philippines</u> : Ipsos (Philippines), Inc. (Administrateur) • <u>Pologne</u> : Ipsos sp.z.o.o. (Président et représentant légal) • <u>Panama</u> : Ipsos CCA, Inc., Ipsos TMG Panama S.A., Ipsos TMG, S.A., Ipsos Herrarte Inc. (Administrateur) • <u>Pays-Bas</u> : Synovate Holdings BV (Administrateur) • <u>Pologne</u> : Ipsos Sp.z.o.o. (Président du Conseil d'administration) • <u>Puerto Rico</u> : Ipsos, Inc. (Administrateur) • <u>Royaume-Uni</u> : Ipsos MORI UK Ltd, Ipsos Interactive Services Limited, Livra Europe Ltd, Ipsos Pan Africa Holdings Ltd, Synovate Healthcare Ltd, Ipsos EMEA Holdings Ltd, Ipsos Mystery Shopping UK Ltd, Ipsos Mystery Shopping Services UK Ltd (Administrateur) • <u>Roumanie</u> : Ipsos Interactive Services S.R.L. (Administrateur) • <u>Singapour</u> : Ipsos Pte Ltd, Synthesio Pte Ltd (Administrateur) • <u>Suède</u> : Ipsos Norm A.B., Ipsos AB (Administrateur) • <u>Thaïlande</u> : Ipsos Ltd, IJD Ltd, Synovate Ltd (Administrateur) • <u>Turquie</u> : Ipsos Arastirma ve Danismanlik AS, Recon Arastirma Danismanlik AS (Membre du Conseil d'administration) • <u>Vietnam</u> : Ipsos LLC (Président du Conseil d'administration) <i>* Le 15 janvier 2026, le Conseil d'administration a nommé Madame Laurence Stoclet Présidente du Conseil d'administration, avec effet au 1^{er} mars 2026.</i>

Liens familiaux : Il est précisé que des liens familiaux existent entre Monsieur Didier Truchot et Madame Laurence Stoclet, mariés depuis le 28 juin 2019.

Dirigeants dont le mandat a pris fin en 2025



Age : 61 ans

Nationalité : Britannique

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

Principale fonction : Directeur
général d'Ipsos SA

**Principales compétences &
domaines d'expertise :**
Gestion, leadership, recherche,
politique publique, tendances
et société

Ben Page

Administrateur et Directeur général d'Ipsos SA

Biographie

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.

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.

Il devient Directeur général d'Ipsos au Royaume-Uni et en Irlande en 2009.

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.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

Néant.

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

Au sein du Groupe :

- Allemagne : Ipsos GmbH, (Directeur général), Trendtest GmbH (Directeur général)
- Argentine : Ipsos Argentina SA ; (Administrateur)
- Australie : Ipsos Proprietary Ltd, Ipsos Public Affairs Pty Ltd (Administrateur)
- Belgique : Ipsos NV (Administrateur)
- Cameroun : Ipsos (Président du Conseil d'Administration)
- Canada : Ipsos-Insight Corporation, CRG Mystery Shopping Ltd., Ipsos Corp., Ipsos NPD Inc. (Vice président)
- Chypre : Synovate (Cyprus) Ltd, Synovate EMEA Ltd, Ipsos Market Research Ltd (Administrateur)
- Colombie : Ipsos Napoleon Franco & Cia SAS (Administrateur)
- Corée : Ipsos Co.Ltd
- Costa Rica : Ipsos S.A. (Administrateur)
- Danemark : Ipsos AS (Président du Conseil d'administration)
- Equateur : Ipsosecuador SA, Servicios Ecuatorianos Atica SA (Membre du directoire)
- Espagne : Ipsos Iberia S.A (Administrateur)

	• <u>Etats-Unis</u> : Askia U.S., LLC, IMNVCS, LLC., Ipsos America Inc., Ipsos Insight LLC, Ipsos Interactive Services US LLC, , Ipsos MMA Inc., Ipsos Public Affairs LLC, , Xperiti, Inc., Information Tools, Inc (Vice-Président) Latina Internet Ventures, Inc. (Administrateur) • <u>Guatemala</u> : Ipsos SA (Administrateur) • <u>Irlande</u> : Ipsos Ltd (Administrateur), Behaviour and Attitudes Limited (Administrateur) • <u>Italie</u> : Ipsos S.r.l (Administrateur) • <u>Inde</u> : Ipsos Data Service Private Limited, Ipsos Research Pvt Ltd (Administrateur) • <u>Indonésie</u> : PT Ipsos Market Research Ltd, P.T Field Force Indonesia (Président Commissionner) • <u>Japon</u> : Ipsos Japan Holdings K.K., Ipsos K.K. (Administrateur) • <u>Malaisie</u> : Ipsos Sdn Bhd (Administrateur) • <u>Mexique</u> : Ipsos SA de CV (Administrateur) • <u>Niger</u> : Ipsos (Nigeria) Ltd (Administrateur) • <u>Nouvelle Zélande</u> : Ipsos Ltd (Administrateur) • <u>Norvège</u> : Ipsos AS (Président du Conseil d'administration) • <u>Pérou</u> : Ipsos Opinion y Mercado S.A. (Administrateur) • <u>Panama</u> : Ipsos CCA, Inc., Ipsos TMG Panama S.A., Ipsos TMG, S.A., (Administrateur) • <u>Pays-Bas</u> : Synovate Holdings BV, I&O (Administrateur) • <u>Philippines</u> : Ipsos (Philippines) Inc. (Administrateur) • <u>Pologne</u> : Ipsos Sp.z.o.o. (Président du Conseil d'administration) • <u>Puerto Rico</u> : Ipsos, Inc. (Administrateur) • <u>Royaume-Uni</u> : Ipsos MORI UK Ltd, MORI Limited, Ipsos Market Research, Ipsos Interactive Services Limited, , Ipsos Pan Africa Holdings Ltd, Synovate Healthcare Ltd, Ipsos EMEA Holdings Ltd, Jarmany (Administrateur), Ipsos Ltd (Président) • <u>Roumanie</u> : Ipsos Interactive Services S.R.L. (Administrateur) • <u>Sénégal</u> : Ipsos SASU (Président du Conseil d'administration) • <u>Singapour</u> : Ipsos Pte Ltd (Administrateur) • <u>Suède</u> : Ipsos Norm A.B., Ipsos AB (Administrateur) • <u>Thaïlande</u> : Ipsos Ltd, IJD Ltd, Synovate Ltd (Administrateur) • <u>Turquie</u> : Ipsos Arastirma ve Danismanlik Hizmetleri AS (Administrateur) • <u>Vietnam</u> : Ipsos LLC (Président du Conseil d'administration) Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années Néant



Age : 67 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
Talacker 50 - Postfach
1928 CH - 8021 Zurich

Principale fonction :
Administrateur
indépendant

**Principales compétences
& domaines d'expertise :**
Finance (audit, gestion
financière), ressources
humaines, services
bancaires

Anne Marion-Bouchacourt

Administrateur indépendant et Présidente du Comité des nominations et des rémunérations

Biographie

Diplômée de l'Ecole Supérieure de Commerce de Paris, titulaire du diplôme d'expertise comptable et d'un DESS en Gestion financière de l'Université Paris-Dauphine, Anne Marion-Bouchacourt a démarré sa carrière au sein du cabinet d'audit et de conseil PricewaterhouseCoopers (PWC). Elle y devient Directeur dans le secteur des Services financiers en 1990 avant de prendre la fonction de Vice-président de Gemini Consulting en 1999. Elle rejoint Solving International en tant que Vice-président et Responsable de la division Banque en 2002. Elle rejoint ensuite le Groupe Société Générale en 2004 en tant que Directeur des Ressources Humaines de Société Générale Corporate & Investment Banking (SG CIB). En 2006, elle est nommée Directeur des Ressources Humaines du Groupe. Depuis juillet 2012, Anne Marion-Bouchacourt était Responsable Pays Chine pour le Groupe Société Générale. Le 1er octobre 2018, elle est nommée Responsable Pays pour le Groupe en Suisse et Directrice Générale de SG Zurich, fonction qu'elle quitte fin 2023.

Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés

- Suisse : Banque Bonhôte (administrateur), SheSkillzGlobal - start-up - Chairman
- Grèce : Banque Nationale de Grèce (NBG) (Présidente du Comité HR et Rémunération)

Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années

- Roumanie : BRD - Universal Bank (Administrateur)
- Luxembourg : SGBT (Administrateur)
- Chine : Fortune Lyxor (Administrateur), SG China (Président du Conseil d'administration et CEO)
- France : Crédit du Nord (Administrateur et membre du Comité des Nominations)
- Suisse : SG Private Banking Suisse (Chairman), SGEF (Administrateur), Societe Générale CIB (CEO)

	Florence Parly Administrateur indépendant et membre du Comité des Nominations et des Rémunérations
Age : 62 ans Nationalité : Française Adresse professionnelle : 19 rue d'Edimbourg - 75008 Paris Principale fonction : Administrateur indépendant Principales compétences & domaines d'expertise : Management et gouvernance d'entreprise, international, finances, Transport, Défense	Biographie Florence Parly commence sa carrière professionnelle en 1987 au ministère de l'économie et des finances. Elle participe à différents cabinets ministériels dont celui du Premier ministre Lionel Jospin, en tant que conseillère pour les affaires budgétaires. Elle est nommée en janvier 2000 Secrétaire d'Etat au Budget, mission qu'elle assurera jusqu'en mai 2002. Présidente du directoire de l'Agence Régionale de Développement de la Région Ile de France, elle rejoint en 2006 le Groupe Air France où elle dirige successivement l'activité Cargo (2008-13) puis l'activité court-courrier. En 2014, elle rejoint la SNCF d'abord comme Directrice générale déléguée puis, à partir de 2016, comme Directrice générale de SNCF Voyageurs. Elle exerce parallèlement plusieurs mandats d'administratrice indépendante dans des sociétés cotées et est membre du Comité de Suivi des Retraites (CSR) placé auprès du Premier Ministre de 2014 à 2017. Florence Parly est nommée ministre des Armées en juin 2017, fonction qu'elle occupe jusqu'en mai 2022. Elle est membre de l'Advisory board du think-tank britannique IISS (the International Institute for Strategic Studies) depuis novembre 2022 et préside le Conseil d'administration du Conservatoire national des Arts et métiers. En avril 2023, elle rejoint la Commission de surveillance de la caisse des Dépôts et Consignations puis le conseil d'administration de Pierre Fabre SA, d'Eutelsat et d'Air France KLM. Elle est également administratrice de la société britannique Newcleo et de CIC-Suisse. Florence Parly, 60 ans, est diplômée de l'Institut d'Etudes politiques de Paris (IEP Paris), ancienne élève de l'ENA. Elle est officier dans l'Ordre National la Légion d'Honneur et officier dans l'Ordre National du Mérite. Mandats et fonctions principales exercés dans d'autres sociétés • Membre de la commission de surveillance de la Caisse des Dépôts et Consignations • Administratrice indépendante de Pierre Fabre SA, membre du comité stratégique • Administratrice indépendante d'Eutelsat, Présidente du comité des rémunérations • Administratrice indépendante d'Air France KLM • Administratrice indépendante de Newcleo, membre du comité d'audit et Présidente du comité ESG • Administratrice indépendante de CIC Suisse, membre du Comité des nominations et des rémunérations Principaux mandats échus au cours des cinq dernières années • Membre de la Commission de surveillance de la Caisse des dépôts et consignations (fin février 2024)

12.1.2 Les dirigeants mandataires sociaux

Le seul dirigeant exécutif de la Société est Monsieur Jean Laurent Poitou à la clôture de l'exercice écoulé.

A - Monsieur Jean Laurent Poitou, Directeur général

Le Conseil d'administration, réuni le 19 août 2025 a décidé de nommer Jean Laurent Poitou en qualité de Directeur général de la Société, pour une durée de 5 ans à compter du 15 septembre 2025 (voir communiqué de presse).

Par décision du 15 septembre 2025, le Conseil d'administration a coopté Jean Laurent Poitou en qualité d'administrateur, sous réserve de ratification par l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2026.

Il résulte de ces décisions que Jean Laurent Poitou est à la fois Directeur général et administrateur (voir sa présentation détaillée au 12.1.1 ci-dessus).

B - Directeurs généraux délégués

A la date du Document d'enregistrement universel 2025, il n'existe plus de directeurs généraux délégués aux côtés du Directeur général.

12.1.3 Comités de direction

1- ExCo (« Executive Committee »)

Les membres de l'ExCo travaillent en étroite collaboration avec le Directeur général, qui préside ce Groupe.

L'ExCo (« Executive Committee ») regroupe les principales fonctions transversales d'Ipsos qui sont rattachées au Directeur général.

Le Directeur général préside l'ExCo.

Au 31 décembre 2025, la composition de l'ExCo était la suivante :

- **Jean Laurent Poitou**, Chief Executive Officer ;
- **Olivier Champourlier**, Chief Financial Officer ;
- **Michel Guidi**, Chief Operating Officer ;
- **Perrine Dufros**, Chief People Officer ;
- **Christophe Cambournac**, Global Head of Service Lines ;
- **Eleni Nicholas**, Chief Client Officer.

2- GMC – Group Management Committee

Le GMC (« Group Management Committee ») est composé des principaux dirigeants et hauts responsables du Groupe qui supportent dans la gestion opérationnelle du Groupe le Directeur général. Ce dernier préside le GMC.

Au 31 décembre 2025, la composition du GMC était la suivante :

- **Kelly Beaver**, CEO, UK & Ireland ;
- **Christophe Cambournac**, Global Head of Service Lines ;
- **Shane Farrell**, CEO Europe, & Chairman Sub-Saharan Africa and MENA ;
- **Sheryl Goodman**, Group General Counsel ;
- **Michel Guidi**, Chief Operating Officer ;
- **Lifeng Liu**, CEO Greater China ;
- **Hamish Munro**, CEO APEC ;

- **Perrine Dufros**, Chief People Officer ;
- **Alexandre Guérin**, Country Manager, France ;
- **Jean Laurent Poitou**, Chief Executive Officer ;
- **Olivier Champourlier**, Chief Financial Officer ;
- **Pierre Gaudin**, General Secretary ;
- **Jean-Michel Mabon**, Head of Mergers and Acquisitions ;
- **Eleni Nicholas**, Chief Client Officer ;
- **Mary Ann Packo**, Chief Executive Officer, North America ;
- **Sue Phillips**, ESG Global Lead ;
- **Caroline Ponsi-Khider**, Chief Communications and Brand Officer ;
- **Jean-Christophe Salles**, Chief Executive Officer, Latin America.

12.1.4 Mise en cause ou sanction de membres du Conseil d'administration ou de membres du comité exécutif

Monsieur Christophe Cambournac, membre du comité exécutif (jusqu'au 31 décembre 2025), a conclu le 17 juillet 2024 un accord de composition administrative avec l'Autorité des Marchés Financiers dans la mesure où ce cadre-dirigeant pourrait avoir manqué, en 2021 (i) aux obligations d'abstention en application des dispositions des articles 7,8 et 14 a) du règlement MAR et (ii) aux obligations déclaratives liées à sa qualité de personne dirigeante de la Société, conformément à l'article 19.1 du règlement MAR.

12.2 Conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, il n'y a aucun conflit d'intérêts entre les obligations envers Ipsos S.A. des mandataires sociaux et leurs intérêts personnels ou leurs autres obligations.

13 Rémunération et avantages

13.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux (établie en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce)	257
13.1.1	Politique de rémunération - Aspects communs aux différents mandataires sociaux	257
13.1.2	Politique de rémunération - Application au Président du Conseil d'administration	259
13.1.3	Politique de rémunération - Application au Directeur général	261
13.1.4	Politique de rémunération - Application aux Administrateurs	268
13.2	Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux soumises à l'approbation de l'Assemblée générale dans le cadre du vote « ex post » spécifique (article L. 22-10-34 II du Code de commerce)	271
13.2.1	Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Monsieur Didier Truchot, Président du Conseil d'administration, soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2026	271
13.2.2	Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Monsieur Ben Page, Directeur général, pour la période du 1er janvier au 15 septembre 2025, soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2026	272
13.2.3	Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Monsieur Jean Laurent Poitou, Directeur général, pour la période du 15 septembre au 31 décembre 2025, soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2026	274
13.3	Informations sur les rémunérations des mandataires sociaux soumises à l'approbation de l'Assemblée générale dans le cadre du vote « ex post » général (article L. 22-10-34 I du Code de commerce, ancien article L. 225-100 II du Code de commerce)	275
13.3.1	Informations sur les rémunérations individuelles des mandataires sociaux dirigeants	275
13.3.2	Informations sur les rémunérations individuelles des Administrateurs	283
13.4	Tableaux de synthèse établis conformément à la position-recommandation n°2009-16 de l'Autorité des Marchés Financiers relative à l'information à donner dans les documents d'enregistrement universels sur la rémunération des mandataires sociaux	285
13.5	Tableau de synthèse relatif aux actions, options et droits de vote des mandataires sociaux	295
13.6	Opérations des dirigeants sur les titres émis par Ipsos SA (article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)	296
13.7	Montant provisionné	296

13.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux (établie en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce)

La présente politique de rémunération a été établie en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

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, Directeur général 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.

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 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 2026, le Conseil d'administration a arrêté ainsi qu'il suit, lors de sa réunion du 24 février 2026, 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, et aux Administrateurs sont ensuite décrites dans les sections 13.1.2 à 13.1.4.

13.1.1 Politique de rémunération - Aspects communs aux différents mandataires sociaux

La politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux est placée sous la responsabilité du Conseil d'administration d'Ipsos SA, qui prend les décisions relatives à sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre, sur la base des propositions du Comité des Nominations et des Rémunérations (« CNR »).

Le CNR formule notamment à cet effet des recommandations sur la politique de rémunération, en particulier sur la définition et la mise en œuvre des règles de fixation des éléments variables. Afin de garantir son impartialité, il est composé d'Administrateurs indépendants et ne comporte aucun mandataire social exécutif.

Cette politique tient compte des principes de détermination de la rémunération inscrits dans le 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 Group Management Committee (« GMC » voir B-).

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.

Parmi les dirigeants mandataires sociaux de la Société, seuls les mandats de Président du Conseil d'administration et de Directeur général sont rémunérés.

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, membres des différentes instances dirigeantes, que cela soit au niveau d'Ipsos SA ou de ses filiales.

Il est précisé également qu'il n'existe pas d'avantages en nature en plus de leur rémunération pour les dirigeants mandataires sociaux, en dehors de celui décrit plus bas pour M. Ben Page, Directeur général d'Ipsos jusqu'au 15 septembre 2025. Il n'y a pas non plus de système de retraite complémentaire individuelle. Ils bénéficient des mêmes couvertures de frais de santé et de prévoyance et systèmes de retraite 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 GMC 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 GMC.

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 GMC :

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 dirigeants mandataires sociaux 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.

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

Lors de sa réunion du 24 février 2026, le Conseil d'administration a arrêté, sur recommandation du CNR, la politique de rémunération de Madame Laurence Stoclet, nommée en qualité de Présidente du Conseil d'administration à compter du 1er mars 2026.

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 détaillé ci-après.

13.1.2.1 Rémunération fixe

La rémunération fixe annuelle du Président du Conseil d'administration est fixée à un montant brut de 350 000 euros à compter du 1er mars 2026¹⁴, payable en douze mensualités, sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2026.

Ce montant de rémunération est en ligne avec les pratiques du marché. La rémunération médiane des présidents non-exécutifs du SBF80 s'établit en effet à près de 400 000 euros.

Par ailleurs, cette rémunération était demeurée inchangée depuis 2022.

Enfin, il est précisé qu'il n'existera pas d'autre rémunération pour les mandats sociaux que le Président pourrait être amené à exercer au sein des organes de la Société et des filiales de la Société.

13.1.2.2 Rémunération variable annuelle

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

13.1.2.3 Rémunération variable de long terme

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

13.1.2.4 Rémunération exceptionnelle

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

13.1.2.5 Rémunération de son mandat d'administrateur

Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération supplémentaire au titre de son mandat d'administrateur de la Société ou des mandats qu'il occupe dans des filiales du Groupe.

13.1.2.6 Avantages en nature

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

¹⁴ Pour la période du 1^{er} mars 2026 au 20 mai 2026, date de la prochaine Assemblée générale des actionnaires, la Présidente du Conseil d'administration sera rémunérée conformément à la politique de rémunération « ex-ante » du Président du Conseil d'administration, telle qu'approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires 2025, et donc sur la base d'une rémunération annuelle brute de 279.264 euros. Sous réserve de vote favorable de la politique de rémunération de la Présidente du Conseil soumise à l'Assemblée générale 2026, il sera procédé à une régularisation de sa rémunération pour la période du 1^{er} mars au 20 mai 2026.

13.1.2.7 Indemnités liées à la cessation des fonctions

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

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

13.1.3 Politique de rémunération - Application au Directeur général

Lors de sa réunion du 24 février 2026, 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 détaillé ci-après.

Les évolutions présentées et soumises à l'approbation de l'Assemblée générale permettent à Ipsos d'offrir un package (rémunération fixe, variable et de long terme) conforme au marché et en ligne avec la médiane du SBF 80, à la fois en termes de montants et de répartition entre ces trois niveaux de rémunération.

13.1.3.1 Rémunération fixe

Lors de sa réunion du 24 février 2026 et sur avis favorable du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'administration a décidé que la rémunération fixe du Directeur général s'élèverait à un montant brut annuel de 750 000 €, payable en 12 mensualités.

Ce montant est légèrement inférieur à celui dont bénéficiait le précédent Directeur général. Ce dernier percevait en effet 716 450 euros de rémunération en numéraire, auxquels s'ajoutait la location par la Société d'un logement à Paris pour un montant maximal de 50 000 euros par an.

13.1.3.2 Avantage en nature

Monsieur Jean Laurent Poitou ne bénéficie d'aucun avantage en nature.

13.1.3.3 Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle du Directeur général pour 2026 a été arrêtée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 24 février 2026, sur avis favorable du Comité des Nominations et Rémunérations.

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

Ces chiffres représentent une adaptation par rapport à la précédente politique de rémunération. Celle-ci prévoyait en effet un montant cible de rémunération variable représentant 60% de la rémunération fixe si les objectifs correspondant aux critères de performance étaient atteints - et pouvant s'élever au maximum à 90% de la rémunération fixe en cas de dépassement des objectifs.

Ce changement intervient alors qu'Ipsos a fait appel au marché, et non plus à un recrutement interne, pour la nomination de son nouveau Directeur général. Elle vient aligner Ipsos avec la médiane du SBF80, qui voit la rémunération variable cible aux alentours de 100% de la rémunération fixe, avec un maximum à 150% en cas de dépassement des objectifs.

Cette mise en conformité de la part variable annuelle avec les pratiques de marché permet à Ipsos d'offrir au Directeur général recruté en externe un package équilibré, raisonnable et compétitif.

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%, et
- (2) de critères extra-financiers basés sur des objectifs individuels, pesant pour 40%, sachant que plus de la moitié de ces critères seront quantifiables.

Chaque année, et au plus tard le 1er mars, le Conseil d'administration revoit 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, étant précisé que le Conseil cherche à maintenir une permanence des critères sur la durée du mandat sauf élément exceptionnel amenant à la non-pertinence du critère.

L'année suivante, et au plus tard le 1er 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 2026, 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 2026 sont indiqués dans le tableau ci-dessous :

Rémunération variable : critères de bonus		
Poids des critères financiers :	Pondération 60% du bonus total répartis comme suit :	
N°1 - 30% : Croissance organique du chiffre d'affaires N°2 - 20% : Taux de marge opérationnelle	En-dessous de 90% budget annuel :	0%
	Entre 90% et 100% du budget annuel :	0% à 51,64% (progression linéaire)
	Entre 100% du budget annuel et 100% de la cible :	51,64% à 100% (progression linéaire)
	Entre 100% et 110% de la cible :	100% à 110%(progression linéaire)
	Entre 110% et 120% de la cible de la cible :	110% à 150%(progression linéaire)
N°3 - 10% : Free Cash Flow	En-dessous de 90% de la cible :	0%
	Entre 90% et 100% de la cible :	0% à 100% (progression linéaire)
	Entre 100% et 110% de la cible :	100% à 110%(progression linéaire)
	Entre 110% et 120% de la cible :	110% à 150%(progression linéaire)
Poids des critères extra-financiers et qualitatifs	Pondération 40% du bonus total répartis comme suit :	
N°4 - 10% : Réduction des émissions de CO2 en ligne avec l'objectif fixé par le Comité ESG	L'atteinte de ce critère est mesurée au regard des réductions de CO2 en 2026 par rapport à 2025 (151k tonnes à périmètres et facteurs d'émission constants ; 134k tonnes à périmètre et facteurs d'émission courants). En 2025, l'objectif fixé était d'atteindre les émissions égales ou inférieures à 152k tonnes. En 2026, l'objectif publié sera d'atteindre des émissions égales ou inférieures à 146k tonnes.	
N°5 - 10% : Amélioration du rapport d'égalité homme/femme en ligne avec l'objectif fixé par le Comité ESG ⁽¹⁾	L'atteinte de ce critère sera mesurée par la proportion de femmes aux niveaux L1 et L2 des effectifs à fin d'année. Le payout du critère sera de 100% si les femmes représentent au moins 42% des L1 et 50% des L2.	
N°6 - 10% : Qualitatifs = Management et qualité de la composition de l'équipe de direction	L'atteinte de ce critère sera mesurée sur 3 actions : -Staffing des postes critiques liés au projet Horizons, -Progression du nombre de mobilités internes des dirigeants, -Réalisation des plans de succession des postes clés. Le payout de ce critère sera évalué par le Conseil d'administration.	
N°7 - 10% : Qualitatifs = Qualité de la relation Clients	L'atteinte de ce critère sera mesurée au regard de l'indicateur suivant : augmentation du chiffre d'affaires cumulé réalisé auprès des 40 principaux clients d'Ipsos au moins égale ou supérieure à la cible de 3,5% par rapport à 2025. Le payout sera de 100% si la croissance atteinte est égale ou supérieure à 3,5%.	

(1) Objectif n°5 visé dans la Section 5.4.2 (Rapport de durabilité), sous-section 1.3.2.2. du présent Document d'enregistrement universel.

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) ou d'autres systèmes d'information que les objectifs sont atteints, la partie de la rémunération variable assise sur les objectifs quantitatifs est due et calculée prorata temporis.

13.1.3.4 Rémunération variable de long terme en titres

Une part 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.

La première attribution à Jean Laurent Poitou, en sa qualité de Directeur général, est intervenue le 15 septembre 2025.

Lors de sa réunion du 24 février 2026, 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 2026 qui sera mis en œuvre par le Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée générale, un nombre d'actions gratuites de performance correspondant à 750 000 euros divisé par le cours d'ouverture des actions de la Société au jour de ladite attribution et représentant au maximum 0,07% du capital social.

Ce changement par rapport à la précédente politique de rémunération vise à rapprocher Ipsos des pratiques du marché, notamment dans le cadre du recrutement en externe d'un nouveau Directeur général. La médiane du SBF80 est en effet une rémunération variable de long terme égale à plus de 130% de la rémunération fixe.

Grâce à cet alignement avec les pratiques de marché, Ipsos est en mesure d'offrir, à un moment clef de sa transformation, un package équilibré, raisonnable et compétitif à un Directeur général recruté en externe.

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.

Les actions attribuées gratuitement ne seront pas soumises à période de conservation à l'issue de la période d'acquisition de trois (3) ans.

L'acquisition définitive des actions gratuites qui seront attribuées au Directeur général en 2026 sera subordonnée à (i) la réalisation d'une condition de profitabilité mesurée sur la totalité de la période d'acquisition, le critère retenu pour mesurer l'atteinte de cette condition de performance étant que le résultat net part du groupe moyen soit positif sur les 3 ans d'acquisition (la « **Condition Minimale** », qui s'applique à l'ensemble des collaborateurs bénéficiaires d'actions gratuites) et (ii) la réalisation de trois (3) conditions de performance complémentaires à la Condition Minimale, décrites ci-dessous :

- **Critère lié au taux de croissance organique** (45% 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⁽¹⁾, 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.

⁽¹⁾ Par souci de clarté, pour la mesure du taux de croissance ou de décroissance du marché mondial des études de marché défini et calculé par ESOMAR, il convient de se référer aux taux de croissance définitifs disponibles à la date de calcul des conditions de performance pour la période de référence. Par exemple en mai 2029, si le taux de croissance définitif calculé par ESOMAR pour 2028 n'était pas disponible, seuls les taux de 2026 et 2027 seraient utilisés.

Les données Esomar utilisées pour évaluer cette condition de performance seront vérifiées et validées par Ipsos, et plus précisément par l'Audit Interne, avec une approbation finale du Conseil d'Administration, avant d'être utilisées.

Ce critère de performance représente un niveau d'ambition significatif, notamment du fait que le marché mesuré par ESOMAR est constitué pour plus de la moitié par les Etats-Unis, marché traditionnellement dynamique et qui s'avère ainsi surpondéré par rapport à son poids réel dans l'activité d'Ipsos.

• **Critère lié à la marge opérationnelle** (40% du nombre total d'actions attribuées) :

- Si la marge opérationnelle sur 3 ans progresse en moyenne de 0,2% par année (soit 0,6% sur la période), la totalité des actions seraient acquises, en cas de croissance de l'économie mondiale. En cas de récession de l'économie mondiale⁽²⁾, 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 le FMI).
- Si la marge opérationnelle 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 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.

⁽²⁾ 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.

• **Critère lié à la mixité au sein des instances dirigeantes**⁽³⁾ (15% du nombre total d'actions) :

- Si au 1er avril 2029, le nombre de femmes représente au moins 50% des effectifs des instances dirigeantes, la totalité des actions seraient acquises;
- Si le nombre de femmes représente entre 49 et 50% des effectifs des instances dirigeantes, le nombre d'actions acquises serait compris entre 80% et 100% du nombre d'actions allouées, selon une progression linéaire;
- Si le nombre de femmes représente moins de 49% des effectifs des instances dirigeantes, aucune action ne serait acquise.

⁽³⁾ L'objectif de ce critère est d'avoir une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes du Groupe, entendues de manière élargie et comprenant le GLT (« Global Leadership Team »)¹⁵ ainsi que les « top level » (niveaux 1 et 2) des salariés du Groupe, soit environ 900 personnes.

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.

Il est précisé que si la condition minimale n'est pas atteinte à la date d'acquisition, alors aucune action ne sera livrée.

¹⁵ Le Global Leadership Team (GLT) est l'organe succédant au GMC (Group Management Committee)

Le Conseil d'Administration se réserve le droit d'ajuster les objectifs à atteindre pour ces trois 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.

Programme Ipsos Partners

Le Directeur général peut avoir l'opportunité d'investir, dans les mêmes conditions que les autres cadres du groupe, dans le programme Ipsos Partners. Dans ce cadre, il peut bénéficier, à hauteur de 50% de l'investissement personnel et dans la limite de 50% de la rémunération fixe annuelle, d'attributions d'actions de performance, qui comportent des critères d'acquisition identiques à ceux des plans d'attribution annuels.

Actuellement, environ 350 cadres du groupe participent au programme Ipsos Partners (voir la section 19.1.5.2.2).

13.1.3.5 Rémunération exceptionnelle

Le Directeur général ne percevra aucune rémunération exceptionnelle.

13.1.3.6 Rémunération de son mandat d'administrateur

Le Directeur général ne perçoit pas de rémunération pour sa participation aux travaux du Conseil, comme tout autre membre du Conseil d'administration qui exercerait des fonctions exécutives au sein du Groupe. A titre de règle en vigueur au sein du Groupe, il ne perçoit pas non plus de rémunération au titre des autres mandats qu'il peut exercer au sein d'autres sociétés du Groupe.

13.1.3.7 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 » 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.

Le versement de l'indemnité de non-concurrence est exclue dès lors que le Directeur général fait valoir ses droits à la retraite. En tout état de cause, le versement de l'indemnité est exclu au delà de 65 ans.

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.

13.1.3.8 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.

13.1.3.9 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 2026 sera subordonné à l'approbation préalable de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2027 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

Durée du mandat

Se référer au tableau 11 figurant aux sections et 14.4 du présent Document d'enregistrement 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.

13.1.4 Politique de rémunération - Application aux Administrateurs

Processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre

Le montant de l'enveloppe annuelle 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 21 mai 2025, qui avait fixé le montant de cette enveloppe à 750.000 euros, à compter de l'exercice 2025.

En considération (i) du nombre important de réunions intervenues en 2025 (36 réunions du Conseil et de ses comités, à comparer à 23 en 2024), (ii) de la proposition, au titre de la politique de rémunération des Administrateurs à compter de l'exercice 2026 et qui sera soumise au vote de la prochaine Assemblée générale des actionnaires, d'allouer une rémunération forfaitaire annuelle complémentaire de 15 000 euros à l'Administrateur Référent et (iii) de la proposition d'harmoniser la rémunération forfaitaire annuelle de tous les présidents de comités à 15 000 euros - le Conseil d'administration réuni le 24 février 2026 a décidé, sur avis favorable du Comité des Nominations et des Rémunérations, de soumettre au vote de la prochaine Assemblée générale des actionnaires appelée à se tenir le 20 mai 2026, une résolution ayant pour objet de relever le montant de l'enveloppe globale annuelle des rémunérations allouées aux Administrateurs, actuellement fixée à 750.000 euros, pour la porter à 790.000 euros.

Ce montant est pleinement compatible avec les pratiques du marché. Au sein du SBF 80, l'enveloppe médiane de rémunération par administrateur se situe dans une fourchette de 55 000 à 60 000 euros.

Les règles de répartition de cette enveloppe entre les Administrateurs sont 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 par ailleurs décidé, lors de ses réunions du 24 février et du 12 mars 2026, après avis favorable du CNR de fixer ainsi qu'il suit les règles de répartition de cette enveloppe entre les Administrateurs (hors les administrateurs dirigeants).

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

Comme précédemment exposé, il est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2026 de fixer le montant de l'enveloppe globale annuelle des rémunérations à allouer aux Administrateurs à 790.000 euros, applicable pour l'exercice 2026 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 lors des réunions du Conseil d'administration du 24 février 2026 et du 12 mars 2026, 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 1er janvier 2026 :

- 6 000 € par participation à une réunion du Conseil en présentiel et 3 000 € par participation en visioconférence ;
- 2 000 € par participation à une réunion de l'un des Comités permanent et 1 000 € par participation en visioconférence (à l'exclusion des Présidents des Comités) ;
- 1 000 € par participation à des réunions de Comités ad hoc temporaires (à l'exclusion des Président des Comités) ;
- compensation forfaitaire annuelle de 15 000 € pour les Présidents des Comités permanents du Conseil,
- compensation forfaitaire annuelle de 15 000 euros à l'Administratrice Référente (outre sa rémunération forfaitaire annuelle en tant que Présidente de comité) ;

et ce dans la limite de l'enveloppe globale annuelle de 790 000 euros.

Tableau de synthèse de la rémunération maximale des Administrateurs⁽¹⁾

	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 au premier semestre 2025 Président du Comité Stratégie à compter du 1er juillet 2025	36 000 €	15 000 €	51 000 €
Virginie Calmels Présidente du Comité Stratégie et ESG au premier semestre 2025 Présidente du Comité d'audit à compter du 1er juillet 2025	36 000 €	15 000 €	51 000 €
Patrick Artus Membre du Comité Stratégie et ESG au premier semestre 2025 Membre du Comité Stratégie à compter du 1er juillet 2025	36 000 €	6 000 €	42 000 €
Pierre Barnabé Membre du Comité Stratégie et ESG au premier semestre 2025 Membre du Comité des nominations et rémunérations à compter du 1er juillet 2025	36 000 €	6 000 €	42 000 €
André Lewitcki (adm. représentant les salariés) Membre du Comité des nominations et rémunérations	36 000 €	6 000 €	42 000 €
Sylvie Mayou (adm. représentant les salariés) Membre du Comité Stratégie et ESG au premier semestre 2025 Membre du Comité ESG à compter du 1er juillet 2025	36 000 €	6 000 €	42 000 €
Eliane Rouyer Chevalier Membre du Comité d'audit au premier semestre 2025 Présidente du Comité ESG à compter du 1er juillet 2025	36 000 €	15 000 €	51 000 €

Laurence Stoclet Membre du Comité d'audit	36 000 €	8 000 €	44 000 €
Àngels Martín Muñoz Membre du Comité Stratégie et ESG au premier semestre 2025 Membre du Comité Stratégie à compter du 1er juillet 2025	36 000 €	6 000 €	42 000 €
Bpifrance Investissement, représentée par Lionel Chaine (nommée par l'AG du 21 mai 2025) Membre du Comité Stratégie à compter du 1er juillet 2025	36 000 €	6 000 €	42 000 €
Armelle Carminati-Rabasse Membre du Comité d'audit à compter du 1er juillet 2025	36 000 €	6 000 €	42 000 €
Anne-Marie Couderc Présidente du Comité des Nominations et Rémunérations à compter du 1er juillet 2025	36 000 €	30 000 €	66 000 €
TOTAL	432 000 €	125 000 €	557 000 €

⁽¹⁾ Administrateurs en fonction à la date du présent Document d'Enregistrement.

*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 Stratégie, 3 comités ESG 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 leurs 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 présent document d'enregistrement, sur la durée et l'échelonnement des mandats des Administrateurs.

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

13.2 Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux soumises à l'approbation de l'Assemblée générale dans le cadre du vote « ex post » spécifique (article L. 22-10-34 II du Code de commerce)

13.2.1 Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Monsieur Didier Truchot, Président du Conseil d'administration, soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2026

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 suivant, qui composent la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Didier Truchot, au titre de l'exercice écoulé, en raison de son mandat de Président du Conseil d'administration.

Ces éléments s'inscrivent dans la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'administration, telle que figurant à la section 13.1.2 du Document d'enregistrement universel 2024 d'Ipsos et approuvée par l'Assemblée générale du 21 mai 2025 dans sa 12ème résolution, au titre du vote « ex ante ».

Éléments de rémunération versés ou attribués à Monsieur Didier Truchot, Président du Conseil d'administration, au titre de l'exercice 2025	Montants ou valorisation comptable soumis au vote
Rémunération fixe	279.264 euros
Rémunération variable annuelle (Montant dû au titre de 2025, à verser en 2026, 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 au titre de l'exercice 2025 (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) et ne le sera en relation avec la démission de la fonction de Président intervenue le 15 janvier 2026.

13.2.2 Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Monsieur Ben Page, Directeur général, pour la période du 1er janvier au 15 septembre 2025, soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2026

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 suivant, qui composent la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Ben Page, au titre de l'exercice écoulé, en raison de son mandat de Directeur général, pour la période du 1er janvier au 15 septembre 2025.

Ces éléments s'inscrivent dans la politique de rémunération applicable au Directeur général, telle que figurant à la section 13.1.3 du Document d'enregistrement universel 2024 d'Ipsos et approuvée par l'Assemblée générale du 21 mai 2025 dans sa 11ème résolution, au titre du vote « ex ante ».

Éléments de rémunération versés ou attribués à Monsieur Ben Page, Directeur général, au titre de l'exercice 2025	Montants au titre du mandat social Ipsos SA
Rémunération fixe (1)	202.902 euros versés par Ipsos SA au titre du mandat de Directeur général (du 1er janvier au 15 septembre 2025)
Rémunération variable annuelle (Montant dû au titre de 2025, à verser en 2026)	95.237 euros (pro rata du 1er Janvier au 15 septembre 2025)
Rémunération exceptionnelle	Néant
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme (2)	0 euros (attribution de 11 000 actions gratuites au titre du plan annuel de « bonus shares » du 21 mai 2025, auxquelles M. Page a renoncé le 15 septembre 2025)
Valorisation des avantages de toute nature (logement loué par la Société à Paris – montant annuel)	39.583 euros
Indemnités de départ au titre du mandat de Directeur général (3) (Montant dû, à verser en 2026)	446.862 euros
Indemnité de non-concurrence / non-sollicitation (3) (Montant versé au titre de 2025)	225.292,93 euros

(1) Par ailleurs, au titre de son contrat de travail britannique datant d'octobre 2012, en tant que directeur général, avec la société Ipsos Mori, filiale d'Ipsos SA au Royaume-Uni, M. Page a perçu une rémunération de 429.409 euros (soit un montant égal à 368.004 £, calculé par application du taux de change moyen annuel 2025),du 1^{er} janvier 2025 au 31 décembre 2025.

(2) En ce qui concerne les actions de performance, les 11 000 actions de performance attribuées à M. Ben Page en mai 2023 ne seront pas acquises en mai 2026, compte tenu de la non-réalisation des conditions de performance. De plus, il est précisé que M. Ben Page a décidé de renoncer aux actions de performance qui lui ont été attribuées en 2024 (soit au total 12 923 actions, correspondant à (i) 11 000 actions gratuites attribuées au titre du plan annuel 2024 et (ii) 1 923 actions gratuites attribuées au titre du plan Ipsos Partnership 2024).

(3) Le mandat de directeur général d'Ipsos SA de M. Ben Page a été révoqué sur décision du Conseil d'administration du 19 août avec effet au 15 septembre. Le 15 septembre 2025, il a également été mis fin au contrat de travail britannique de M. Ben Page avec la société Ipsos Mori, qui lui octroyait un préavis de douze mois.

Sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations et décision du Conseil d'administration du 15 septembre 2025, il est prévu de verser à M. Ben Page, au titre de la fin de son mandat et au titre de la rupture de son contrat de travail britannique, des indemnités conformes au vote ex-ante de l'Assemblée générale de mai 2025 et dont le montant total se situe sous le plafond de deux années de rémunération fixe et variable, recommandé par le Code AFEP-MEDEF, soit 2,7 millions d'euros au total à compter du 15 septembre 2025, qui se décomposent comme suit :

- Concernant la fin du mandat social Ipsos SA, des indemnités de départ pour un montant de 446.862 euros seront versées en 2026 et des indemnités de non-concurrence et de non-sollicitation (qui courent du 1^{er} septembre 2025 au 1^{er} septembre 2026) pour un montant de 446.862 euros (dont 225.292 euros versés en 2025) ;
- Préavis du contrat de travail britannique du 15 septembre 2025 au 15 septembre 2026 : 429.409 euros (soit un montant égal à 368.004 £, calculé par application du taux de change moyen annuel 2025) ;
- Contrat de travail britannique donnant droit à une indemnité de deux ans de rémunération fixe et variable : une indemnité de 1.148.160£ sera versée fin septembre 2026 à M. Ben Page. Cette dernière correspond, pour 50% de son montant, à une indemnité de départ, et pour l'autre moitié à une indemnisation de son obligation de non-concurrence et non-sollicitation, qui court jusqu'au 15 septembre 2027.

13.2.3 Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Monsieur Jean Laurent Poitou, Directeur général, pour la période du 15 septembre au 31 décembre 2025, soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2026

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 suivant, qui composent la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Jean Laurent Poitou, au titre de l'exercice écoulé, en raison de son mandat de Directeur général, pour la période du 15 septembre au 31 décembre 2025.

Ces éléments s'inscrivent dans la politique de rémunération applicable au Directeur général, telle que figurant à la section 13.1.3 du Document d'enregistrement universel 2024 d'Ipsos et approuvée par l'Assemblée générale du 21 mai 2025 dans sa 11ème résolution, au titre du vote « ex ante ».

Éléments de rémunération versés ou attribués à Monsieur Jean Laurent Poitou, Directeur général, au titre de l'exercice 2025, pour la période du 15 septembre au 31 décembre 2025	Montants ou valorisation comptable soumis au vote
Rémunération fixe	211.591 euros
Rémunération variable annuelle (Montant dû au titre de 2025, à verser en 2026, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale)	40.808 euros
Rémunération exceptionnelle	Néant
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	376.860 euros (Attribution de 11 000 actions gratuites le 15 septembre 2025, régie par le règlement du plan annuel de « bonus shares » 2025)
Valorisation des avantages de toute nature	Néant

Aucun autre élément n'a été perçu ou attribué à Monsieur Jean Laurent Poitou, Directeur général, au titre de l'exercice 2025 (rémunération variable pluriannuelle, avantages en nature, rémunérations pour participation aux travaux du Conseil, indemnités de départ et/ou de non-concurrence, régime de retraite supplémentaire).

13.3 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 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 et relatives à leur rémunération au titre de l'exercice 2025.

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 16^{ème} résolution soumise à l'Assemblée générale du 20 mai 2026.

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.

13.3.1 Informations sur les rémunérations individuelles des mandataires sociaux dirigeants

Les montants des rémunérations sont indiqués en brut et en euros.

Seuls Monsieur Didier Truchot et Ben Page perçoivent les rémunérations qui suivent au titre de mandats exercés au sein de la Société en tant que mandataires sociaux dirigeants.

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (Tableau 1 - Code Afep-Medef)

Dirigeant mandataire social	2024	2025
Didier Truchot, Président du Conseil d'administration		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	279 264	279 264
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
Total	279 264	279 264

Dirigeant mandataire social	2024	2025
Ben Page, Directeur général jusqu'au 15 septembre 2025		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 008 343	604 583
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	505 120	0 (1)
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
Indemnité de départ au titre du mandat de Directeur général	-	446 862 (2)

engagement de non-concurrence		91 234,33 (3)
engagement non-sollicitation		134 058,60 (3)
Total	1513 463	1276 737,93

- (1) 11 000 actions ont été attribuées le 21 mai 2025 à M. Ben Page au titre du plan annuel d'actions gratuites 2025. Il a décidé d'y renoncer le 15 septembre 2025.
- (2) Indemnité qui sera versée à M. Ben Page sous réserve d'approbation de sa politique de rémunération « ex post » par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2026.
- (3) Montant total versé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Dirigeant mandataire social	2024	2025
Jean Laurent Poitou, Directeur général à compter du 15 septembre 2025		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	N/A	262 399
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	—
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	376 860 (*)
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	—
Total	—	606 589

(*) Valorisation aux normes IFRS au cours de clôture au 31.12.2025

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

(Tableau 2 - Code Afep-Medef)

Dirigeant mandataire social	2024		2025	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Didier Truchot, Président du Conseil d'administration				
Rémunération fixe	279 264	279 264	279 264	279 264
Rémunération variable annuelle ¹	–	–	–	–
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	–	–	–	–
Avantages en nature	–	–	–	–
Total	279 264	279 264	279 264	279 264
Ben Page, Directeur général jusqu'au 15 septembre 2025				
Rémunération fixe	721 124	721 124	509 346	509 346
Rémunération variable annuelle ¹	287 219	300 004	95 237	287 219
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	–	–	–	–
Avantages en nature	50 000	50 000	39 583	39 583
Indemnités de départ			446 862 (2)	–
Engagement de non-concurrence			91 234,33	91 234,33
Engagement de non-sollicitation			134 058,60	134 058,60
Total	1 058 343	1 071 128	1 316 320,93	1 061 440,93
Jean Laurent Poitou, Directeur général à compter du 15 septembre 2025				
Rémunération fixe	N/A	N/A	221 591	221 591
Rémunération variable annuelle ¹	N/A	N/A	40 808	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	–	–
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	–	–
Avantages en nature	N/A	N/A	–	–
Total	–	–	262 399	221 591

(1) La rémunération variable due au titre de l'année N aux dirigeants mandataires sociaux est versée en année N+1 après appréciation de la réalisation des critères de performance telle que précisée ci-dessous et après approbation par l'Assemblée générale.

(2) Montant qui sera versé sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale 2026.

Concernant les rémunérations variables (bonus) dues au titre de l'exercice 2024, versées en 2025 : voir Document d'enregistrement universel 2024, pages 243 à 245.

Concernant les rémunérations variables dues au titre de l'exercice 2025, à verser en 2026, et après appréciation des objectifs individuels, le bonus qui sera versé en 2026 à Monsieur Ben Page, Directeur général jusqu'au 15 septembre 2025, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale, est le suivant :

Critère	Poids	Objectifs	Résultats	% atteinte vs Target	% versement	Montant Ben Page
Croissance CA	30%	Target: 2,7%	0,60%	Target :<90%	0,00%	0 €
Taux marge opérationnelle (OPbB)	20%	Budget: 14,96% Target: 15,59%	14,02%	Budget: 93,72% Target: 89,90%	37,20%	22 968 €
Free Cash Flow	10%	Budget: 200m€	187m€	Target : +93,57%	35,70%	11 021 €
Emission CO2	10%	Réduire les émissions de CO2 2025 versus 2024	2024: 155 Kt CO2 2025: 134 Kt CO2 (-13,7%)	100,00%	100,00%	30 871 €
Taux féminisation leadership team	10%	Passer à 41% en level 1 et à 50% en level 2 à fin 2025	A fin 2025: 40,6% en level 1 et 48,9% en level 2	98,40%	98,40%	30 377 €
Qualité de l'équipe managériale	10%	Plans de succession	Le conseil d'administration a considéré ce critère non atteint.	0,00%	0,00%	0 €
Qualité de la relation client	10%	Qualité de la relation client	Le CA généré par les services vendus aux 40 principaux clients en 2025 n'a pas atteint l'objectif de 3,5% de croissance.	0,00%	0,00%	0 €
TOTAL					30,90% (soit 18,5% du salaire annuel)	95 237 €

Concernant les rémunérations variables dues au titre de l'exercice 2025, à verser en 2026, et après appréciation des objectifs individuels, le bonus qui sera versé en 2026 à Monsieur Jean Laurent Poitou, Directeur général à compter du 15 septembre 2025, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale, est le suivant :

Critère	Poids	Objectifs	Résultats	% atteinte vs Target	% versement	Montant Jean Laurent
Croissance CA	30%	Target: 2,7%	0,60%	Target :<90%	0,00%	0 €
Taux marge opérationnelle (OPbB)	20%	Budget: 14,96% Target: 15,59%	14,02%	Budget: 93,72% Target: 89,90%	37,20%	9 842 €
Free Cash Flow	10%	Budget: 200m€	187m€	Target : +93,57%	35,70%	4 722 €
Emission CO2	10%	Réduire les émissions de CO2 2025 versus 2024	2024: 155 Kt CO2 2025: 134 Kt CO2 (-13,7%)	100,00%	100,00%	13 228 €
Taux féminisation leadership team	10%	Passer à 41% en level 1 et à 50% en level 2 à fin 2025	A fin 2025: 40,6% en level 1 et 48,9% en level 2	98,40%	98,40%	13 016 €
Qualité de l'équipe managériale	10%	Plans de succession	Le conseil d'administration a considéré ce critère non atteint.	0,00%	0,00%	0 €
Qualité de la relation client	10%	Qualité de la relation client	Le CA généré par les services vendus aux 40 principaux clients en 2025 n'a pas atteint l'objectif de 3,5% de croissance.	0,00%	0,00%	0 €
TOTAL					30,90% (soit 18,5% du salaire annuel)	40 808 €

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (Tableau 6 - Code Afep-Medef)

Dirigeants mandataires sociaux	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Didier Truchot	N/A	0	0 €	N/A	N/A	N/A
Ben Page (1)	N°22 (plan annuel) 21/05/2025	11 000	376 860 €	21/05/2028	21/05/2028	trois critères non cumulatifs + une condition de profitabilité Voir tableau 10 ci-après
Jean Laurent Poitou (1)	Date : 15/09/2025	11 000	376 860 €	15/09/2028	15/09/2028	
Total		22 000	753 720 €			

- (1) 11 000 actions ont été initialement attribuées à Ben Page le 21 mai 2025 puis annulées au cours de l'exercice écoulé. Ces 11 000 actions ont ensuite été attribuées le 15 septembre 2025 à Jean Laurent Poitou lors de sa nomination en qualité de Directeur général.

Chaque dirigeant mandataire social sera tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de son mandat 25 % des actions définitivement acquises.

Le Conseil d'administration d'Ipsos revoit les analyses et recommandations détaillées présentées par le Comité des Nominations et des Rémunérations, et prend les décisions qu'il juge adéquates au regard de l'intérêt social, de la stratégie ainsi que de la pérennité de la société.

Synthèse des informations concernant les rémunérations, indemnités ou avantages dus ou susceptible d'être dus à raison de la cessation ou du changement des fonctions des mandataires sociaux dirigeants ou postérieurement à l'exercice de celles-ci (Tableau 11 - Code Afep-Medef)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
Didier Truchot Président du Conseil d'administration Début du mandat : 1 ^{er} octobre 2021 (démission de son mandat de Président de Conseil d'administration à effet le 28 février 2026) Fin du mandat d'administrateur : Assemblée générale à tenir en 2028	Non	Non	Non	Non
Jean Laurent Poitou Directeur général Début de mandat : 15 septembre 2025 Fin du mandat : 15 septembre 2030 et Administrateur Début du mandat : 15 septembre 2025 (cooptation par le Conseil d'administration) à ratifier par l'AG du 20 mai 2026 Fin du mandat : Assemblée générale à tenir en 2027	Non	Non	Oui	Oui
Ben Page Directeur général Début mandat : 15 novembre 2021 Fin du mandat : 14 novembre 2026 et Administrateur Début du mandat : 4 octobre 2021 (cooptation) Fin du mandat : Assemblée générale à tenir en 2027 Démission du mandat d'Administrateur et cessation du mandat de Directeur général au 15 septembre 2025	Non avec Ipsos SA Oui avec Ipsos MORI (voir tableau section 14.4.1)	Non	Oui (1)	Oui (1)

- (1) Monsieur Ben Page, au titre de son mandat, bénéficie d'une indemnité de départ égale à deux années de rémunération de référence et d'une clause de non-concurrence et de non-sollicitation, décrites au paragraphe 13.1.2 du présent Document d'enregistrement.

Ratio d'équité et éléments de comparaison internes sur 5 ans

Ratios d'équités

Pour le calcul des ratios présentés dans le tableau ci-dessous et conformément aux dispositions de l'article L. 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'avait que 2 salariés à la clôture de l'exercice écoulé.

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 du Conseil d'administration et au Directeur général, au titre des mandats sociaux mais aussi au titre des contrats de travail de chacune des personnes concernées.

		2021	2022	2023	2024	2025
Président du Conseil d'administration (Didier Truchot)	par rapport à la moyenne de la Société Mère*	0,8	0,2	0,4	0,4	0,4
	par rapport à la médiane de la Société Mère*	0,8	0,2	0,4	0,4	0,4
	par rapport à la moyenne France**	10,0	4,0	4,0	3,0	4,0
	par rapport à la médiane France**	15,0	5,0	5,0	5,0	6,0
Directeur général (Ben Page/Jean Laurent Poitou)	par rapport à la moyenne de la Société Mère*	1	2	3,0	2,0	2,0
	par rapport à la médiane de la Société Mère*	1	2	3,0	2,0	2,0
	par rapport à la moyenne France**	11	24	23,0	21,0	21,0
	par rapport à la médiane France**	16	34	32,0	32,0	29,0

*La Société mère comprend les rémunérations de Monsieur Didier Truchot et de Monsieur Ben Page (Directeur général jusqu'au 15 septembre 2025) et de Monsieur Jean Laurent Poitou (Directeur général à compter du 15 septembre 2025).

** 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 évolution annuelle de la rémunération totale¹⁶ du Président du Conseil d'administration et du Directeur général, 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	2021	2022	2023	2024	2025
Chiffre d'affaires publié (en millions d'euro)	2 146,7	2 405,3	2 389,8	2 440,8	2 524,7
Chiffre d'affaires variation %	16,8 %	12,0 %	-0,6 %	2,1 %	3,4 %
Croissance organique %	17,9 %	5,6 %	3,0 %	1,3 %	1,3 %
Marge opérationnelle (en millions d'euro)	277,4	314,7	312,4	319,5	309,3
Marge opérationnelle variation %	46,1 %	13,5 %	-0,7 %	2,3 %	-3,2 %
Taux Marge opérationnelle sur Chiffre d'affaires %	12,9 %	13,1 %	13,1 %	13,1 %	12,3 %
résultat net part du groupe (en millions d'euros)	183,9	215,2	159,7	204,5	186,6
Croissance du résultat net	68,0 %	17,0 %	-26,0 %	28,0 %	-8,8 %
Free Cash Flow (en millions d'euros)	243,7	213,5	168,8	216,0	181,2
Croissance du Free Cash Flow	-8,1 %	-12,4 %	-20,9 %	28,0 %	-16,1 %

Evolution annuelle de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	2021	2022	2023	2024	2025
Evolution annuelle de la rémunération totale du Président du Conseil d'administration (Didier Truchot)	N/A	3 %	0 %	0 %	0 %
Evolution annuelle de la rémunération totale du Directeur général (Ben Page/Jean Laurent Poitou)	N/A	33 %	-3 %	-2 %	-14 %
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 du Conseil d'administration (Didier Truchot)	N/A	-63 %	2 %	-7 %	14 %
Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général (Ben Page/Jean Laurent Poitou)	N/A	119 %	-2 %	-8 %	-2 %
Evolution annuelle du ratio d'équité par rapport à la rémunération médiane des salariés en France					
Evolution du ratio au regard de la rémunération du Président du Conseil d'administration (Didier Truchot)	N/A	-64 %	-3 %	0 %	7 %
Evolution du ratio au regard de la rémunération du Directeur général (Ben Page/Jean Laurent Poitou)	N/A	117 %	-6 %	-1 %	-8 %
Evolution de la rémunération des salariés					
Evolution de la rémunération moyenne des salariés du Groupe en France	10 %	6 %	-2 %	7 %	-12 %

¹⁶ 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).

13.3.2 Informations sur les rémunérations individuelles des Administrateurs

Montants individuels des rémunérations perçues par les Administrateurs

	Montants bruts versés au titre de l'exercice 2024	Montants bruts versés au titre de l'exercice 2025
Patrick Artus		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	55 273 €	55 716 €
Autres rémunérations	-	-
Pierre Barnabé		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	49 273 €	63 245 €
Autres rémunérations	-	-
Bpifrance Investissement, représentée par Lionel Chainé (nommée par l'Assemblée générale du 21 mai 2025)		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	-	43 669 €
Autres rémunérations	-	-
Virginie Calmels		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	59 273 €	64 375 €
Autres rémunérations	-	-
Armelle Carminati-Rabasse (nommée par l'Assemblée générale du 21 mai 2025)		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	-	42 164 €
Autres rémunérations	-	-
Anne Marion-Bouchacourt (jusqu'au 21 mai 2025)		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	59 273 €	31 500 €
Autres rémunérations	-	-
Sylvie Mayou (Adm. représentant les salariés)		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	67 273 €	63 245 €
Autres rémunérations	-	-
André Lewitcki (Adm. représentant. les salariés)		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	45 273 €	60 234 €
Autres rémunérations	-	-
Filippo Pietro Lo Franco		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	71 273 €	59 857 €
Autres rémunérations	-	-
Angels Martin Muñoz		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	61 273 €	61 740 €
Autres rémunérations	-	-
Florence Parly (jusqu'en juin 2025)		

	Montants bruts versés au titre de l'exercice 2024	Montants bruts versés au titre de l'exercice 2025
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	51 273 €	42 000 €
Autres rémunérations	-	-
Eliane Rouyer Chevalier		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	73 273 €	61 740 €
Autres rémunérations	-	-
Anne-Marie Couderc (nommée par voie de cooptation par le Conseil d'administration du 20 juin 2025)		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	-	37 270 €
Autres rémunérations	-	-
Laurence Stoclet		
Rémunération pour la participation aux travaux du Conseil et des comités	73 273 €	63 245 €
Autres rémunérations (1)	-	-
TOTAL	666 000 €	750 000 €

- (1) Madame Laurence Stoclet a perçu également une rémunération fixe de la part de société Ipsos Group GIE, telle que décrite en section 14.2, en relation avec un contrat de mission dont une trentaine de mandats non rémunérés qu'elle occupe dans des participations du groupe Ipsos.

Un tableau précisant la participation et l'assiduité des Administrateurs aux séances du Conseil et des comités tenues en 2025 figure en partie 14.4.3 du présent Document d'enregistrement.

Si le Conseil d'administration devait, à la suite d'une modification de sa composition actuelle, ne plus être composé conformément au premier alinéa de l'article L. 225-18-1 et de l'article L. 22-10-3 du Code de commerce, le versement de la rémunération des Administrateurs au titre de leur participation aux travaux du Conseil serait suspendu. Le versement serait rétabli lorsque la composition du Conseil d'administration redeviendrait régulière, incluant l'arriéré depuis la suspension.

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

Tableau 1 : Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Ce tableau figure au 13.3.1 du présent Document d'enregistrement.

Tableau 2 : Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Ce tableau figure au 13.3.1 du présent Document d'enregistrement.

Tableau 3 : Tableau sur les rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Ce tableau figure au 13.3.2 du présent Document d'enregistrement.

Tableau 4 : Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée durant l'exercice aux dirigeants mandataires sociaux.

Tableau 5 : Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été levée durant l'exercice par les dirigeants mandataires sociaux.

Tableau 6 : Actions attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Ce tableau figure au 13.3.1 du présent Document d'enregistrement.

Tableau 7 : Actions attribuées gratuitement devenues disponibles durant l'exercice pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Il n'y a pas eu d'actions attribuées gratuitement devenues disponibles au bénéfice de dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice.

Tableau 8 : Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions**(Position-recommandation AMF n°2009-16) : Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions**

Le tableau ci-dessous recense les plans mis en œuvre et venu à échéance en 2022, et vise donc exclusivement le Plan IPF 2 décrit au paragraphe 19.1.5.2.1 du présent Document d'enregistrement.

Plan IPF 2 – 4 septembre 2012	
Date d'Assemblée	05/04/2012
Date du Conseil d'administration (Date d'Attribution)	04/09/2012
Nombre total d'options initialement attribuées	1 969 370
Nombre total d'options initialement attribuées aux dirigeants mandataires sociaux	146 160
Pierre Le Manh	48 720
Laurence Stoclet	48 720
Henri Wallard	48 720
Point de départ d'exercice des options	04/09/2015 (Plan International et 04/09/2016 (Plan France)
Date d'expiration	04/09/2022 ¹⁷
Prix de souscription ou d'achat ¹⁸	24,63 €
Modalités d'exercice ¹⁹	Une option donne droit à une action
Nombre d'options exercées (actions souscrites) au 31 décembre 2022	1 322 215
Options de souscription restantes au 31 décembre 2022	0
Dilution potentielle	0 %

¹⁷ Date d'expiration initiale : 04/09/2020.

¹⁸ Soit la moyenne des 20 derniers cours de clôture de l'action Ipsos précédant la Date d'Attribution.

¹⁹ Les modalités d'exercice sont décrites dans la description du Plan IPF 2 ci-avant.

Tableau 9 : Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers au cours de l'exercice

(Position-recommandation AMF n°2009-16) : Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers au cours de l'exercice

	Nombre d'options attribuées/ d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux 10 premiers salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	-	-	-
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés comprises dans le périmètre d'attribution des options levées, durant l'exercice par les 10 premiers salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi levées est le plus élevé (information globale)	NA (plan venu à échéance en 2022)	NA	IPF 2

Tableau 10 : Historique des attributions gratuites d'actions (plans acquis ou en cours d'acquisition en 2025)

	Plan annuel 2022 (n°19)	Plan annuel 2023 (n°20)	Plan Ipsos Partnership 2024 ⁽²⁾	Plan annuel 2024 (n°21)	Plan annuel 2025 (5) (n°22)	Plan du 15 septembre 2025 (2) (5)	Plan « BVA » du 17 décembre 2025 (3) (5)
Date de l'Assemblée générale	17/05/2022	15/05/2023	15/05/2023	15/05/2023	15/05/2023	15/05/2023	15/05/2023
Date du Conseil d'administration	17/05/2022	16/05/2023	10/04/2024 (date d'attribution : 30/04/2024)	14/5/2024	21/5/2025	15/9/2025	17/12/2025
Nombre d'actions attribuées	443 812	405 853	140 930	430 166	413 305	11 000	17 600
Dont Dirigeants mandataires sociaux	26 660	11 000	1 923	11 000	11 000	11 000	-
Ben Page	13 330	11 000	1 923	11 000	11 000	-	-
Didier Truchot	-	-	-	-	-	-	-
Jean Laurent Poitou	-	-	-	-	-	11 000	-
Laurence Stoclet	13 330	-	-	-	-	-	-
Date d'acquisition	17/05/2025	16/05/2026	30/04/2027	14/5/2027	21/5/2028	15/9/2028	17/12/2028

Critères de performance (pour les dirigeants mandataires sociaux uniquement), outre la condition de présence (applicable à tous les bénéficiaires)	Deux critères non cumulatifs et conditionnant 50 % des attributions chacun : Pour les directeurs généraux délégués, les critères sont identiques à ceux du plan 2021 et décrits ci-contre. Pour le Directeur général, les critères ont été légèrement amendés, comme communiqué dans le Document de référence 2021 (p.177) : Critère lié au taux de croissance organique : 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 ;	L'acquisition définitive de ces actions est subordonnée à (i) la réalisation d'une condition de profitabilité mesurée sur la totalité de la période d'acquisition, le critère retenu pour mesurer l'atteinte de cette condition de performance étant que le résultat net part du groupe moyen soit positif sur les 3 ans d'acquisition (la « Condition Minimale ») et (ii) la réalisation de deux conditions de performance complémentaires : • Un taux de croissance organique cumulé sur 3 ans (2022, 2023 et 2024) 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 (si ce taux 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) ;	L'acquisition définitive de ces actions est subordonnée à (i) la réalisation d'une condition de profitabilité mesurée sur la totalité de la période d'acquisition, le critère retenu pour mesurer l'atteinte de cette condition de performance étant que le résultat net part du groupe moyen soit positif sur les 3 ans d'acquisition (la « Condition Minimale ») et (ii) la réalisation de deux conditions de performance complémentaires : • 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 ;	L'acquisition définitive de ces actions est subordonnée à (i) la réalisation d'une condition de profitabilité mesurée sur la totalité de la période d'acquisition, le critère retenu pour mesurer l'atteinte de cette condition de performance étant que le résultat net part du groupe moyen soit positif sur les 3 ans d'acquisition (la « Condition Minimale ») et (ii) la réalisation de deux conditions de performance complémentaires : • 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 ;	L'acquisition définitive de ces actions est subordonnée aux conditions de performance suivantes : (i) une condition de profitabilité, mesurée sur la totalité de la période d'acquisition ; le critère retenu pour mesurer l'atteinte de cette condition de performance étant que le résultat net part du groupe soit en moyenne positif sur les 3 ans d'acquisition (la « Condition Minimale ») et (ii) trois (3) conditions de performance complémentaires à la Condition Minimale, décrites ci-dessous, la première étant basée sur la croissance du chiffre d'affaires, la deuxième sur l'amélioration de la marge opérationnelle du Groupe Ipsos, et la troisième liée à la mixité au sein des instances dirigeantes :	L'acquisition définitive de ces actions est subordonnée aux conditions de performance suivantes : (i) une condition de profitabilité, mesurée sur la totalité de la période d'acquisition ; le critère retenu pour mesurer l'atteinte de cette condition de performance étant que le résultat net part du groupe soit en moyenne positif sur les 3 ans d'acquisition (la « Condition Minimale ») et (ii) trois (3) conditions de performance complémentaires à la Condition Minimale, décrites ci-dessous, la première étant basée sur la croissance du chiffre d'affaires, la deuxième sur l'amélioration de la marge opérationnelle du Groupe Ipsos, et la troisième liée à la mixité au sein des instances dirigeantes :	Pas de dirigeants ou membres du GMC concernés par ce plan. Les conditions applicables aux bénéficiaires de ce plan sont celles applicables à tous les bénéficiaires (condition de présence et condition Minimale)

	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 : 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);	Critère lié à la marge opérationnelle: 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 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 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 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 cumulé 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 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) :	• Critère lié au taux de croissance organique (40% 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 au taux de croissance organique (40% 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.	

	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 ne progresse pas ou est inférieure à 13%, aucune action ne serait acquise ; en cas de récession, cet objectif est ajusté comme décrit ci-dessus.	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 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) ;	• Critère lié à la marge opérationnelle (40% du nombre total d'actions attribuées) : - Si la marge opérationnelle sur 3 ans progresse en moyenne de 0,2% par année (soit 0,6% sur la période), la totalité des actions seraient acquises, en cas de croissance de l'économie mondiale. En cas de récession de l'économie mondiale(2), 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 points de base de décroissance de l'économie mondiale (+0,2% - 0,5% = -0,3%) et cela pour chaque année de récession considérée (croissance de	• Critère lié à la marge opérationnelle (40% du nombre total d'actions attribuées) : - Si la marge opérationnelle sur 3 ans progresse en moyenne de 0,2% par année (soit 0,6% sur la période), la totalité des actions seraient acquises, en cas de croissance de l'économie mondiale. En cas de récession de l'économie mondiale(2), 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 points de base de décroissance de l'économie mondiale (+0,2% - 0,5% = -0,3%) et cela pour chaque année de récession considérée (croissance de	

	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.		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.	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.	• Critère lié à la mixité au sein des instances dirigeantes (3) (20% du nombre total d'actions) : - Si au 1er avril 2028, le nombre de femmes représente au moins 50% des effectifs des instances dirigeantes, la totalité des actions seraient acquises ; - Si le nombre de femmes représente entre 49 et 50% des effectifs des instances dirigeantes, le nombre d'actions acquises serait compris entre 80% et 100% du nombre d'actions allouées, selon une progression linéaire ; - Si le nombre de femmes représente moins de 49% des effectifs des instances dirigeantes, aucune action ne serait acquise. (3) L'objectif de ce critère est d'avoir une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes du Groupe, entendues de manière élargie et comprenant le GMC (« Group Management Committee ») ainsi que les « top levels » (niveaux 1 et 2) des salariés du Groupe, soit environ 900 personnes	• Critère lié à la mixité au sein des instances dirigeantes (3) (20% du nombre total d'actions) : - Si au 1er avril 2028, le nombre de femmes représente au moins 50% des effectifs des instances dirigeantes, la totalité des actions seraient acquises ; - Si le nombre de femmes représente entre 49 et 50% des effectifs des instances dirigeantes, le nombre d'actions acquises serait compris entre 80% et 100% du nombre d'actions allouées, selon une progression linéaire ; - Si le nombre de femmes représente moins de 49% des effectifs des instances dirigeantes, aucune action ne serait acquise. (3) L'objectif de ce critère est d'avoir une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes du Groupe, entendues de manière élargie et comprenant le GMC (« Group Management Committee ») ainsi que les « top levels » (niveaux 1 et 2) des salariés du Groupe, soit environ 900 personnes	

Fin de la période de conservation	-	-	-	-	-	-	-
Nombre d'actions livrées au 31/12/2025	377 926	-	-	-	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31/12/2025	65 886	49 836	5 306	32 302	14 470 (4)	-	-
Actions attribuées restantes au 31/12/2025	0	356 017	135 624	406 064	398 835	11 000	17 600

(1) Une nouvelle vague du programme de « partnership », appelée « Ipsos Partnership 2024 », a été lancée début 2024, ayant pour objectif de (i) poursuivre l'association sur le long terme des cadres au capital d'Ipsos, (ii) se renforcer dans le capital de DT&Partners et (iii) racheter les actions des cadres qui sont partis et qui étaient jusqu'à présent détenues par Ipsos SA.

Dans le cadre de cette opération, le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 10 avril 2024, que les souscriptions des managers à l'opération « Ipsos Partnership 2024 » seraient abondées à hauteur de 50% par des attributions d'actions gratuites Ipsos. Ainsi, le Conseil d'administration, lors de cette même séance, a décidé d'utiliser à nouveau l'autorisation consentie par l'Assemblée générale extraordinaire du 15 mai 2023 (23ème résolution), laquelle permettait notamment d'allouer en une ou plusieurs fois, au cours de la première année de validité de cette autorisation, 1,30% du nombre total d'actions constituant le capital social de la Société, afin de procéder à une attribution complémentaire d'actions gratuites avant l'expiration de la première année de validité de ladite autorisation, soit avant le 14 mai 2024.

Une attribution complémentaire de 140 930 actions Ipsos a ainsi eu lieu, le 30 avril 2024, au profit de 328 managers du Groupe ayant investi dans Ipsos Partners.

(2) Dans le cadre de la nomination de Jean Laurent Poitou en qualité de Directeur général d'Ipsos à effet au 15 septembre 2025, le Conseil d'administration, réuni à cette même date, a décidé d'attribuer gratuitement à Jean Laurent Poitou 11 000 actions de performance, soumises au règlement du plan annuel 2025 et aux conditions de performance applicables au Directeur général, conformément à la politique de rémunération du Directeur général approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2025 et figurant à la section 13 du document d'enregistrement universel 2024.

(3) Ipsos a annoncé par communiqué de presse daté du 24 juin 2025, la finalisation de l'acquisition de The BVA Family.

Cette acquisition représente une expansion significative pour Ipsos en France et renforce sa position au Royaume-Uni et en Italie. BVA apporte notamment son expertise reconnue dans le suivi de l'expérience client, l'analyse des comportements dans les points de vente, et les études pour les gouvernements et les services publics. L'entreprise dispose également de méthodologies de recherche centrées sur les sciences comportementales. Son savoir-faire dans les tests de packaging via PRS IN VIVO est un atout majeur qui peut désormais être déployé à l'échelle globale par Ipsos.

Toujours dans un objectif de rétention des meilleurs talents dans une industrie hautement concurrentielle, le Conseil d'administration a décidé lors de sa réunion du 17 décembre 2025, d'utiliser à nouveau l'autorisation consentie par l'Assemblée générale extraordinaire du 15 mai 2023 (23ème résolution), laquelle permettait notamment d'allouer en une ou plusieurs fois, au cours de la troisième année de validité de cette autorisation, 1% du nombre total d'actions constituant le capital social de la Société, afin de procéder à une attribution complémentaire d'actions gratuites avant l'expiration de la troisième année de validité de ladite autorisation.

Ainsi, 41 cadres issus du Groupe BVA Family se sont vu attribuer au total 17 600 actions.

(4) Ce total comprend les 11 000 actions initialement attribuées à Ben Page le 21 mai 2025 puis annulées au cours de l'exercice écoulé. Ces 11 000 actions ont ensuite été attribuées le 15 septembre 2025 à Jean Laurent Poitou lors de sa nomination en qualité de Directeur général.

(5) A noter que le total des 3 attributions effectuées en 2025 n'excède pas le plafond maximum de 1% du capital social pouvant être attribué (soit un nombre maximal de 432 032 titres) conformément à l'autorisation consentie par l'AG 2023 pour la troisième année de validité de cette autorisation, dans la mesure où les 11 000 actions initialement attribuées à Ben Page ont été annulées, puis attribuées à Jean Laurent Poitou au cours de l'exercice écoulé (au total donc, et après prise en compte de cette annulation, 430 905 actions gratuites ont été attribuées au cours de l'exercice 2025).

Tableau 11 : Synthèse des informations concernant les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

Ce tableau figure au 13.3.1 du présent Document d'enregistrement.

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

Le tableau suivant présente la participation au capital d'Ipsos SA pour chaque mandataire social en nombre d'actions et de droits de vote, ainsi que le nombre d'actions pouvant être acquis par exercice d'options de souscription d'actions et d'options d'achat d'actions, ainsi que le nombre d'actions pouvant être acquis au titre des actions attribuées gratuitement au 31 décembre 2025 pour chaque mandataire social.

Mandataire social	Nombre d'actions d'Ipsos SA	Nombre de droits de vote d'Ipsos SA	Nombre d'actions pouvant être acquises par exercice d'options de souscription d'actions	Nombre d'actions pouvant être acquises par exercice d'options d'achat d'actions	Nombre d'actions pouvant être acquises au titre des actions attribuées gratuitement
Didier Truchot	295 681	591 632	0	0	0
Jean Laurent Poitou	400	400	0	0	11 000
Ben Page	31 166	41 692	0	0	0
Patrick Artus	792	1 584	0	0	0
Pierre Barnabé	500	1 000	0	0	0
Virginie Calmels	400	800	0	0	0
André Lewitcki	0	0	0	0	0
Filippo Pietro Lo Franco	600	600	0	0	0
Anne Marion-Bouchacourt	800	800	0	0	0
Sylvie Mayou	3 609	7 118	0	0	774
Eliane Rouyer Chevalier	400	800	0	0	0
Laurence Stoclet	85 931	145 845	0	0	0
Florence Parly	400	400			0
Àngels Martín Muñoz	400	800	0	0	0
Bpifrance Investissement,	3 071 428	3 071 428	0	0	0
Armelle Carminati-Rabasse	1 000	1 000	0	0	0
Anne-Marie Couderc	500	500	0	0	0

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

Les dirigeants et les personnes qui ont des liens personnels étroits avec eux (mention « personne liée à ») ont déclaré à l'Autorité des marchés financiers les opérations suivantes effectuées durant l'exercice 2025 sur des titres d'Ipsos SA :

Déclarant	Date de l'opération	Nature de l'opération	Prix unitaire (en €)	Volume (nombre de titres)
Billie Page*	22 avril 2025	Cession d'actions	41,22€	25
Christophe Cambournac	17 mai 2025	Acquisition définitive d'actions gratuites (livraison)	45,28€	3 000
Laurence Stoclet	17 mai 2025	Acquisition définitive d'actions gratuites (livraison)	45,28€	12 687
Benjamin Page	17 mai 2025	Acquisition définitive d'actions gratuites (livraison)	45,28€	11 156
Billie Page*	17 mai 2025	Acquisition définitive d'actions gratuites (livraison)	45,28€	150
Sylvie Mayou	17 mai 2025	Acquisition définitive d'actions gratuites (livraison)	45,28€	100
Billie Page*	21 mai 2025	Cession d'actions	44,42€	150
Armelle Carminati-Rabasse	6 juin 2025	Acquisition d'actions	44,03€	1 000
Laurence Stoclet	17 juin 2025	Cession d'actions	44,55€	3 993
Anne-Marie Couderc	18 septembre 2025	Acquisition d'actions	37,24€	500

* Personne liée à Ben Page, Directeur général jusqu'au 15 septembre 2025

13.7 Montant provisionné

Se référer à la section 18.1.2.2.1.3.22 du présent Document d'enregistrement.

14 Fonctionnement des organes d'administration et de direction

14.1	Date d'expiration des mandats actuels	298
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de la direction	298
14.3	Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	298
14.4	Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	299
14.4.1	Référentiel en matière de gouvernement d'entreprise	299
14.4.2	Présentation des dirigeants et mandataires sociaux	299
14.4.3	La Direction générale, le Conseil d'administration et ses comités	300
14.4.4	Rémunérations des dirigeants et mandataires sociaux	326
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprises	334

14.1 Date d'expiration des mandats actuels

Il convient de se reporter à la Partie 12 « Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale » du présent Document d'enregistrement pour les informations concernant, les dates de nomination et d'expiration des mandats d'administrateurs (qui sont précisées dans le 1er tableau figurant au 12.1.1.1) et, pour les mandats des dirigeants mandataires sociaux (au paragraphe 12.1.2).

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

Il n'existe pas de contrat de service liant les mandataires sociaux d'Ipsos SA avec cette dernière, ou à une de ses filiales, et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat, en dehors du contrat de mission qui lie Madame Laurence Stoclet à l'entité Ipsos Group GIE, autorisé en 2022, dans le cadre du suivi du débouclage d'accords anciens conclus auprès de sociétés dans lesquelles Ipsos avait conservé des participations minoritaires (qui ne sont pas intégrées dans les comptes du Groupe ou dans lesquelles il subsiste des partenaires minoritaires). La rémunération de ce contrat de mission est d'un montant fixe de 200.000 euros par an et ne comporte ni part variable, ni actions gratuites. Cette rémunération fixe vise notamment à couvrir les participations de Madame Laurence Stoclet dans les différents conseils d'administration de ces sociétés, mandats pour lesquels elle n'est pas rémunérée (la liste de la trentaine d'entités concernées figure au paragraphe 12.1.1.3). Ce contrat a pris fin par démission de Madame Laurence Stoclet le 1er mars 2026.

14.3 Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations

Au 31 décembre 2025, le comité d'audit et le comité des rémunérations sont chacun composés de 3 membres. Les 2/3 des membres du comité d'audit sont indépendants et tous les membres du comité des rémunérations sont indépendants. Ces informations figurent dans le tableau de la section 12.1.1.1.

Leur fonctionnement est décrit en section 14.4.

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

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise, joint au rapport de gestion mentionné à l'article L. 225-37 du Code de commerce et établi en application du dernier alinéa du même article, a été établi par le Conseil d'administration. Il regroupe dans un seul et même rapport l'ensemble des informations visées aux articles L. 22-10-9, L. 225-37-4, L. 22-10-11 et L. 22-10-11 du Code de commerce en matière de gouvernement d'entreprise.

14.4.1 Référentiel en matière de gouvernement d'entreprise

Le 17 décembre 2008, le Conseil d'administration d'Ipsos SA a adopté comme référentiel de gouvernement d'entreprise le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP-MEDEF (ci-après le « Code AFEP-MEDEF »).

Depuis cette date, et au fil notamment des mises à jour successives de ce Code, le Conseil d'administration s'attache à enrichir et à faire évoluer ses règles de gouvernance. Ainsi le Conseil d'administration examine régulièrement les nouvelles règles en vigueur et procède à des mises à jour de son propre règlement intérieur.

La version du Code AFEP-MEDEF à laquelle la Société se réfère actuellement est la dernière version du Code telle que révisée en décembre 2022 et actuellement en vigueur. Elle peut être consultée au siège social ou sur le site internet de l'AFEP.

Il est précisé que la Société se conforme à l'ensemble des recommandations figurant dans ledit Code, dans la mesure toutefois où elles sont compatibles avec le mode de fonctionnement et de direction de la Société par des professionnels du métier des études de marchés, ainsi que l'organisation, la taille et les moyens du Groupe Ipsos. Aussi, les recommandations qui ont pu être écartées par Ipsos ainsi que les raisons justifiant ces exceptions sont précisées dans le tableau ci-après.

Recommandations du Code AFEP-MEDEF écartées par Ipsos	Situation d'Ipsos	Justifications circonstanciées
Article 15.2 - L'échelonnement des mandats est organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des Administrateurs.	Les mandats de 6 Administrateurs sur 12 nommés par l'Assemblée générale arriveront à expiration à l'issue de l'AG 2027.	Un échelonnement plus harmonieux des mandats sera effectif à compter de 2027. A cet effet et à l'occasion de la nomination de nouveaux Administrateurs, le Conseil d'administration pourra proposer à l'Assemblée générale des actionnaires que certains de ces nouveaux Administrateurs soient nommés, par exception, pour une durée de 2 ou 3 années, ainsi que l'article 12 des statuts d'Ipsos SA le permet. La mise en oeuvre de cette faculté dépendra bien entendu de toute évolution qui pourrait survenir dans la composition du Conseil d'administration avant 2027.

14.4.2 Présentation des dirigeants et mandataires sociaux

Cette partie du rapport sur le gouvernement d'entreprise figure en partie 12.1 du présent Document d'enregistrement.

14.4.3 La Direction générale, le Conseil d'administration et ses comités

14.4.3.1 De la Direction générale et du Conseil d'administration

14.4.3.1.1 Président du Conseil d'administration, Directeur général, Administrateur Référent et Président d'honneur

Choix des modalités d'exercice de la Direction générale :

Ipsos est une société anonyme à Conseil d'administration dont les statuts délèguent au Conseil d'administration, en application de la loi, le choix du mode de direction entre une Présidence et une Direction générale jointe ou duale.

La dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général a été décidée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 24 septembre 2021, et effective au 1er octobre 2021.

Lors de cette réunion, le Conseil d'administration a également 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, fondateur et Président-Directeur général du groupe depuis sa création le 1er octobre 1975, en qualité de Président du Conseil d'administration à compter du 1er octobre 2021.

Lors de sa réunion en date du 19 août 2025, le Conseil d'administration a nommé Monsieur Jean Laurent Poitou en qualité de Directeur général pour une durée de 5 années à compter du 15 septembre 2025, en remplacement de Monsieur Ben Page dont le mandat s'est terminé à cette date.

Le 15 janvier 2026, Monsieur Didier Truchot a présenté sa démission de son mandat de Président du Conseil d'administration, pour raisons de santé, avec effet au 28 février 2026. Le Conseil réuni le 15 janvier 2026 a nommé Madame Laurence Stoclet Présidente du Conseil d'administration avec effet au 1er mars 2026, ainsi que Madame Anne-Marie Couderc Administratrice référente et Monsieur Didier Truchot Président d'honneur.

Pour les éléments biographiques concernant Mesdames Laurence Stoclet et Anne-Marie Couderc, Messieurs Didier Truchot et Jean Laurent Poitou, se reporter à la section 12.1.1.2.

Les pouvoirs de la Direction Générale et le rôle du Président du Conseil d'administration sont fixés aux termes du Règlement intérieur du Conseil d'administration (décrit en section 14.4.3.2) comme suit, ainsi que le rôle de l'Administrateur référent et la fonction de Président d'honneur :

Pouvoirs de la Direction Générale

La Direction Générale est investie des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Elle exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil, et dans la limite du Règlement intérieur du Conseil d'administration et des termes de son mandat.

Outre les autorisations préalables expressément prévues par la loi concernant les cautions, avals ou garanties au nom de la Société et les conventions réglementées visées par l'article L.225-38 du Code de commerce, le Conseil d'administration a décidé, à titre de mesure d'ordre interne, de soumettre à son autorisation préalable certaines opérations de gestion réalisées par la Société en considération de leur nature ou de leur montant. Ainsi, les opérations indiquées à l'article 1.1, paragraphes a) à p) du Règlement intérieur du Conseil d'administration, et toutes les opérations nouvelles sortant des activités habituelles de la Société d'un montant supérieur à 10 000 000 euros, sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil.

La Direction Générale représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

La Direction Générale est tenue de communiquer au Conseil tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

La Direction Générale fournit en particulier l'information et les documents utiles au Conseil dans le cadre de la préparation des réunions, au moins 48h à l'avance d'une réunion du Conseil, ou à tout moment de la vie de la Société si l'importance ou l'urgence de l'information l'exigent. Cette information permanente comprend également toute information pertinente concernant la Société, notamment articles de presse et rapports d'analyse financière.

La Direction Générale donne au Conseil et à ses Comités la possibilité de rencontrer les dirigeants d'Ipsos dans le cadre strict des missions qui leur sont confiées. En concertation avec la Direction Générale, le Conseil, le Président du Conseil et les Comités peuvent faire appel, s'ils le jugent nécessaire, à des consultants extérieurs.

Le Conseil est informé, au moment de l'arrêté des comptes annuels et de l'examen des comptes semestriels ou à tout autre moment si nécessaire, de la situation financière et de la situation de trésorerie de la Société.

Enfin, les autres obligations de la Direction Générale sont fixées par la loi, le règlement intérieur du Conseil d'administration et les termes de son mandat.

Limite d'âge :

Les dispositions statutaires d'Ipsos SA ont fixé à 75 ans la limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Directeur général.

Le Président du Conseil d'administration

Conformément notamment à l'article 3.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration, le Conseil élit un Président parmi ses membres. Dans les relations avec les autres organes de la Société et vis-à-vis de l'extérieur, le Président est le seul à pouvoir agir au nom du Conseil et à s'exprimer en son nom, sauf circonstances exceptionnelles, et sans préjudice pour le Conseil, lorsque cette faculté est prévue par la loi, de déléguer ou subdéléguer à une autre personne les pouvoirs dont il dispose.

Le Président organise et dirige les travaux du Conseil, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au fonctionnement efficace des organes sociaux dans le respect des principes de bonne gouvernance. Il coordonne les travaux du Conseil d'administration avec ceux des Comités. Il désigne le secrétaire du Conseil.

Il veille à ce que les Administrateurs disposent en temps utile et sous une forme claire et appropriée des informations nécessaires à l'exercice de leurs missions.

Il supervise le débat annuel sur l'évaluation du Conseil d'administration et de ses Comités, étant précisé que le Président du Comité des Nominations et des Rémunérations ou un autre administrateur désigné à cet effet par le Conseil d'administration mène les entretiens individuels préparatoires requis à cet effet auprès de chaque administrateur, et que le Président fait lui-même l'objet d'un tel entretien préparatoire.

Le Président assure la liaison entre le Conseil d'administration et les actionnaires, en concertation avec la Direction Générale. Il a notamment pour mission :

- d'explicitier les positions prises par le Conseil dans ses domaines de compétence, et qui ont fait préalablement l'objet d'une communication ;
- de veiller à ce que les actionnaires reçoivent l'information qu'ils attendent de la Société.

Le Président rend compte au Conseil de l'exécution de sa mission en cas de dissociation des fonctions, s'attache à développer et à entretenir une relation confiante et régulière entre le Conseil et la Direction Générale, afin de garantir la permanence et la continuité de la mise en œuvre par elle des orientations définies par le Conseil.

Il est tenu informé régulièrement par le Directeur général des événements et situations significatifs relatifs à la vie de la Société, notamment en ce qui concerne l'exécution de la stratégie, l'organisation, le reporting financier, les grands projets d'investissements et de désinvestissements et les grandes opérations financières. Il peut demander au Directeur général toute information propre à éclairer le Conseil d'administration.

En étroite collaboration avec la Direction Générale, il peut représenter la Société dans ses relations de haut niveau avec les pouvoirs publics et les grands partenaires de la Société et/ou de ses filiales tant au plan national qu'international.

Dans le cadre de la loi et en application des dispositions du Règlement intérieur du Conseil d'administration, il veille à la prévention des conflits d'intérêts et à la gestion des situations pouvant donner lieu à de tels conflits. Dans l'hypothèse où un administrateur a un doute quant à l'existence ou au risque de survenance d'un tel conflit d'intérêts, il doit en informer immédiatement le Président qui peut décider, sous sa responsabilité, s'il y a lieu ou non d'en informer le Conseil d'administration. Si cet administrateur est le Président, il en informe le Conseil.

Il consacre ses meilleurs efforts à promouvoir en toutes circonstances les valeurs et l'image de la Société.

Il peut entendre les Commissaires aux comptes en vue de la préparation des travaux du Conseil d'administration et des Comités.

Dans le cadre de ses missions, le Président peut rencontrer toute personne, y compris les principaux dirigeants de la Société ; il évite toute immixtion dans la direction et la gestion opérationnelle de la Société, seul le Directeur général ayant la charge d'assurer celle-ci.

Les obligations du Président sont fixées par la loi, le Règlement intérieur du Conseil d'administration et les termes de son mandat.

Limite d'âge :

Les dispositions statutaires d'Ipsos SA ont fixé à 85 ans la limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'administration. Ces fonctions prennent fin de plein droit le jour de l'Assemblée générale annuelle tenue postérieurement à la date à laquelle il a atteint l'âge de 85 ans.

Nomination d'un Administrateur référent

Dans les cas où les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général ne sont pas dissociées, ou lorsque le Président du Conseil d'administration est un Administrateur non indépendant, le Conseil d'administration peut désigner parmi les Administrateurs indépendants, un Administrateur Référent, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations.

L'Administrateur Référent est nommé pour une durée déterminée qui ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur. Le Conseil d'administration peut mettre fin à cette fonction à tout moment, sachant que la perte de la qualité d'Administrateur indépendant (quelle qu'en soit la raison) y met fin de plein droit.

L'Administrateur Référent suit les conditions nécessaires au bon fonctionnement du Conseil et au respect du règlement intérieur. Dans ce cadre, il effectue les missions suivantes :

- Il assure un rôle de coordination entre les Administrateurs indépendants et organise une fois par an une réunion des Administrateurs indépendants ;
- Il supervise le processus d'évaluation du Conseil d'administration en liaison avec le Président du Comité des Nominations et des Rémunérations et le Président du Comité ESG ;
- Il veille au respect des règles du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère, ainsi que du présent règlement intérieur du Conseil d'administration.

L'Administrateur Référent rend compte de l'exécution de sa mission une fois par an au Conseil d'administration et peut formuler toute proposition ou recommandation qu'il juge utile.

A la demande du Président, il peut participer aux « Road Shows » consacrés à la gouvernance et est informé par le Président des questions posées par les actionnaires en matière sociale, environnementale et de gouvernance.

L'Administrateur Référent examine également les situations de conflit d'intérêts et porte à l'attention du Conseil d'Administration les éventuels conflits d'intérêts concernant les Administrateurs, y compris le Président du Conseil d'Administration.

L'Administrateur Référent peut percevoir un montant supplémentaire de rémunération, identique à celui applicable aux Présidents des Comités spécialisés. Il peut requérir l'assistance du secrétariat du Conseil dans le cadre de l'accomplissement de ses missions.

Nomination d'un Président d'honneur

Le Conseil d'Administration peut nommer « Président d'honneur » un ancien Président du Conseil d'Administration, à titre honorifique et pour une durée indéterminée. Cette fonction ne confère aucune rémunération particulière.

Le Président d'honneur peut être amené à effectuer des activités de représentation de la Société et à partager son expérience auprès de ses partenaires clés, d'actionnaires, de clients ou de salariés, et cela à la demande du Président ou du Conseil d'administration. Dans le cadre de ses activités, le Président d'honneur bénéficie de l'accès à une secrétaire à temps partiel, de moyens de communication et de déplacement, ainsi que du remboursement de ses frais de mission raisonnables engagés.

Si le Président d'honneur est Administrateur de la Société, il est soumis aux mêmes règles de politique de rémunération, de confidentialité et de déontologie que celles applicables à tous les Administrateurs. Si le Président d'honneur n'est plus Administrateur de la Société, il ne participe pas au Conseil d'administration ou à ses Comités spécialisés et il ne perçoit aucune rémunération. Cependant, il reste soumis aux règles de confidentialité et de déontologie applicables aux Administrateurs, tant qu'il utilise le titre de « Président d'honneur ».

14.4.3.1.2 Directeurs généraux délégués

A la date de ce Document d'enregistrement universel, il n'existe plus de directeurs généraux délégués aux côtés du Directeur général.

14.4.3.1.3 Comités de direction

1- ExCo (« Executive Committee »)

L'ExCo supporte le Directeur général dans la gestion de la Société et dans la supervision du fonctionnement quotidien de l'entreprise. Il prépare notamment le budget, les soumet à l'approbation du Conseil.

L'ExCo se réunit chaque semaine pour examiner les questions clés qui se posent et prendre les décisions qui s'imposent. Une réunion plus longue a lieu une fois par mois pour examiner l'état d'avancement général des questions financières et opérationnelles clés.

Au 31 décembre 2025, l'ExCo comptait 5 membres, dont 2 femmes (se référer au 12.1.3 du Document d'enregistrement).

2- GMC (« Group Management Committee »)

Le GMC (« Group Management Committee ») est composé des principaux dirigeants et hauts responsables du Groupe. Il assiste le Directeur général dans la gestion de tous les domaines de la matrice organisationnelle d'Ipsos, à savoir les régions, les lignes de service et les directions relatives aux fonctions supports.

Il se réunit régulièrement et au minimum deux jours par trimestre en présentiel si possible.

Au 31 décembre 2025, le GMC comptait 18 membres, dont 7 femmes (se référer au 12.1.3 du Document d'enregistrement pour sa composition).

14.4.3.2 Le Conseil d'administration et les Comités spécialisés

Ipsos SA est administrée par un Conseil d'administration, lequel est assisté par quatre Comités spécialisés : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations, le Comité Stratégie et le Comité ESG (le Comité Stratégie et ESG ayant été scindé en 2 comités distincts à compter du 1er juillet 2025).

Règlement Intérieur

Soucieux de respecter les principes de gouvernement d'entreprise résultant des recommandations applicables, le Conseil d'administration a, en sa séance du 8 avril 2010, adopté les termes d'un règlement intérieur, qui fait l'objet de revues régulières et a été amendé à plusieurs reprises. Il s'agit d'un acte interne pris en application des statuts, qui complète ces derniers. Il précise, dans le cadre des dispositions légales, réglementaires et statutaires en vigueur, les règles gouvernant la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration et des comités créés en son sein, ainsi que certaines règles déontologiques que les administrateurs de la Société s'engagent à respecter.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration a été modifié :

- aux termes de la réunion du Conseil d'administration du 20 juin 2025, visant (i) à refléter l'impact de la loi Attractivité de juin 2024, qui élargit les possibilités de prise de décision par tout moyen de télécommunication ou par consultation écrite et (ii) à scinder l'actuel Comité stratégie & ESG en un Comité Stratégie d'une part, et un Comité ESG d'autre part ;
- aux termes de la réunion du Conseil d'administration du 15 janvier 2026, visant à refléter la création (i) d'un statut de président d'honneur et (ii) d'administrateur référent.

La dernière version du règlement intérieur du Conseil d'administration actuellement en vigueur est consultable sur le site internet global [www.ipsos.com](https://www.ipsos.com/en/management) à l'adresse suivante : <https://www.ipsos.com/en/management>.

Les statuts de la Société sont également consultables sur son site internet à l'adresse suivante : <https://www.ipsos.com/en/regulated-information/fr>.

Ces documents réglementaires sont complétés par des chartes internes qui sont adoptées par le Conseil d'administration et précisent les modalités pratiques de fonctionnement du Conseil et de chacun de ses Comités spécialisés.

Enfin, la lettre de mission de l'Administrateur signée par les membres du Conseil vise à garantir la discrétion à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel.

14.4.3.2.1 Principales règles gouvernant la composition du Conseil d'administration et des Comités spécialisés

14.4.3.2.1.1 Principes applicables

Nombre d'administrateurs : Le Conseil d'administration d'Ipsos est composé d'un nombre maximum de 18 membres dont la moitié au moins est désignée parmi des personnalités indépendantes et libres d'intérêts par rapport à Ipsos au sens de l'article 2.2 du règlement intérieur tel que précisé ci-après.

Durée et échelonnement des mandats : L'article 12 des statuts prévoit que les administrateurs sont nommés pour une durée de quatre années, et que, par exception à ce principe et sous couvert de justification telle que favoriser le renouvellement échelonné des mandats d'Administrateurs, l'Assemblée générale ordinaire peut, lors de la désignation d'un administrateur, limiter son mandat à une durée de deux (2) ou trois (3) années. Ce dispositif doit permettre un renouvellement échelonné et harmonieux des mandats au sein du Conseil d'administration.

Limite d'âge et rééligibilité : Le nombre des administrateurs personnes physiques ou représentants permanents de personnes morales administrateurs ayant dépassé l'âge de 75 ans ne pourra être supérieur au tiers des administrateurs composant le Conseil d'administration. Si cette proportion est dépassée, le plus âgé sera réputé démissionnaire d'office.

Détention d'actions : Tout administrateur ou représentant permanent d'une personne morale administrateur percevant personnellement des jetons de présence de la Société doit détenir, à titre personnel, au minimum 400 actions de la Société. Tout administrateur qui ne détiendrait pas le nombre minimum de titres requis s'engage à effectuer l'acquisition nécessaire en investissant le cas échéant sa rémunération allouée (anciennement appelée « jetons de présence ») qui lui aurait été versée.

Cette obligation de détention d'un nombre minimum d'actions de la Société ne s'applique pas aux administrateurs représentant les salariés ni, le cas échéant, aux administrateurs représentant les actionnaires salariés.

Chaque administrateur s'engage à conserver ce nombre minimum de 400 actions tout au long de son mandat.

Toutes les actions dont le Président, un Directeur général, un administrateur ou un représentant permanent d'une personne morale administrateur est propriétaire doivent être inscrites sous la forme nominative.

Non-condamnation : A la connaissance d'Ipsos, aucun des membres du Conseil d'administration, ni aucun des principaux dirigeants du Groupe n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années. Aucun de ces membres n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années, et aucun n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire. Aucun de ces membres n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

Gestion des conflits d'intérêts : Afin de prévenir les situations de conflits d'intérêts, le règlement intérieur du Conseil d'administration d'Ipsos précise que l'administrateur est tenu à un devoir de loyauté, et qu'à ce titre il s'engage notamment à porter à la connaissance du Conseil tout conflit d'intérêts même potentiel, et à s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante, et à ne pas s'engager à titre personnel dans des entreprises concurrençant Ipsos et le Groupe sans en informer le Conseil et

avoir recueilli son approbation. Aucune situation de conflit d'intérêts entre les obligations envers Ipsos SA des mandataires sociaux et leurs intérêts personnels ou leurs autres obligations n'a été portée à la connaissance de la Société.

14.4.3.2.1.2 Administrateurs indépendants

Les critères d'indépendance retenus : est réputé indépendant l'administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec Ipsos, la direction ou le Groupe, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ou être de nature à le placer en situation de conflit d'intérêts avec la direction, Ipsos ou le Groupe.

La qualification d'administrateur indépendant est débattue par le Comité des rémunérations et des nominations qui présente le résultat de son évaluation au Conseil. Chaque année, le Conseil d'administration examine au vu de cette évaluation, avant la publication du Rapport annuel, la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance.

Les critères que doivent examiner le Comité des rémunérations et des nominations et le Conseil afin de qualifier un administrateur d'indépendant et de prévenir les risques de conflit d'intérêts entre l'administrateur et la direction, la société (c'est-à-dire Ipsos SA dénommée ci-après « Ipsos ») ou son groupe, sont les suivants :

- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
 - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif d'Ipsos,
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société du Groupe, ou,
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'un actionnaire détenant le contrôle, seul ou de concert, d'Ipsos, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, ou d'une société consolidée par cet actionnaire ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle Ipsos détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif d'Ipsos (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être, ou être lié directement ou indirectement à, un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :
 - significatif d'Ipsos ou du Groupe,
 - ou pour lequel Ipsos ou le Groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) sont explicités dans le rapport annuel

- ne pas avoir un lien familial proche avec un dirigeant d'Ipsos ou du Groupe ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise ou d'une société du Groupe au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur d'Ipsos depuis plus de douze ans.

Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la société ou du Groupe.

Les administrateurs représentant des actionnaires importants, directs ou indirects, d'Ipsos, peuvent être considérés comme indépendants lorsqu'ils ne participent pas au contrôle de la Société. Cependant, dès lors qu'un administrateur, représente un actionnaire d'Ipsos, détenant directement ou indirectement plus de 10 % du capital ou des droits de vote d'Ipsos, il convient que le Conseil, sur rapport du Comité des rémunérations et des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital d'Ipsos et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel. La revue de l'indépendance des administrateurs : chaque année, en principe en début d'exercice, la qualité

d'indépendant est débattue par le Comité des nominations et des rémunérations qui établit un rapport à ce sujet. Au vu de ce rapport, le Conseil d'administration examine la situation de chaque administrateur au regard de chacun des critères d'indépendance. Par ailleurs, lors de l'examen de la candidature de tout nouvel administrateur, ce même Comité puis le Conseil d'administration étudient l'éligibilité du candidat au statut d'administrateur indépendant en examinant chaque critère. Cet examen ne porte que sur les administrateurs externes, à l'exclusion de ceux qui exercent des fonctions effectives ou salariées au sein d'Ipsos.

Il ressort des examens qui ont ainsi été réalisés que sur les neuf administrateurs externes que compte le Conseil d'administration à la date du présent Rapport, huit d'entre eux sont considérés par le Conseil d'administration comme libres d'intérêts et sont ainsi déclarés indépendants.

Critères	Filippo Lo Franco	Pierre Barnabé	Armelle Carminati-Rabasse	Virginie Calmels	Eliane Rouyer-Chevalier	Patrick Artus	Anne-Marie Couderc	Àngels Martin Muñoz	Lionel Chaîne (Bpifrance Investissement)
Absence de statut de salarié ou de mandataire social d'Ipsos ou du Groupe, ou d'un actionnaire détenant le contrôle d'Ipsos, au cours des 5 années précédentes	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Absence de mandats croisés	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Absence de relations d'affaires significatives	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Absence de lien familial proche avec un dirigeant	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Absence de relation de commissariat aux comptes au cours des 5 années précédentes	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Absence de statut d'administrateur au sein de l'émetteur depuis plus de 12 ans	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui
Absence de perception d'une rémunération variable en sus de la rémunération allouée aux administrateurs (anciens jetons de présence)	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Statut retenu par le Conseil d'administration	Indépendant	Indépendant	Indépendant	Indépendant	Indépendant	Non indépendant	Indépendant	Indépendant	Indépendant

Ainsi, au 31 décembre 2025, le Conseil d'administration d'Ipsos compte quatorze membres, dont deux administrateurs représentant les salariés, le taux d'indépendance au sein du Conseil d'administration s'élevant à 67 %.

14.4.3.2.1.3 Autres règles gouvernant la composition du Conseil d'administration et des Comités

Administrateur représentant les salariés : En application de la loi n°2013-504 du 14 juin 2013 dite de « sécurisation de l'emploi », un dispositif de désignation obligatoire d'un ou de plusieurs représentant(s) des salariés au sein du Conseil d'administration de la Société a été intégré dans les statuts de la Société par décision de l'Assemblée générale du 28 avril 2017. Ainsi le nouvel article 11-1 des statuts relatifs aux administrateurs représentant les salariés prévoit que le Conseil d'Administration comprend, en vertu de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, un administrateur représentant les salariés du Groupe, étant

précisé qu'au cas où le nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée générale dépasse douze, un deuxième administrateur représentant les salariés doit alors être désigné.

L'administrateur représentant les salariés est désigné par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections mentionnées aux articles L. 2122-1 et L. 2122-4 du Code du travail dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français.

La loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises dite « Loi Pacte » a inséré une nouvelle obligation relative aux représentants des salariés. Le seuil d'effectif du Conseil d'administration déclenchant l'obligation de désigner deux administrateurs représentant les salariés est abaissé de 12 à 8.

Ces nouvelles dispositions ont amené une modification préalable des règles statutaires, approuvée par l'Assemblée générale du 28 mai 2020 et, le Conseil d'administration étant composé de plus de 8 membres à la date de la tenue de cette Assemblée générale, le Conseil d'administration a pris acte, lors de sa réunion en date du 31 mars 2021, de la désignation par le syndicat Force Ouvrière de Monsieur André Lewitcki, avec effet au 18 mars 2021, en qualité d'Administrateur représentant les salariés pour une durée de 4 années. Lors de sa réunion en date du 13 mars 2025, le Conseil d'administration a pris acte de la reconduction, par le syndicat Force Ouvrière et pour une nouvelle durée de 4 années, du mandat de Monsieur André Lewitcki, avec effet au 18 mars 2025.

Il est également précisé que le Conseil d'administration a pris acte, lors de sa réunion du 23 juillet 2025, du renouvellement pour une durée de 4 années du mandat de Madame Sylvie Mayou, également Administrateur représentant les salariés au sein du Conseil d'administration depuis le 26 juillet 2017, et désignée à cette fonction par Fieci-CFE-CGC, le syndicat des métiers du Syntec.

Composition des Comités du Conseil : Les membres des comités permanents sont désignés par le Conseil d'administration. Ils peuvent être révoqués par le Conseil. Ils sont désignés soit pour la durée de leur mandat d'administrateur, soit pour une durée déterminée par le Conseil, qui ne peut excéder celle de leur mandat d'administrateur.

Comité d'audit - Le Comité d'audit est composé de deux à quatre membres désignés par le Conseil parmi ses membres. Le Président du Comité est désigné par le Conseil d'administration. La part des administrateurs indépendants, au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF, doit être au moins de deux tiers des membres du Comité d'audit. Les membres du Comité doivent posséder les compétences financières et/ou comptables nécessaires à l'exercice de leurs fonctions.

Comité des nominations et des rémunérations - Le comité des nominations et des rémunérations ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif. Il est composé de deux à quatre membres et doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

Comité Stratégie - Le comité Stratégie est composé de deux membres au moins, désignés par le Conseil d'administration parmi ses membres.

Comité ESG - Le comité ESG est composé de deux membres au moins, désignés par le Conseil parmi ses membres, dont au moins un administrateur indépendant au sens du Code Afep Medef.

Diversité au sein du Conseil d'administration - Depuis plusieurs années, le Conseil d'administration est régulièrement sondé quant à l'appréciation qu'il porte sur sa propre composition ainsi que sur celle de ses Comités.

Le Conseil a ainsi été amené à donner son avis non seulement dans le cadre des évaluations annuelles portant sur sa composition et son fonctionnement, mais également dans le cadre de la préparation du rapport annuel et de l'Assemblée générale, au travers de la revue annuelle de composition et d'indépendance et de l'étude des candidatures de nouveaux administrateurs.

Ces rendez-vous périodiques ont été l'occasion, sous l'égide du Comité des nominations et des rémunérations qui étudie en profondeur ces sujets, d'améliorer la diversité d'année en année dans la composition du Conseil, de manière significative.

L'objectif qui était d'avoir un minimum de 50% de femmes au Conseil d'Administration a été atteint en 2017. Le niveau de parité s'élève à 50% à la clôture de l'exercice écoulé.

Au 31 décembre 2025, sur les quatorze membres que compte le Conseil d'administration (voir tableau de synthèse au 12.1.1.1 du présent Document d'enregistrement) :

- huit administrateurs sur douze (hors administrateurs représentant les salariés) sont qualifiés par le Conseil d'administration comme indépendants, soit les deux-tiers ;
- sept administrateurs sont des femmes et sept des hommes, soit une parité parfaite de 50%. Cette parité concerne également les administrateurs représentant les salariés, dont l'une est une femme et l'autre un homme ;
- l'âge des administrateurs s'étend de 54 à 79 ans, avec une moyenne de 64 ans ;
- trois nationalités sont représentées au sein du Conseil (française, espagnole et italienne), contribuant ainsi à renforcer l'ouverture et la connaissance du marché et de l'économie mondiale ;
- les administrateurs détiennent des expertises et compétences diverses et complémentaires : financières, économiques, sociologiques, technologiques, sectorielles, ... Celles-ci sont précisées dans les tableaux figurant au 12.1.1.2 du présent Document d'enregistrement.

Dernièrement interrogés sur cette question à l'occasion de l'auto-évaluation du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés réalisée début 2025, les administrateurs ont unanimement considéré que la composition du Conseil est équilibrée et répond en l'état aux objectifs de diversité qu'ils estiment garants de la richesse des débats et du bon fonctionnement du Conseil.

Diversité au sein des autres instances dirigeantes - L'action du Conseil d'administration d'Ipsos SA en matière de diversité ne se limite pas à sa propre composition.

Sous l'égide du Comité ESG et du Comité des nominations et rémunérations, d'importants travaux et réflexions sont menés sur la politique de non-discrimination et de diversité au niveau du Groupe. Ces actions visent notamment à ce que les dispositions légales et réglementaires applicables en matière de représentation équilibrée des hommes et des femmes soient respectées au sein du Groupe, en particulier au niveau des instances dirigeantes entendues de manière élargie. Celles-ci comprennent non seulement le Conseil d'administration d'Ipsos SA, mais également le GMC (« Group Management Committee ») ainsi que les « top level » (niveaux 1 et 2) des salariés du Groupe, soit environ 880 personnes sur un Groupe qui compte environ 18 925 collaborateurs à fin 2025, dont 60 % de femmes.

Il apparaît en effet que c'est dans les niveaux les plus élevés de la hiérarchie que les femmes sont moins bien représentées, respectivement 41,2% de femmes faisant partie du GMC, 40,6 % de femmes sur les postes de niveau 1 (Partnership Pool) et 48,9 % de femmes sur les postes de niveau 2 (Business Leadership Pool), alors qu'à partir du niveau 3 (2 112 employés, dont 55,4% de femmes) les femmes sont en majorité.

Des progrès importants ont été enregistrés au cours des dix dernières années, grâce à un effort continu. Ainsi, la part de femmes au sein du niveau 1 (Partnership Pool) a augmenté de près de 15 points de pourcentage depuis 2016 (où elle s'élevait à 26%), tandis que la hausse au sein du niveau 2 (Business Leadership Pool) a été de 12 points (elle s'élevait à 37% en 2016).

Le Conseil d'administration s'assure que cette politique de diversité, axée principalement sur des objectifs de mixité (dont les moyens mis en œuvre sont indiqués dans le rapport de durabilité, en partie 5.4.2 du présent Document) soit pertinente et efficace en suivant régulièrement les résultats de sa mise en œuvre et en proposant le cas échéant d'ajuster les objectifs en question.

L'objectif d'Ipsos est d'atteindre fin 2026 un ratio de 42 % de femmes au niveau 1 Partnership Pool et 50% de femmes au niveau 2 Business Leadership pool.

14.4.3.2.2 Évolution dans la composition du Conseil d'administration et des Comités

Conseil d'administration

Administrateur	Au 31 décembre 2024	Au 31 décembre 2025	Commentaire
Didier Truchot	Administrateur (non-indépendant)	Administrateur (non-indépendant)	Poursuite du mandat en cours
Laurence Stoclet	Administrateur (non-indépendant)	Administrateur (non-indépendant)	Poursuite du mandat en cours
Patrick Artus	Administrateur (non indépendant)	Administrateur (non indépendant)	Poursuite du mandat en cours
Ben Page	Administrateur (non-indépendant)	-	Cessation du mandat le 15 septembre 2025 (démission de son mandat d'administrateur)
Jean Laurent Poitou	-	Administrateur (non indépendant)	Cooptation par le Conseil le 15 septembre 2025
Pierre Barnabé	Administrateur (indépendant)	Administrateur (indépendant)	Poursuite du mandat en cours
Anne Marion- Bouchacourt	Administrateur (indépendant)	-	Cessation du mandat à l'issue de l'Assemblée générale 2025
Virginie Calmels	Administrateur (indépendant)	Administrateur (indépendant)	Poursuite du mandat en cours
Armelle Carminati-Rabasse	-	Administrateur (indépendant)	Nommée par l'AG du 21 mai 2025
Sylvie Mayou	Administrateur rep. les salariés	Administrateur rep. les salariés	Mandat renouvelé le 23 juillet 2025 pour une durée de 4 ans.
Eliane Rouyer- Chevalier	Administrateur (indépendant)	Administrateur (indépendant)	Poursuite du mandat en cours
Filippo Pietro Lo Franco	Administrateur (indépendant)	Administrateur (indépendant)	Poursuite du mandat en cours
André Lewitcki	Administrateur rep. les salariés	Administrateur rep. les salariés	Mandat renouvelé le 18 mars 2025 pour une durée de 4 ans.
Florence Parly	Administrateur (indépendant)	-	Cessation du mandat le 20 juin 2025
Anne-Marie Couderc	-	Administrateur (indépendant)	Cooptation par le Conseil le 20 juin 2025
Àngels Martín Muñoz	Administrateur (indépendant)	Administrateur (indépendant)	Poursuite du mandat en cours
Bpifrance Investissement, représentée par Lionel Chaîne	-	Administrateur (indépendant)	Nommée par l'AG du 21 mai 2025

Au cours de l'exercice 2025, la composition du Conseil d'administration a évolué, notamment eu égard aux cooptations et nominations de nouveaux Administrateurs intervenues. En conséquence de celles-ci, à la clôture de l'exercice 2025 et à ce jour, le Conseil d'administration comprend 14 Administrateurs au total, contre 13 à la clôture de l'exercice 2024.

Comités

La composition des trois Comités est la suivante au 31 décembre 2025 :

Comité	Au 31 décembre 2025
Comité d'audit	• Virginie Calmels, Présidente (Indépendante) • Armelle Carminati-Rabasse, Membre (Indépendante) • Laurence Stoclet, Membre (non-indépendante)
Comité des nominations et des rémunérations (CNR)	• Anne-Marie Couderc, Présidente (Indépendante) • Pierre Barnabé, Membre (Indépendant) • André Lewitcki, Administrateur représentant les salariés, Membre
Comité Stratégie	• Filippo Lo Franco, Président (Indépendant) • Patrick Artus, Membre (non-indépendant depuis le 29 avril 2021) • Àngels Martín Muñoz, Membre (Indépendante) • Lionel Chaine, représentant Bpifrance Investissement, Membre (Indépendant)
Comité ESG	• Eliane Rouyer-Chevalier (Présidente) • Sylvie Mayou, Administrateur représentant les salariés, Membre

Ainsi, à la date du présent rapport :

- Huit administrateurs sur douze (hors administrateurs représentant les salariés) sont déclarés par le Conseil d'administration comme indépendants, soit plus de la moitié (67%) ;
- Sept administrateurs sont de sexe masculin, et sept de sexe féminin (en ce compris les administrateurs représentant les salariés, dont un homme et une femme), soit une parité exacte (50%) ;
- Deux administrateurs sont de nationalité étrangère ;
- Les membres du Conseil détiennent des expertises et compétences diverses et complémentaires.

Cette composition apparaît tant équilibrée que diversifiée, conformément à la politique de diversité souhaitée par le Conseil et à laquelle ont contribué les diverses évolutions intervenues ces dernières années.

14.4.3.2.3 Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés

Le Conseil d'administration est organisé et accomplit les missions qui lui sont dévolues par la loi et les règlements applicables, les statuts d'Ipsos SA, le Code AFEP-MEDEF et le règlement intérieur du Conseil d'administration. Il en est de même pour les Comités qui sont eux-mêmes dotés d'un règlement intérieur.

14.4.3.2.3.1 Les missions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués au Directeur général, aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Afin de prendre en compte la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, décidée par le Conseil d'administration le 24 septembre 2021 et effective à compter du 1er octobre 2021, le Conseil d'administration a amendé son règlement intérieur le 4 octobre 2021.

Ce règlement intérieur a été révisé :

- en 2021 principalement afin de :
 - préciser, aux termes de son article 1.2, les relations entre le Conseil d'administration et la Direction générale, en y précisant notamment les modalités d'exercice, les pouvoirs et les devoirs de la Direction générale,
 - préciser, aux termes de son article 3.1, le rôle du Président du Conseil d'administration ; et
 - le mettre en conformité avec la version du code AFEP-MEDEF révisée le 30 janvier 2020.
- en 2024, notamment à l'effet de :
 - le mettre en conformité avec la version du Code AFEP-MEDEF révisée en décembre 2022 ;
 - préciser, dans le cadre de la transposition de la Directive CSRD, que le Comité d'audit est en charge, conformément à la décision du Conseil d'administration en date du 20 décembre 2023, d'assurer le suivi, du processus d'élaboration de l'information financière et de l'information en matière de durabilité ;
 - préciser que le Conseil d'administration est en charge de la nomination, la récusation ou la révocation des (i) Commissaires aux comptes ou de l'un d'entre eux, au titre de leur mission de certification des comptes et/ou de leur mission de certification des informations en matière de durabilité, ou, le cas échéant, des (ii) Auditeurs de durabilité.

Ce règlement intérieur a, de nouveau, été modifié :

- aux termes de la réunion du Conseil d'administration du 20 juin 2025, visant (i) à refléter l'impact de la loi Attractivité de juin 2024, qui élargit les possibilités de prise de décision par tout moyen de télécommunication ou par consultation écrite et (ii) à scinder l'actuel Comité stratégie & ESG en un Comité Stratégie d'une part, et un Comité ESG d'autre part ;
- aux termes de la réunion du Conseil d'administration du 15 janvier 2026, visant à refléter la création (i) d'un statut de président d'honneur et (ii) d'administrateur référent.

Conformément à son règlement intérieur, le Conseil d'administration est saisi notamment des questions concernant :

- L'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques de la Société et du Groupe.
- La souscription ou la conclusion d'emprunts significatifs, obligataires ou non.

- La création de joint-venture(s) ou toute acquisition d'activité(s), d'actif(s) ou de participations significatives.
- Le budget annuel et l'approbation du business plan du Groupe.
- La nomination ou la révocation des Commissaires aux comptes de la Société ou de l'un d'entre eux.
- Toute opération ou projet de fusion concernant la Société ou plus généralement toute opération emportant transfert ou cession de la totalité ou de la quasi-totalité des actifs de celle-ci.
- La mise en œuvre de toute délégation de pouvoir ou de compétence relative à l'émission ou au rachat d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et de toute opération entraînant une augmentation ou une réduction du capital social de la Société, en ce compris l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital ou d'actions de préférence.
- Toute création de droits de vote double, ou toute modification des droits de vote attachés aux actions de la Société.
- Toute modification de la gouvernance d'entreprise, en ce compris toute modification des règles de gouvernement d'entreprise en vigueur au sein de la Société.
- Toute proposition de modification des statuts de la Société.
- toute nouvelle admission aux négociations des titres de la Société ou de tout instrument financier émis par la Société sur un marché réglementé autre que Euronext Paris,
- Toute dissolution volontaire ou mise en liquidation amiable de la Société, et toute décision ayant pour conséquence la mise en œuvre d'une procédure collective ou la nomination d'un mandataire ad hoc à l'encontre de celle-ci.
- En cas de litige, la conclusion de tous traités ou transactions, ou l'acceptation de tous compromis, dès lors que les montants sont significatifs.
- Les attributions et les projets de plans d'options et d'actions gratuites et, de manière générale, la politique d'intéressement des dirigeants et salariés du Groupe aux résultats de celui-ci, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations.
- La qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'au marché, à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes.

Toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de l'entreprise doit faire l'objet d'une approbation préalable par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration examine lui-même les opérations d'importance stratégique, notamment les opérations de croissance externe, les cessions, les investissements importants de croissance organique et les opérations de restructuration interne.

Le Conseil d'administration est informé en temps utile de la situation de liquidité de la Société et du Groupe de sorte qu'il soit à même de prendre toute décision relative au financement et à l'endettement.

Une fois par an, le Conseil d'administration se réunit avec pour seul ordre du jour des sujets tenant exclusivement à l'examen des orientations stratégiques du Groupe.

Les questions liées à la stratégie et aux projets de croissance interne ou externe sont par ailleurs régulièrement portées à l'ordre du jour du Conseil d'administration, et ce afin que les administrateurs soient non seulement informés régulièrement des points d'avancement mais également afin qu'ils puissent conforter ou éventuellement challenger la Direction générale sur ces sujets.

Enfin, le Conseil d'administration est également investi d'une mission visant à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, ainsi qu'il a été précisé dans son règlement intérieur mis à jour le 24 juillet 2024.

En dehors des limitations imposées par les dispositions légales et réglementaires applicables, le Conseil d'administration a arrêté, aux termes de son règlement intérieur, les limitations de pouvoirs applicables au Directeur général.

Ainsi et aux termes de ce règlement intérieur, le Conseil d'administration a décidé, à titre de mesure d'ordre interne, de soumettre à son autorisation préalable certaines opérations de gestion réalisées par la Société en considération de leur nature ou de leur montant. Ainsi, les opérations indiquées à l'article 1.1, paragraphes a) à p) du règlement intérieur du Conseil d'administration, et toutes les opérations nouvelles sortant des activités habituelles de la Société d'un montant supérieur à 10 000 000 euros, sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil.

Afin de mener à bien sa mission et de faciliter ses débats et prises de décisions, le Conseil d'administration est assisté de Comités spécialisés formés en son sein et chargés de lui faire part de leurs avis, propositions ou recommandations, chacun dans son domaine respectif : un Comité d'audit, un Comité des nominations et des rémunérations, un Comité Environnement, Social et Gouvernance (Comité ESG) et un Comité Stratégie dont les missions sont plus précisément décrites ci-après.

14.4.3.2.3.2 L'information du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit sur convocation. Les convocations peuvent être envoyées par courrier, fax, ou courrier électronique. En cas d'urgence, elles peuvent être adressées verbalement.

Au moins une fois par an, habituellement sur le dernier trimestre, le planning prévisionnel des réunions du Conseil d'administration pour l'exercice suivant et le début de l'exercice N+2 est adressé aux administrateurs, puis arrêté. En cas d'empêchements d'un ou plusieurs administrateurs pour une ou plusieurs dates proposées, ces dates sont modifiées, dans la mesure du possible et sous réserve que les nouvelles dates conviennent à l'ensemble des administrateurs. Sur la base de ce planning, des invitations électroniques sont alors adressées aux administrateurs, et le cas échéant, aux Commissaires aux comptes, afin que les réunions du Conseil soient d'ores et déjà réservées dans leurs agendas.

Au moins cinq jours avant chaque réunion du Conseil (sous réserve de cas exceptionnels ou d'urgence pouvant justifier un délai plus court), des convocations sont formellement envoyées aux administrateurs, de la part du Président, par le Secrétaire du Conseil. Elles sont accompagnées de l'ordre du jour, cette communication étant en principe adressée par courrier électronique.

Les réunions du Conseil d'administration se tiennent en principe au siège de la Société mais peuvent, dans la limite des dispositions légales en vigueur et dans les conditions prévues par le règlement intérieur du Conseil, se tenir également par voie de conférence téléphonique. Cette modalité peut notamment être utilisée dans le cas de certains projets de croissance externe ou de financement qui nécessitent une décision rapide du Conseil sans qu'une réunion n'ait pu être planifiée suffisamment en avance. Certains administrateurs momentanément empêchés de pouvoir participer physiquement à une séance du Conseil peuvent également participer au Conseil par téléphone, dans la limite des facultés prévues par la loi. Cette faculté est aussi ouverte pour la participation aux Comités.

Les réunions du Conseil d'administration sont précédées par la communication préalable d'éléments d'information sur les points de l'ordre du jour nécessitant une analyse particulière et une réflexion préalable. L'administrateur peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles pour la préparation d'une réunion, sous réserve d'en faire la demande dans des délais raisonnables. Lorsque des informations particulièrement sensibles sont en jeu, le dossier peut faire l'objet d'une communication en séance.

Les administrateurs ont la possibilité de rencontrer les principaux dirigeants de l'entreprise. Les principales discussions avec le management ont lieu cependant lors de la journée annuelle du Conseil dédiée à la stratégie, qui est suivie généralement d'un dîner propice à de tels échanges.

Les membres du Conseil d'administration peuvent également bénéficier de formations pour mieux se familiariser avec le métier des études de marchés et le fonctionnement du Groupe. La journée dédiée à la stratégie qui a lieu une fois par an participe à cette formation, dans la mesure où les principaux enjeux liés aux activités d'Ipsos y sont présentés de manière détaillée. Les formations aux métiers d'Ipsos qui sont dispensées via l'Ipsos Training Center sont également ouvertes aux administrateurs qui en font la demande.

14.4.3.2.3.3 La digitalisation du Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2018, le Conseil d'administration s'est doté d'un portail digital permettant d'interagir avec les administrateurs, et notamment de leur transmettre et d'échanger avec eux des données et

documents relatifs au Conseil et/ou aux Comités de manière sécurisée. Cette « board room » digitalisée est utilisée depuis octobre 2018.

14.4.3.2.3.4 L'assistance des Comités spécialisés

Les Comités ont uniquement un rôle consultatif et exercent leurs attributions sous la responsabilité du Conseil d'administration.

Les Comités rendent compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice de leurs missions et l'informent sans délai de toute difficulté rencontrée.

Chaque Comité a adopté une charte approuvée par le Conseil d'administration dont les principales stipulations, qui en fixent les modalités de fonctionnement, sont reproduites dans les paragraphes suivants.

Aucun administrateur dirigeant ne peut être membre du Comité d'audit ou du Comité des nominations et des rémunérations. Néanmoins, ils peuvent y assister sans prendre part aux délibérations. Ainsi, Monsieur Didier Truchot, Président, et Monsieur Ben Page, Directeur général, participent aux réunions du Comité des nominations et des rémunérations sans voix délibérative, ainsi qu'au Comité Stratégie et ESG.

Les Comités se réunissent autant de fois que nécessaire. Dans le cas où un Comité ne s'est pas réuni autant de fois que requis par son règlement intérieur, le Président-Directeur général peut convoquer une réunion de ce Comité. Il peut également saisir un Comité en vue d'obtenir un avis, une proposition ou une recommandation pour le Conseil d'administration sur un sujet précis.

Le Comité d'audit

Le Comité d'audit a été créé par le Conseil d'administration le 1er octobre 1999.

En plus de ses membres qui ont voix délibérative, le Directeur financier du Groupe, le Directeur financier adjoint, le Directeur comptabilité, consolidation et reporting ainsi que les Commissaires aux comptes participent aux réunions du Comité d'audit.

Le responsable de l'audit interne participe également, en tant que de besoin, à ces réunions.

La charte du Comité d'audit a été amendée en 2010, en 2016 (adaptation du droit français à la « Réforme de l'audit légal » initiée par les institutions communautaires en 2014 avec la directive 2014/56 et le règlement 537/2014) et en 2017 à l'effet d'intégrer une procédure spécifique d'approbation des « services autres que la certification des comptes » pouvant être confiés aux Commissaires aux comptes.

Début 2024, le Conseil d'administration a mis à jour la charte du Comité d'audit pour prendre notamment en compte le suivi du Reporting CSRD que le Conseil d'administration en date du 20 décembre 2023 a décidé de lui confier dans le cadre de l'information en matière de durabilité.

Le Comité a pour mission d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, et en matière de durabilité.

Sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, le Comité est notamment chargé d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière et de l'information en matière de durabilité, y compris sous la forme numérique prévue par l'article 29 quinquies de la directive 2013/34/ UE et le processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes pour la communication d'informations en matière de durabilité adoptées en vertu de l'article 29 ter de cette directive. Le cas échéant, il présente des recommandations ou des propositions pour garantir l'intégrité de ces processus ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et, le cas échéant, de l'audit interne, en ce qui concerne l'information comptable, financière et l'information en matière de durabilité, y compris sous forme numérique ;
- des missions de commissariat aux comptes par les Commissaires aux comptes et de la certification des informations en matière de durabilité par, selon le cas, les Commissaires aux

comptes ou l'intervenant désigné pour l'exercice de la mission de certification des informations en matière de durabilité (l' « Auditeur ») ;

- de l'indépendance des Commissaires aux comptes et, le cas échéant de l'Auditeur pour l'exercice des missions, chacun pour ce qui les concerne, de certification des comptes, d'une part, et de certification des informations en matière de durabilité, d'autre part, en particulier pour ce qui concerne le bien-fondé de toute prestation de services autres que la certification des comptes et/ou la certification des informations en matière de durabilité ;
- il émet une recommandation au Conseil d'administration sur les Commissaires aux comptes et, le cas échéant, les Auditeurs, proposés à la désignation ou au renouvellement par l'Assemblée générale, en particulier à l'issue d'une procédure d'appel d'offres en application des dispositions législatives et réglementaires en vigueur ;
- il autorise le recours auprès des Commissaires aux comptes de la Société à des « services autres que la certification des comptes » et, le cas échéant, la certification des informations en matière de durabilité, en s'assurant que leur fourniture ne met pas en cause l'indépendance des Commissaires aux comptes, en conformité avec les dispositions de l'article L. 821-30 du Code de commerce et du Guide d'application établi par la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC) en la matière ;
- il autorise, lorsque la mission de certification des informations en matière de durabilité n'est pas assurée par les Commissaires aux comptes, le recours auprès des Auditeurs à des services autres que la certification des informations en matière de durabilité, en s'assurant que leur fourniture ne met pas en cause l'indépendance des Auditeurs, en conformité avec les dispositions de l'article L. 822-13 al. 5 du Code de commerce ;
- il assure chaque année une revue des conventions qualifiées de conventions courantes conclues à des conditions normales et en fait rapport au Conseil d'administration (en dehors des contrats de travail, revus par le Comité des Nominations et des Rémunérations). Le Comité d'audit examine également chaque année si la procédure de détermination et d'évaluation des conventions courantes en vigueur demeure adaptée à la situation de la Société et propose, le cas échéant, au Conseil d'Administration les évolutions nécessaires.

Il reçoit tout particulièrement comme mission du Conseil d'administration :

- de procéder à l'examen préalable des projets de comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels, afin de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des principes et des règles comptables adoptés ;
- de procéder à l'examen préalable du projet de rapport en matière de durabilité à publier conformément au cadre normatif en vigueur ;
- d'examiner les méthodes d'intégration et le périmètre de consolidation des comptes (ainsi que, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses) ;
- de s'assurer de la cohérence entre l'information comptable et financière et l'information en matière de durabilité ;
- de s'assurer du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe, notamment lorsqu'un conflit d'intérêts pourrait se produire à l'occasion de telles opérations ;
- de prendre connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de la trésorerie et des engagements significatifs de la Société et du Groupe ;
- de veiller à la pertinence et à la qualité de la communication de l'entreprise en matière financière et en matière de durabilité ;
- d'examiner les risques et engagements hors-bilan significatifs, y compris en matière de durabilité ;
- d'apprécier l'importance des dysfonctionnements ou faiblesses qui lui sont communiqués ;

- d'apprécier le suivi de l'efficacité et la qualité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et, le cas échéant, de l'audit interne du Groupe, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et de l'information en matière de durabilité ;
- d'entendre le responsable de l'audit interne et d'être informé de son programme de travail. Il est destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports ;
- de piloter la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et le cas échéant de l'Auditeur en examinant les questions relatives à la nomination, au renouvellement ou à la révocation des Commissaires aux comptes de la Société ;
- d'examiner le montant et le détail des rémunérations qui sont versées par le Groupe, tant aux Commissaires aux comptes qu'aux réseaux auxquels ils peuvent appartenir ; à ce titre, le Comité doit se faire communiquer les honoraires versés par la Société et son Groupe au cabinet et au réseau des Commissaires aux comptes et s'assurer que leur montant, ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires du cabinet et du réseau, ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des Commissaires aux comptes ;
- d'examiner les mesures de sauvegarde prises pour atténuer les risques pesant sur leur indépendance ;
- d'examiner l'équité des transactions conclues avec les parties liées (conventions réglementées), étant précisé que tout membre du Comité directement ou indirectement intéressé à la conclusion d'une convention réglementée ne pourra pas prendre part aux travaux du Comité la concernant ;
- d'examiner pour avis, à la demande du Conseil d'administration ou de sa propre initiative, les questions techniques, financières ou fiscales relatives à la réalisation d'une opération envisagée, dès lors que celle-ci serait susceptible de nécessiter une décision ou une autorisation préalable du Conseil d'administration (et notamment les opérations de fusion intragroupe susceptibles de modifier le périmètre de consolidation, la réduction du capital social de la Société par voie d'annulation de titres auto-détenus, la conclusion de financements etc..).

Le Comité pourra être chargé de toute autre mission que le Conseil d'administration estimera nécessaire ou opportune.

Il est précisé que les missions du Comité pour le compte du Conseil d'administration de la Société ne constituent pas des limites aux pouvoirs du Conseil d'administration, lequel ne peut s'exonérer de sa responsabilité en invoquant les missions ou avis du Comité.

Le Comité dispose d'un droit de consultation direct et indépendant des Commissaires aux comptes et le cas échéant de l'Auditeur, des mandataires sociaux et des principaux cadres de la Société ainsi que de l'ensemble des documents de gestion, des livres et registres de la Société. Il peut dans ce cadre procéder à des visites ou à l'audition de responsables lorsque cela s'avère utile ou nécessaire à la réalisation de sa mission. En particulier, le Comité peut procéder à l'audition des personnes qui participent à l'élaboration des comptes ou à leur contrôle ainsi qu'à l'élaboration de l'information en matière de durabilité. Le Comité informe le président du Conseil d'administration de toute consultation, visite ou audition ; cette information est réalisée de manière préalable ou, en cas d'urgence ou si les circonstances rendent impossible une information préalable, dès que possible suivant la consultation, visite ou audition ainsi menée.

Le Comité entend les Commissaires aux comptes notamment lors des réunions traitant de l'examen du processus d'élaboration de l'information financière et de l'examen des comptes, afin de rendre compte de l'exécution de leur mission et des conclusions de leurs travaux. Ces auditions doivent pouvoir se tenir, lorsque le Comité le souhaite, et au moins une fois par an, hors la présence de la direction générale de la Société (la « Direction Générale ») et du directeur financier de la Société.

Il entend également les directeurs financiers, comptables, de la trésorerie et de l'audit interne de la Société, ainsi que les directeurs en charge de l'information en matière de durabilité. Ces auditions

doivent pouvoir se tenir lorsque le Comité le souhaite, et au moins une fois par an, hors la présence de la Direction Générale.

Les Commissaires aux comptes sont invités à toutes les séances du Comité. Le cas échéant, l'Auditeur est invité aux séances du Comité relatives à la revue du rapport de durabilité. Il est précisé que les Commissaires aux comptes et, le cas échéant, l'Auditeur, peuvent être invités à quitter la séance du Comité à tout moment à la demande du Président.

Le directeur financier de la Société est invité à toutes les séances du Comité, sauf le cas échéant lorsque le Comité souhaite entendre les Commissaires aux comptes hors sa présence, étant précisé en outre qu'il peut être invité à quitter la séance du Comité à tout moment à la demande du Président.

S'il l'estime nécessaire ou utile pour l'accomplissement de sa mission, le Comité demande au Conseil d'administration les moyens pour disposer d'une assistance externe. Le Comité peut également demander à tout moment la rédaction d'un rapport à la Direction Générale, aux Commissaires aux comptes ou, le cas échéant, au directeur financier de la Société sur un point particulier des états financiers ou du responsable des services en charge de l'élaboration en matière de durabilité selon les cas.

Le Comité reçoit pour information, préalablement à leur diffusion ou transmission, tout document destiné à une communication externe, aux analystes et/ou aux journalistes, portant sur une information susceptible d'avoir une incidence sur le cours de bourse de la Société. Il examine les communiqués de presse relatifs aux comptes trimestriels, semestriels ou annuels préalablement à leur publication.

Le Comité des nominations et des rémunérations :

Le Comité des nominations et des rémunérations a été créé par le Conseil d'administration le 1er octobre 1999.

En plus de ses membres qui ont voix délibérative, le Président, le Directeur général d'Ipsos, le Directeur des ressources humaines du Groupe, le Directeur des rémunérations du Groupe, et le Secrétaire du Conseil d'administration participent aux réunions du Comité des nominations et des rémunérations.

Conformément à sa charte mise à jour lors du Conseil d'administration réuni le 24 juillet 2024, et sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, le Comité des nominations et des rémunérations a principalement la charge :

1- En ce qui concerne les rémunérations :

a. d'étudier et de proposer au Conseil d'administration, en vue de sa présentation à l'assemblée générale ordinaire, la politique de rémunération des mandataires sociaux ;

b. d'étudier et de proposer au Conseil l'ensemble des éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus aux dirigeants mandataires sociaux, en particulier :

- concernant les éléments de rémunération variable :

- proposer la définition des modalités de détermination des objectifs de la part variable ;

- contrôler chaque année la bonne application des règles de fixation de la part variable en veillant à la cohérence avec l'évaluation de leurs performances et la stratégie à moyen terme et à long terme de la société ;

- concernant les éléments de rémunération long terme :

- proposer des mécanismes de rémunération long terme et en définir les modalités ;

- examiner les plans d'attribution gratuite d'actions de performance et/ou les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions, et faire des propositions d'attributions aux dirigeants mandataires sociaux ;

- émettre des propositions et veiller à l'application des règles spécifiques aux dirigeants mandataires sociaux (détenition d'un minimum d'actions au nominatif, non recours aux mécanismes de couverture).

- concernant les éléments de rémunération variable et de long terme :

- proposer les critères de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux liés à la durabilité, dont au moins un critère en lien avec les objectifs climatiques du Groupe.

c) d'exposer chaque année au conseil les projets de rapports et de résolutions relatifs aux rémunérations et aux politiques de rémunération des mandataires sociaux ;

d) d'émettre une recommandation sur l'enveloppe et les règles d'attribution des rémunérations allouées aux administrateurs ;

e) de proposer une politique générale d'attribution gratuite d'actions - le cas échéant de performance - d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'en fixer la périodicité selon la catégorie de bénéficiaires.

A titre purement consultatif et d'information, le Comité revoit également les propositions de rémunérations accordées aux différents membres du comité de direction du Groupe que la Direction Générale lui soumet, même s'ils ne sont pas dirigeants mandataires sociaux.

2 - En ce qui concerne les nominations

Le Comité est consulté, examine et émet un avis à l'attention du Conseil sur toute proposition de nomination en tant qu'administrateur d'Ipsos, qu'elle émane du Conseil, dans le cadre de résolutions soumises aux actionnaires ou d'une cooptation, ou d'actionnaires d'Ipsos.

Il organise une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants et réalise ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers.

Il débat, lors de chaque nomination, de l'indépendance des candidats aux fonctions d'administrateur au regard des critères d'indépendance mentionnés par le code AFEP-MEDEF, et fait une proposition de qualification au Conseil.

Il a la charge d'examiner périodiquement les questions relatives à la composition du Conseil, et de faire à ce dernier des propositions, après avoir examiné de manière circonstanciée tous les éléments à prendre en compte dans sa délibération, notamment au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, pour parvenir à une composition équilibrée du Conseil : administrateur indépendant, représentation entre les femmes et les hommes, nationalité, expériences internationales, expertises, etc.

Il examine et peut émettre des avis sur les formations proposées aux administrateurs.

Il propose la nomination ou la reconduction du Président du comité d'audit au Conseil d'administration.

Il analyse chaque année la qualification d'administrateur indépendant des membres du Conseil et communique son avis au Conseil.

Le Comité est consulté, examine et émet un avis à l'attention du Conseil sur toute proposition concernant une nomination en tant que Directeur général, Président du Conseil d'administration et/ou Directeur général délégué d'Ipsos et, plus généralement, sur les choix à opérer à cette occasion en matière de gouvernance (notamment unicité ou dissociation des fonctions de président du Conseil d'administration et de Directeur général).

Le Comité des nominations établit également un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux.

Sur ce dernier point, la mise en œuvre de plans de succession s'est poursuivie au cours de l'exercice 2025 en ce qui concerne les principales fonctions dirigeantes de l'entreprise (fonctions centrales, principaux marchés, principales solutions). Il concerne essentiellement les titulaires des fonctions suivantes : Président, Directeur général, membres du GMC, patrons de pays dont le chiffre d'affaires est supérieur à 30 millions d'euros, Global service line leaders.

En matière de gouvernance, sur les sujets relevant de sa compétence, le Comité a également en charge :

- de prendre connaissance du projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise et, le cas échéant, de faire part au conseil de ses observations sur ce projet ;

- de contrôler le respect des règles de gouvernance, en s'assurant notamment que les recommandations du Code Afep-Medef sont suivies et que les déviations éventuelles soient expliquées ;
- de superviser le processus d'évaluation du Conseil ; et
- d'examiner la politique de mixité au sein des instances dirigeantes proposée par la direction générale, les objectifs de cette politique, leurs modalités de mise en œuvre et les résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé, et, le cas échéant, de faire part au conseil de ses observations.

Le Comité pourra être chargé de toute autre mission que le Conseil d'administration estimera nécessaire ou opportune.

Le Comité Environnement, Social et Gouvernance (Comité ESG)

Le Comité RSE a été créé par le Conseil d'administration le 23 juillet 2014. Il est devenu le Comité Stratégie et ESG suite à décision du Conseil d'administration du 20 juillet 2022.

Le Conseil d'administration a décidé lors de sa réunion du 20 juin 2025, de scinder le Comité stratégie & ESG en un Comité Stratégie d'une part, et un Comité ESG d'autre part.

Le Directeur ESG et le Responsable de la Fondation Ipsos peuvent assister, sur invitation du Président du Comité, aux réunions du Comité.

Conformément à sa charte adoptée lors du Conseil d'administration réuni le 22 juin 2025, et sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, le Comité ESG a principalement pour missions :

- l'examen des orientations en matière environnementale, sociale ou de gouvernance et des modalités et plan d'actions court/moyen/long terme prévus pour leur mise en œuvre (comprenant des objectifs précis pour les différents horizons de temps en matière climatique), proposées par la Direction générale de la Société ;
- la revue du rapport de durabilité, en lien avec le Comité d'audit, lequel a la charge du suivi de la certification des informations en matière de durabilité ;
- le suivi et examen des notations des agences de notation extra-financière ;
- les recommandations au Conseil sur la définition de critères de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux liés à la durabilité, dont au moins un critère en lien avec les objectifs climatiques de l'entreprise ;
- le suivi de l'application de bonnes pratiques en matière de gouvernance d'entreprise par la Direction Générale, et notamment du fonctionnement des dispositifs prévus par la loi sur le devoir de vigilance, sous réserve des prérogatives propres au Conseil d'administration ou à ses autres comités.

Le Comité supervise l'implication du Groupe dans la Fondation Ipsos, dont l'objet est l'assistance, le développement et la mise en œuvre d'actions en faveur de l'éducation des enfants et des jeunes dans le monde, à travers les trois entités qu'elle a créées à cet effet, la Fondation Ipsos aux Etats-Unis, la Fondation Ipsos au Royaume-Uni et Ipsos Alliance pour l'Education en France (la « Fondation Ipsos »), et notamment pour en suivre l'impact de leurs investissements et leurs budgets.

Le Comité accorde une attention particulière à la conformité des politiques et des pratiques du Groupe relatives à la conduite des affaires aux principes du Pacte mondial des Nations Unies.

14.4.3.2.4 Les travaux du Conseil d'administration et des Comités spécialisés au cours de l'exercice 2025

Le Conseil d'administration

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, le Conseil d'administration s'est réuni 12 fois, dont 7 réunions planifiées et 5 réunions exceptionnelles (contre 10 fois au total en 2024, dont 6 réunions planifiées et 4 réunions exceptionnelles).

Lors de ces réunions, le Conseil a été saisi de l'ensemble des points relevant de ses attributions récurrentes, pour lesquels il est appelé à délibérer chaque année, notamment :

- l'approbation du budget 2025 et son suivi régulier ;
- l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 ;
- la revue des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2025 ;
- la revue des communiqués financiers sur les résultats annuels et semestriels ;
- les points de situation et échanges réguliers sur la marche des affaires du Groupe ;
- l'examen des questions de gouvernance, en particulier la revue de l'indépendance des administrateurs et l'étude des propositions à soumettre à l'Assemblée générale en matière de composition du Conseil d'administration ;
- la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration et du Directeur général, et la rémunération des membres de l'ExCo et du GMC ;
- la préparation de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 21 mai 2025 ;
- l'autorisation des cautions, avals et garanties.

Sur des sujets plus spécifiques à l'exercice 2025, le Conseil a été saisi à plusieurs reprises sur des questions d'ordre technique ou stratégique, dont :

- le nouveau plan stratégique d'Ipsos, « Horizons », dévoilé publiquement le 22 janvier 2026 ;
- les échanges avec les proxy advisors et les principaux actionnaires sur la gouvernance actuelle d'Ipsos ;
- la nomination de Monsieur Jean Laurent Poitou en qualité de Directeur général de la Société ;
- plusieurs projets de croissance interne et/ou externe.

Les Comités spécialisés

Le Comité d'audit

Le Comité d'audit a tenu 6 réunions en 2025, réparties sur chacun des trimestres de l'exercice (contre 7 fois en 2024).

Les sujets examinés et débattus au sein du Comité ont été principalement les suivants :

- l'examen des comptes annuels et des comptes semestriels, avec, dans ce cadre, des points d'attention spécifiques considérés par les Commissaires aux comptes comme les points clés de l'audit : reconnaissance du revenu et évaluation des goodwill ;
- la revue des travaux menés par les commissaires aux comptes sur le contrôle interne ;
- le programme de travail du département d'audit interne pour 2025 et les comptes-rendus de ses travaux menés en 2024 ;

- la présentation par les Commissaires aux comptes de l'approche d'audit (calendrier, démarche, points-clés...), les évolutions réglementaires (ESEF, communication extra-financière dont taxonomie verte);
- la mise en œuvre par Ipsos de la Directive CSRD et la préparation de la deuxième édition du Rapport de durabilité ;
- le suivi des détections des risques et des fraudes.

Le Comité des nominations et rémunérations

Le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni 4 fois en 2025 (contre 2 fois en 2024).

Ses travaux ont principalement porté sur :

- la composition du Conseil d'administration dans le cadre notamment des travaux préparatoires à l'Assemblée générale du 21 mai 2025, ainsi que la revue des critères d'indépendance ;
- les politiques de rémunération applicables au Président du Conseil d'administration et au Directeur général en 2025, la fixation de leur rémunération au titre de l'exercice 2025, et, notamment, pour ce dernier, la fixation des critères de performance, incluant des objectifs ESG, subordonnant la partie variable en numéraire (bonus) de la rémunération ;
- la fixation de la part variable à allouer au titre de l'exercice 2024 au Directeur général, après appréciation de la réalisation des critères préalablement fixés ;
- l'attribution d'actions gratuites, l'examen du plan annuel 2025 (volume du plan, répartition, et fixation des critères de performance devant subordonner l'acquisition desdites actions pour le Directeur général, les membres de l'ExCo et les membres du Group Management Committee) ;
- le processus de désignation du nouveau Directeur général ;
- l'examen de la mise en place de plans de succession.

Comité « Stratégie et ESG » :

Au cours de l'année 2025, le comité « Stratégie et ESG » s'est réuni 4 fois au premier semestre 2025 (contre 4 fois au total sur l'année 2024)

Il a en particulier examiné les sujets suivants :

En matière de stratégie :

- la préparation du nouveau plan stratégique « Horizons » ;
- la mise en œuvre du plan de transformation IT.

En matière d'ESG :

- la politique ESG du Groupe et la fixation de cibles 2026 ;
- la finalisation du Rapport de durabilité 2024.

Le Comité Stratégie :

Né de la scission, à la fin du premier semestre 2025, du Comité Stratégie & ESG, le comité « Stratégie » s'est réuni 5 fois au second semestre 2025 :

Il a principalement examiné la préparation du nouveau plan stratégique « Horizons ».

Le Comité ESG :

Né de la scission, à la fin du premier semestre 2025, du Comité Stratégie & ESG, le comité « ESG » s'est réuni 3 fois au second semestre 2025 :

Il a en particulier examiné les sujets suivants :

- la politique ESG du Groupe et la fixation d'objectifs prioritaires pour l'année 2026 ;
- le suivi de la préparation du Rapport de durabilité ;
- l'approche d'Ipsos en matière d'intelligence artificielle responsable ;
- l'action et l'impact de la Fondation Ipsos.

Assiduité des administrateurs au Conseil d'administration et aux Comités en 2025

Le taux global de présence aux réunions du **Conseil d'administration** s'est élevé à 100% en 2025, calculé sur les 7 réunions planifiées du Conseil, sur les 12 qui se sont tenues au total (contre 98,72% en 2024).

Le taux de présence aux réunions du **Comité d'audit** a été de 100% en 2025 (inchangé par rapport à 2024).

Le taux de présence aux réunions du **Comité des nominations et des rémunérations** a été de 100% en 2025 (inchangé par rapport à 2024).

Le taux de présence aux réunions du **Comité Stratégie & ESG** a été, au premier semestre 2025, de 93,33% (contre 90% en 2024).

Le taux de présence aux réunions du **Comité Stratégie**, né de la scission du Comité Stratégie & ESG à la fin du premier semestre 2025, a été, sur le second semestre 2025, de 95%.

Le taux de présence aux réunions du **Comité ESG**, né de la scission du Comité Stratégie & ESG à la fin du premier semestre 2025, a été, sur le second semestre 2025, de 100%.

Le détail des participations de chaque Administrateur aux séances du Conseil, ainsi qu'à celles du/des Comité(s) dont ils sont membres, figure dans le tableau d'assiduité figurant en ci-dessous :

Administrateur	Notes	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations	Comité Stratégie et ESG (au 1er semestre 2025)	Comité Stratégie (à compter du 1er juillet 2025)	Comité ESG (à compter du 1er juillet 2025)
Patrick Artus	Membre du Comité Stratégie et ESG au premier semestre 2025 Membre du Comité Stratégie à compter du 1er juillet 2025	7/7			3/3	4/5	
Pierre Barnabé	Membre du Comité Stratégie et ESG au premier semestre 2025 Membre du Comité des nominations et rémunérations à compter du 1er juillet 2025	7/7		4/4	2/3		
Bpifrance Investissement, représentée par Lionel Chainé (nommée par l'AG du 21 mai 2025)	Membre du Comité Stratégie à compter du 1er juillet 2025	4/4				5/5	

Virginie Calmels	Présidente du Comité Stratégie et ESG au premier semestre 2025 Présidente du Comité d'audit à compter du 1er juillet 2025	7/7	4/4		3/3		
Armelle Carminati-Rabasse	Membre du Comité d'audit à compter du 1er juillet 2025	4/4	4/4				
Eliane Chevalier	Membre du Comité d'audit au premier semestre 2025 Présidente du Comité ESG à compter du 1er juillet 2025	7/7	2/2				3/3
Anne-Marie Couderc	Présidente du Comité des Nominations et Rémunérations à compter du 1er juillet 2025	3/3		4/4			
André Lewitcki	Membre du Comité des nominations et rémunérations	7/7		7/7			
Filippo Pietro Lo Franco	Président du Comité d'audit au premier semestre 2025 Président du Comité Stratégie à compter du 1er juillet 2025	7/7	2/2			5/5	
Anne Marion-Bouchacourt (jusqu'au 21 mai 2025)	Présidente du Comité des Nominations et Rémunérations jusqu'au 21 mai 2025	4/4		3/3			
Àngels Martín Muñoz	Membre du Comité Stratégie et ESG au premier semestre 2025 Membre du Comité Stratégie à compter du 1er juillet 2025	7/7			3/3	5/5	
Sylvie Mayou	Membre du Comité Stratégie et ESG au premier semestre 2025 Membre du Comité ESG à compter du 1er juillet 2025	7/7			3/3		3/3
Ben Page (jusqu'au 15 septembre 2025)	Directeur Général et Administrateur jusqu'au 15 septembre 2025	5/5					

Jean Laurent Poitou	Directeur Général et Administrateur à compter du 15 septembre 2025	2/2					
Florence Parly (cessation du mandat actée par Conseil du 20 juin 2025)	Membre du Comité des nominations et rémunérations	4/4		3/3			
Laurence Stoclet	Membre du Comité d'audit	7/7	6/6				
Didier Truchot	Président du Conseil d'administration	7/7					
Taux global de présence en 2025 (calculé sur les réunions planifiées, pour le CA)		100%	100 %	100 %	93,33%	95%	100%

Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés

La présidente du Comité des nominations et des rémunérations, en lien avec la présidente du Comité ESG, a piloté le processus annuel 2025 d'évaluation du Conseil d'administration et de ses comités. Cette évaluation a été réalisée conformément au code AFEP-MEDEF et aux recommandations de place, en particulier celles de l'Autorité des marchés financiers (AMF).

L'évaluation a reposé sur des entretiens individuels et collectifs.

Tous les trois ans est réalisée une évaluation formalisée avec l'aide d'un consultant extérieur. La dernière évaluation appuyée par un consultant a été menée au cours du premier semestre 2023 (voir à cet égard Section 14.4.3.2.4 du Document d'enregistrement universel 2023). La prochaine aura lieu en 2026.

L'évaluation 2025 a porté notamment sur les thèmes suivants :

- la composition du Conseil, son organisation et son fonctionnement ;
- la vérification du fait que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;
- l'activité des comités ;
- le rôle du Président et la contribution individuelle de chaque administrateur aux travaux du Conseil.

Les résultats de cette évaluation ont été présentés lors de la réunion du Conseil du 24 février 2026. Cette présentation a été suivie d'un débat et de décisions.

Ce travail a identifié de nombreux points positifs, parmi lesquels la qualité des échanges, la pertinence des sujets traités au cours de l'année 2025, l'indépendance du Conseil, la bonne mise en œuvre et le suivi de ses décisions ou la contribution individuelle effective de ses différents membres à ses travaux. Sur ce dernier point, la contribution de chaque administrateur, mobilisant ses compétences, expériences et point de vue propres, a été jugée particulièrement utile dans les travaux réalisés sur le nouveau plan stratégique « Horizons », sur l'évolution de l'équipe de direction et sur les acquisitions.

Des progrès ont également été notés depuis la précédente évaluation. En particulier, la composition et la structure des comités du Conseil ont été révisés en juillet 2025, en lien avec la nomination de nouveaux administrateurs, afin de s'assurer qu'elles continuent de correspondre au mieux aux besoins de la société.

Au vu des résultats de cette évaluation et du débat qui y a été consacré, les orientations suivantes ont notamment été arrêtées :

- communiquer les documents et informations plus en amont des réunions du Conseil d'administration, prolongeant les progrès observés en 2025 ;
- poursuivre les travaux engagés sur le plan de succession des principaux cadres dirigeants.

Réunions hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Une réunion a lieu chaque année entre administrateurs, hors administrateurs exécutifs, au cours de laquelle ils débattent librement de tous sujets. En 2025, elle a eu lieu le 8 décembre 2025.

14.4.4 Rémunérations des dirigeants et mandataires sociaux

Cette partie du rapport sur le gouvernement d'entreprise figure en Partie 13 du présent Document de d'enregistrement.

14.4.5 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les titres de la Société visés à l'article L.22-10-11 du Code de commerce sont exposés dans le présent Document d'enregistrement, tel qu'indiqué ci-après :

Éléments visés à l'article L.22-10-11 du Code de commerce	Renvois au Document d'enregistrement
Structure du capital de la Société	16, notamment 16.1, 16.2 et 0 ; 19.1
Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce	16.4 ; 0 ; note 1 ci- dessous
Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce	16.1
Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci	note 2 ci-dessous
Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier	note 3 ci-dessous
Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	16.4 ; note 4 ci-dessous
Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société	14.4.3.2 (notamment 14.4.3.2.1) ; 0
Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions	19.1.3 ; 19.1.4
Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts	note 5 ci-dessous
Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.	note 6 ci-dessous

On retiendra en particulier les éléments suivants :

- 1) Aucune clause statutaire ne restreint le transfert des actions.
- 2) Il n'existe pas de titres comportant des droits de contrôle spéciaux, à l'exception du droit de vote double qui est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.
- 3) Le droit de vote afférent aux actions Ipsos détenues par le FCPE « Ipsos actionnariat » est exercé par le Conseil de surveillance du fonds en conformité avec l'article 8.2, second alinéa du Règlement du FCPE.
- 4) Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, autre que les sanctions attachées aux non-déclarations de franchissement de seuils.
- 5) Les principaux contrats de financement du Groupe Ipsos contiennent des clauses de modification et/ou de résiliation en cas de changement de contrôle. La politique du Groupe Ipsos est de refuser dans la mesure du possible l'inclusion de clauses de modification et/ou de résiliation en cas de changement de contrôle d'Ipsos SA dans ses contrats commerciaux ou de partenariat.
- 6) Jean Laurent Poitou bénéficie d'une indemnité en cas de révocation de son mandat de Directeur général dans les conditions décrites au 13.1.3.7 du présent Document d'enregistrement.

14.4.6 Capital autorisé non émis

Cette partie du rapport sur le gouvernement d'entreprise figure au 19.1.5.1 du présent Document d'enregistrement.

14.4.7 Autres informations visées par le Code de commerce

14.4.7.1 Conventions visées à l'article L. 225-37-4 2° du Code de commerce

Aucune convention intervenue, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % d'une société du Groupe et, d'autre part, une autre société dont la première possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, à l'exception de conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, n'est à signaler.

14.4.7.2 Procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales visée à l'article L. 22-10-12 du Code de commerce (ancien article L. 225-39 2° du Code de commerce)

Le Conseil d'administration a mis en place lors de sa réunion du 14 janvier 2020, une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions. La finalité de cette procédure est de vérifier que les conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales (i) s'inscrivent bien dans le cadre de l'activité ordinaire de la société, et (ii) correspondent aux conditions normales du marché.

Il a donc été décidé par le Conseil que ces conventions soient revues annuellement par le Comité d'Audit (en dehors des contrats de travail, revus par le Comité des Nominations et des Rémunérations), préalablement à la clôture des comptes annuels, les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participant pas à son évaluation.

Le Comité d'audit a procédé, lors de sa réunion du 20 février 2026, à l'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales par Ipsos SA au cours de l'exercice écoulé, et a conclu que ces conventions s'inscrivent bien dans le cadre de l'activité ordinaire de la Société et correspondent aux conditions normales du marché.

14.4.7.3 Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale ou dispositions des statuts prévoyant ces modalités

La participation des actionnaires aux Assemblées générales d'Ipsos SA s'effectue dans le cadre des dispositions légales et statutaires, et notamment des articles 20 à 23 des statuts de la Société en ligne sur le site internet www.ipsos.com dans la rubrique consacrée à l'information réglementée.

Les Assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions fixées par la loi et les règlements. Les Assemblées générales ont lieu soit au siège social, soit dans tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation

Quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, tout actionnaire peut participer aux Assemblées générales s'il justifie du droit de participer aux Assemblées générales par l'enregistrement comptable des titres au nom soit de l'actionnaire soit, lorsque l'actionnaire n'a pas son domicile sur le territoire français, de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris (conformément au Décret n°2026-94 du 13 février 2026). L'enregistrement comptable des titres dans le délai prévu au paragraphe précédent doit s'effectuer soit dans les comptes titres nominatifs tenus par Ipsos SA ou pour son compte, soit dans les comptes titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. Conformément à l'article 23 des statuts d'Ipsos SA, la modification des droits des actionnaires nécessite la tenue d'une Assemblée générale extraordinaire.

14.4.8 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

14.4.8.1 Cadre de référence du contrôle interne

La méthodologie adoptée par le Groupe Ipsos s'appuie sur le cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers concernant les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne publié le 22 juillet 2010 et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques publiées le 4 novembre 2013. Il définit le contrôle interne comme le dispositif établi par ou à la demande de la Direction générale et mis en œuvre sous sa responsabilité par l'ensemble du personnel du Groupe. Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures, et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société du Groupe qui contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources, et doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers, de conformité ou de réputation.

Le dispositif vise plus particulièrement à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes du Groupe, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

14.4.8.2 Périmètre et objectifs du contrôle interne au sein d'Ipsos

L'objectif général du système de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité, ainsi que les risques d'erreur ou de fraude, en particulier dans les domaines financier et comptable. L'atteinte de cet objectif passe par la mise en place d'une politique de gestion des risques permettant l'identification et la mesure de ceux-ci. Comme tout système de contrôle, il ne peut fournir une garantie absolue que ces risques sont éliminés, et dépend largement du respect par les individus des procédures mises en place.

Le Groupe tend à maîtriser ces risques en s'efforçant de mettre en œuvre des mesures ayant pour objet de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations et les comportements des personnels s'inscrivent dans un cadre défini par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables, et par les règles internes à l'entreprise.

Ces procédures ont également pour objet de s'assurer que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux reflètent avec sincérité l'activité et la situation d'Ipsos et du Groupe.

Ipsos veille à ce que ces mesures soient appliquées au niveau de ses filiales. Les dispositifs en place au niveau des pays répondent à leurs besoins spécifiques et font l'objet d'un suivi régulier par le Groupe (se reporter au 14.4.8.5. du présent Document d'enregistrement).

14.4.8.3 Acteurs ou structures exerçant des activités de contrôle interne au sein du Groupe Ipsos

Au niveau central, outre le Conseil d'administration et les Comités spécialisés dont le rôle et le fonctionnement ont été décrits précédemment, la Direction générale du Groupe s'appuie sur un Comité exécutif, l'ExCo (Executive Committee) ainsi que sur le GLT (Global Leadership Team). Ce dernier comité supervise tous les domaines de la matrice organisationnelle d'Ipsos, à savoir les régions, les lignes de service et les Directions relatives aux fonctions supports. L'un de ses rôles clé est l'élaboration et le suivi des politiques et procédures permettant d'atteindre les différents buts poursuivis par le Groupe.

Parmi ces Directions, les suivantes sont plus particulièrement impliquées dans le contrôle interne : la Direction financière, la Direction juridique et fiscale, la Direction des technologies de l'information et des systèmes, la Direction des ressources humaines et la Direction de l'audit, de la qualité et de la conformité.

A l'exception de la Direction de l'audit, de la qualité et de la conformité, des structures similaires sont généralement mises en place au niveau des régions et des pays.

14.4.8.3.1 La Direction financière

La Direction financière du Groupe regroupe les fonctions du contrôle de gestion, de la comptabilité et de la consolidation et de la trésorerie. Elle est relayée par des équipes financières locales, au niveau des régions et des pays.

Le contrôle de gestion est responsable de la qualité de l'information économique ce qui implique une surveillance de la qualité des opérations de clôture et de reporting. D'autre part, il effectue un suivi des performances des unités opérationnelles sur la base des prévisions établies au travers du processus budgétaire et peut suggérer le déclenchement de plans d'action correctifs. Enfin, il a vocation à évaluer en toute objectivité la qualité du contrôle interne financier à tous les niveaux de l'organisation.

Les responsables de la consolidation et de la comptabilité du Groupe conduisent les travaux des équipes comptables centrales et locales et s'assurent de la qualité des informations comptables produites.

Le Directeur financier du Groupe met également en œuvre la politique de financement du Groupe et en organise l'application dans les filiales.

Les Directeurs financiers des filiales, pays et régions, sont garants de la qualité de l'information comptable et financière remontée par les entités qu'ils supervisent. Ils rapportent au responsable financier du niveau supérieur et rapportent fonctionnellement aux responsables opérationnels.

Les postes de Directeurs financiers sont définis comme des postes clés au niveau des régions et pays, et les nominations à ces fonctions font l'objet d'un examen par la Direction financière du Groupe, permettant de s'assurer du niveau de compétence adapté des personnes retenues. Ces personnes bénéficient systématiquement d'un parcours d'intégration au siège du Groupe.

14.4.8.3.2 La Direction juridique et fiscale

La Direction juridique et fiscale du Groupe a notamment comme missions de (i) contribuer à défendre et protéger les intérêts du Groupe, (ii) définir, mettre en œuvre et piloter la gouvernance du Groupe – notamment grâce à la mise en place de procédures et contrôles – et (iii) conseiller la direction générale, les directions fonctionnelles et les directions opérationnelles du Groupe sur un large domaine de sujets.

La Direction juridique et fiscale s'assure également de la conformité aux lois et règlements de chaque pays.

La Direction juridique et fiscale du Groupe est organisée en quatre régions – (a) France, Moyen-Orient et Afrique du Nord, (b) Amériques, (c) Europe & Afrique Sub-saharienne et (d) Asie-Pacifique – et est dotée d'un pôle « Corporate ». Le Directeur du pôle Corporate et le Directeur fiscal rapportent hiérarchiquement au Secrétaire général. Les Directeurs juridiques de régions rapportent hiérarchiquement au Directeur juridique Groupe ; les juristes pays rapportent hiérarchiquement au Directeur juridique de leur région. Dans les pays où il n'y a pas de juristes, les questions juridiques et fiscales relèvent de la responsabilité des Directeurs financiers ou des patrons de pays assistés de conseils externes locaux placés sous la supervision directe de la Direction juridique de la région concernée.

14.4.8.3.3 La Direction des technologies de l'information et des systèmes

La Direction des technologies de l'information et des systèmes, appelée « Ipsos Tech », contribue activement à la maîtrise des risques en (i) assurant la supervision des investissements d'infrastructure technologique et des solutions, (ii) élaborant et veillant à la mise en place des règles, normes et politiques applicables au Groupe en matière de choix et de gestion des technologies de l'information, des systèmes et des données, (iii) approuvant et contrôlant la mise en place des projets multinationaux et des importants projets régionaux et (iv) mettant en place les mesures nécessaires pour assurer la fiabilité et la sécurité des opérations technologiques du Groupe. Par ailleurs, elle établit en collaboration avec la Direction juridique et la Direction de l'audit et de la qualité du Groupe les procédures de gestion des risques concernant la sécurité des informations et la protection des données et supervise la mise en œuvre et leur bonne application.

14.4.8.3.4 La Direction des ressources humaines

Les missions de la Direction des ressources humaines comprennent (i) le développement des méthodes et règles de gestion des ressources humaines, (ii) la surveillance des différents programmes de rémunération variable au sein du Groupe, et (iii) la surveillance de la cohérence de la politique de ressources humaines des différentes sociétés du Groupe.

Outre la mise en place des différents systèmes et politiques de ressources humaines, la Direction des ressources humaines du Groupe est directement impliquée dans le suivi de l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe.

14.4.8.3.5 Le Pôle Fusion et Acquisition

Le Pôle Fusion et Acquisition a pour mission d'identifier des cibles de croissance externe et de sécuriser avec la Direction financière et la Direction juridique, les opérations de croissance externe entreprises par le Groupe.

À l'occasion de chaque opération de croissance externe, une revue détaillée des sociétés cibles est menée avec l'assistance des Directions des pays et régions concernées, de la Direction juridique et de la Direction financière, ainsi que de conseils externes, notamment pour veiller à la véracité des éléments financiers et du système d'information financière et auditer les différents risques de toute nature. Tout projet d'acquisition est étudié et validé par le Comité de revue des acquisitions avant engagement et est discuté au sein du Conseil d'administration d'Ipsos. Les sociétés nouvellement intégrées font l'objet d'une attention particulière durant les premières années afin de s'assurer de la mise en place des différentes politiques internes. Des audits d'acquisition sont réalisés systématiquement par des auditeurs externes ou par la Société pour des opérations de moindre importance.

14.4.8.3.6 La Direction de l'audit, de la qualité et de la conformité

Créée en 2007 afin de contribuer au renforcement du contrôle interne au sein du Groupe, la Direction de l'audit interne comprend depuis avril 2011, la fonction « qualité » qui a intégré cette direction, puis depuis octobre 2017, la « conformité », devenant ainsi la Direction de l'audit, de la qualité et de la conformité.

En 2021, la responsabilité des « Systèmes et de l'évaluation de la qualité et des ressources associées » a été transférée du département « Opérations » à la fonction élargie de la « Qualité et de l'Audit interne ». Ce changement crée un département élargi dont l'examen et l'évaluation de la qualité sont indépendants des autres entités.

Le lien avec l'Audit interne permet d'utiliser les canaux d'information auparavant indépendants des audits de qualité, des commentaires des clients, des remontées d'alertes, des enquêtes et des résultats des audits internes. L'ensemble de ces informations constitue une source puissante de compréhension des défis et des risques et, par conséquent, des domaines prioritaires sur lesquels se concentrer pour améliorer nos activités.

Les plans d'Audit, prenant en compte les risques identifiés au niveau du Groupe, sont établis chaque année et présentés pour revue au Comité d'audit.

Les plans d'Audit englobent des revues de filiales ainsi que des sujets transversaux couvrant plusieurs pays.

Cette Direction contribue, par l'intermédiaire de ses missions, au respect et à l'amélioration de l'efficacité des procédures de contrôle interne en place au sein du Groupe.

La synthèse des activités d'audit interne est présentée au Comité d'audit. Le plan d'Audit interne est présenté en principe au Comité d'audit en décembre pour l'année qui suit.

14.4.8.4 Mesures de contrôle significatives mises en place

Ipsos a mis en place un ensemble de règles d'organisation, de politiques, de procédures et de dispositifs qui contribuent à l'efficacité du contrôle interne.

14.4.8.4.1 Valeurs, règles et procédures générales applicables à l'ensemble des salariés

Le Groupe a adopté un code de conduite (the "Ipsos Code of conduct", anciennement the "Green Book"), qui rend compte de l'organisation, des structures, des valeurs et des procédures en place au sein du Groupe. Il décrit également les obligations professionnelles, règles, et principes qui doivent y être suivis, notamment les principes et codes déontologiques. Ce livret est remis systématiquement à chaque nouveau collaborateur du Groupe lors de son arrivée et est accessible à l'ensemble des collaborateurs du Groupe via l'intranet d'Ipsos. En outre, l'ensemble des collaborateurs du Groupe Ipsos a dû suivre en 2024 une formation qualifiante relative au Ipsos Code of conduct (et au livre de procédures). Cette formation est également obligatoire pour tout nouveau collaborateur.

Les missions et responsabilités des différents échelons et des principaux acteurs de l'organisation du Groupe sont détaillées dans un document intitulé « Ipsos Organisation », complété par celui relatif à l'organisation de la Direction financière (Finance Accounting and Administration), acteur clé dans cette organisation, précisant certaines règles applicables en matière de répartition des pouvoirs et de gouvernance.

Un livret de procédures (Guide des Politiques et Procédures d'Ipsos) recense l'ensemble des procédures générales liées à la finance, aux questions juridiques, à la gestion des ressources humaines, à la communication, à l'informatique et à la réalisation des études, qui contribuent de façon générale au contrôle interne. Figurent notamment dans ce livre, des procédures spécifiques en matière d'acquisition, de pouvoirs bancaires, de délégation et limitation de pouvoirs, de gestion des flux de numéraire, de suivi des litiges, d'examen et d'approbation des investissements, de préparation et de mise en œuvre du budget, de règles et méthodes comptables et de calendrier et outils de consolidation.

Le Groupe veille à la mise à jour régulière de ces procédures. L'ensemble de ces documents est diffusé et accessible à tous les collaborateurs du Groupe sur l'intranet d'Ipsos.

Depuis avril 2013 un dispositif d'alerte (« whistle-blowing ») permet à tous les employés d'Ipsos d'exprimer notamment des doutes ou préoccupations relatives à des fraudes avérées ou suspectées, des conflits d'intérêts, des problèmes d'éthique, par différents moyens de communication (en ligne ou par courrier, email ou téléphone). Ce système permet aussi d'effectuer un suivi des investigations en utilisant un système intégré de gestion des alertes. Les cas déclarés et investigués chaque année sont présentés régulièrement au Comité d'audit.

14.4.8.4.2 Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et les comptes consolidés

Les filiales préparent mensuellement un reporting financier détaillé, utilisé pour la préparation des comptes consolidés mensuels du Groupe. Des revues de résultats et de prévisions sont effectuées très

régulièrement de façon à s'assurer que les objectifs fixés seront atteints et, si tel n'était pas le cas, à prendre les mesures nécessaires.

Il existe un manuel du Groupe précisant les règles comptables. Des notes d'instruction sont émises pour chaque arrêté et mettent l'accent sur les sujets à considérer avec une attention particulière en fonction de l'évolution des règles comptables, ou bien des problèmes qui ont pu être détectés lors des clôtures précédentes.

La consolidation des données comptables s'appuie sur un système informatique de consolidation statutaire largement reconnu et déployé dans de nombreux groupes cotés.

Un calendrier des différentes remontées d'informations est diffusé au sein du Groupe afin que les différentes équipes comptables puissent s'organiser et très tôt identifier des retards ou difficultés éventuels.

Les données remontées par les différentes filiales sont conformes aux normes IFRS. Les liasses de consolidation sont contrôlées par une équipe centrale qui valide tout au long de l'année les options comptables retenues et qui procède aux opérations d'éliminations et de consolidation, ainsi qu'à la validation des postes présentant le plus de risques.

Toutes les filiales du Groupe font l'objet d'un audit de leurs comptes ou d'une revue limitée au moins une fois par an par un cabinet comptable extérieur.

Chaque filiale assure un suivi du contrôle interne et peut être amenée à mettre en place des procédures spécifiques, en fonction de son activité propre et des risques qui peuvent en résulter.

Enfin, s'appuyant sur le système global d'information et en corrélation avec le livret des procédures, des indicateurs mensuels et automatisés ont été mis en place pour s'assurer de la qualité de l'information financière et de l'efficacité de notre cycle de recouvrement client. Ces indicateurs sont suivis à tout niveau de l'organisation (pays, régions et Groupe) et sont animés par la Direction du contrôle de gestion Groupe, certains d'entre eux faisant partie des revues trimestrielles d'activité.

14.4.8.4.3 Système d'information de gestion, Symphony

Au-delà des outils de bureautique utilisés par les collaborateurs, le Groupe dispose d'un système global d'information et de gestion (« Symphony ») utilisé par la totalité des pays Ipsos.

Ce système comprend différents outils qui contribuent à la maîtrise des opérations de chaque activité. Il comporte en particulier un outil « Business Intelligence » sécurisé et partagé dans l'ensemble du Groupe. Un processus de gestion des accès à ce système permet de s'assurer que les rôles des utilisateurs sont définis selon les bonnes pratiques en matière de séparation des tâches.

Le Groupe s'est doté d'un système automatique de détection des projets pouvant présenter des anomalies (« Jobs At Risk »), qui est utilisé à chaque clôture. La totalité des pays utilisent Symphony à l'heure actuelle. Depuis la clôture au 31 décembre 2014, les Directeurs financiers des filiales confirment à la Direction financière du Groupe leur revue effective des études en cours, du chiffre d'affaires et de la marge brute de l'exercice.

14.4.8.5 Gestion des risques

14.4.8.5.1 Objectifs et périmètre de la gestion des risques

La gestion des risques est un des leviers de management qui contribue à (i) créer et préserver de la valeur, les actifs et la réputation de la Société, (ii) sécuriser la prise de décision et les processus de la Société pour favoriser l'atteinte des objectifs, (iii) favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société et (iv) mobiliser les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques et les sensibiliser aux risques inhérents à leur activité.

La politique de gestion des risques s'applique à toutes les activités et tous les biens du Groupe.

14.4.8.5.2 Organisation générale de la gestion des risques

Depuis 2007, Ipsos a engagé une démarche de gestion des risques supervisée et animée par l'audit interne.

14.4.8.5.3 Le management des risques

Les évaluations des risques doivent permettre d'identifier les événements susceptibles d'affecter la capacité de notre organisation à atteindre ses objectifs, évaluer ces risques et déterminer les réponses adéquates. Une première analyse de risques avait été menée en 2007 sur la base d'entretiens avec les membres du MBEC (Management Board Executive Committee, prédécesseur du GLT) et d'autres responsables du Groupe ; puis des mises à jour ont été effectuées selon une périodicité triennale sur la base d'un questionnaire adressé à des managers clés d'Ipsos visant à évaluer les risques préalablement identifiés et détecter la survenance de nouveaux risques.

En décembre 2025, une nouvelle analyse des risques a été réalisée via 10 questionnaires relatifs aux principaux domaines du Groupe. Environ 500 cadres clés d'Ipsos, issus de toutes les régions et de différents domaines d'expertise, ont été invités à participer à ces enquêtes. Les risques identifiés ont été classés selon leur probabilité d'occurrence et leur impact sur les activités.

Les résultats de cette analyse ont été présentés au Comité d'audit de décembre 2025 par le Directeur de la Qualité et de l'Audit Interne. Elle a servi en partie de base pour déterminer le plan d'audit interne des années suivantes. Le rapport complet de la cartographie des risques est présenté au Comité d'Audit. Cette démarche conduit également à la mise en place d'outils et de nouvelles procédures adaptées visant à maîtriser ces risques.

L'analyse des risques est également prise en compte dans l'étude des principaux risques mentionnés dans la Partie 3 du présent Document.

Un suivi de cette analyse de risques est effectué régulièrement afin de mettre à jour les risques identifiés précédemment (évolution, disparition) et d'ajouter de nouveaux risques éventuellement relevés.

Une nouvelle analyse est menée tous les trois ans. La prochaine aura donc lieu en 2028.

14.4.8.5.4 Surveillance du dispositif de contrôle interne

L'auto-évaluation de la qualité du contrôle interne qui avait été déployée dans chaque pays, à travers un questionnaire en ligne en 2013, avait donné lieu à un suivi afin de challenger les évaluations, mesurer l'évolution ainsi que les éventuelles actions à mettre en place dans les pays.

Parallèlement les auditeurs externes locaux, soit lors des missions d'interim, soit lors des certifications annuelles, avaient effectué leur appréciation des processus, en documentant la grille d'analyse selon leur propre évaluation.

Les résultats ainsi obtenus par pays ont permis un suivi et une analyse plus précise des faiblesses et des actions à mener par pays afin d'améliorer la qualité du contrôle interne.

En 2016, un nouveau questionnaire a été élaboré et utilisé par les auditeurs externes lors des certifications annuelles afin d'actualiser leur appréciation du contrôle interne.

En 2017, l'Audit interne a déployé une nouvelle auto-évaluation auprès des Directeurs financiers des pays sur la base d'un questionnaire mis à jour. Les résultats ont été confrontés aux évaluations réalisées par les auditeurs externes locaux afin de définir les actions adéquates à mener et d'établir un plan de suivi.

En novembre 2024, l'Audit interne a répété le processus d'auto-évaluation pour les responsables financiers. Les résultats ont été présentés au Comité d'audit en février 2025 et ont été utilisés pour élaborer un plan d'action dans les programmes d'audit interne pour 2025/26.

14.5 Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprises

Ipsos est une société anonyme à Conseil d'administration dont les statuts délèguent au Conseil d'administration, en application de la loi, le choix du mode de direction entre une Présidence et une Direction générale jointe ou duale.

Depuis l'origine, Monsieur Didier Truchot exerçait la fonction de gérant puis de Président-Directeur général d'Ipsos.

Cette décision de faire perdurer ce mode de direction dans la continuité de l'organisation d'origine était étroitement liée à la personne de Didier Truchot. Ce dernier, qui a fondé le Groupe, l'a ensuite dirigé plus de trente ans avec son associé aujourd'hui décédé, Jean- Marc Lech, lequel était co-président jusqu'à son décès en décembre 2014.

Monsieur Didier Truchot est un professionnel émérite et mondialement reconnu des études. Il est doté d'une connaissance aiguisée du secteur et de ses marchés.

En matière de gouvernance et en conséquence du plan de succession du Président-Directeur Général mené depuis 2019 par le Comité des Nominations et des Rémunérations et par le Conseil d'administration, l'année 2021 a constitué pour Ipsos SA une année de transition qui a été marquée par la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, décidée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 24 septembre 2021, et effective au 1er octobre 2021.

Lors de cette réunion, le Conseil d'administration a ainsi 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, fondateur et Président-Directeur général du groupe depuis sa création le 1er octobre 1975, en qualité de Président du Conseil d'administration à compter du 1er octobre 2021.

Par ailleurs, le mandat d'administrateur de Monsieur Didier Truchot a été renouvelé pour une durée de 4 années par l'Assemblée générale 2024 et, consécutivement, le Conseil d'administration a renouvelé Monsieur Didier Truchot dans son mandat de Président du Conseil d'administration pour la durée de son mandat d'Administrateur.

Lors de sa réunion en date du 19 août 2025, le Conseil d'administration a nommé Monsieur Jean Laurent Poitou en qualité de Directeur général pour une durée de 5 années à compter du 15 septembre 2025, en remplacement de Monsieur Ben Page dont le mandat s'est terminé à cette date.

Le 15 janvier 2026, Monsieur Didier Truchot a présenté sa démission de son mandat de Président du Conseil d'administration, pour raisons de santé, avec effet au 28 février 2026. Le Conseil réuni le 15 janvier 2026 a nommé Madame Laurence Stoclet Présidente du Conseil d'administration avec effet au 1er mars 2026 et a également nommé Madame Anne-Marie Couderc Administrateur référent et Monsieur Didier Truchot Président d'honneur.

Pour les éléments descriptifs de ces fonctions, se reporter à la section 14.4.3.2.

Afin de prendre en compte la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, décidée par le Conseil d'administration le 24 septembre 2021 et effective le 1er octobre 2021, le Conseil d'administration a amendé son règlement intérieur lors de sa réunion du 4 octobre 2021.

15 Salariés

15.1	Nombre des salariés Profil/Chiffres clés	336
15.1.1	Informations relatives à Ipsos SA	336
15.1.2	Informations relatives au Groupe	336
15.2	Participations dans le capital et stock-options des mandataires sociaux	336
15.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	336

15.1 Nombre des salariés Profil/Chiffres clés

15.1.1 Informations relatives à Ipsos SA

L'effectif total d'Ipsos SA est de trois personnes dont un salarié, lequel a un contrat à durée indéterminée.

Les informations concernant d'éventuelles réductions d'effectifs, la sauvegarde de l'emploi, le reclassement, l'organisation du temps de travail, la sous-traitance ne sont pas applicables à Ipsos SA.

15.1.2 Informations relatives au Groupe

Les informations relatives aux salariés du Groupe sont décrites à la section 5.4.2 « Rapport de durabilité » du présent Document d'enregistrement.

15.2 Participations dans le capital et stock-options des mandataires sociaux

Se référer au 19.1.5.2 du présent Document d'enregistrement.

15.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital

Se référer au 16.1.2 du présent Document d'enregistrement.

16 Principaux actionnaires

16.1	Identification des principaux actionnaires	338
16.1.1	Évolution de la répartition du capital et des droits de vote pendant l'exercice 2025	338
16.1.2	Actionnariat salarié	339
16.1.3	Auto-détention et autocontrôle	339
16.1.4	Droits de vote double	339
16.1.5	Franchissements de seuil au cours de l'exercice	340
16.1.6	Autres participations significatives dans le capital	340
16.2	Existence de droits de vote différents	340
16.3	Contrôle de l'émetteur	340
16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	340
16.4.1	Accord relatif au changement de contrôle	340
16.4.2	Autres accords entre actionnaires	341
16.5	Historique du capital social	341
16.6	Nantissement d'actions Ipsos inscrites au nominatif pur au 31 décembre 2025	341

16.1 Identification des principaux actionnaires

La répartition du capital et des droits de vote d'Ipsos SA au 31 décembre 2025 était la suivante :

	Nombre d'actions	% Actions	Nombre de droits de vote	% de droits de vote
DT & Partners*	4 923 000	11,39 %	9 488 235	19,33 %
Bpifrance Investissement	3 071 428	7,11 %	3 071 428	6,26 %
Didier Truchot	295 681	0,68 %	591 362	1,20 %
Public	33 625 380	77,83 %	33 928 870	69,13 %
Salariés**	1 235 487	2,89 %	1 996 793	4,07 %
Dont FCPE et Plan d'épargne Groupe	14 899	0,03 %	29 455	0,06 %
Auto-détention	52 249	0,12 %	0	0,00 %
Dont, contrat de liquidité	28 580	0,06 %	0	0,00 %
Total	43 203 225	100,00 %	49 076 688	100,00 %

* Monsieur Didier Truchot détient 78,45% du capital et des droits de vote de DT & Partners et la société Ipsos Partners en détient 21,55%.

Il est précisé qu'au 31 décembre 2025, environ 330 managers d'Ipsos sont actionnaires d'Ipsos Partners, société holding constituée en octobre 2016 et dont seuls des managers d'Ipsos ont vocation à être actionnaires, formant le noyau dur de professionnels visant à assurer une certaine indépendance à Ipsos.

** La participation des salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce est de 2,89 % au 31 décembre 2025.

16.1.1 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote pendant l'exercice 2025

Au cours de l'exercice 2025, la structure actionnariale de la Société n'a pas subi d'évolution majeure.

Pour rappel, au cours de l'exercice 2024, la société de libre partenariat LAC I SLP, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 882 757 172 et dont le siège social est situé 6-8, boulevard Haussmann 75009 Paris (« LAC I SLP »), représentée par Bpifrance Investissement en sa qualité de société de gestion et de gérant (« Bpifrance »), avait franchi activement à la hausse :

- le seuil légal de 5% des droits de vote de la Société en date du 10 octobre 2024 ;
- le seuil statutaire de 6% du capital de la Société en date du 11 octobre 2024 ;
- le seuil statutaire de 6% des droits de vote de la Société en date du 14 octobre 2024 ;
- le seuil statutaire de 7% du capital de la Société en date du 16 octobre 2024.

Ces franchissements de seuils actifs résultaient d'acquisitions d'actions de la Société, par LAC I SLP, portant sa participation, au 16 octobre 2024, à 7,10 % du capital et 6,29% des droits de vote de la Société, correspondant à 3.071.428 actions et droits de vote.

Dans la mesure où, concomitamment à cet accroissement de sa participation, Bpifrance a exprimé sa volonté d'être un actionnaire actif et impliqué au service des intérêts d'Ipsos, l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2025 a décidé de conférer à Bpifrance un siège d'administrateur au sein du Conseil d'administration d'Ipsos.

Au 31 décembre 2025, la société LAC I SLP, représentée par Bpifrance détenait toujours 3.071.428 actions et droits de vote de la Société.

Participation de DT & Partners

Pour rappel, au cours de l'exercice 2024, DT & Partners a procédé à des achats de titres Ipsos. Au 31 décembre 2024, DT & Partners détenait 4 921 422 actions Ipsos, représentant 11,39% du capital, soit 19,18% des droits de vote.

Au cours de l'exercice 2025, DT & Partners a procédé à des achats de titres Ipsos. Au 31 décembre 2025, DT & Partners détenait 4 923 000 actions Ipsos, représentant 11,39 % du capital, soit 9 488 235 droits de vote.

16.1.2 Actionnariat salarié

L'état de la participation des salariés au capital d'Ipsos, au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce, est de 2,89 % au 31 décembre 2025.

Cet actionnariat salarié comprend :

- les actions détenues par les salariés via le FCPE Ipsos Actionnariat (0,03 % du capital),
- à la suite de la réalisation d'augmentations de capital réservées et dans le cadre d'un plan d'épargne Groupe, trois tranches ont été proposées aux salariés du Groupe en 1999 et 2000,
- les actions nominatives détenues directement par les salariés en application de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce.

Par ailleurs, des salariés du Groupe détiennent également des actions de la Société qu'ils ont acquises par d'autres moyens que ceux visés dans l'article L. 225-102 du Code de commerce et qui ne rentrent donc pas stricto sensu dans le calcul de l'actionnariat salarié au sens dudit Code. Ne rentrent pas notamment dans le calcul de l'actionnariat salarié :

- les actions souscrites directement par certains managers du Groupe lors de l'introduction en bourse de la Société (actions inscrites ou non au nominatif),
- les actions Ipsos qui ont pu être remises, dans le cadre de l'acquisition de MORI en 2005, à des managers actionnaires de MORI en rémunération de leurs actions MORI,
- pour certains salariés et dirigeants du Groupe, qui étaient également actionnaires de LT Participations, les actions Ipsos reçues en échange de leurs actions LT Participations apportées à la Société au titre de l'opération de fusion intervenue le 29 décembre 2016,
- les actions livrées aux salariés et dirigeants mandataires sociaux du Groupe dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions arrêtés annuellement par le Conseil d'administration depuis 2006, jusqu'au plan du 28 avril 2016.

Ainsi les salariés du Groupe Ipsos détiennent au total 2,89 % du capital d'Ipsos et 4,07 % des droits de vote, dont 0,03 % via le Fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) « Ipsos actionnariat » dont le droit de vote est exercé par le Conseil de surveillance du fonds en conformité avec l'article 8.2 du Règlement du FCPE.

16.1.3 Auto-détention et autocontrôle

Les actions auto-détenues perdent le droit de vote en Assemblée.

Au 31 décembre 2025, l'ensemble des droits de vote attachés aux actions, y compris celles privées de droits de vote, à prendre en compte conformément à l'article 223-11 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers pour le calcul des franchissements de seuils exprimés en droits de vote, est de 49 128 937.

Au 31 décembre 2025, Ipsos SA détient 52 249 actions propres, soit 0,12 % du capital, dont 28 580 actions au titre du contrat de liquidité et 23 669 actions hors contrat de liquidité.

16.1.4 Droits de vote double

Conformément à l'article 10 des statuts d'Ipsos SA, les actions détenues au nominatif depuis plus de deux années bénéficient d'un droit de vote double. Au 31 décembre 2025, 5 925 712 actions bénéficient d'un droit de vote double. A l'exception de ces droits de vote double, il n'existe pas de titres comportant des droits de vote différents.

16.1.5 Franchissements de seuil au cours de l'exercice

Conformément à l'article L.233-7 du Code de Commerce et à l'article 8 des statuts de la Société, les déclarations relatives aux franchissements de seuils au cours de l'exercice 2025 doivent être adressées à l'Autorité des marchés financiers et sont publiées sur sa base de données d'informations financières (BDIF) sous les références mentionnées ci-après :

N°/référence AMF de la décision	Date de publication AMF	Déclarant	Actionnaire(s) concerné(s) - Concert	Seuil(s) légal(aux) franchi(s)	Sens du franchissement
225C0478	7 mars 2025	Mawer Investment Management Ltd.	Mawer Investment Management Ltd.	5% des droits de vote	Baisse

16.1.6 Autres participations significatives dans le capital

A la connaissance d'Ipsos SA, il n'existe aucun pacte d'actionnaires portant sur au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote ni d'action de concert.

16.2 Existence de droits de vote différents

Conformément à l'article 10 des statuts d'Ipsos SA, les actions détenues au nominatif depuis plus de deux années bénéficient d'un droit de vote double. Au 31 décembre 2025, 5 925 712 actions bénéficient d'un droit de vote double. A l'exception de ces droits de vote double, il n'existe pas de titres comportant des droits de vote différents.

16.3 Contrôle de l'émetteur

Du fait de la réalisation de la fusion par voie d'absorption de la société LT Participations par Ipsos intervenue le 29 décembre 2016, Ipsos n'est plus une société contrôlée.

A cette date, DT & Partners, la holding contrôlée par M. Didier Truchot au sein de laquelle 144 managers du Groupe - au travers d'Ipsos Partners - avaient investi en 2016 et qui compte environ 330 managers à son capital à fin 2025, est devenue le nouvel actionnaire de référence d'Ipsos SA.

Au 31 décembre 2025, DT & Partners détient environ 11,39 % du capital social et 19,33% des droits de vote d'Ipsos SA. Monsieur Didier Truchot est le Président de DT & Partners. Il est également Président du Conseil d'administration d'Ipsos SA jusqu'au 28 février 2026 (voir le communiqué de presse du 15 janvier 2026).

16.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle

16.4.1 Accord relatif au changement de contrôle

Néant

16.4.2 Autres accords entre actionnaires

À la connaissance d'Ipsos SA, il n'existe aucun pacte d'actionnaires portant sur au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote ni d'action de concert.

16.5 Historique du capital social

À la connaissance d'Ipsos SA, la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois dernières années était la suivante :

	31/12/2025			31/12/2024			31/12/2023		
	Actions	% du capital	% des droits de vote	Actions	% du capital	% des droits de vote	Actions	% du capital	% des droits de vote
DT & Partners	4 923 000	11,39 %	19,33 %	4 921 422	11,39 %	19,18 %	4 565 235	10,57%	18,44%
Bpifrance Investissement	3 071 428	7,11%	6,26%	(1)	(1)	(1)	-	-	-
Didier Truchot	295 681	0,68 %	1,20 %	295 681	0,68 %	1,19 %	295 681	0,68 %	1,18 %
Salariés*	1 235 487	2,89 %	4,07 %	1 250 025	2,89 %	4,09 %	1 245 327	2,88 %	3,98 %
Auto détention	52 249	0,12 %	-	125 469	0,29 %	-	16 757	0,04 %	-
Public	33 625 380	77,83 %	69,13 %	36 610 628 (2)	84,74 % (2)	75,54 % (2)	37 080 225	85,83 %	76,40 %
Total	43 203 225	100 %	100 %	43 203 225	100%	100%	43 203 225	100%	100%

(1) La participation détenue par Bpifrance Investissement dans le capital d'Ipsos au 31 décembre 2024 s'élevait déjà à un nombre total de 3 071 428 actions Ipsos représentant 7,11% du capital et 6,26% des droits de vote.

(2) Ce nombre inclut la participation détenue par Bpifrance Investissement au 31 décembre 2024.

* La participation des salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce est de 2,89% au 31 décembre 2025.

16.6 Nantissement d'actions Ipsos inscrites au nominatif pur au 31 décembre 2025

Au 31 décembre 2025, 2 755 339 actions inscrites au nom de l'actionnaire DT & Partners, représentant 6,37 % du capital d'Ipsos, font l'objet d'un nantissement, au profit d'établissements de crédit en garantie d'un prêt consenti à cet actionnaire.

17 Transactions avec des parties liées

17.1	Principales transactions avec les parties liées	343
17.2	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	343

17.1 Principales transactions avec les parties liées

Une présentation des opérations avec les parties liées figure dans la partie 18.1.2.2.5.7 du présent Document d'enregistrement.

Conformément à la réglementation en vigueur (article L. 225-40-1 du Code de commerce), le Conseil d'administration, réuni le 24 février 2026, a procédé à un examen des conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie lors de l'exercice 2025, conventions dont la liste a été communiquée aux Commissaires aux comptes pour l'établissement de leur rapport spécial.

Le Conseil d'administration a ainsi confirmé de nouveau l'intérêt que représente chacune de ces conventions pour la Société et décidé de maintenir en conséquence chacune des autorisations qu'il a données antérieurement.

17.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Exercice clos le 31 décembre 2025

A l'assemblée générale de la société IPSOS SA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société (ci-après la « Société »), nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

1. Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

2. Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Nous avons été informés de la poursuite des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

2.1. Contrats de Call Option (« option d'achat ») conclus en 2016 entre certains mandataires sociaux d'Ipsos SA en qualité de promettants, M. Didier Truchot en qualité de bénéficiaire de premier rang et Ipsos SA en qualité de bénéficiaire de second rang, dans le cadre de la mise en œuvre du projet « Ipsos Partners »

Personnes concernées :

- M. Didier Truchot : Président du Conseil d'administration de la Société jusqu'au 28 février 2026, demeurant administrateur de la Société depuis cette date
- Mme Laurence Stoclet : Administratrice de la Société et, depuis le 1er mars 2026, Présidente du Conseil d'administration de la Société.

Objet du contrat : Aux termes de ces contrats de Call Option conclus en date du 25 octobre 2016, (i) Madame Laurence Stoclet s'est engagée à céder à Monsieur Didier Truchot, en qualité de bénéficiaire de premier rang ou à la Société en qualité de bénéficiaire de second rang, et (ii) Monsieur Didier Truchot s'est engagé à céder à la Société en qualité de bénéficiaire, l'intégralité des actions Ipsos Partners qu'ils détiennent dans l'hypothèse où ils cesseraient d'exercer des fonctions au sein du Groupe Ipsos, et ce, dans les délais et conditions prévus par le contrat de Call Option. Ces promesses de vente doivent permettre à la Société d'organiser l'exclusion du capital d'Ipsos Partners de ces managers dans l'hypothèse où ils n'exerceraient plus de fonctions au sein du groupe.

L'exercice de ces calls options doit se faire à une valeur déterminée par un expert indépendant. La Société bénéficie en outre d'un droit de substitution de sorte que les actions soient éventuellement rachetées par un nouveau manager remplissant les conditions fixées pour participer au capital d'Ipsos Partners. Ces calls options constituent une protection essentielle pour la Société afin de garantir que Ipsos Partners puisse continuer à rassembler uniquement un noyau de dirigeants actionnaires.

Date du Conseil d'administration de la Société ayant autorisé la convention :

15 septembre 2016

Mise en œuvre au cours de l'exercice : Ces conventions n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice.

2.2. Contrats de Put Option (« option de vente ») conclus en 2016 entre certains mandataires sociaux d'Ipsos SA en qualité de bénéficiaires et Ipsos SA en qualité de promettant, dans le cadre de la mise en œuvre du projet « Ipsos Partners ».

Personnes concernées :

- M. Didier Truchot : Président du Conseil d'administration de la Société jusqu'au 28 février 2026, demeurant administrateur de la Société depuis cette date,
- Mme Laurence Stoclet : Administratrice de la Société et, depuis le 1er mars 2026, Présidente du Conseil d'administration de la Société.

Objet du contrat : Aux termes de ces contrats de Put Option, conclus en date du 25 octobre 2016, la Société s'est engagée à racheter à Monsieur Didier Truchot et Madame Laurence Stoclet l'intégralité des actions Ipsos Partners qu'ils détiennent dans l'hypothèse où ils cesseraient d'exercer des fonctions au sein du Groupe Ipsos, et ce, dans les délais et conditions prévus par le contrat de Put Option. Ces promesses d'achat, en assurant une liquidité à un « juste » prix fixé par un expert indépendant, doivent permettre à la Société de consolider un noyau de dirigeants actionnaires aux côtés de Monsieur Didier Truchot au sein d'Ipsos Partners et ainsi intéresser les dirigeants au développement de l'entreprise.

Date du Conseil d'administration de la Société ayant autorisé la convention :

15 septembre 2016.

Mise en œuvre au cours de l'exercice : Ces conventions n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice.

2.3. Contrat de Call Option (« option d'achat ») conclu le 22 avril 2024 entre M. Benjamin Page, en qualité de promettant, M. Didier Truchot en qualité de bénéficiaire de premier rang et Ipsos SA en qualité de bénéficiaire de second rang dans le cadre de la mise en œuvre du projet « Ipsos Partnership 2024 »

Personnes concernées :

- M. Didier Truchot : Président du Conseil d'administration de la Société jusqu'au 28 février 2026, demeurant administrateur de la Société depuis cette date,
- M. Benjamin Page : Administrateur et Directeur général de la Société jusqu'au 15 septembre 2025.

Objet du contrat : Aux termes de ce contrat de Call Option conclu en date du 22 avril 2024, Monsieur Benjamin Page s'est engagé à céder à Monsieur Didier Truchot, en qualité de bénéficiaire de premier rang ou à la Société en qualité de bénéficiaire de second rang, l'intégralité des actions Ipsos Partners qu'il détient dans l'hypothèse où il cesserait d'exercer des fonctions au sein du Groupe Ipsos, et ce, dans les délais et conditions prévus par le contrat de Call Option.

Cette promesse de vente permet à la Société d'organiser l'exclusion du capital d'Ipsos Partners du manager concerné dans l'hypothèse où il n'exercerait plus de fonctions au sein du groupe. L'exercice de ce call option doit se faire à une valeur déterminée par un expert indépendant. La Société bénéficie en outre d'un droit de substitution de sorte que les actions soient éventuellement rachetées par un nouveau manager remplissant les conditions fixées pour participer au capital d'Ipsos Partners. Ce call option constitue une protection essentielle pour la Société afin de garantir qu'Ipsos Partners puisse continuer à rassembler uniquement un noyau de dirigeants actionnaires.

Date du Conseil d'administration de la Société ayant autorisé la convention :

10 avril 2024

Mise en œuvre au cours de l'exercice : Cette convention n'a pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé, aucune option d'achat n'ayant été exercée au cours dudit exercice à la suite du départ de M. Benjamin Page.

2.4. Contrat de Put Option (« option de vente ») conclu le 22 avril 2024 entre M. Benjamin Page, en qualité de bénéficiaire, et Ipsos SA, en qualité de promettant, dans le cadre de la mise en œuvre du projet « Ipsos Partnership 2024 »

Personne concernée :

- M. Benjamin Page : Administrateur et Directeur général de la Société jusqu'au 15 septembre 2025.

Objet du contrat : Aux termes de ce contrat de Put Option conclu en date du 22 avril 2024, la Société s'est engagée à racheter à Monsieur Benjamin Page l'intégralité des actions Ipsos Partners qu'il détient dans l'hypothèse où ce dernier cesserait d'exercer ses fonctions au sein du Groupe Ipsos, et ce, dans les délais et conditions prévus par le contrat de Put Option.

Cette promesse d'achat, en assurant une liquidité à un « juste » prix fixé par un expert indépendant, doit permettre à la Société de consolider un noyau de dirigeants actionnaires d'Ipsos au sein d'Ipsos Partners et ainsi intéresser les dirigeants au développement de l'entreprise.

Date du Conseil d'administration de la Société ayant autorisé la convention :

10 avril 2024

Mise en œuvre au cours de l'exercice : Cette convention n'a pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé, aucune option de vente n'ayant été exercée au cours dudit exercice à la suite du départ de M. Benjamin Page.

Neuilly-Sur-Seine et Levallois-Perret, le 1er avril 2026

Les commissaires aux comptes,

Grant Thornton

Forvis Mazars SA

**Membre français de Grant Thornton
International**

**Virginie Palethorpe
Associée**

**Julien Madile
Associé**

**Linel Cudey
Associé**

18 Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur

18.1 Informations financières historiques	348
18.1.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	348
18.1.2 Comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	354
18.1.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	423
18.1.4 Comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	428
18.2 Informations financières intermédiaires et autres	446
18.3 Politique de distribution des dividendes	446
18.4 Audit des informations financières annuelles historiques	446
18.5 Informations financières pro forma	446
18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	447
18.7 Changement significatif de la situation financière	447
18.8 Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D. 441-4 du Code de commerce)	447

18.1 Informations financières historiques

18.1.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2025
A l'assemblée générale de la société Ipsos,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Ipsos relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Reconnaissance du chiffre d'affaires

(Note 18.1.2.2.1.3.26 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Au 31 décembre 2025, le montant total du chiffre d'affaires s'élève à 2 525 millions d'euros. Le chiffre d'affaires est reconnu selon la méthode de l'avancement. Le degré d'avancement est déterminé, d'une manière générale, sur une base linéaire sur la période comprise entre la date d'obtention de l'accord du client et la date de présentation des conclusions de l'étude aux clients.

Une erreur dans l'analyse des accords conclus avec les clients, ou dans l'estimation de l'avancement peut conduire à une comptabilisation erronée du revenu.

Nous avons considéré que la reconnaissance du chiffre d'affaires est un point clé de l'audit en raison de la volumétrie et de la diversité des études effectuées ainsi que de la nécessaire analyse des obligations du Groupe et de l'exécution des prestations.

Réponses apportées lors de notre audit

Nos travaux ont consisté à :

- prendre connaissance du processus de reconnaissance du chiffre d'affaires établi par la direction, depuis la réalisation des prestations, la facturation et son enregistrement comptable, jusqu'à la réception des paiements ;
- apprécier la conformité du traitement comptable retenu pour l'enregistrement du chiffre d'affaires avec les normes comptables applicables ;
- procéder à une évaluation de la conception et la mise en œuvre des contrôles clés portant sur les processus et les systèmes d'information relatifs au chiffre d'affaires, avec l'appui de nos spécialistes informatiques, et réaliser des tests sur leur efficacité opérationnelle ;
- pour une sélection de contrats identifiés par sondages statistiques ou sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs, effectuer des tests substantifs de détail sur la comptabilisation du revenu par rapport aux contrats signés ou autres preuves externes et vérifier la séparation des exercices ;
- apprécier le caractère approprié des informations présentées dans la note 18.1.2.2.1.3.26 de l'annexe aux comptes consolidés.

Evaluation de la valeur recouvrable des goodwills

(Notes 18.1.2.2.1.3.9, 18.1.2.2.1.3.16 et 18.1.2.2.4.1 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Au 31 décembre 2025, la valeur nette des goodwills du Groupe s'élève à 1 510 millions d'euros, représentant 49 % du total de l'actif du bilan consolidé.

Le Groupe Ipsos effectue un test de dépréciation des goodwill au moins une fois par an, ou en cas d'indice de perte de valeur. Une dépréciation est comptabilisée si la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur nette comptable, la valeur recouvrable étant la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur de l'actif nette des coûts de cession.

L'évaluation de la valeur recouvrable de ces actifs fait appel à des estimations et à des jugements de la part de la direction du Groupe Ipsos concernant, notamment, l'appréciation de l'environnement concurrentiel, économique et financier des pays dans lesquels le Groupe opère ainsi que la capacité à réaliser les flux de trésorerie opérationnels résultant de budgets et plans établis par la direction du Groupe et de la détermination des taux d'actualisation et de croissance.

Nous considérons que l'évaluation de la valeur recouvrable des goodwill, constitue un point clé de notre audit compte tenu de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la direction et de leur montant significatif dans les états financiers consolidés.

Réponses apportées lors de notre audit

Nos travaux ont consisté à :

- Prendre connaissance des processus mis en place par la direction pour la réalisation des tests de dépréciation de chaque UGT et notamment pour la détermination des flux de trésorerie utilisés dans la détermination de la valeur recouvrable.
- Apprécier la fiabilité des données issues du business plan de chaque UGT entrant dans le calcul de leur valeur recouvrable. Notamment lorsque les tests de dépréciation d'une UGT se sont révélés sensibles à une hypothèse, nous avons :
 - Comparé les projections des business plans 2026 approuvés par le conseil d'administration avec les business plans précédents ainsi qu'avec les résultats des exercices écoulés ;
 - Effectué des entretiens avec la direction financière Groupe et les directions financières des pays pour identifier les principales hypothèses utilisées dans les business plans et confronter ces hypothèses avec les explications obtenues ;
 - Evalué les analyses de sensibilité et effectué nos propres analyses de sensibilité sur les hypothèses clés pour apprécier les impacts éventuels de ces hypothèses sur les conclusions des tests de dépréciation.
- Concernant la méthode des flux de trésorerie utilisée pour la détermination des valeurs recouvrables, nous avons, avec l'appui de nos experts en évaluation :
 - vérifié l'exactitude arithmétique des modèles et recalculé les valeurs recouvrables,
 - Apprécie la cohérence des méthodologies de détermination des taux d'actualisation et de croissance infinie en corroborant ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculé ces taux avec nos propres sources de données.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 18.1.2.2.1.4.7, 18.1.2.2.1.4.14 et 18.1.2.2.4.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1- 2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Ipsos par l'assemblée générale du 31 mai 2006 pour le cabinet Grant Thornton et du 24 avril 2017 pour le cabinet Forvis Mazars SA (anciennement Mazars).

Au 31 décembre 2025, le cabinet Grant Thornton était dans la vingtième année de sa mission sans interruption et le cabinet Forvis Mazars SA (anciennement Mazars) dans sa neuvième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes,

Forvis Mazars

Levallois-Perret, le 27 février 2026

GRANT THORNTON

Neuilly-sur-Seine, le 27 février 2026

Julien MADILE

Associé

Virginie PALETHORPE

Associée

Lionel CUDEY

Associé

18.1.2 Comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2025

18.1.2.1 États financiers consolidés

18.1.2.1.1 Compte de résultat consolidé

Exercice clos le 31 décembre 2025

En milliers d'euros	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Chiffre d'affaires	-	2 524 714	2 440 780
Coûts directs	-	(813 723)	(763 104)
Marge brute	-	1 710 992	1 677 676
Charges de personnel - hors rémunération en actions	-	(1 108 056)	(1 082 039)
Charges de personnel - rémunération en actions	18.1.2.2.4.8.2	(21 592)	(20 706)
Charges générales d'exploitation	18.1.2.2.4.15	(255 071)	(235 236)
Autres charges et produits opérationnels	18.1.2.2.3.1	(16 972)	(20 178)
Marge opérationnelle	-	309 300	319 517
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	18.1.2.2.3.2	(6 565)	(6 318)
Autres charges et produits non courants	18.1.2.2.3.3	(24 107)	(16 225)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	18.1.2.2.4.4	(385)	(2 187)
Résultat opérationnel	-	278 243	294 787
Charges de financement	18.1.2.2.3.4	(12 451)	(9 076)
Autres charges et produits financiers	18.1.2.2.3.4	(11 147)	(2 406)
Résultat net avant impôts	-	254 647	283 305
Impôts - hors impôts différés sur amortissement du goodwill	18.1.2.2.3.6	(64 534)	(72 716)
Impôts différés sur amortissement du goodwill	18.1.2.2.3.6	(1 725)	(997)
Impôt sur les résultats	-	(66 259)	(73 713)
Résultat net	-	188 386	209 592
Dont part du Groupe	-	186 551	204 525
Dont part des participations ne conférant pas le contrôle	-	1 835	5 067
Résultat net part du Groupe par action de base (en euros)	18.1.2.2.3.7.1	4,33	4,75
Résultat net part du Groupe par action dilué (en euros)	18.1.2.2.3.7.1	4,27	4,66

18.1.2.1.2 État du résultat global consolidé

Exercice clos le 31 décembre 2025

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Résultat net	188 386	209 592
Autres éléments du résultat global	-	-
Réévaluation de la juste valeur des investissements	92	(5 715)
Investissements nets à l'étranger et couvertures afférentes	(44 695)	27 863
Variation des écarts de conversion	(90 836)	17 344
Impôts différés sur investissements nets à l'étranger	11 299	(6 887)
Total des autres éléments reclassables en résultat	(124 140)	32 605
Eléments de la Quote-part des gains et pertes comptabilisés en capitaux propres des entreprises mises en équivalence	-	-
Gains et pertes actuariels au titre des régimes à prestations définies	1 331	560
Impôts différés sur gains et pertes actuariels	428	(130)
Total des autres éléments non reclassables en résultat	1 759	430
Total des autres éléments du résultat global	(122 381)	33 035
Résultat global	66 005	242 626
Dont part du Groupe	64 887	238 593
Dont participations ne conférant pas le contrôle	1 118	4 033

18.1.2.1.3 État de la situation financière consolidée

Exercice clos le 31 décembre 2025

En milliers d'euros	Notes	31/12/2025	31/12/2024
ACTIF	-	-	-
Goodwills	18.1.2.2.4.1	1 510 126	1 406 990
Droit d'utilisation de l'actif	18.1.2.2.4.14	128 996	102 036
Autres immobilisations incorporelles	18.1.2.2.4.2	188 713	163 251
Immobilisations corporelles	18.1.2.2.4.3	27 865	28 819
Participation dans les entreprises associées	18.1.2.2.4.4	2 982	3 507
Autres actifs financiers non courants	18.1.2.2.4.5	49 612	56 470
Impôts différés actifs	18.1.2.2.3.5.2	38 306	26 835
Actifs non courants	-	1 946 600	1 787 909
Clients et comptes rattachés	18.1.2.2.4.6	589 625	591 890
Actifs sur contrats	18.1.2.2.4.13	117 218	110 998
Impôts courants	18.1.2.2.3.5.2	17 196	9 038
Autres actifs courants	18.1.2.2.4.7	89 785	71 668
Instruments financiers dérivés	18.1.2.2.4.9	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18.1.2.2.4.9	317 561	342 549
Actifs courants	-	1 131 384	1 126 143
Dont actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées	-	4 636	-
TOTAL ACTIF	-	3 077 984	2 914 051
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	-	-	-
Capital	18.1.2.2.4.8	10 801	10 801
Primes d'émission	-	446 174	446 174
Actions propres	-	(461)	(7 532)
Écarts de conversion	-	(248 524)	(125 010)
Autres réserves	-	1 172 891	1 048 563
Résultat net – part du Groupe	-	186 551	204 525
Capitaux propres – part du Groupe	-	1 567 432	1 577 522
Participations ne conférant pas le contrôle	-	253	243
Capitaux propres	-	1 567 684	1 577 765
Emprunts et autres passifs financiers non courants	18.1.2.2.4.9	507 789	76 975
Dettes sur contrats de location (non courantes)	18.1.2.2.4.14	105 329	80 639
Provisions non courantes	18.1.2.2.4.10	7 401	3 975
Provisions pour retraites	18.1.2.2.4.11	47 045	40 395
Impôts différés passifs	18.1.2.2.3.5.2	79 301	74 735
Autres passifs non courants	18.1.2.2.4.12	31 685	56 443
Passifs non courants	-	778 549	333 160
Fournisseurs et comptes rattachés	-	369 494	335 211
Emprunts et autres passifs financiers courants	18.1.2.2.4.9	29 009	322 735
Dettes sur contrats de location (courantes)	18.1.2.2.4.14	33 734	31 959
Impôts courants	18.1.2.2.3.5.2	18 377	41 836
Provisions courantes	18.1.2.2.4.10	4 730	6 402
Passifs sur contrats	18.1.2.2.4.12 et 18.1.2.2.4.13	58 517	54 250
Trésorerie passive	-	52	139
Autres passifs courants	18.1.2.2.4.12	217 837	210 597
Passifs courants	-	731 750	1 003 128
Dont passifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées	-	13 130	-
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	-	3 077 984	2 914 051

18.1.2.1.4 État des flux de trésorerie consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2025

En milliers d'euros	Notes	31/12/2025	31/12/2024
OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	-	-	-
RÉSULTAT NET		188 386	209 592
Éléments sans incidence sur la capacité d'autofinancement	-	-	-
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	18.1.2.2.5.1.5	101 273	91 190
Résultat net des sociétés mises en équivalence, nets des dividendes reçus	18.1.2.2.4.4	385	2 187
Moins-value (plus-value) sur cessions d'actifs	-	(2 325)	(3 039)
Variation nette des provisions	-	13 148	20 792
Rémunération en actions	18.1.2.2.4.8.2	19 689	18 447
Autres produits et charges calculés	-	527	(356)
Frais d'acquisition de sociétés consolidées	18.1.2.2.3.3	6 015	5 379
Charge de financement	-	17 345	12 544
Charge d'impôt	18.1.2.2.3.5.1	66 259	73 713
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT CHARGES DE FINANCEMENT ET IMPÔT	-	410 701	430 449
Variation du besoin en fonds de roulement	18.1.2.2.5.1.1	(29 800)	(17 920)
Impôts payés	18.1.2.2.3.5.2	(78 866)	(74 129)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	-	302 035	338 400
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	-	-	-
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	18.1.2.2.5.1.2	(83 088)	(70 337)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	-	3 769	83
(Augmentation) / diminution d'immobilisations financières	-	(6)	1 229
Acquisitions de sociétés et d'activités consolidées nettes de trésorerie acquise	18.1.2.2.5.1.3	(154 093)	(34 616)
FLUX DE TRÉSORERIE AFFECTÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	-	(233 417)	(103 641)
OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	-	-	-
Augmentation / (Réduction) de capital	-	-	-
(Achats) / Ventes nets d'actions propres	-	(14 223)	(39 048)
Augmentation d'emprunts et dettes financières	18.1.2.2.5.1.4	901 997	359 000
Remboursement d'emprunts et dettes financières	18.1.2.2.5.1.4	(801 525)	(359 035)
Augmentation des prêts à long terme à des sociétés associées	18.1.2.2.5.1.4	(2 750)	-
Diminution des prêts à long terme à des sociétés associées	18.1.2.2.5.1.4	-	-
Remboursement net des dettes locatives	-	(36 832)	(39 410)
Intérêts financiers nets payés	-	(1 960)	(9 598)
Intérêts nets payés sur obligations locatives	-	(3 803)	(3 529)
Rachats de participations ne conférant pas le contrôle	18.1.2.2.5.1.3	(24 530)	(3 909)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-	(79 835)	(71 241)
Dividendes versés aux participations ne conférant pas le contrôle des sociétés intégrées	-	-	(217)
Dividendes reçus des sociétés non consolidées	-	-	-
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	-	(63 461)	(166 987)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE	-	5 157	67 772
Incidence des variations des cours des devises sur la trésorerie	-	(18 641)	3 211
Dépréciation de la trésorerie russe	-	(11 418)	(6 368)
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	18.1.2.2.4.9.1	342 410	277 792
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	18.1.2.2.4.9.1	317 508	342 410
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	317 561	342 549
Trésorerie passive	-	(52)	(139)
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	18.1.2.2.4.9.1	317 508	342 410

18.1.2.1.5 État des variations des capitaux propres consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2025

En milliers d'euros	Capitaux propres							Total
	Capital	Primes d'émission	Titres d'auto-contrôle	Autres réserves	Écarts de conversion	Attribuables aux actionnaires de la société	Participations ne conférant pas le contrôle	
Situation au 1er janvier 2024	10 801	446 174	(965)	1 124 650	(164 363)	1 416 297	16 353	1 432 650
Variation de capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Distribution dividendes	-	-	-	(71 249)	-	(71 249)	(217)	(71 466)
Effets des acquisitions et engagements de rachat des participations ne conférant pas le contrôle	-	-	-	17 083	-	17 083	(20 000)	(2 917)
Livraison d'actions propres concernant le plan d'attribution d'actions gratuites	-	-	32 224	(32 224)	-	-	-	-
Autres mouvements sur les actions propres	-	-	(38 793)	-	-	(38 793)	-	(38 793)
Rémunérations en actions constatées directement en capitaux propres	-	-	-	18 385	-	18 385	-	18 385
Autres mouvements	-	-	-	(2 795)	-	(2 795)	74	(2 721)
Transactions avec les actionnaires	-	-	(6 568)	(70 800)	-	(77 369)	(20 143)	(97 512)
Résultat de l'exercice	-	-	-	204 525	-	204 525	5 067	209 592
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	-	-	-
Réévaluation de la juste valeur des investissements	-	-	-	(5 715)	-	(5 715)	-	(5 715)
Investissements nets à l'étranger et couvertures afférentes	-	-	-	-	28 048	28 048	(185)	27 863
Impôts différés sur investissements nets à l'étranger	-	-	-	-	(6 887)	(6 887)	-	(6 887)
Variation des écarts de conversion	-	-	-	-	18 192	18 192	(849)	17 344
Eléments de la quote-part des gains et pertes comptabilisés en capitaux propres des entreprises mises en équivalence	-	-	-	-	-	-	-	-
Réévaluation du passif (de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies	-	-	-	560	-	560	-	560
Impôts différés sur gains et pertes actuariels	-	-	-	(130)	-	(130)	-	(130)
Total des autres éléments du résultat global	-	-	-	(5 285)	39 354	34 068	(1 034)	33 035
Résultat global	-	-	-	199 240	39 354	238 593	4 033	242 626
Situation au 31 décembre 2024	10 801	446 174	(7 532)	1 253 089	(125 010)	1 577 522	243	1 577 765

En milliers d'euros	Capitaux propres							
	Capital	Primes d'émission	Titres d'auto-contrôle	Autres réserves	Écarts de conversion	Attribuables aux actionnaires de la société	Participations ne conférant pas le contrôle	Total
Situation au 1er janvier 2025	10 801	446 174	(7 532)	1253 089	(125 010)	1577 522	243	1577 765
Variation de capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Distribution dividendes	-	-	-	(79 835)	-	(79 835)	(0)	(79 835)
Effets des acquisitions et engagements de rachat des participations ne conférant pas le contrôle	-	-	-	211	-	211	(1 173)	(962)
Livraison d'actions propres concernant le plan d'attribution d'actions gratuites	-	-	21 009	(21 009)	-	-	-	-
Autres mouvements sur les actions propres	-	-	(13 937)	-	-	(13 937)	-	(13 937)
Rémunérations en actions constatées directement en capitaux propres	-	-	-	19 689	-	19 689	-	19 689
Autres mouvements	-	-	-	(1 104)	-	(1 104)	66	(1 038)
Transactions avec les actionnaires	-	-	7 071	(82 048)	-	(74 977)	(1 107)	(76 084)
Résultat de l'exercice	-	-	-	186 551	-	186 551	1 835	188 386
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	-	-	-
Réévaluation de la juste valeur des investissements	-	-	-	92	-	92	-	92
Investissements nets à l'étranger et couvertures afférentes	-	-	-	-	(44 595)	(44 595)	(101)	(44 695)
Impôts différés sur investissements nets à l'étranger	-	-	-	-	11 299	11 299	-	11 299
Variation des écarts de conversion	-	-	-	-	(90 220)	(90 220)	(616)	(90 836)
Éléments de la quote-part des gains et pertes comptabilisés en capitaux propres des entreprises mises en équivalence	-	-	-	-	-	-	-	-
Réévaluation du passif (de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies	-	-	-	1 331	-	1 331	-	1 331
Impôts différés sur gains et pertes actuariels	-	-	-	428	-	428	-	428
Total des autres éléments du résultat global	-	-	-	1 851	(123 515)	(121 664)	(717)	(122 381)
Résultat global	-	-	-	188 402	(123 515)	64 887	1 118	66 005
Situation au 31 décembre 2025	10 801	446 174	(461)	1359 442	(248 524)	1567 432	253	1567 684

18.1.2.2 Notes aux états financiers consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2025

18.1.2.2.1 Informations générales et principales méthodes comptables

18.1.2.2.1.1 Informations générales

Ipsos est un Groupe mondial qui propose des solutions études aux entreprises et aux institutions. Il se situe aujourd'hui au 4^e rang mondial sur son marché, avec des filiales consolidées dans 91 pays au 31 décembre 2025.

Ipsos SA est une société anonyme, cotée sur Euronext Paris. Son siège social est situé 35, rue du Val de Marne- 75013 Paris (France).

En date du 24 février 2026, le Conseil d'administration d'Ipsos a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2025. Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 seront soumis à l'approbation des actionnaires d'Ipsos lors de son Assemblée générale annuelle, qui se tiendra le 20 mai 2026.

Les états financiers sont présentés en euros et toutes les valeurs sont arrondies au millier le plus proche (€000), sauf indication contraire.

18.1.2.2.1.2 Faits marquants de la période

L'année 2025 a été marquée par les acquisitions structurantes d'Infas et de The BVA Family, cette dernière étant la plus importante réalisée par Ipsos depuis 2018.

Le 03 janvier 2025, Ipsos a acquis Infas Holding AG, un acteur important dans les études de marché, d'opinion et sociales en Allemagne.

Le 24 juin 2025, Ipsos SA a acquis the BVA Family, qui représente une expansion significative pour Ipsos en France et renforce également sa position au Royaume-Uni et en Italie. BVA apporte son expertise reconnue dans le suivi de l'expérience client, l'analyse des comportements dans les points de vente et les études pour les gouvernements et les services publics. Son savoir-faire dans les tests de packaging est un atout majeur qui peut désormais être déployé à l'échelle globale par Ipsos.

L'emprunt obligataire 2018 de 300 millions d'euros a été intégralement remboursé le 23 juin 2025 et un nouvel emprunt obligataire de 400 millions d'euros a été mis en place le 22 janvier 2025 pour une durée de 5 ans.

18.1.2.2.1.3 Principales méthodes comptables

18.1.2.2.1.3.1 Base de préparation des états financiers

En application du règlement n° 1606/2002 adopté le 19 juillet 2002 par le Parlement européen et le Conseil européen, les états financiers consolidés de l'exercice 2025 d'Ipsos sont établis en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) publié par l'IASB (International Accounting Standards Board) au 31 décembre 2025 et dont le règlement d'adoption est paru au Journal Officiel de l'Union européenne à la date d'arrêté des comptes.

18.1.2.2.1.3.2 Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB, dont l'application est obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2025 :

Normes IFRS, amendements ou interprétations adoptés par l'Union Européenne applicables à compter du 1er janvier 2025 sans impact sur les comptes consolidés du Groupe :

- Amendements IAS21 : Absence de convertibilité

Ces nouvelles normes n'ont pas d'impact significatif sur les comptes consolidés du Groupe.

18.1.2.2.1.3.3 Recours à des estimations

Dans le cadre du processus d'établissement des comptes consolidés, l'évaluation de certains soldes du bilan ou du compte de résultat nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations. Ces hypothèses, estimations ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou de situations existant à la date d'établissement des comptes, et qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Ipsos a évalué les conséquences des risques climat sur son activité à court et moyen terme et a conclu que les impacts attendus tant sur le modèle d'affaires que sur l'évolution du chiffre d'affaires, de la marge et des hypothèses retenues pour la réalisation des tests de dépréciation des goodwill sont non significatifs.

Aucune modification spécifiquement liée aux risques climat n'a donc été intégrée dans les principales estimations retenues par le Groupe dans le cadre de l'arrêté des comptes au 31 décembre 2025.

Sur la base des analyses préliminaires conduites par le Groupe dans le cadre de la réforme fiscale internationale dite « Pilier 2 », l'exposition à l'imposition complémentaire au regard des règles GloBE est non significative.

Les principales sources d'estimations concernent :

La valeur des goodwill pour lesquels le Groupe procède au moins une fois par an à des tests de dépréciation, en ayant recours à différentes méthodes qui nécessitent des estimations.

De plus amples détails sont donnés dans les notes 18.1.2.2.1.3.9 Goodwills et regroupement d'entreprises et 18.1.2.2.4.1 Goodwills;

Les actifs d'impôt différé liés à l'activation des déficits reportables tels que décrit dans la note 18.1.2.2.1.3.25;

Les actifs financiers non cotés tels que décrit dans la note 18.1.2.2.1.3.17;

L'évaluation des Engagements de rachat des participations ne conférant pas le contrôle tel que décrit dans la note 18.1.2.2.1.3.8;

L'évaluation de la juste valeur des emprunts et des instruments de couverture tels que décrit dans la note 18.1.2.2.1.3.21;

L'évaluation de l'avancement des études tel que décrit dans la note 18.1.2.2.1.3.26;

Les compléments de prix d'acquisition tel que décrit dans la note 18.1.2.2.1.3.9;

Les différents éléments entrant dans le calcul de la marge opérationnelle tels que décrits dans les notes 18.1.2.2.1.3.26 Reconnaissance du chiffre d'affaires, 18.1.2.2.1.3.27 Définition de la marge brute et 18.1.2.2.1.3.28 Définition de la marge opérationnelle.

18.1.2.2.1.3.4 Méthodes de consolidation

Conformément à la norme IFRS 10 « États financiers consolidés », les états financiers consolidés d'Ipsos comprennent les comptes des entités que Ipsos contrôle directement ou indirectement, quel que soit son niveau de participation dans les capitaux propres de ces entités. Une entité est contrôlée dès lors qu'Ipsos détient le pouvoir sur cette entité, est exposé à, ou a droit à des rendements variables du fait de son implication dans cette entité, et a la capacité d'utiliser son pouvoir sur l'entité pour influencer sur le montant de ces rendements.

La détermination du contrôle prend en compte l'existence de droits de vote potentiels s'ils sont substantifs, c'est-à-dire s'ils peuvent être exercés en temps utile lorsque les décisions sur les activités pertinentes de l'entité doivent être prises.

Les états financiers comprennent les états financiers d'Ipsos et de toutes ses filiales au 31 décembre de chaque année. Les états financiers des filiales sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère, sur la base de méthodes comptables homogènes.

Les filiales sont consolidées à compter de la date d'acquisition, correspondant à la date à laquelle Ipsos en a obtenu le contrôle.

Les sociétés contrôlées par Ipsos que ce soit de droit (détention directe ou indirecte de la majorité des droits de vote), ou contractuellement sont consolidées par intégration globale. Les comptes sont pris à 100 %, poste par poste, avec constatation des droits des participations ne conférant pas le contrôle.

Conformément à la norme IFRS 11 « Partenariats », Ipsos classe les partenariats – entités sur lesquelles Ipsos exerce un contrôle conjoint avec une ou plusieurs autres parties – soit en activité conjointe, pour laquelle Ipsos comptabilise ses actifs et ses passifs proportionnellement à ses droits et obligations y afférent, soit en coentreprise, comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence.

Le Groupe exerce un contrôle conjoint sur un partenariat lorsque les décisions concernant les activités pertinentes du partenariat requièrent le consentement unanime d'Ipsos et des autres parties partageant le contrôle.

Ipsos exerce une influence notable sur une entreprise associée lorsqu'elle détient le pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle, sans toutefois pouvoir contrôler ou exercer un contrôle conjoint sur ces politiques.

Les coentreprises, sociétés sur lesquelles Ipsos exerce un contrôle conjoint, et les entreprises associées, sociétés sur lesquelles Ipsos exerce une influence notable, sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence conformément à la norme IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et coentreprises ».

La méthode de mise en équivalence consiste à comptabiliser initialement la participation au coût et à l'ajuster ultérieurement pour tenir compte des variations de l'actif net comptable d'une entreprise associée ou d'une coentreprise.

Les transactions réalisées entre les sociétés consolidées ainsi que les profits internes sont éliminées.

La liste des principales sociétés incluses dans le périmètre de consolidation en 2025 est présentée dans la note 18.1.2.2.7.

18.1.2.2.1.3.5 Information sectorielle

En application de la norme IFRS 8, l'information sectorielle présentée dans les comptes consolidés doit être basée sur le reporting interne régulièrement examiné par la Direction Générale pour évaluer les performances et allouer les ressources aux différents secteurs. La Direction Générale représente le principal décideur opérationnel au sens de la norme IFRS 8.

Les secteurs retenus, au nombre de trois, résultent des zones géographiques issues du reporting interne utilisé par la Direction Générale. Les trois secteurs sont les suivants :

- l'Europe, le Moyen-Orient, et l'Afrique,
- les Amériques,
- l'Asie-Pacifique.

Par ailleurs, Ipsos est entièrement dédié à une seule activité : les études par enquête.

Les méthodes d'évaluation mises en place par le Groupe pour le reporting des segments selon la norme IFRS 8 sont identiques à celles mises en place dans les états financiers.

À ces trois secteurs opérationnels s'ajoutent les entités Corporate ainsi que des éliminations entre les trois secteurs opérationnels classés dans la rubrique « Autres ». Les actifs du Corporate qui ne sont pas directement imputables aux activités des secteurs opérationnels ne sont pas alloués à un secteur.

Les opérations commerciales intersecteurs sont réalisées à des termes et conditions de marché similaires à ceux qui seraient proposés à des tierces parties. Les actifs sectoriels sont constitués des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris goodwill), des créances clients ainsi que des autres actifs courants.

18.1.2.2.1.3.6 Méthode de conversion des éléments en devises

Les états financiers des filiales étrangères dont la monnaie de fonctionnement est différente de l'euro sont convertis en euros, monnaie de présentation des états financiers d'Ipsos de la façon suivante :

- Les actifs et les passifs sont convertis au taux de clôture.
- Le compte de résultat est converti au taux moyen de la période.
- Les écarts de conversion résultant de l'application de ces différents taux figurent dans un poste spécifique des autres éléments du résultat global « Variations des écarts de conversion ».

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 - Effets des variations des cours des monnaies étrangères. En application de cette norme, les opérations libellées en monnaies étrangères sont converties par la filiale dans sa monnaie de fonctionnement au cours du jour de la transaction.

Les éléments monétaires du bilan sont réévalués au cours de clôture à chaque arrêté comptable. Les écarts de réévaluation correspondants sont enregistrés au compte de résultat de la période :

- en marge opérationnelle pour les transactions commerciales liées aux études ;
- en autres charges et produits non courants pour les engagements de rachats de participations ne conférant pas le contrôle;
- en résultat financier pour les transactions financières et les frais centraux.

Par exception à la règle décrite ci-dessus, les écarts de conversion sur les opérations de financement intragroupe à long terme pouvant être considérées comme faisant partie de l'investissement net dans une filiale étrangère et les écarts de conversion sur les emprunts en monnaies étrangères qui constituent totalement ou pour partie une couverture de l'investissement net dans une entité étrangère (conformément aux dispositions de la norme IAS 39), sont comptabilisés directement parmi les autres éléments du résultat global en « Investissements nets à l'étranger et couvertures afférentes » jusqu'à la sortie de l'investissement net.

18.1.2.2.1.3.7 Opérations et comptes réciproques

Les soldes au 31 décembre des comptes de créances et de dettes entre sociétés du Groupe, les charges et les produits réciproques entre sociétés du Groupe ainsi que les opérations intragroupes telles que paiements de dividendes, plus ou moins-values de cession, dotations ou reprises de provisions pour dépréciation de titres consolidés, ou de prêts à des sociétés du Groupe, marges internes sont éliminés en tenant compte de leur effet sur le résultat et l'impôt différé.

18.1.2.2.1.3.8 Engagements de rachat des participations ne conférant pas le contrôle

Le Groupe a consenti à des actionnaires minoritaires de certaines de ses filiales consolidées par intégration globale des engagements de rachat de leurs participations. Ces engagements de rachat correspondent pour le Groupe à des engagements optionnels (options de vente).

Lors de la comptabilisation initiale, le Groupe enregistre un passif au titre des options de vente vendues aux participations ne conférant pas le contrôle des entités consolidées par intégration globale. Le passif est comptabilisé initialement pour la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option de vente puis réestimé lors des arrêts ultérieurs en tenant compte de l'évolution de la valeur de l'engagement.

Pour les acquisitions avec prise de contrôle réalisées avant le 1er janvier 2010, la contrepartie de ce passif est enregistrée en diminution des intérêts minoritaires et pour le solde en goodwill. Lors des exercices ultérieurs, l'effet de désactualisation et la variation de la valeur de l'engagement sont comptabilisés par ajustement du montant du goodwill.

À l'échéance de l'engagement, si le rachat est effectué, le montant constaté en autres passifs courants ou non courants est soldé par contrepartie du décaissement lié au rachat de la participation minoritaire et le goodwill en cours est reclassé en goodwill ; si le rachat n'est pas effectué, les écritures seront annulées.

Pour les acquisitions avec prise de contrôle réalisées à partir du 1er janvier 2010, et en application des normes IFRS 3 révisée et IAS 27 amendée, la contrepartie de ce passif est enregistrée en déduction des capitaux propres hors-Groupe à hauteur de la valeur comptable des intérêts minoritaires/ participations ne conférant pas le contrôle concerné, et en déduction des capitaux propres part du Groupe pour l'excédent éventuel. La dette est réévaluée à chaque clôture à la valeur actuelle de remboursement, c'est-à-dire à la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option de vente.

Le Groupe comptabilise toutes les variations de valeur des engagements de rachat de participations ne conférant pas le contrôle et l'effet de désactualisation dans le poste « autres charges et produits non courants » du compte de résultat en application des dispositions d'IAS 32 et d'IFRS 9.

Conformément à la norme IAS 27, la quote-part du résultat ou de variations de capitaux propres attribuée à la société mère et aux participations ne conférant pas le contrôle est déterminée sur la base des pourcentages de participation actuels et ne reflète pas la participation complémentaire potentielle représentée par l'engagement de rachat.

18.1.2.2.1.3.9 Goodwills et regroupement d'entreprises

Les regroupements d'entreprises intervenus après le 1er janvier 2010 sont comptabilisés suivant la méthode de l'acquisition, conformément à la norme IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises ». Les actifs identifiables acquis et les passifs et passifs éventuels repris sont comptabilisés à leur juste valeur en date d'acquisition, sous réserve qu'ils respectent les critères de comptabilisation de la norme IFRS 3 révisée.

Le goodwill, qui correspond à la somme de la contrepartie transférée et des participations ne conférant pas le contrôle, minorée du montant net comptabilisé au titre des actifs identifiables et passifs repris de l'entreprise acquise à la date d'acquisition, est comptabilisé à l'actif du bilan sous la rubrique « Goodwill ». Le goodwill se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans la valeur des titres mis en équivalence. Il correspond essentiellement à des éléments non identifiables tels que le savoir-faire et l'expertise-métier des équipes. Le goodwill négatif est enregistré immédiatement en résultat.

Le goodwill est alloué aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) pour les besoins des tests de dépréciation. Le goodwill est affecté aux UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises et représentant au sein du Groupe le niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi pour des besoins de gestion interne.

Une UGT se définit comme le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Les UGT correspondent aux zones géographiques dans lesquelles le Groupe exerce ses activités.

Le goodwill est enregistré dans la devise fonctionnelle de l'entité acquise.

Les frais d'acquisition sont comptabilisés immédiatement en charges lorsqu'ils sont encourus.

Lors de chaque acquisition, le Groupe peut opter pour la comptabilisation d'un goodwill dit « complet », c'est à-dire que ce dernier est calculé en prenant en compte la juste valeur des intérêts minoritaires/ participations ne conférant pas le contrôle en date d'acquisition, et non pas uniquement leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise.

Le goodwill n'est pas amorti et fait l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an par comparaison de sa valeur comptable et de sa valeur recouvrable à la date de clôture sur la base des projections de flux de trésorerie basées sur les données budgétaires couvrant une période de quatre ans. La fréquence du test peut être plus courte si des événements ou circonstances indiquent que le goodwill a pu perdre de sa valeur. De tels événements ou circonstances incluent mais ne se limitent pas à :

- Un écart significatif de la performance économique de l'actif en comparaison avec le budget ;
- Une dégradation significative de l'environnement économique de l'actif ;
- La perte d'un client majeur ;
- La croissance significative des taux d'intérêts.

Les modalités des tests de dépréciation sont décrites en note 18.1.2.2.4.1 consacrée aux dépréciations d'actifs. En cas de perte de valeur, la dépréciation enregistrée au compte de résultat est irréversible.

Tout ajustement de prix potentiel est estimé à sa juste valeur en date d'acquisition et cette évaluation initiale ne peut être ajustée ultérieurement en contrepartie du goodwill qu'en cas de nouvelles informations liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition et dans la mesure où l'évaluation était encore présentée comme provisoire (période d'évaluation limitée à 12 mois); tout ajustement ultérieur ne répondant pas à ces critères est comptabilisé en résultat du Groupe en contrepartie d'une dette ou d'une créance.

Pour les acquisitions réalisées antérieurement au 1er janvier 2010 et pour lesquelles l'ancienne norme IFRS 3 continue de s'appliquer, toutes les variations de dettes sur acquisitions (variation de prix différés ou d'earn-out) restent comptabilisées en contrepartie du goodwill, sans impact sur le résultat du Groupe.

La norme IFRS 10 a modifié la comptabilisation des transactions concernant les participations ne conférant pas le contrôle, dont les variations, en l'absence de changement de contrôle, sont désormais comptabilisées en capitaux propres. Notamment, lors d'une acquisition complémentaire de titres d'une entité déjà contrôlée par le Groupe, l'écart entre le prix d'acquisition des titres et la quote-part complémentaire des capitaux propres consolidés acquise est enregistré en capitaux propres – part du Groupe. La valeur consolidée des actifs et passifs identifiables de l'entité (y compris le goodwill) reste inchangée.

18.1.2.2.1.3.10 Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément figurent au bilan à leur coût d'acquisition, diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprise sont enregistrées pour leur juste valeur à la date d'acquisition, séparément du goodwill si elles remplissent l'une des deux conditions suivantes :

- elles sont identifiables, c'est-à-dire qu'elles résultent de droits légaux ou contractuels ;
- elles sont séparables de l'entité acquise.

Les immobilisations incorporelles sont constituées essentiellement de marques, de relations contractuelles avec les clients, de logiciels, de frais de développement et des panels.

18.1.2.2.1.3.11 Marques et relations contractuelles avec les clients

Dans le cadre des regroupements d'entreprises, aucune valeur n'est allouée aux marques rachetées qui sont considérées comme des enseignes sans valeur intrinsèque, sauf si la marque a une notoriété suffisante permettant au Groupe de maintenir une position de leader sur un marché et de générer des profits sur une longue période.

Les marques reconnues dans le cadre des regroupements d'entreprises sont considérées comme à durée de vie indéfinie et ne sont pas amorties. Elles font l'objet d'un test de dépréciation sur une base annuelle qui consiste à comparer leur valeur recouvrable et leur valeur comptable. Les pertes de valeur sont comptabilisées au compte de résultat.

Conformément à la norme IFRS 3 révisée, des relations contractuelles avec les clients sont comptabilisées séparément du goodwill dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, dès lors que l'entreprise acquise a un volume d'affaires régulier avec des clients identifiés. Les relations contractuelles avec les clients sont évaluées selon la méthode de l'« Excess Earnings » qui prend en compte les flux de trésorerie futurs actualisés générés par les clients. Les paramètres utilisés sont cohérents avec ceux utilisés pour l'évaluation du goodwill.

Les relations contractuelles avec les clients, dont la durée d'utilité est déterminable, sont amorties sur leur durée d'utilisation, qui a été évaluée généralement entre 13 et 17 ans. Elles font l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur.

18.1.2.2.1.3.12 Logiciels et frais de développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus. Les dépenses de développement sur un projet individuel sont activées quand la faisabilité du projet et sa rentabilité peuvent raisonnablement être considérées comme assurées.

En application de la norme IAS 38, les frais de développement sont immobilisés comme des actifs incorporels dès lors que le Groupe peut démontrer :

- son intention d'achever cet actif et sa capacité à l'utiliser ou à le vendre ;
- sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- la disponibilité des ressources pour mener le projet à son terme ;
- qu'il est probable que des avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront au Groupe ;
- et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Les logiciels immobilisés comprennent des logiciels à usage interne ainsi que des logiciels à usage commercial, évalués soit à leur coût d'acquisition (achat externe), soit à leur coût de production (développement interne).

Ces immobilisations incorporelles sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue, à savoir :

- pour les logiciels : 3 à 5 ans ;
- pour les frais de développement, selon la durée économique déterminée pour chaque projet de développement spécifique.

18.1.2.2.1.3.13 Panels

Des règles spécifiques sont appliquées par le Groupe dans le cas des panels : ils désignent les échantillons représentatifs d'individus ou de professionnels interrogés régulièrement sur des variables identiques et appréhendées par le Groupe suivant leur nature :

- Panel on-line : panel principalement interrogé par ordinateur ;
- Panel off-line : panel principalement interrogé par courrier ou par téléphone.

Les coûts occasionnés par la création et l'amélioration des panels off-line sont comptabilisés en tant qu'actifs et amortis sur la durée de vie estimée des panélistes, à savoir 3 ans.

Le Groupe capitalise les coûts de recrutement pour tous ses panels on-line puis les déprécie en fonction du rythme attendu de génération de réponses aux enquêtes. Ce rythme a été défini par zone géographique (Europe, Amérique du Nord, Asie-Pacifique, Amérique Latine et MENA) en fonction de l'historique et de sorte à amortir les coûts intégralement sur 5 ans.

Les dépenses de maintenance requises ultérieurement sur les autres panels sont inscrites en charges compte tenu de la nature spécifique de ces incorporels et de la difficulté de les dissocier des dépenses engagées pour maintenir ou développer l'activité intrinsèque de la société.

18.1.2.2.1.3.14 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition ou à leur coût de revient, diminué des amortissements et de toute perte de valeur identifiée.

Les immobilisations corporelles sont composées d'agencements et d'installations, de matériel de bureau et informatique, de mobilier de bureau et de matériel de transport.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire sur la base des durées d'utilisation estimées :

- agencements et installations : période la plus courte entre la durée du contrat de location et la durée d'utilité (10 ans) ;
- matériel de bureau et informatique : durée d'utilité (de 3 à 5 ans) ;

- mobilier de bureau : la durée d'utilité (9 à 10 ans) ;

La durée d'utilité et la valeur résiduelle des immobilisations corporelles font l'objet d'une revue annuelle. Le cas échéant, l'incidence des modifications de durée d'utilité ou de valeur résiduelle est comptabilisée de manière prospective comme un changement d'estimation comptable.

Les amortissements des immobilisations corporelles sont constatés dans les différentes lignes fonctionnelles du compte de résultat.

Dans le cadre de la norme IFRS 16, certains éléments de l'actif sont issus de contrats de location dont Ipsos est preneur. Les modalités d'application de cette norme sont décrites dans la note 18.1.2.2.1.3.33 Droits d'utilisation de l'actif et dettes sur contrats de location.

18.1.2.2.1.3.15 Coûts d'emprunt

Les coûts d'emprunt sont comptabilisés en charge de l'exercice au cours duquel ils sont encourus et figurent dans le compte de résultat en « charges de financement ».

18.1.2.2.1.3.16 Dépréciation des actifs immobilisés

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », des tests de dépréciation sont pratiqués pour les actifs immobilisés corporels et incorporels dès lors qu'un indice de perte potentielle de valeur existe, et au moins une fois par an, s'agissant d'actifs incorporels à durée de vie indéterminée et du goodwill.

Lorsque la valeur nette comptable de ces actifs devient supérieure à la valeur recouvrable, une dépréciation est enregistrée, du montant de la différence. La dépréciation, imputée en priorité le cas échéant sur le goodwill, est comptabilisée dans une rubrique spécifique du compte de résultat. Les dépréciations éventuellement constatées sur le goodwill ne pourront pas être reprises ultérieurement.

Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau du plus petit groupe d'unités génératrices de trésorerie auxquelles les actifs peuvent être raisonnablement affectés. Pour les besoins des tests de dépréciation, le goodwill est affecté aux unités génératrices de trésorerie ou groupes d'unités génératrices de trésorerie suivants : Europe Continentale, Royaume-Uni, Europe Centrale et de l'Est, Russie, Amérique du Nord, Amérique latine, Asie-Pacifique, Moyen-Orient et Afrique subsaharienne.

La valeur recouvrable est définie comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur de l'actif, nette des coûts de cession et sa valeur d'utilité :

La juste valeur est le montant qui peut être obtenu de la vente d'un actif lors d'une transaction réalisée dans des conditions de concurrence normale et est déterminée par référence au prix résultant d'un accord de vente irrévocable, à défaut, au prix constaté sur le marché des études lors de transactions récentes ;

La valeur d'utilité est fondée sur les flux de trésorerie futurs actualisés qui seront générés par ces actifs. Les estimations sont réalisées sur la base de données prévisionnelles provenant de budgets et plans établis par la direction du Groupe. Le taux d'actualisation retenu intègre le taux de rendement attendu par un investisseur et la prime de risque propre à l'activité du Groupe, du pays ou de la région concernée. Le taux de croissance à l'infini retenu dépend des secteurs géographiques.

Les UGT utilisées pour les besoins des tests de dépréciation ne sont pas plus grandes que les secteurs opérationnels déterminés selon la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels ».

18.1.2.2.1.3.17 Autres actifs financiers non courants

La norme IFRS 9 prévoit une approche unique pour la classification et l'évaluation des actifs financiers, basée sur les caractéristiques de l'instrument financier et l'intention de gestion du Groupe.

Ainsi :

- Les actifs financiers dont les flux de trésorerie sont représentatifs uniquement du paiement de principal et d'intérêts sont évalués au coût amorti s'ils sont gérés dans le seul objectif de collecter ces flux ;
- Dans les autres cas, les actifs financiers sont évalués à la juste valeur par le résultat, à l'exception des instruments de capitaux propres (titres de participation...) qui ne sont pas détenus à des fins de transaction et dont les variations de valeur affectent, sur option, les « autres éléments du résultat global ».

Ces principes se traduisent comme suit sur les actifs présentés dans le bilan du Groupe :

- Les titres de participation dans des entités non consolidées sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, correspondant au prix d'acquisition. Par la suite, ils continuent à être évalués à la juste valeur qui, en l'absence de prix coté sur un marché actif, est proche de la valeur d'utilité qui tient compte de la quote-part des capitaux propres et de la valeur probable de recouvrement. Les variations de valeurs constatées sont classifiées pour chacun des actifs et de façon irrévocable soit en résultat soit en autres éléments du résultat global sans possibilité de recyclage en compte de résultat en cas de cession.
- Les créances et prêts financiers sont comptabilisés au coût amorti. Ils font l'objet d'une dépréciation s'il existe une perte attendue ou une indication objective de perte de valeur. Cette dépréciation, enregistrée sur la ligne « autres résultats financiers », peut être ultérieurement reprise en résultat si les conditions le justifient.
- Les dépôts à terme et cautionnement que Ipsos a l'intention de détenir jusqu'à échéance sont comptabilisés au coût amorti.
- Le poste « trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend les montants en caisse, les comptes bancaires ainsi que les équivalents de trésorerie (placements à court terme, liquides et facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, et soumis à un risque négligeable de changement de valeur).

18.1.2.2.1.3.18 Actions propres

Les actions d'Ipsos SA détenues par le Groupe au comptant et à terme sont comptabilisées en déduction des capitaux propres consolidés, à leur coût d'acquisition. En cas de cession, le produit de la cession est inscrit directement en capitaux propres pour son montant net d'impôt de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat de l'exercice. Les ventes d'actions propres sont comptabilisées selon la méthode du coût moyen pondéré.

18.1.2.2.1.3.19 Distinction éléments courants / éléments non courants

En application de la norme IAS 1 « Présentation des états financiers », une distinction doit être obligatoirement opérée entre les éléments courants et non courants dans le bilan établi conformément aux IFRS. Les actifs et passifs ayant une maturité inférieure à 12 mois à la date de clôture sont en conséquence classés en courant, y compris la part à court terme des dettes financières à long terme, les autres actifs et passifs étant classés en non-courant.

Tous les actifs et passifs d'impôts différés sont présentés sur une ligne spécifique à l'actif et au passif du bilan, parmi les éléments non courants.

18.1.2.2.1.3.20 Créances et comptes rattachés

Les créances sont valorisées à leur juste valeur. Une provision pour dépréciation est constituée lorsqu'il existe un indicateur objectif de l'incapacité du Groupe à recouvrer l'intégralité des montants dus, après analyse menée dans le cadre du processus de recouvrement des créances. Des difficultés financières importantes rencontrées par le débiteur, la probabilité connue d'une faillite ou d'une restructuration financière du débiteur et une défaillance ou un défaut de paiement constituent des indicateurs de

dépréciation d'une créance. Le montant de la provision est comptabilisé au compte de résultat en « autres produits et charges opérationnels ». Le poste créances et comptes rattachés comprend également les études en cours valorisées à leur valeur recouvrable selon la méthode de l'avancement.

18.1.2.2.1.3.21 Instruments financiers

Les passifs financiers sont classés comme étant évalués au coût amorti ou à la Juste Valeur (JV) par le biais du compte de résultat. Un passif financier est classé en tant que passif financier à la JV par le biais du compte de résultat s'il est classé comme détenu à des fins de transactions, qu'il s'agisse d'un dérivé ou qu'il soit désigné comme tel lors de sa comptabilisation initiale. Les passifs financiers à la JV par le biais du compte de résultat sont évalués à la JV et les profits et pertes nets qui en résultent, prenant en compte les charges d'intérêts, sont comptabilisés en résultat. Les autres passifs financiers sont évalués ultérieurement au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les charges d'intérêts et les profits et pertes de change sont comptabilisés en résultat. Tout profit ou perte lié à la décomptabilisation est enregistré en résultat.

Les actifs et les passifs font l'objet d'une comptabilisation dans le bilan lorsque, et seulement lorsque, le Groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

Emprunts

Les emprunts et autres passifs financiers sont évalués selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif de l'emprunt. Les primes d'émission, les primes de remboursement et les frais d'émission sont pris en compte dans le calcul du taux d'intérêt effectif et sont donc constatés en résultat de façon actuarielle sur la durée de vie de l'emprunt.

Instruments dérivés

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché à la date de clôture. Lorsque des prix cotés sur un marché actif sont disponibles, la valeur de marché retenue est le prix coté (par exemple futures et options sur marchés organisés). La valorisation des dérivés de gré à gré traités sur des marchés actifs est établie par référence à des modèles communément admis et à des prix de marché cotés d'instruments ou de sous-jacents similaires. Les instruments traités sur des marchés inactifs sont valorisés selon des modèles communément utilisés et par référence à des paramètres directement observables ; cette valeur est confirmée dans le cas d'instruments complexes par des cotations d'instruments financiers tiers. Les instruments dérivés dont la maturité est supérieure à douze mois sont présentés en actifs et passifs non courants. Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui ne sont pas qualifiés de couverture, sont comptabilisées par le compte de résultat.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La ligne « Trésorerie et équivalents de trésorerie » inclut les fonds de caisse, les soldes bancaires ainsi que les placements à court terme dans des instruments monétaires. Ces placements sont disponibles à tout moment pour leur montant nominal et le risque de changement de valeur est négligeable et représentatif des évolutions du marché monétaire. Les équivalents de trésorerie sont évalués à leur valeur de marché à la date de clôture. Les variations de valeur sont enregistrées en « charges et produits financiers ».

18.1.2.2.1.3.22 Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions font l'objet d'une comptabilisation lorsqu'à la clôture de l'exercice, le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers qui résulte d'événements passés et dont il est probable qu'elle provoquera une sortie de ressources pour éteindre l'obligation et que le montant peut être évalué de manière fiable.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel.

Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables. Si l'effet de la valeur temps est significatif, les provisions sont déterminées en actualisant les flux futurs de trésorerie attendus à un taux d'actualisation avant impôt qui reflète les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent. Lorsque la provision est actualisée, l'augmentation de la provision liée à l'écoulement du temps est comptabilisée en charges financières.

Les provisions sont incluses en passifs non courants pour la part à long terme et en passifs courants pour la part à court terme.

Si aucune estimation fiable du montant de l'obligation ne peut être effectuée, aucune provision n'est comptabilisée et une information est donnée en annexe.

18.1.2.2.1.3.23 Avantages du personnel

Le Groupe offre à ses salariés des régimes de retraite en fonction des réglementations et usages en vigueur dans les pays d'exercice de l'activité.

Les avantages procurés par ces régimes relèvent de deux catégories : à cotisations définies et à prestations définies.

Pour les régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes versées à des organismes extérieurs : la charge qui correspond à ces primes versées est prise en compte dans le résultat de l'exercice en « charges de personnel », aucun passif n'est inscrit au bilan, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées.

Pour les régimes à prestations définies, les estimations des obligations du Groupe sont calculées, conformément à la norme IAS 19 « Avantages du personnel », en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode prend en compte sur la base d'hypothèses actuarielles, la probabilité de durée de service future du salarié pour un maintien au sein du Groupe jusqu'au départ à la retraite, le niveau de rémunération future, l'espérance de vie et la rotation du personnel. L'obligation est actualisée en utilisant un taux d'actualisation approprié pour chacun des pays concernés.

Les variations d'écarts actuariels sont systématiquement enregistrées en autres éléments du résultat global, et le coût des services passés est intégralement enregistré en résultat de la période. Un profit d'intérêt sur les actifs financiers est estimé au taux d'actualisation.

18.1.2.2.1.3.24 Paiements fondés sur des actions

Afin d'associer ses salariés au succès de l'entreprise et à la création de valeur pour l'actionnaire, Ipsos a pour politique de mettre en place des plans d'options ainsi que des plans d'attribution gratuite d'actions.

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », les services reçus des salariés qui sont rémunérés par les plans d'options d'achat ou de souscription d'actions sont comptabilisés en charges de personnel, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres, sur la période d'acquisition des droits. La charge comptabilisée au titre de chaque période correspond à la juste valeur des biens et des services reçus évaluée selon la formule de « Black & Scholes » à la date d'octroi.

Pour les plans d'attribution gratuite d'actions, la juste valeur de l'avantage octroyé est évaluée sur la base du cours de l'action à la date d'attribution ajusté de toutes les conditions spécifiques susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur (exemple : dividende).

18.1.2.2.1.3.25 Impôts différés

Les impôts différés sont comptabilisés en utilisant la méthode bilancielle du report variable, pour toutes les différences temporelles existant à la date de la clôture entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan.

Des passifs d'impôt différé sont, de façon générale, comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables sauf quand le passif d'impôt différé résulte de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice ou la perte imposable.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes différences temporelles déductibles dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, sur lequel ces différences temporelles pourront être imputées.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à la clôture de chaque exercice et, le cas échéant, réévaluée ou réduite, pour tenir compte de perspectives plus ou moins favorables de réalisation d'un bénéfice imposable disponible permettant l'utilisation de ces actifs d'impôt différé. Pour apprécier la probabilité de réalisation d'un bénéfice imposable disponible, il est notamment tenu compte de l'historique des résultats des exercices précédents, des prévisions de résultats futurs, des éléments non récurrents qui ne seraient pas susceptibles de se renouveler à l'avenir et de la stratégie fiscale. De ce fait, l'évaluation de la capacité du Groupe à utiliser ses déficits reportables repose sur une part de jugement importante. Si les résultats futurs s'avéraient sensiblement différents des résultats anticipés, le Groupe serait alors dans l'obligation de revoir à la hausse ou à la baisse la valeur comptable des actifs d'impôt différé, ce qui pourrait avoir un effet significatif sur le bilan et le résultat du Groupe.

Les actifs et les passifs d'impôt différé sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs exigibles, et si ces impôts différés concernent la même entité imposable et la même autorité fiscale. Les actifs et les passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés.

Les économies d'impôt résultant de la déductibilité fiscale du goodwill dans certains pays (États-Unis notamment) génèrent des différences temporelles donnant lieu à la comptabilisation d'impôts différés passifs.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués au taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de la clôture.

Les impôts différés sont débités ou crédités au compte de résultat sauf quand ils sont relatifs à des éléments reconnus directement en autres éléments du résultat global ou en capitaux propres.

18.1.2.2.1.3.26 Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est reconnu selon la méthode de l'avancement. Le degré d'avancement est déterminé de manière générale sur une base linéaire sur la période comprise entre la date d'obtention de l'accord du client et la date de présentation des conclusions de l'étude.

Le montant des produits est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir en prenant en compte le montant des remises, rabais et ristournes accordés par l'entreprise.

Nous définissons les prestations que nous réalisons pour nos clients sous le terme générique d'étude. Une étude est un contrat au sens de la norme IFRS 15 dont les durées moyennes sont indiquées ci-dessous. Il convient de noter qu'en général nous avons des relations de long terme avec nos principaux clients, ces relations étant régies dans le cadre de contrats cadres qui régissent nos relations sur plusieurs années.

Les contrats (susceptibles de couvrir plusieurs études) peuvent être de courte durée (inférieure à un mois), ou de durée beaucoup plus longue (souvent un an), voire pluriannuelle (souvent 3-4 ans et plus rarement 5-7 ans).

Il n'y a pas de différence de règle de reconnaissance de revenu ni entre les études courtes et les études longues, ni entre les études par Lignes de Services.

Le rythme de reconnaissance de la marge brute et du chiffre d'affaires est identique.

18.1.2.2.1.3.27 Définition de la marge brute

La marge brute correspond au chiffre d'affaires dont sont déduits les coûts directs, autrement dit les coûts externes variables encourus pour la collecte des données (biens et services fournis par des prestataires externes, rémunérations des personnels temporaires payés à la tâche ou au temps passé, sous-traitants pour les travaux sur le terrain).

Pour les études en cours, la marge brute est reconnue selon la méthode de l'avancement, sur la base des produits et des coûts estimés de l'étude à terminaison.

18.1.2.2.1.3.28 Définition de la marge opérationnelle

La marge opérationnelle reflète la marge liée aux opérations courantes. Elle comprend la marge brute, les charges administratives et commerciales, le coût des pensions et des retraites, le coût des rémunérations en actions.

Les dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles sont incluses dans les charges opérationnelles et figurent dans le poste « charges générales d'exploitation » du compte de résultat, à l'exception des dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions (notamment les relations clients).

18.1.2.2.1.3.29 Définition des autres produits et charges non courants

Les autres produits et charges non courants comprennent les éléments constitutifs du résultat qui en raison de leur nature, de leur montant ou de leur fréquence ne peuvent être considérés comme faisant partie de la marge opérationnelle du Groupe tels que les coûts de restructuration exceptionnels et des autres produits et charges non courants, correspondant à des événements majeurs, très limités en nombre et inhabituels.

18.1.2.2.1.3.30 Définition des charges de financement

Le coût du financement inclut les charges d'intérêts sur les dettes financières, les variations de juste valeur des instruments financiers de taux et les produits financiers liés à la gestion courante de la trésorerie. Les charges d'intérêts sont reconnues selon la méthode du taux d'intérêt effectif qui consiste en un étalement actuariel des intérêts et des coûts de transaction sur la durée de l'emprunt.

18.1.2.2.1.3.31 Définition des autres charges et produits financiers

Les autres produits et charges financiers comprennent les produits et charges financiers à l'exception de la charge de financement liée à l'endettement du Groupe.

18.1.2.2.1.3.32 Résultat par action

Le Groupe présente un résultat par action de base, un résultat par action dilué et un résultat net ajusté par action.

Le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant l'exercice, sous déduction des actions Ipsos auto-détenues inscrites en diminution des capitaux propres consolidés.

Le nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat dilué par action correspond au nombre d'actions retenu pour le résultat par action de base, majoré du nombre d'actions qui résulteraient de la levée durant l'exercice des options de souscription existantes.

Le résultat dilué par action est calculé selon la méthode du rachat d'actions, avec prise en compte du cours de l'action à la date de clôture de chaque arrêté. En conséquence du cours retenu, les instruments relatifs sont exclus de ce calcul. Le prix d'émission total des titres potentiels inclut la juste valeur des services à fournir au Groupe à l'avenir dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions, de souscriptions d'actions ou d'attribution gratuite d'actions. Lorsque le résultat net par action de base est négatif, le résultat net par action dilué est égal au résultat net par action de base.

Le résultat net ajusté est calculé avant les éléments non monétaires liés à la norme IFRS 2 (rémunération en actions), avant l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions (relations clients), avant les impôts différés passifs relatifs aux goodwill dont l'amortissement est déductible dans certains pays et avant l'impact net d'impôts et des autres produits et charges non courants (c'est-à-dire à caractère inhabituel et spécifiquement désignés) et impacts non monétaires sur variations de puts en autres charges et produits financiers.

18.1.2.2.1.3.33 Droits d'utilisation de l'actif et dettes sur contrats de location

En application de la norme IFRS 16, tous les contrats de location sont reconnus à l'actif par la constatation d'un droit d'utilisation et au passif par une dette correspondant à la valeur actualisée des paiements futurs. La durée de location est définie contrat par contrat et correspond à la période ferme de l'engagement en tenant compte des périodes optionnelles qui sont raisonnablement certaines d'être exercées. Le Groupe a opté pour la présentation des actifs au titre de droits d'utilisation séparément des autres actifs et pour la présentation des dettes locatives séparément des autres postes de dettes.

En application de la norme IFRS16, le Groupe a pris en compte les éléments suivants dans la détermination de la date de fin de ses contrats de location : (i)l'existence d'option de renouvellement et (ii)les projections à moyen terme de l'évolution de l'activité.

18.1.2.2.1.3.34 Actifs/passifs classés comme détenus en vue de la vente, activités non poursuivies

La norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » spécifie le traitement comptable applicable aux actifs détenus en vue de la vente, la présentation et les informations à fournir sur les activités abandonnées.

En particulier, elle impose que les actifs détenus en vue de la vente soient présentés séparément dans l'état de la situation financière consolidée pour le montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente, dès lors que les critères prévus par la norme sont satisfaits.

Lorsque le Groupe est engagé dans un processus de vente impliquant la perte de contrôle d'une filiale, tous les actifs et passifs de cette filiale sont classés comme étant détenus en vue de la vente dès lors que les critères de la norme sont satisfaits, indépendamment du fait que le Groupe conserve ou non un intérêt résiduel dans l'entité cédée après la vente.

En outre, elle impose que les résultats des activités abandonnées (non poursuivies) soient présentés séparément au compte de résultat consolidé, de façon rétrospective sur l'ensemble des périodes présentées. Une activité abandonnée (non poursuivie) est une composante d'une entité dont l'entité s'est séparée ou bien qui est classée comme détenue en vue de la vente et :

- qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ;
- fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique et distincte ;
- ou est une filiale acquise exclusivement en vue de la vente.

Les éléments présentés en IFRS 5 correspondent à la filiale russe, pour laquelle une sortie a été validée par le Conseil d'administration avant le 31 décembre 2025 et qui devrait se finaliser sur le premier semestre 2026. Par ailleurs, nos activités en Russie représentant environ 2% du chiffre d'affaires du Groupe, nous ne considérons pas cette activité comme étant une ligne d'activité principale et distincte. Nous isolons donc les flux de cette filiale sous le bilan mais ne retraisons pas le compte de résultat et le tableau de flux de trésorerie.

18.1.2.2.2 Évolution du périmètre de consolidation

18.1.2.2.2.1 Opérations réalisées sur l'exercice 2025

Les principaux mouvements de périmètre de l'exercice 2025 sont résumés dans le tableau ci-après :

Nom de l'entité concernée	Nature de l'opération	Variation du % des droits de vote	Variation du % d'intérêts	Date d'entrée / sortie de périmètre	Pays de réalisation
Infas Holding AG	Acquisition	100 %	97 %	1er trimestre 2025	Allemagne
Whereto Research	Acquisition	100 %	100 %	1er trimestre 2025	Australie
IPEC - Inteligencia e consultoria em pesquisa Ltda	Acquisition	100 %	100 %	1er trimestre 2025	Brésil
BVA - Xpage Group	Acquisition	100 %	100 %	2ème trimestre 2025	Monde

18.1.2.2.2.1.1 Infas Holding AG

Le 03 janvier 2025, Ipsos a acquis Infas Holding AG, un acteur important dans les études de marché, d'opinion et sociales en Allemagne.

Le prix d'acquisition est de 61.2 millions d'euros et un goodwill définitif complet de 54.7 millions d'euros a été reconnu dans les comptes à fin décembre 2025. Un actif incorporel de 9.7 millions d'euros a été reconnu au titre des relations clients et est amorti sur 15 ans.

18.1.2.2.2.1.2 Whereto Research

Le 30 janvier 2025, Ipsos a acquis Whereto Research, un acteur clé de la recherche dans le secteur public en Australie et reconnu pour son expertise en matière de politiques publiques et d'évaluation de la communication gouvernementale.

Le prix d'acquisition est de 9.3 millions d'euros et un goodwill définitif de 6.5 millions d'euros a été reconnu dans les comptes à fin décembre 2025. Un actif incorporel de 2.4 millions d'euros a été reconnu au titre des relations clients et est amorti sur 15 ans.

18.1.2.2.2.1.3 IPEC - Inteligencia e consultoria em pesquisa Ltda

Le 25 février 2025, Ipsos a acquis IPEC, un acteur majeur de la recherche sur l'opinion publique et politique au Brésil.

Le prix d'acquisition est de 6.9 millions d'euros et un goodwill provisoire de 6.7 millions d'euros a été reconnu dans les comptes à fin décembre 2025.

18.1.2.2.2.1.4 BVA Xpage Group

Le 24 juin 2025, Ipsos a acquis The BVA Family, qui représente une expansion significative pour Ipsos en France et renforce également sa position au Royaume-Uni et en Italie. BVA apporte son expertise reconnue dans le suivi de l'expérience client, l'analyse des comportements dans les points de vente et les études pour les gouvernements et les services publics. Son savoir-faire dans les tests de packaging est un atout majeur qui peut désormais être déployé à l'échelle globale par Ipsos.

Le prix d'acquisition est de 107 millions d'euros et un goodwill provisoire de 130.9 millions d'euros a été reconnu dans les comptes à fin décembre 2025. Les travaux d'allocation du prix d'acquisition seront réalisés sur le 1er semestre 2026.

18.1.2.2.2.2 Opérations réalisées sur l'exercice 2024

Les principaux mouvements de périmètre de l'exercice 2024 sont résumés dans le tableau ci-après :

Nom de l'entité concernée	Nature de l'opération	Variation du % des droits de vote	Variation du % d'intérêts	Date d'entrée / sortie de périmètre	Pays de réalisation
I&O	Acquisition	100 %	100 %	1er trimestre 2024	Pays bas
Jarmany	Acquisition	100 %	100 %	1er trimestre 2024	UK
Datasmoothie	Acquisition	100 %	100 %	2eme trimestre 2024	UK

18.1.2.2.2.2.1 I&O Research

Le 8 janvier 2024, Ipsos a acquis I&O Research, la plus grande entreprise d'études pour le secteur public aux Pays-Bas.

Le prix d'acquisition est de 14.9 millions d'euros et un goodwill définitif de 12.7 millions d'euros a été reconnu dans les comptes à fin décembre 2024.

18.1.2.2.2.2.2 Jarmany

Le 15 janvier 2024, Ipsos a acquis Jarmany, entreprise reconnue au Royaume-Uni pour son savoir faire en analyse et en stratégie de données.

Le prix d'acquisition est de 28 millions d'euros et un goodwill définitif de 23.2 millions d'euros a été reconnu dans les comptes à fin décembre 2024.

18.1.2.2.2.2.3 Datasmoothie Ltd

Le 21 juin 2024, Ipsos a acquis Datasmoothie, entreprise du Royaume-Uni qui développe une plateforme cloud automatisée, qui simplifie et accélère la compilation et le traitement de données. Son système modulable permet de gérer des projets à grande échelle.

Le prix d'acquisition est de 2.2 millions d'euros et un goodwill définitif de 2 millions d'euros a été reconnu dans les comptes à fin juin 2025.

Information sectorielle

18.1.2.2.2.3 Information sectorielle au 31 décembre 2025

En milliers d'euros	Europe, Moyen-Orient, Afrique	Amériques	Asie Pacifique	Autres ⁽³⁾	Total
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	1 304 262	907 274	429 238	(116 059)	2 524 714
Dont chiffre d'affaires externe	1 245 248	887 247	392 219	-	2 524 714
Dont chiffre d'affaires inter-secteurs	59 014	20 027	37 019	(116 059)	-
Marge opérationnelle	128 329	147 024	36 637	(2 688)	309 302
Dotations aux amortissements	(55 958)	(28 568)	(16 734)	(12)	(101 273)
Actifs sectoriels ⁽²⁾	1 311 528	977 622	368 056	(4 879)	2 652 327
Passifs sectoriels	531 395	167 973	154 410	25 234	879 012
Investissements corporels et incorporels de la période	46 325	31 114	5 332	316	83 088

(1) La France et le Royaume-Uni représentent respectivement 13,3% et 31,3% de la zone Europe, Moyen orient, Afrique. Les Etats Unis 79,1% de la zone Amériques.

(2) Les actifs sectoriels sont constitués des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris goodwill), des créances clients et autres créances diverses. La France et le Royaume-Uni représentent respectivement 18,5% et 42,5% de la zone Europe, Moyen orient, Afrique. Les Etats Unis 77,9% de la zone Amériques.

(3) Élimination Intra-groupe et diverses

Chiffre d'affaire par audience

En milliers d'euros	Chiffre d'affaires 2025	Contribution
Consommateurs ⁽¹⁾	1 244 591	49 %
Clients et salariés ⁽²⁾	516 516	20 %
Citoyens ⁽³⁾	388 974	15 %
Médecins et patients ⁽⁴⁾	374 633	15 %
Chiffre d'affaires	2 524 714	100 %

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), Ipsos Synthesio, Strategy3

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

(3) Public Affairs, Corporate Reputation

(4) Pharma (quantitative et qualitative).

18.1.2.2.2.4 Information sectorielle au 31 décembre 2024

En milliers d'euros	Europe, Moyen-Orient, Afrique	Amériques	Asie Pacifique	Autres ⁽²⁾	Total
Chiffre d'affaires	1 174 326	939 166	450 754	(123 466)	2 440 780
Dont chiffre d'affaires externe	1 112 307	918 741	409 732	-	2 440 780
Dont chiffre d'affaires inter-secteurs	62 018	20 425	41 022	(123 466)	-
Marge opérationnelle	131 363	155 967	41 957	(9 769)	319 517
Dotations aux amortissements	(44 657)	(27 615)	(18 864)	(53)	(91 190)
Actifs sectoriels ⁽¹⁾	1 002 566	1 079 863	400 809	(7 586)	2 475 652
Passifs sectoriels	436 092	192 033	171 450	22 988	822 566
Investissements corporels et incorporels de la période	38 606	24 519	6 879	333	70 337

(1) Les actifs sectoriels sont constitués des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris goodwill), des créances clients et autres créances diverses.

(2) Élimination Intra-groupe et diverses

Chiffre d'affaires par audience

En milliers d'euros	Chiffre d'affaires 2024	Contribution
Consommateurs ⁽¹⁾	1 199 800	49 %
Clients et salariés ⁽²⁾	506 100	21 %
Citoyens ⁽³⁾	370 200	15 %
Médecins et patients ⁽⁴⁾	364 700	15 %
Chiffre d'affaires	2 440 800	100 %

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), Ipsos Synthesio, Strategy3

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

(3) Public Affairs, Corporate Reputation

(4) Pharma (quantitative et qualitative).

18.1.2.2.5 Réconciliation des actifs sectoriels avec le total des actifs du Groupe

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Actifs sectoriels	2 652 327	2 475 652
Actifs financiers	52 594	59 977
Actifs d'impôts	55 502	35 874
Instruments financiers dérivés	-	-
Trésorerie et équivalent de trésorerie	317 561	342 548
Total des actifs du Groupe	3 077 984	2 914 051

18.1.2.2.3 Notes sur le compte de résultat

18.1.2.2.3.1 Autres charges et produits opérationnels

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Variation des provisions pour risques et charges opérationnels	-	(1 365)
Provision pour dépréciation des créances clients et pertes sur créances clients	(673)	(2 947)
Autres ⁽¹⁾	(13 742)	(17 290)
Total autres charges opérationnelles	(14 415)	(21 602)
Pertes et gains de change opérationnels	(3 416)	1 424
Variation des provisions pour risques et charges opérationnels	860	-
Total autres produits opérationnels	(2 556)	1 424
Total autres produits et charges opérationnels	(16 972)	(20 178)

(1) Le poste "Autres" se compose essentiellement de coûts de départ de personnel.

18.1.2.2.3.2 Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions

Les dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions pour 6.6 millions d'euros au 31 décembre 2025 et 6 millions d'euros au 31 décembre 2024 correspondent principalement aux amortissements des relations contractuelles avec les clients.

18.1.2.2.3.3 Autres charges et produits non courants

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Dépréciation de l'actif net russe	(12 600)	(4 759)
Dépréciation des titres non consolidés	-	(5 920)
Frais d'acquisition	(6 015)	(5 379)
Coûts de réorganisation et de rationalisation	(6 737)	-
Variations des engagements de rachats de minoritaires/ Participations ne conférant pas le contrôle (voir note 18.1.2.2.1.3.8)	(656)	(1 679)
Arrêt de l'activité Xperiti aux Etats-Unis	(993)	
Autres	-	(625)
Total charges non courantes	(27 001)	(18 362)
Revue estimation des études online	-	1 942
Plus-value de cession d'un bâtiment au Japon	2 695	
Autres	199	195
Total produits non courants	2 894	2 137
Total produits et charges non courants	(24 107)	(16 225)

18.1.2.2.3.4 Charges et produits financiers

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Charges d'intérêts sur emprunts et découverts bancaires	(24 548)	(16 252)
Variation de la juste valeur des dérivés	-	-
Produits d'intérêts de la trésorerie et des instruments financiers	12 097	7 176
Charges nettes de financement	(12 451)	(9 076)
Pertes et gains de change	(3 825)	243
Autres charges financières	(4 753)	(4 176)
Autres produits financiers	1 289	4 992
Intérêts nets relatifs aux contrats de location	(3 858)	(3 465)
Autres charges et produits financiers	(11 147)	(2 406)
Total charges et produits financiers nets	(23 598)	(11 482)

18.1.2.2.3.5 Impôts courants et différés

En France, Ipsos SA a opté pour le régime de l'intégration fiscale en vertu d'une adhésion en date du 30 octobre 1997, pour une durée de cinq exercices reconduits depuis. Ce périmètre d'intégration fiscale regroupe les sociétés suivantes : Ipsos SA (tête de l'intégration fiscale), Ipsos (France), Ipsos Observer, Popcorn Media, Espaces TV Communication et Synthesio SAS. Le résultat d'ensemble des sociétés incluses dans ce périmètre fiscal fait l'objet d'une imposition unique concernant l'impôt sur les sociétés.

Par ailleurs, outre la France, le Groupe applique les régimes nationaux optionnels d'intégration ou de consolidation fiscale en Allemagne, en Australie, en Espagne, aux États-Unis et au Royaume-Uni.

18.1.2.2.3.5.1 Charge d'impôts courants et différés

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Impôts courants	(53 509)	(82 479)
Impôts différés	(12 750)	8 766
Impôts sur les résultats	(66 259)	(73 713)

18.1.2.2.3.5.2 Évolution des postes du bilan

En milliers d'euros	01/01/2025	Compte de résultat	Règlements	Conversion, variation de périmètre et autre mvts	31/12/2025
Impôts courants	-	-	-	-	-
Actif	9 038	7 962	-	196	17 196
Passif	(41 836)	(61 492)	78 886	6 065	(18 377)
Total	(32 798)	(53 529)	78 886	6 261	(1 181)
Impôts différés	-	-	-	-	-
Actif	26 835	5 096	-	6 375	38 306
Passif	(74 735)	(17 825)	-	13 259	(79 301)
Total	(47 900)	(12 730)	-	19 634	(40 996)

18.1.2.2.3.5.3 Rapprochement entre le taux d'impôt en France et le taux d'impôt effectif du Groupe

Le taux de base de l'impôt sur les sociétés en France est de 25.00 %. La loi sur le financement de la sécurité sociale n°99-1140 du 29 décembre 1999 a instauré une contribution sociale de solidarité égale à 3,3 % de l'impôt de base dû lorsque ce dernier excède 763 000€. Pour les sociétés françaises, le taux effectif d'imposition peut ainsi être majoré à 25,83%.

Le rapprochement entre le taux légal d'imposition en France et le taux effectif constaté est le suivant :

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Résultat avant impôts	254 645	283 305
Déduction de la quote-part dans les résultats des entreprises associées	385	2 187
Résultat avant impôt des entreprises intégrées	255 029	285 492
Taux légal d'imposition applicable aux sociétés françaises	25,00 %	25,00 %
Charge d'impôts théorique	(63 757)	(71 373)
Impact des différences de taux d'imposition et contributions spécifiques	(679)	6 856
Différences permanentes	(8 615)	(9 317)
Utilisation/activation de pertes fiscales non préalablement activées	549	1 370
Effet des pertes fiscales de l'exercice non activées	(406)	(247)
Autres	6 649	(1 004)
Impôt total comptabilisé	(66 258)	(73 713)
Taux d'impôt effectif	26,0 %	26,0 %

18.1.2.2.3.5.4 Ventilation du solde net des impôts différés

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Impôts différés sur :	-	-
Capitalisation des coûts de Recherche et Développement IT	(16 037)	(15 197)
Méthode de reconnaissance des revenus	(2 472)	304
Provisions	610	998
Juste valeur des instruments dérivés	(565)	-
Loyers différés	1 187	1 579
Goodwill déductible fiscalement	(58 991)	(64 065)
Immobilisations (dont relations clients)	(13 572)	(9 306)
Provisions pour retraite	6 674	5 404
Charges à payer au personnel	11 938	17 739
Déficits fiscaux activés ⁽¹⁾	28 473	10 672
Différences de change	(274)	(438)
Actifs financiers non courants	-	-
Frais d'acquisition	-	-
Autres éléments	2 034	4 411
Solde net des impôts différés actifs et passifs	(40 995)	(47 899)
Impôts différés actifs	38 306	26 835
Impôts différés passifs	(79 301)	(74 735)
Solde net des impôts différés	(40 995)	(47 899)

(1) Les déficits fiscaux sur lesquels des impôts différés actifs ont été reconnus seront utilisés dans un horizon de 1 à 5 ans.

Au 31 décembre, les actifs d'impôts différés sur les déficits reportables non reconnus par le Groupe se ventilent comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Déficits reportables entre 1 et 5 ans	348	52
Déficits reportables supérieurs à 5 ans	81	143
Déficits reportables indéfiniment	18 036	10 175
Actifs d'impôts non reconnus sur déficits reportables	18 465	10 370

18.1.2.2.3.6 Résultat net ajusté

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Chiffre d'affaires	2 524 714	2 440 780
Coûts directs	(813 723)	(763 104)
Marge brute	1 710 992	1 677 676
Charges de personnel - hors rémunération en actions	(1 108 056)	(1 082 039)
Charges de personnel - rémunération en actions *	(21 592)	(20 706)
Charges générales d'exploitation	(255 071)	(235 236)
Autres charges et produits opérationnels	(16 972)	(20 178)
Marge opérationnelle	309 300	319 517
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions *	(6 565)	(6 318)
Autres charges et produits non courants *	(24 107)	(16 225)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(385)	(2 187)
Résultat opérationnel	278 243	294 787
Charges de financement	(12 451)	(9 076)
Autres charges et produits financiers *	(11 147)	(2 406)
Résultat net avant impôts	254 645	283 305
Impôts - hors impôts différés sur amortissement du goodwill	(64 534)	(72 716)
Impôts différés sur amortissement du goodwill *	(1 725)	(997)
Impôt sur les résultats	(66 259)	(73 713)
Résultat net	188 386	209 592
Dont part du Groupe	186 551	204 525
Dont part des minoritaires/ participations ne conférant pas le contrôle	1 835	5 067
Résultat net part du Groupe par action de base (en euros)	4,33	4,75
Résultat net part du Groupe par action dilué (en euros)	4,27	4,66
Résultat net ajusté*	242 026	250 209
Dont part du Groupe	240 381	244 063
Dont part des minoritaires / participations ne conférant pas le contrôle	1 645	6 148
Résultat net ajusté, part du groupe par action	5,58	5,67
Résultat net ajusté dilué, part du groupe par action	5,50	5,56

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

18.1.2.2.3.7 Résultat net par action

18.1.2.2.3.7.1 Résultat net par action

Deux types de résultat par action sont présentés au compte de résultat : le résultat de base et le résultat dilué. Le nombre d'actions retenu découle des calculs suivants :

Nombre moyen pondéré d'actions	31/12/2025	31/12/2024
Solde à l'ouverture de l'exercice	43 203 225	43 203 225
Réduction de capital lié au programme de rachat d'actions	-	-
Rachat d'action en voie d'annulation	-	-
Augmentation / Réduction de capital lié aux levées d'options	-	-
Levée d'options	-	-
Actions propres	(139 515)	(122 497)
Nombre d'actions servant au calcul du résultat par action de base	43 063 710	43 080 728
Nombre d'actions supplémentaires à créer au titre des instruments dilutifs	655 197	806 969
Nombre d'actions servant au calcul du résultat par action dilué	43 718 906	43 887 697
Résultat net - part du Groupe (en milliers d'euros)	186 551	204 525
Résultat net part du Groupe par action de base (en euros)	4,33	4,75
Résultat net part du Groupe par action dilué (en euros)	4,27	4,66

18.1.2.2.3.7.2 Résultat net ajusté par action

Nombre moyen pondéré d'actions	31/12/2025	31/12/2024
Résultat net ajusté - part du Groupe	-	-
Résultat net - part du Groupe	186 551	204 525
Eléments exclus :	-	-
- Charges de personnel - rémunération en actions	21 592	20 706
- Amortissement des incorporels liés aux acquisitions	6 565	6 318
- Autres charges et produits non courants	24 107	16 225
Annulation de plus value de cessions de titres	-	-
- Impacts non monétaires sur variations de puts	2 934	2 898
- Impôts différés sur amortissement du goodwill	1 725	997
- Impôts sur résultat sur éléments exclus	(3 283)	(3 027)
- Intérêts minoritaires sur éléments exclus	190	(1 080)
Résultat net ajusté - part du Groupe	240 381	244 062
Nombre moyen d'actions	43 063 710	43 080 728
Nombre moyen d'actions diluées	43 718 906	43 887 697
Résultat net ajusté part du Groupe par action de base (en euros)	5,58	5,67
Résultat net ajusté part du Groupe par action dilué (en euros)	5,50	5,56

18.1.2.2.3.8 Dividendes payés et proposés

La Société a pour politique de payer les dividendes au titre d'un exercice en totalité en juillet de l'année suivante. Les montants par action payés et proposés sont les suivants :

Au titre de l'exercice	Dividende net par action (en euro)
2025 ⁽¹⁾	2,00
2024	1,85
2023	1,65

(1) Distribution proposée à l'Assemblée générale annuelle du 20 mai 2026 pour un montant total de 86.3 millions d'euros (après élimination des dividendes sur actions auto-détenues au 31 décembre 2025). Le dividende sera mis en paiement le 3 Juillet 2026.

18.1.2.2.4 Notes sur l'état de la situation financière

18.1.2.2.4.1 Goodwill

18.1.2.2.4.1.1 Tests de dépréciation des goodwills

Le goodwill est alloué à des groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) que sont les 9 régions ou sous-régions suivantes : Europe continentale, Royaume-Uni, Europe centrale et de l'Est, Russie, Amérique du Nord, Amérique latine, Asie-Pacifique, Moyen-Orient et Afrique subsaharienne ; comme expliqué dans la note 18.1.2.1.3.9 comme le recommande la norme IFRS 8.

La valeur d'utilité des UGT est déterminée selon plusieurs méthodes parmi lesquelles la méthode des DCF (« discounted cash-flows ») qui utilise :

- Les projections à 5 ans des flux de trésorerie après impôts, établies à partir du business plan de ces UGT sur la période explicite 2026-2030 en excluant les opérations de croissance externe et les restructurations. Ces business plans sont basés pour l'année 2026 sur les données budgétaires approuvées par le Conseil d'administration.
- Au-delà de ces 5 années, la valeur terminale des flux de trésorerie est obtenue en appliquant sur le flux normatif de fin de période explicite un taux de croissance long terme. Celui-ci est estimé pour chaque zone géographique. Ce dernier reste en deçà du taux de croissance moyen à long terme du secteur d'activité du Groupe.
- L'actualisation des flux de trésorerie est effectuée en utilisant un coût moyen pondéré du capital (WACC) après impôt déterminé pour chaque UGT.

Au 31 décembre 2025, sur la base des évaluations internes réalisées en suivant la méthode des DCF, la direction d'Ipsos a conclu que la valeur recouvrable du goodwill allouée à chaque groupe d'unités génératrices de trésorerie (hors Russie) excédait leur valeur comptable.

Les principales hypothèses utilisées pour les tests de valeur du goodwill alloué à chaque groupe d'unités génératrices de trésorerie s'établissent comme suit :

Unités génératrices de trésorerie	2025					2024			
	Valeur brute du goodwill	Valeur nette du goodwill	Taux de croissance moyen 2025 - 2029 (*)	Taux de croissance au-delà de 2029	Taux d'actualisation après impôt	Valeur brute du goodwill	Taux de croissance moyen 2024 - 2028 (*)	Taux de croissance à l'infini au-delà de 2028	Taux d'actualisation après impôt
Europe continentale	348 229	348 229	5 %	2 %	8 %	189 789	4 %	2 %	9 %
Royaume-Uni	256 428	256 428	3 %	2 %	8 %	230 360	4 %	2 %	9 %
Europe centrale et de l'Est	35 548	35 548	9 %	2 %	10 %	43 780	13 %	2 %	11 %
Moyen-Orient	14 901	14 901	6 %	3 %	11 %	16 442	8 %	3 %	11 %
Afrique subsaharienne	14 782	14 782	8 %	3 %	14 %	14 656	11 %	3 %	15 %
Russie⁽¹⁾	28 097	–	– %	– %	– %	27 280	– %	– %	– %
EUROPE-AFRIQUE	669 889	669 889	6 %	2 %	10 %	495 028	8 %	2 %	11 %
Amérique latine	54 768	54 768	8 %	3 %	11 %	48 608	8 %	3 %	11 %
Amérique du Nord	580 843	580 843	3 %	2 %	8 %	646 933	6 %	2 %	8 %
AMERIQUE	635 611	635 611	5 %	3 %	9 %	695 541	7 %	3 %	10 %
Asie - Pacifique	204 626	204 626	3 %	3 %	9 %	216 420	7 %	3 %	9 %
ASIE	204 626	204 626	3 %	3 %	9 %	216 420	7 %	3 %	9 %
Sous-total	1 538 223	1 510 126	– %	– %	– %	1 434 269	– %	– %	– %

(*) Il s'agit du taux de croissance annuel composé du chiffre d'affaires

(1) Le goodwill associé de 28,1 M€ a été intégralement déprécié à fin décembre 2023 compte tenu des incertitudes portant sur la pérennité de nos activités en Russie.

Sensibilité des valeurs d'utilité DCF du goodwill

Les tests de sensibilité des UGT à une variation raisonnable des taux de croissance considérés comme des hypothèses clés dans les tests de valeur du Groupe, n'ont pas d'incidence significative sur le résultat des tests comme présenté ci-dessous :

En milliers	Valeur du goodwill testée	Marge du test ⁽¹⁾	Taux d'actualisation (WACC) des flux de trésorerie + 0,5 %	Taux de croissance à l'infini - 0,5 %	Taux de marge opérationnelle courant de la valeur terminale - 0,5 %
Europe continentale	348 229	450 680	386 019	397 930	399 870
Royaume-Uni	256 428	291 609	248 625	256 812	260 858
Europe centrale et de l'Est	35 548	142 047	129 770	132 669	132 507
Moyen-Orient	14 901	105 316	97 079	98 978	100 375
Afrique subsaharienne	14 782	6 055	4 697	5 089	4 483
EUROPE-AFRIQUE	669 889	995 706	866 190	891 478	898 093
Russie ⁽²⁾	-	-	-	-	-
Amérique latine	54 768	93 319	83 281	85 428	84 157
Amérique du Nord	580 843	948 991	817 015	840 295	888 036
AMERIQUE	635 611	1 042 310	900 296	925 724	972 193
Asie Pacifique	204 626	399 559	346 984	355 898	364 477
ASIE	204 626	399 559	346 984	355 898	364 477

(1) Marge du test = valeur d'utilité DCF - valeur nette comptable

(2) Goodwill entièrement déprécié

Les baisses des valeurs d'utilité DCF qui seraient consécutives aux simulations ci-dessus prises isolément ne remettraient pas en cause la valorisation du goodwill au bilan.

Tous les éléments nécessaires à l'évaluation sur la base d'autres hypothèses sont contenus dans le tableau ci-dessus.

18.1.2.2.4.1.2 Mouvements de l'exercice 2025

En milliers d'euros	01/01/2025	Augmentations	Diminutions	Variation des engagements de rachat de titres de minoritaires	Variation de change	31/12/2025
Goodwill	1 406 990	198 790	-	-	(95 653)	1 510 126

L'augmentation (hors variations des engagements de rachats des minoritaires) du poste goodwill en 2025 correspond à la comptabilisation de goodwill sur les acquisitions de l'année (voir note 18.1.2.2.2) ainsi qu'à l'effet de change.

18.1.2.2.4.2 Autres immobilisations incorporelles

En milliers d'euros	01/01/2025	Augmentations	Diminutions	Variation de change	Regroupement d'entreprises et autres mouvements	31/12/2025
Marques	9 460	3	-	(401)	64	9 126
Panels on line	75 531	13 617	(395)	(5 848)	1 410	84 315
Panels off line	6 777	5	-	(750)	-	6 032
Relations clients	110 236	12 136	-	(8 386)	30	114 016
Autres immobilisations incorporelles (1)	292 395	60 563	(943)	(12 744)	15 474	354 745
Valeur brute	494 398	86 324	(1 338)	(28 129)	16 979	568 234
Marques	(8 357)	(5)	(6)	407	(140)	(8 100)
Panels on line	(58 351)	(12 768)	395	4 692	(1 159)	(67 190)
Panels off line	(6 772)	(3)	-	750	-	(6 025)
Relation clients	(62 457)	(5 872)	-	4 426	-	(63 902)
Autres immobilisations incorporelles (1)	(195 211)	(35 477)	833	7 392	(11 840)	(234 304)
Amortissement et dépréciation	(331 147)	(54 124)	1 223	17 668	(13 138)	(379 521)
Valeur nette	163 251	32 200	(116)	(10 462)	3 841	188 713

En milliers d'euros	01/01/2024	Augmentations	Diminutions	Variation de change	Regroupement d'entreprises et autres mouvements	31/12/2024
Marques	6 793	-	-	182	2 485	9 460
Panels on line	61 967	13 533	(691)	1 137	(413)	75 532
Panels off line	6 480	5	(35)	328	-	6 778
Relations contractuelles avec les clients	82 899	-	-	3 391	23 946	110 236
Autres immobilisations incorporelles (1)	244 904	48 841	(2 294)	3 372	(2 428 787)	292 394
Valeur brute	403 043	62 379	(3 020)	8 409	23 588 790	494 400
Marques	(5 961)	-	-	(201)	(2 194)	(8 356)
Panels on line	(48 316)	(10 060)	663	(983)	344	(58 351)
Panels off line	(6 444)	(36)	35	(328)	-	(6 772)
Relations contractuelles avec les clients	(55 400)	(5 312)	-	(1 745)	-	(62 457)
Autres immobilisations incorporelles (1)	(168 797)	(29 091)	2 281	(1 746)	2 138	(195 213)
Amortissement et dépréciation	(284 917)	(44 498)	2 979	(5 003)	289 158	(331 149)
Valeur nette	118 127	17 881	(41)	3 406	5 421	163 251

(1) Activation des dépenses internes de développement

Ipsos active ses coûts internes de développement, constitués des charges de personnel des équipes travaillant sur ses plateformes et projets.

Au titre de l'année 2025, les montants de charges de personnels capitalisés s'élèvent à 32 200 k€ et les amortissements relatifs à cette capitalisation s'élèvent à 24 644 k€.

18.1.2.2.4.3 Immobilisations corporelles

En milliers d'euros	01/01/2025	Augmentations	Diminutions	Variation de change	Regroupement d'entreprises et autres mouvements	31/12/2025
Constructions et terrains	5 773	-	(1 943)	(226)	-	3 604
Autres immobilisations corporelles	129 242	7 998	(8 824)	(8 254)	17 960	138 123
Valeur brute	135 015	7 998	(10 766)	(8 480)	17 960	141 727
Constructions et terrains	(3 590)	(103)	1 092	143	-	(2 458)
Autres immobilisations corporelles	(102 605)	(9 942)	8 497	6 250	(13 604)	(111 404)
Amortissement et dépréciation	(106 195)	(10 045)	9 589	6 393	(13 604)	(113 862)
Valeur nette	28 819	(2 047)	(1 177)	(2 086)	4 357	27 865

En milliers d'euros	01/01/2024	Augmentations	Diminutions	Variation de change	Regroupement d'entreprises et autres mouvements	31/12/2024
Constructions et terrains	6 570	-	(532)	(126)	(139)	5 773
Autres immobilisations corporelles	127 659	7 806	(10 359)	2 268	1 870	129 243
Valeur brute	134 229	7 806	(10 891)	2 140	(1 086)	135 015
Constructions et terrains	(4 108)	(131)	524	123	-	(3 591)
Autres immobilisations corporelles	(97 625)	(12 126)	9 912	(1 681)	(1 086)	(102 605)
Amortissement et dépréciation	(101 733)	(12 257)	10 495	(1 616)	(1 086)	(106 196)
Valeur nette	32 496	(4 451)	(396)	526	645	28 819

18.1.2.2.4.4 Participation dans les entreprises associées

La variation du poste au cours de l'exercice 2025 est la suivante :

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Valeur brute à l'ouverture	3 507	6 393
Quote-part de résultat	(385)	(2 187)
Dividendes distribués	-	-
Variation de périmètre	-	-
Autres	(140)	(699)
Valeur brute à la clôture	2 982	3 507
Contribution aux capitaux propres (résultat inclus)	(1 524)	(1 206)

Les principaux éléments du bilan et du compte de résultat des sociétés Apeme (Portugal) détenue à 25 %, Ipsos Opinion SA (Grèce) détenue à 30 %, de Zhejiang Oneworld BigData Investment Co Ltd (Chine) détenue à 40 % et Ciemcorp détenue à 20 % sont les suivants au 31 décembre :

En milliers d'euros	31/12/2025				31/12/2024			
	Ipsos Opinion SA	Apeme	Zhejiang Oneworld BigData Investment Co Ltd	Ciemcorp S.R.I	Ipsos Opinion SA	Apeme	Zhejiang Oneworld BigData Investment Co Ltd	Ciemcorp S.R.I
Actifs courants	1 325	834	105	622	1 325	878	284	649
Actifs non courants	13	557	30 944	25	13	493	31 328	23
Total des actifs	1 338	1 391	31 050	647	1 338	1 371	31 612	672
Passifs courants	2 494	925	-	40	2 494	968	28	64
Passifs non courants	736	80	25 227	84	736	27	24 423	126
Total des passifs	3 230	1 005	25 227	124	3 230	995	24 451	190
Actif net total	(1 892)	386	5 823	523	(1 892)	376	7 161	482

En milliers d'euros	31/12/2025				31/12/2024			
	Ipsos Opinion SA	Apeme	Zhejiang Oneworld BigData Investment Co Ltd	Ciemcorp S.R.I	Ipsos Opinion SA	Apeme	Zhejiang Oneworld BigData Investment Co Ltd	Ciemcorp S.R.I
Chiffre d'affaires	-	2 599	-	1 754	-	2 036	-	1 466
Résultat d'exploitation	-	18	(26)	141	-	137	(54)	(22)
Résultat net	-	10	(1 019)	101	-	104	(5 498)	(68)
Pourcentage de détention	30	25	40	20	30	25	40	20
Quote-part de résultat dans les entreprises associées	-	3	(408)	20	-	26	(2 200)	(14)

18.1.2.2.4.5 Autres actifs financiers non courants

En milliers d'euros	01/01/2025	Augmentations	Diminutions	Regroupement d'entreprises, reclassements et écart de change	31/12/2025
Prêts	25 184	2 860	(4)	(1 924)	26 117
Autres actifs financiers ⁽¹⁾	43 237	2 361	(10 342)	(150)	35 105
Valeurs brutes	68 421	5 220	(10 346)	(2 074)	61 222
Provision sur prêt	(165)	-	-	88	(77)
Dépréciation des autres actifs financiers	(11 786)	-	49	205	(11 532)
Dépréciations	(11 951)	-	49	293	(11 610)
Valeurs nettes	56 470	5 220	(10 297)	(1 781)	49 612

(1) Il s'agit essentiellement de dépôts et cautionnements et de titres non consolidés.

18.1.2.2.4.6 Clients et comptes rattachés

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Valeur brute	638 330	622 134
Dépréciation	(48 705)	(30 244)
Valeurs nettes	589 625	591 890

18.1.2.2.4.7 Autres actifs courants

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Avances et acomptes versés	5 453	5 500
Créances sociales	2 887	3 014
Créances fiscales	34 441	21 280
Charges constatées d'avance	27 070	24 771
Autres créances et autres actifs courants	20 090	17 226
Autres créances et autres actifs courants IFRS 16	(156)	(122)
Total	89 785	71 668

Tous les autres actifs courants ont une échéance inférieure à 1 an.

18.1.2.2.4.8 Capitaux propres

18.1.2.2.4.8.1 Capital

Au 31 décembre 2025, le capital social d'Ipsos SA s'élève à 10 800 806 euros, se décomposant en 43 203 225 actions d'une valeur nominale de 0,25 euro. Le nombre d'actions composant le capital social et le portefeuille d'actions propres a évolué comme suit au cours de l'exercice 2025 :

Nombre d'actions (valeur nominale 0,25 euro)	Actions émises	Actions propres	Actions en circulation
Au 31 décembre 2024	43 203 225	(124 099)	43 079 126
Augmentation de capital (levée d'options de souscription d'actions)	-	-	-
Augmentation / Réduction de capital liée au programme de rachat d'actions	-	-	-
Réduction de capital (par voie d'annulation d'actions propres)	-	-	-
Transfert (livraison du plan d'attribution gratuite d'actions)	-	375 571	375 571
Achats / ventes (hors contrat de liquidité)	-	(300 000)	(300 000)
Mouvements dans le cadre du contrat de liquidité	-	(3 721)	(3 721)
Au 31 décembre 2025	43 203 225	(52 249)	43 150 976

Le capital d'Ipsos SA est composé d'une seule catégorie d'actions ordinaires d'une valeur nominale de 0,25 euro. Après deux ans de détention au nominatif, elles bénéficient d'un droit de vote double.

Les actions propres détenues en portefeuille à la clôture, y compris celles détenues dans le cadre du contrat de liquidité sont portées en déduction des capitaux propres. Ces titres d'autocontrôle ne donnent pas le droit à dividende.

La société a mis en place plusieurs plans d'attribution d'actions dont les caractéristiques sont décrites ci-dessous.

18.1.2.2.4.8.2 Plan d'attribution d'actions

Plans d'attribution gratuite d'actions

Le Conseil d'administration d'Ipsos SA procède annuellement à la mise en place de plans d'attribution gratuite d'actions de la Société au bénéfice de résidents français et internationaux, dirigeants mandataires sociaux et salariés d'Ipsos.

Les caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions qui restaient en vigueur à l'ouverture de l'exercice sont les suivantes :

Date d'allocation aux bénéficiaires	Nature des actions	Nombre de personnes concernées	Nombre d'actions attribué initialement	Date d'acquisition	Nombre d'actions en vigueur au 01/01/2025	Accordées au cours de l'exercice	Annulées au cours de l'exercice	Reclassées au cours de l'exercice	Livrées au cours de l'exercice	Nombre d'actions en vigueur au 31/12/2025
17/05/2022	Actions ordinaires	1 149	443 812	17/05/2025	390 336		(12 410)		(377 926)	-
Sous-Total 2022 Plan		1 149	443 812		390 336	-	(12 410)	-	(377 926)	-
16/05/2023	Actions ordinaires	1 207	405 853	16/05/2026	372 618		(16 601)			356 017
Sous-Total 2023 Plan		1 207	405 853		372 618	-	(16 601)	-	-	356 017
30/04/2024	Actions ordinaires	328	140 930	30/04/2027	139 932		(4 308)			135 624
14/05/2024	Actions ordinaires	1 286	430 166	14/05/2027	424 606	8 200	(26 742)			406 064
Sous-Total 2024 Plan		1 614	571 096		564 538	8 200	(31 050)	-	-	541 688
21/5/2025 (1)	Actions ordinaires	1 279	413 305	21/05/2028		413 305	(14 470)			398 835
15/09/2025	Actions ordinaires	1	11 000	15/09/2028		11 000				11 000
17/12/2025	Actions ordinaires	41	17 600	17/12/2028		17 600				17 600
Sous-Total 2025 Plan (2)		1 321	441 905			441 905	(14 470)	-	-	427 435
Total des plans d'attribution gratuite d'actions					1 327 492	450 105	(74 531)	-	(377 926)	1 325 140

(1) Ce total comprend les 11 000 actions initialement attribuées à Ben Page le 21 mai 2025 puis annulées au cours de l'exercice écoulé. Ces 11 000 actions ont ensuite été attribuées le 15 septembre 2025 à Jean Laurent Poitou lors de sa nomination en qualité de Directeur général.

(2) A noter que ce total n'excède pas le plafond maximum de 1% du capital social pouvant être attribué (soit un nombre maximal de 432 032 titres) conformément à l'autorisation consentie par l'AG 2023 pour la troisième année de validité de cette autorisation, dans la mesure où les 11 000 actions initialement attribuées à Ben Page ont été annulées, puis attribuées à Jean Laurent Poitou au cours de l'exercice écoulé (au total donc, et après prise en compte de cette annulation, 430 905 actions gratuites ont été attribuées au cours de l'exercice 2025).

Analyse de la charge relative aux rémunérations en actions

Conformément à la norme IFRS 2, pour l'évaluation de la charge de personnel représentative des attributions gratuites d'actions, les hypothèses retenues sont les suivantes :

Date d'allocation par le Conseil d'administration aux bénéficiaires	17/05/2022	16/05/2023	30/04/2024	14/05/2024	21/05/2025	15/09/2025	17/12/2025
Prix de l'action à la date d'attribution	44,35	47,90	65,00	65,00	44,30	37,38	33,34
Juste valeur de l'action	40,25	43,27	57,40	59,22	37,90	31,29	27,15
Taux d'intérêt sans risque	0,91 %	2,93 %	3,10 %	3,10 %	2,02 %	2,23 %	2,23 %
Dividende moyen (3 ans)	1,32	1,42	1,75	1,75	2,02	1,95	1,95

Au cours des exercices 2025 et 2024, la charge comptabilisée au titre des plans d'options et d'attribution gratuite d'actions s'établit comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Plan d'attribution gratuite d'actions du 31 mars 2021	-	384
Plan d'attribution gratuite d'actions du 28 mai 2021	-	1 480

Plan d'attribution gratuite d'actions du 17 mai 2022	1 749	5 191
Plan d'attribution gratuite d'actions du 16 mai 2023	5 058	5 005
Plan d'attribution gratuite d'actions du 30 avril 2024	2 457	1 648
Plan d'attribution gratuite d'actions du 14 mai 2024	7 623	4 676
Plan d'attribution gratuite d'actions du 21 mai 2025	2 763	-
Plan d'attribution gratuite d'actions du 15 Septembre 2025	34	-
Plan d'attribution gratuite d'actions du 17 Décembre 2025	5	-
Total (hors contributions)	19 689	18 384
Contributions patronales	1 903	2 259
Total (avec contributions)	21 592	20 643

18.1.2.2.4.9 Endettement financier

18.1.2.2.4.9.1 Endettement financier net

L'endettement financier net, après déduction de la trésorerie et équivalents de trésorerie se décompose de la manière suivante :

En milliers d'euros	31/12/2025				31/12/2024			
	Total				Total			
	Total	inf. à 1 an	entre 1 et 5 ans	sup. à 5 ans	Total	inf. à 1 an	entre 1 et 5 ans	sup. à 5 ans
Emprunt obligataire ⁽¹⁾	397 832	-	397 832	-	299 623	299 623	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit ⁽²⁾⁽³⁾	124 611	14 655	109 957	-	96 988	20 013	76 975	-
Instruments financiers dérivés - passif	-	-	-	-	-	-	-	-
Dettes relatives aux contrats financements	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes financières	6	6	-	-	-	-	-	-
Intérêts courus sur dettes financières	14 297	14 297	-	-	2 976	2 976	-	-
Concours bancaires courants	52	52	-	-	124	124	-	-
Emprunts et autres passifs financiers (a)	536 798	29 009	507 789	-	399 711	322 735	76 975	-
Instruments financiers dérivés - actif (b)	-	-	-	-	-	-	-	-
Placements à court terme dans des instruments monétaires	29 526	29 526	-	-	40 718	40 718	-	-
Disponibilités	288 084	288 084	-	-	301 831	301 831	-	-
Trésorerie et équivalent de trésorerie (c)	317 561	317 561	-	-	342 549	342 549	-	-
Endettement net (a - b - c)	219 237	(288 552)	507 789	-	57 189	(19 771)	76 975	-

(1) En janvier 2025 un emprunt obligataire de 400 millions d'euros a été émis, remboursable à 5 ans (taux fixe de 3,75 %).

(2) En décembre 2021, un emprunt obligataire « Schuldschein » a été réalisé sur le marché privé allemand se décomposant en 3 tranches de financement en euros d'un montant total de 53,5 millions d'euros avec des maturités de 5 et 7 ans à taux variable, et 1 tranche de financement en dollars US pour un montant de 25 millions de dollars US avec une maturité de 7 ans à taux variable.

(3) En décembre 2025, 6.8 millions d'euros de dettes bancaires sur les entités BVA.

Au 31 décembre 2025, sur 523 millions d'euros d'endettement brut (hors intérêts courus et juste valeur des instruments dérivés) environ 24 % étaient contractés à taux variable. Une hausse de 1 % des taux à court terme aurait un impact négatif d'environ 1.2 millions euros sur le résultat financier du Groupe, soit une augmentation de 5 % des charges de financement de l'exercice 2025. En 2025, il n'y a pas d'instrument de couverture de taux contracté par le groupe.

18.1.2.2.4.9.2 Échéancier des dettes financières (hors instruments dérivés)

Les dettes financières hors instruments financiers dérivés au 31 décembre 2025 se ventilent de la façon suivante :

En milliers d'euros	2026	2027	2028	2029	2030	>2030	Total
Emprunts obligataires	-	-	-	-	397 832	-	397 832
Emprunts auprès des établissements de crédit	14 655	50 510	59 445	-	-	-	124 611
Dettes relatives aux contrats financements	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes financières	6	-	-	-	-	-	6
Intérêts courus sur dettes financières	14 296	-	-	-	-	-	14 297
Concours bancaires courants	52	-	-	-	-	-	52
Emprunts et autres passifs financiers	29 009	50 510	59 445	-	397 832	-	536 798

Les dettes financières hors instruments financiers dérivés au 31 décembre 2024 se ventilent de la façon suivante :

En milliers d'euros	2025	2026	2027	2028	2029	>2029	Total
Emprunts obligataires	299 623	-	-	-	-	-	299 623
Emprunts auprès des établissements de crédit	20 013	14 888	-	62 071	-	-	96 972
Instruments financiers dérivés - passif	-	-	-	-	-	-	-
Dettes relatives aux contrats financements	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes financières	-	-	-	-	-	-	-
Intérêts courus sur dettes financières	2 975	-	-	-	-	-	2 975
Concours bancaires courants	124	-	-	-	-	-	139
Emprunts et autres passifs financiers	322 735	14 888	-	62 071	-	-	399 709

18.1.2.2.4.9.3 Endettement financier par devise (hors instruments dérivés)

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Dollar américain	21 658	24 285
Euro	515 140	375 419
Livre anglaise	-	-
Autres	-	6
TOTAL	536 798	399 709

18.1.2.2.4.10 Provisions courantes et non courantes

En milliers d'euros	Montant au 01/01/2025	Dotations	Reprises de provisions utilisées	Reprises de provisions non utilisées	Variation de périmètre	Autres reclassements	Variation de change	Montant au 31/12/2025
Provisions pour litiges	2 018	19	(96)	-	859	-	(58)	2 743
Provisions pour autres charges et risques	8 360	1 330	(3 900)	(191)	4 415	(474)	(152)	9 388
Total	10 377	1 349	(3 995)	(191)	5 275	(474)	(209)	12 131
Dont provisions courantes	6 402	-	-	-	-	-	-	4 730
Dont provisions non courantes	3 975	-	-	-	-	-	-	7 401

Les provisions pour litiges comprennent principalement des engagements liés à des litiges avec des salariés. Les provisions pour autres charges et risques comprennent principalement des provisions pour perte à terminaison.

18.1.2.2.4.11 Engagements de retraite et assimilés

Les engagements du Groupe au titre des retraites et avantages assimilés concernent essentiellement les régimes à prestations définies suivants :

- des indemnités de départ à la retraite (France, Italie, Japon, Suisse) ;
- des indemnités de cessation de service (Australie, Turquie, Moyen-Orient) ;
- des compléments de retraite (Allemagne, Royaume-Uni) qui s'ajoutent aux régimes nationaux ;
- la prise en charge de certains frais médicaux des retraités (Afrique du Sud).
- des médailles du travail ou assimilé (Allemagne, Pays-Bas)

Tous ces régimes sont comptabilisés conformément à la méthode décrite dans la note 18.1.2.2.1.3.23 Avantages au personnel. Dans le cadre des régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de ces cotisations. La charge correspondant aux cotisations versées est prise en compte en résultat sur l'exercice.

Les charges liées aux régimes à cotisations définies sont comptabilisées en charges de personnel et s'élèvent à 18,4 millions d'euros pour 2024 et 20,4 millions d'euros pour 2025.

18.1.2.2.4.11.1 Hypothèses actuarielles

Les hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation des engagements tiennent compte des conditions démographiques et financières propres à chaque pays ou société du Groupe.

Pour la période close au 31 décembre 2025, le Groupe a conservé les indices de référence qu'il utilisait les années précédentes pour la détermination des taux d'actualisation. Les taux retenus, pour les pays dont les engagements sont les plus significatifs, ont été les suivants :

	Zone euro	Royaume-Uni
Taux d'actualisation		
2025	3,96 %	5,60 %
2024	3,38 %	5,60 %
Augmentation future des salaires		
2025	1% - 4%	2,80 %
2024	1% - 4%	2,90 %
Taux de rendement attendu		
2025	— %	2,60 %
2024	— %	2,65 %

À chaque clôture, le Groupe détermine son taux d'actualisation sur la base des taux les plus représentatifs du rendement des obligations d'entreprises de première catégorie avec une durée équivalente à celle de ses engagements. Pour la zone euro, le Groupe a utilisé l'indice IBOXX € Corporate AA. Les hypothèses de mortalité et de rotation du personnel tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou société du Groupe.

18.1.2.2.4.11.2 Comparaison de la valeur des engagements avec les provisions constituées

En milliers d'euros	31/12/2025				31/12/2024			
	France	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total	France	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total
Valeur actualisée de l'obligation	(13 292)	(9 704)	(60 281)	(83 277)	(10 095)	(9 972)	(52 547)	(72 614)
Juste valeur des actifs financiers	-	9 129	27 100	36 229	-	9 417	22 803	32 219
Surplus ou (déficit)	(13 292)	(575)	(33 181)	(47 048)	(10 095)	(556)	(29 744)	(40 395)
Actifs (Provisions) nets reconnus au bilan	(13 292)	(575)	(33 181)	(47 048)	(10 095)	(556)	(29 744)	(40 395)

18.1.2.2.4.11.3 Variation des engagements au cours de l'exercice

En milliers d'euros	31/12/2025				31/12/2024			
	France	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total	France	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total
Dette actuarielle à l'ouverture	(10 095)	(9 972)	(52 547)	(72 614)	(9 291)	(10 603)	(45 947)	(65 841)
Coût des services rendus	(781)	-	(3 549)	(4 330)	(577)	-	(6 055)	(6 632)
Charge d'intérêt nette	(395)	(523)	(864)	(1 782)	(292)	(507)	(721)	(1 519)
Pertes et gains actuariels	2 138	(297)	(316)	1 525	(67)	1 204	(1 517)	(380)
Prestations payées et contributions aux fonds	731	588	693	2 012	130	420	764	1 315
Écarts de change	-	497	2 163	2 660	-	(486)	1 683	1 199
Variation de périmètre	(4 890)	-	(6 038)	(10 928)	-	-	-	-
Reclassement	-	-	177	177	2	-	(755)	(755)
Dette actuarielle à la clôture	(13 292)	(9 707)	(60 281)	(83 280)	(10 095)	(9 972)	(52 547)	(72 614)
Juste valeur des actifs financiers	-	9 129	27 103	36 232	-	9 417	22 803	32 219
Provision retraites	(13 292)	(578)	(33 178)	(47 048)	(10 095)	(556)	(29 744)	(40 395)
Autres obligations long-terme	-	-	-	-	-	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-
Provision retraites et assimilées	(13 292)	(578)	(33 178)	(47 048)	(10 095)	(556)	(29 744)	(40 395)

La sensibilité des provisions retraite à une variation du taux d'actualisation de plus ou moins 0.25% dans les deux principaux pays est non significative comme présenté ci-dessous :

En milliers d'euros	Taux d'actualisation -0.25%	Taux d'actualisation +0.25%
Provisions retraite au 31/12/2025		
France	(348)	334
Royaume-Uni	(296)	281

18.1.2.2.4.11.4 Variation de la juste valeur des actifs de couverture

En milliers d'euros	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total
Actifs investis au 31 décembre 2023	10 129	19 433	30 192
Rendement attendu des fonds	474	311	784
Contributions versées aux fonds externes	295	1 774	2 070
Prestations versées	(420)	1 201	781
Écarts actuariels	(1 155)	1 131	(24)
Écarts de conversion	94	(1 047)	(1 583)
Actifs investis au 31 décembre 2024	9 417	22 803	32 219
Rendement attendu des fonds	502	254	756
Contributions versées aux fonds externes	292	1 961	2 253
Prestations versées	(588)	420	(168)
Écarts actuariels	(21)	1 420	1 399
Écarts de conversion	(472)	241	(231)
Actifs investis au 31 décembre 2025	9 130	27 099	36 228

18.1.2.2.4.11.5 Allocation des actifs de couverture

En milliers d'euros	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total	%
Obligations d'Etat	9 292	22 737	32 029	99,4 %
Banque	124	68	192	0,6 %
Détail des actifs investis au 31 décembre 2024	9 416	22 805	32 221	100 %
Obligations d'État	9 021	26 955	35 976	99,3 %
Banque	108	147	255	0,7 %
Détail des actifs investis au 31 décembre 2025	9 129	27 102	36 231	

18.1.2.2.4.11.6 Charges comptabilisées sur l'exercice

Les charges liées aux régimes à prestations définies font partie intégrante des charges de personnel du Groupe. Elles sont ventilées pour chaque exercice comme suit :

En milliers d'euros	2025				2024			
	France	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total	France	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total
Droit supplémentaire acquis	(781)	-	(3 965)	(4 746)	(577)	-	(6 154)	(6 731)
Intérêt sur la dette actuarielle	(394)	(22)	(609)	(1 025)	(292)	(33)	(410)	(735)
Amortissement coût des services passés	-	-	-	-	-	-	123	123
Amortissement des pertes et gains actuariels	-	-	54	54	-	-	(27)	(27)
Prestations versées	731	-	1 325	2 056	130	-	2 330	2 460
Total charge de l'exercice	(445)	(22)	(3 195)	(3 661)	(739)	(33)	(4 138)	(4 910)

18.1.2.2.4.12 Autres passifs courants et non courants

En milliers d'euros	31/12/2025			31/12/2024		
	<1 an	>1 an	Total	<1 an	>1 an	Total
Prix et compléments de prix ⁽¹⁾	7 091	25 531	32 623	8 575	31 930	40 505
Rachat de participations ne conférant pas le contrôle ⁽¹⁾	23 690	1 847	25 537	24 547	22 662	47 209
Autres dettes fiscales et sociales	178 816	-	178 816	169 608	-	169 608
Passifs sur contrats ⁽²⁾	58 517	-	58 517	54 250	-	54 250
Autres dettes et autres passifs	8 286	4 306	12 592	8 006	1 851	9 857
Total	276 400	31 685	308 085	264 985	56 443	321 428
Total hors passifs sur contrats	217 883	31 685	249 568	210 736	56 443	267 177

(1) Voir commentaires dans la note 18.1.2.2.5- Engagements liés aux acquisitions.

(2) Il s'agit principalement des études clients dont la facturation excède le chiffre d'affaires reconnu selon la méthode de l'avancement

18.1.2.2.4.13 Passifs et actifs sur contrats

Les actifs sur contrats concernent les droits du Groupe à recevoir des paiements au titre d'études non facturées à la date d'arrêté des comptes. Les passifs sur contrats concernent les paiements d'avance reçus des clients pour les études dont le chiffre d'affaires est comptabilisé au fur et à mesure. Les actifs et passifs sur contrats ont une maturité à un an.

18.1.2.2.4.14 Droits d'utilisation de l'actif et dettes sur contrats de locations

Au sein du Groupe, les contrats de location au sens d'IFRS 16 sont les contrats de location de bureaux et de voitures.

En application d'IFRS 16, tous les contrats de location sont reconnus à l'actif par la constatation d'un droit d'utilisation et au passif par une dette correspondant à la valeur actualisée des paiements futurs. La durée de location est définie contrat par contrat et correspond à la période ferme de l'engagement en tenant compte des périodes optionnelles qui sont raisonnablement certaines d'être exercées. Le Groupe a opté pour la présentation des actifs au titre de droits d'utilisation séparément des autres actifs. De même, le Groupe a opté pour la présentation des dettes locatives séparément des autres postes de dettes.

Par ailleurs, le Groupe utilise l'exemption pour les contrats de location de courte durée ou portant sur des actifs de « faible valeur ». Aucune dette n'est comptabilisée pour ces contrats.

En application d'IFRS16, le Groupe a pris en compte les éléments suivants dans la détermination de la date de fin de ses contrats de location : (i) l'existence d'option de renouvellement et (ii) les projections à moyen terme de l'évolution de l'activité.

Le détail par maturité des dettes sur contrats de location est le suivant :

En milliers d'euros	31/12/2025			
	Total	Échéance		
		inf. à un an	entre 1 et 5 ans	sup. à 5 ans
Dettes sur contrats de location (courantes)	33 381	33 381	-	-
Dette d'intérêts sur contrats de location	353	353	-	-
Total dettes sur contrats de location (courantes)	33 734	33 734	-	-
Dettes sur contrats de location (non courantes)	105 329	-	85 423	19 906
Dettes sur contrats de location (non courantes)	105 329	-	85 423	19 906

En milliers d'euros	31/12/2024			
	Total	Échéance		
		inf. à un an	entre 1 et 5 ans	sup. à 5 ans
Dettes sur contrats de location (courantes)	31 634	31 634	-	-
Dette d'intérêts sur contrats de location	325	325	-	-
Total dettes sur contrats de location (courantes)	31 959	31 959	-	-
Dettes sur contrats de location (non courantes)	80 639	-	69 413	11 226
Dettes sur contrats de location (non courantes)	80 639	-	69 413	11 226

Le détail par nature du droit d'utilisation de l'actif est le suivant :

En milliers d'euros	01/01/2025	Augmentations	Diminutions	Variation de change	Variation de périmètre et autres mouvements	31/12/2025
Droit d'utilisation de l'actif (contrat de location de bureaux)	133 671	34 186	(62 358)	(12 629)	37 929	130 798
Droit d'utilisation de l'actif (contrat de location de voitures)	4 523	1 888	(2 287)	(169)	279	4 233
Valeurs brutes	138 193	36 073	(64 645)	(12 798)	38 208	135 031
Droit d'utilisation de l'actif (contrat de location de bureaux)	(34 329)	(31 120)	56 801	7 093	(3 083)	(4 637)
Droit d'utilisation de l'actif (contrat de location de voitures)	(1 828)	(1 811)	2 204	107	(69)	(1 398)
Amortissement et dépréciation	(36 157)	(32 931)	59 005	7 200	(3 152)	(6 035)
Valeurs nettes	102 036	3 142	(5 641)	(5 598)	35 057	128 996

En milliers d'euros	01/01/2024	Augmentations	Diminutions	Variation de change	Variation de périmètre et autres mouvements	31/12/2024
Droit d'utilisation de l'actif (contrat de location de bureaux)	153 186	50 860	(73 860)	3 485	-	133 671
Droit d'utilisation de l'actif (contrat de location de voitures)	4 529	1 107	(859)	(254)	-	4 523
Valeurs brutes	157 715	51 967	(74 719)	3 230	-	138 194

Droit d'utilisation de l'actif (contrat de location de bureaux)	(47 335)	(34 624)	49 426	(1 796)	-	(34 329)
Droit d'utilisation de l'actif (contrat de location de voitures)	(1 007)	(1 797)	823	153	-	(1 828)
Amortissement et dépréciation	(48 342)	(36 421)	50 250	(1 644)	-	(36 157)
Valeurs nettes	109 372	15 547	(24 470)	1 586	-	102 036

Dette de loyer:

Les flux de trésorerie contractuels ci-dessous représentent les remboursements non actualisés, classés selon la maturité moyenne des contrats de location du Groupe.

En milliers d'euros	Valeur dans l'état de la situation financière consolidée	Flux de trésorerie contractuels				
		Total	< à 1 an	> 1 et < 2 ans	> 2 et < 5 ans	> 5 ans
31 DÉCEMBRE 2025						
Dettes de loyer	139 063	152 562	37 555	31 641	61 754	21 612

18.1.2.2.4.15 Charges générales d'exploitation

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Charges générales d'exploitation hors amortissements et dépréciations	(184 477)	(170 534)
Dont charges de loyers éliminées selon la norme IFRS16	39 183	41 647
Amortissements et dépréciations	(70 594)	(64 701)
Dont amortissements et dép. sur dettes de location IFRS16	(37 103)	(37 082)
Total des charges générales d'exploitation	(255 071)	(235 236)

18.1.2.2.5 Informations complémentaires

18.1.2.2.5.1 Notes sur l'état des flux de trésorerie consolidés

18.1.2.2.5.1.1 Variation du besoin en fonds de roulement

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Diminution (augmentation) des créances clients	(12 051)	10 443
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs	6 965	(24 416)
Variation des autres créances et autres dettes	(24 714)	(3 947)
Variation du besoin en fonds de roulement	(29 800)	(17 920)

18.1.2.2.5.1.2 Flux de trésorerie liés aux acquisitions d'immobilisations

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(74 188)	(62 643)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(8 116)	(8 051)
Total acquisitions de la période	(82 304)	(70 694)
Décalage de décaissement	(784)	357
Investissements incorporels et corporels décaissés	(83 088)	(70 337)

18.1.2.2.5.1.3 Flux de trésorerie liés aux acquisitions de sociétés et d'activités, nettes de la trésorerie acquise

Les acquisitions de sociétés et d'activités consolidées, nettes de la trésorerie acquise qui figurent dans le tableau des flux de trésorerie consolidé se résument de la manière suivante :

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Prix (décaissé) encaissé pour les nouvelles acquisitions de titres non consolidés sur l'exercice	-	-
Trésorerie acquise (cédée)	29 471	8 192
Prix (décaissé) encaissé pour les nouvelles acquisitions de l'exercice	(174 936)	(37 878)
Prix (décaissé) encaissé pour les rachats d'intérêts minoritaires	(24 530)	(3 909)
Prix (décaissé) encaissé pour les acquisitions des exercices précédents	(8 628)	(4 933)
Acquisitions de sociétés et d'activité consolidées, nettes de la trésorerie acquise	(178 623)	(38 528)

18.1.2.2.5.1.4 Variation des passifs provenant des activités de financement

En milliers d'euros	01/01/2025	Variation Cash	Variation non cash					31/12/2025
			Variation change	Juste valeur	Frais émission emprunts	Acquisition	Autres	
Emprunt obligataire	299 623	97 484	-	-	879	-	(153)	397 832
Emprunts auprès des établissements de crédit	96 972	8 052	(2 787)	-	257	22 138	(22)	124 611
Instruments financiers dérivés - passif	-	-	-	-	-	-	-	-
Dettes relatives aux contrats financements	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes financières	-	(5 064)	-	-	-	5 070	-	6
Emprunts à long terme	396 596	100 472	(2 787)	-	1 136	27 208	(175)	522 449
Intérêts courus sur dettes financières	2 976	-	-	-	-	2 648	8 673	14 297
Prêts à long terme à des sociétés associées	24 423	2 750	(1 946)	-	-	-	-	25 227
Concours bancaires courants	139	(127)	-	-	-	41	-	52
Autres dettes financières	27 537	2 623	(1 946)	-	-	2 689	8 673	39 576
Passifs provenant des activités de financement	424 133	103 096	(4 733)	-	1 136	29 897	8 498	562 025

18.1.2.2.5.1.5 Flux de trésorerie liés aux amortissements

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Amortissements d'immobilisations incorporelles	54 124	44 498
Amortissements d'immobilisations corporelles	10 045	12 257
Dépréciation du goodwill Russe	-	-
Amortissements sur dettes de location et dépréciation des droits d'usage de la Russie IFRS 16	37 103	34 434
Total des amortissements TFT	101 273	91 190
Dépréciation du goodwill russe	-	-
Dépréciation des immobilisations russes	491	2 340
Reclassement Capitalisation des coûts internes	(24 644)	(22 509)
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(6 412)	(6 158)
Autres	(153)	(160)
Amortissements P&L (Charges générales d'exploitation)	70 555	64 701

18.1.2.2.5.2 Objectifs et politiques de gestion des risques financiers

18.1.2.2.5.2.1 Exposition au risque de taux

L'exposition du Groupe au risque de variation des taux d'intérêt de marché est liée à son endettement financier à long terme. La politique du Groupe consiste à gérer sa charge d'intérêt en utilisant une combinaison d'emprunts à taux fixe et à taux variable.

Couverture du risque de taux d'intérêt

En milliers d'euros	Actifs financiers ⁽¹⁾ (a)		Passifs financiers ⁽²⁾ (b)		Exposition nette avant couverture (c) = (a) + (b)		Instruments de couverture de taux (d)		Exposition nette après couverture (e) = (c) + (d)	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
2026	(317 610)	-	59	-	(317 551)	-	-	-	(317 551)	-
2027	-	-	1	15 223	1	15 223	-	-	1	15 223
2028	-	-	-	45 546	-	45 546	-	-	-	45 546
2029	-	-	-	63 841	-	63 841	-	-	-	63 841
2030	-	-	397 832	-	397 832	-	-	-	397 832	-
> 2030	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	(317 610)	-	397 892	124 610	80 282	124 610	-	-	80 282	124 610

(1) Les actifs financiers se composent de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

(2) Les passifs financiers se composent des emprunts et autres passifs financiers (hors intérêts courus et juste valeur des instruments financiers dérivés) décrits dans la note 18.1.2.2.4.9.1 – Endettement financier net.

18.1.2.2.5.2.2 Exposition au risque de change

Le Groupe est implanté, à travers des filiales consolidées dans près de 90 marchés et réalise des travaux dans plus de 100 pays. Ipsos comptabilise les conditions financières et le résultat de ses activités dans la monnaie locale correspondante et les convertit ensuite en euros aux taux de change applicables de sorte que ces résultats puissent être inclus dans les comptes consolidés du Groupe.

La part des principales devises dans le chiffre d'affaires consolidé se présente comme suit :

	31/12/2025	31/12/2024
Euro	21 %	17 %
Dollar américain	28 %	30 %
Livre anglaise	15 %	15 %
Yuan	5 %	6 %
Autres devises	31 %	32 %
TOTAL	100 %	100 %

Le Groupe est peu exposé au risque de change transactionnel dans la mesure où ses filiales facturent presque toujours dans leur monnaie locale et que leurs coûts opérationnels sont également dans la monnaie locale. Le Groupe ne recourt donc pas habituellement à des accords de couverture.

Le risque de change transactionnel du Groupe se limite essentiellement aux redevances de marque et prestations de services et d'assistance technique facturées par Ipsos SA ou Ipsos Group GIE aux filiales, en monnaie locale.

Concernant les besoins de financement des filiales, ils sont assurés autant que possible par le Groupe, dans la devise fonctionnelle de la filiale. Environ 4% de la dette est libellée dans d'autres monnaies que l'euro.

Couverture du risque de change

Les emprunts en devise étrangère d'Ipsos SA sont globalement couverts par des actifs de la même devise. Les gains et pertes de change sur les investissements nets à l'étranger, comptabilisés en autres éléments du résultat global conformément aux normes IAS 21 et IFRS 9, s'élèvent à 45 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Le tableau ci-dessous donne le détail de la position nette active au 31 décembre 2025 (créances clients nettes des dettes fournisseurs en devise et comptes bancaires) des entités supportant les principaux risques de change : Ipsos SA, Ipsos Group GIE et Ipsos Holding Belgium. Il présente le risque de change transactionnel pouvant se traduire par des gains ou pertes de change comptabilisés dans le résultat financier :

En milliers d'euros	USD	GBP	Autres
Actifs financiers	4 005	3 256	6 668
Passifs financiers	(1 023)	(471)	(2 869)
Position nette avant gestion	2 981	2 785	3 800
Produits dérivés	-	-	-
Position nette après gestion	2 981	2 785	3 800

Une baisse de 5 % de la valeur de l'euro vis-à-vis du dollar américain et de la livre sterling entraînerait une perte de change d'environ 0,3 million d'euros en résultat financier.

Sensibilité aux variations des principales devises

La sensibilité de la marge opérationnelle, du résultat et des capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2025 résultant d'une variation de chaque devise à risque par rapport à l'euro se présente comme suit pour les principales devises auxquelles est exposé le Groupe :

En milliers d'euros	2025	
	USD	GBP
	Hausse de 5% de la devise par rapport à l'euro	Hausse de 5% de la devise par rapport à l'euro
Impact sur la marge opérationnelle	5 012	1 175
Impact sur le résultat avant impôt	4 184	652
Impact en capitaux propres part du Groupe	18 158	(1 169)

18.1.2.2.5.2.3 Exposition au risque de contrepartie client

Le Groupe analyse ses créances clients en se focalisant notamment sur l'amélioration de ses délais de recouvrement, dans le cadre de la gestion de son besoin en fonds de roulement renforcé par le programme « Max Cash ».

Les dépréciations éventuelles sont évaluées sur une base individuelle et prennent en compte différents critères comme la situation du client et les retards de paiement. Aucune dépréciation n'est comptabilisée sur une base statistique.

Le tableau ci-dessous détaille l'antériorité des créances clients au 31 décembre 2025 et 31 décembre 2024 :

En milliers d'euros	Créances non échues	31 décembre 2025				
		Créances échues				
		De moins de 1 mois	Entre 1 mois et 3 mois	Entre 3 mois et 6 mois	De plus de 6 mois	Total
Créances clients brutes	464 091	66 660	88 977	10 906	7 696	638 330
Dépréciation	(39 093)	(3 420)	(396)	(189)	(5 607)	(48 705)
Créances Clients nettes	424 998	63 241	88 580	10 717	2 089	589 625

En milliers d'euros	Créances non échues	31 décembre 2024				
		Créances échues				
		De moins de 1 mois	Entre 1 mois et 3 mois	Entre 3 mois et 6 mois	De plus de 6 mois	Total
Créances clients brutes	458 349	64 682	85 515	8 090	5 497	622 134
Dépréciation	(22 844)	(2 271)	(669)	(414)	(4 045)	(30 244)
Créances Clients nettes	435 505	62 412	84 845	7 676	1 452	591 890

Le Groupe sert un grand nombre de clients dans des secteurs d'activités variés. Les plus importants sont des groupes internationaux. Le client le plus significatif représente environ 3% du chiffre d'affaires du Groupe (plus de 5 000 clients au total). La solvabilité des clients internationaux et la grande dispersion des autres limitent le risque de crédit.

18.1.2.2.5.2.4 Exposition au risque de contrepartie bancaire

Le Groupe a défini une politique de sélection des banques autorisées comme contrepartie pour l'ensemble des filiales. Cette politique rend obligatoire les dépôts de liquidités auprès des banques autorisées. Par ailleurs, les banques autorisées ne sont que des banques de premier plan, limitant le risque de contrepartie.

18.1.2.2.5.2.5 Exposition au risque de liquidité

Au 31 décembre 2025, le financement du Groupe est assuré par Ipsos SA de la manière suivante :

Un emprunt obligataire contracté le 30 janvier 2025 pour un montant de 400 millions d'euros ;

Un emprunt Schuldschein contracté en décembre 2021 avec trois tranches pour un total de 53,5 millions d'euros et une tranche de 25 millions de dollars US (équivalent 21 millions d'euros).

Les échéances contractuelles résiduelles relatives aux instruments financiers non dérivés s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Échéancier					
		Total	2026	2027	2028	2029	2030	> 2030
Emprunt obligataire Bonds (2025)	397 832	400 000	-	-	-	-	400 000	-
Emprunt Schuldschein 2016 + 2021 (Ipsos SA)	73 787	74 777	15 000	-	59 777	-	-	-
Lignes de crédit bancaire (Ipsos SA)	44 000	44 000	-	44 000	-	-	-	-
Autres emprunts bancaires (filiales)	6 824	6 824	-	6 824	-	-	-	-
Dettes relatives aux contrats financements	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes financières	6	6	6	-	-	-	-	-
Intérêts courus sur dettes financières	14 297	14 297	14 297	-	-	-	-	-
Concours bancaires courants	52	52	52	-	-	-	-	-
Emprunts et autres passifs financiers	536 798	539 956	29 355	50 824	59 777	-	400 000	-

Le Groupe s'est engagé à atteindre certains ratios financiers (tels qu'endettement net consolidé / EBITDA consolidé (soit la marge opérationnelle augmentée des dotations aux amortissements et provisions), EBIT consolidé (soit la marge opérationnelle) / frais financiers nets consolidés, et endettement net consolidé / capitaux propres consolidés). Les niveaux à respecter pour les principaux ratios financiers sont les suivants :

Ratios financiers	Niveau à respecter
1. Endettement net consolidé / capitaux propres consolidés	<1
2. Endettement net consolidé / EBITDA consolidé	<3,5
3. Marge opérationnelle / frais financiers nets consolidés	> 3,75

18.1.2.2.5.3 Instruments financiers

Les seuls instruments financiers présents à la clôture sont des instruments de taux. Ils ne sont pas qualifiés dans une relation de comptabilité de couverture et leur juste valeur correspond à leur valeur au bilan.

18.1.2.2.5.3.1 Bilan par catégorie d'instruments financiers

31/12/2025									
En milliers d'euros	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Juste valeur par goodwill	Titres non consolidés	Prêts et créances	Autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers non courants	49 612	49 612	-	-	16 090	33 522	-	-	-
Clients et comptes rattachés	706 842	706 842	-	-	-	706 842	-	-	-
Autres créances et actifs courants ⁽¹⁾	26 526	26 526	-	-	-	26 526	-	-	-
Instruments financiers dérivés	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	317 561	317 561	317 561	-	-	-	-	-	-
Actifs	1 100 541	1 100 541	317 561	-	16 090	766 891	-	-	-
Dettes financières à plus d'un an	507 789	507 789	-	-	-	-	-	507 789	-
Fournisseurs et comptes rattachés	369 494	369 494	-	-	-	-	369 494	-	-
Dettes financières à moins d'un an	29 009	29 009	-	-	-	-	-	29 009	-
Autres dettes et passifs courants et non courants ⁽²⁾	64 959	64 959	48 083	11 781	-	-	5 095	-	-
Passifs	971 251	971 251	48 083	11 781	-	-	374 589	536 798	-

(1) À l'exception des avances et acomptes versés, autres créances fiscales et sociales et des charges constatées d'avance.

(2) À l'exception des clients avances et acomptes, autres dettes fiscales et sociales, produits constatés d'avance et autres passifs sauf les comptes courants vis-à-vis des minoritaires.

31/12/2024									
En milliers d'euros	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Juste valeur par goodwill	Titres non consolidés	Prêts et créances	Autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers non courants	56 470	56 470	-	-	22 959	33 511	-	-	-
Clients et comptes rattachés	702 888	702 888	-	-	-	702 888	-	-	-
Autres créances et actifs courants ⁽¹⁾	17 226	17 226	-	-	-	17 226	-	-	-
Instruments financiers dérivés	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	342 549	342 549	342 549	-	-	-	-	-	-
Actifs	1 119 133	1 119 133	342 549	-	22 959	753 625	-	-	-
Dettes financières à plus d'un an	76 975	76 975	-	-	-	-	-	76 975	-
Fournisseurs et comptes rattachés	335 211	335 211	-	-	-	-	335 211	-	-
Dettes financières à moins d'un an	322 735	322 735	-	-	-	-	-	322 735	-
Autres dettes et passifs courants et non courants ⁽²⁾	94 962	94 962	71 535	16 176	-	-	7 251	-	-
Passifs	829 883	829 883	71 535	16 176	-	-	342 462	399 710	-

(1) À l'exception des avances et acomptes versés, autres créances fiscales et sociales et des charges constatées d'avance.

(2) À l'exception des clients avances et acomptes, autres dettes fiscales et sociales, produits constatés d'avance et autres passifs sauf les comptes courants vis-à-vis des minoritaires.

Les principales méthodes d'évaluation à la juste valeur retenues sont les suivantes :

Les titres de participations qui figurent dans le poste « autres actifs financiers non courants » sont, conformément à la norme IFRS 9, comptabilisés à leur juste valeur dans le bilan (juste valeur de niveau 3).

Les dettes financières sont comptabilisées au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE) (juste valeur de niveau 3).

Les instruments financiers dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture sont, conformément à la norme IFRS 9, comptabilisés à leur juste valeur par le compte de résultat. L'évaluation de leur juste valeur est basée sur des données observables sur le marché (juste valeur de niveau 2).

La juste valeur des créances et des dettes fournisseurs est assimilée à leur valeur au bilan, y compris des éventuelles dépréciations, compte tenu de leurs échéances très courtes de paiement (juste valeur de niveau 3).

La trésorerie et équivalents de trésorerie sont assimilés également à leur valeur au bilan. Les autres dettes et passifs courants et non courants correspondent principalement aux rachats de minoritaires. L'évaluation de leur juste valeur est établie au moyen de techniques d'évaluation mais au moins une des données d'entrée importantes repose sur des données de marché non observables (juste valeur de niveau 3).

18.1.2.2.5.3.2 Compte de résultat par catégorie d'instruments financiers

En milliers d'euros	31/12/2025					
	Intérêts sur actifs réévalués à la juste valeur	Dettes au coût amorti		Prêts et créances		Variation de valeur des dérivés
		Effets de change	Intérêts	Effets de change	Dépréciations et autres reprises	
Résultat opérationnel	-	-	-	-	(673)	-
Coût de l'endettement financier net	12 097	-	(24 548)	-	-	-
Autres charges et produits financiers	(3 461)	-	(3 858)	(3 825)	-	-

En milliers d'euros	31/12/2024					
	Intérêts sur actifs réévalués à la juste valeur	Dettes au coût amorti		Prêts et créances		Variation de valeur des dérivés
		Effets de change	Intérêts	Effets de change	Dépréciations et autres reprises	
Résultat opérationnel	-	-	-	-	(2 947)	-
Coût de l'endettement financier net	7 176	-	(16 252)	-	-	-
Autres charges et produits financiers	817	-	(3 465)	245	-	-

18.1.2.2.5.3.3 Information sur les instruments dérivés de taux et devise

Il n'y a pas d'instruments dérivés de taux et devises en 2025.

18.1.2.2.5.4 Engagements hors bilan

18.1.2.2.5.4.1 Engagements sur contrats de location (non éligibles à IFRS16)

Les loyers futurs minimaux payables au titre des contrats de location simple non résiliables sont les suivants :

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Inférieur à un an	2 523	1 499
Entre 1 et 5 ans	1 242	866
Supérieur à 5 ans	-	-
Total	3 765	2 365

18.1.2.2.5.4.2 Autres engagements et litiges

Le Groupe n'est pas engagé dans des litiges significatifs au 31 décembre 2025.

18.1.2.2.5.4.3 Passifs éventuels

Dans le cadre normal de l'activité, il existe dans certains pays le risque que l'administration remette en cause les pratiques fiscales ou sociales de la Société, ce qui pourrait se traduire par des notifications de redressement ou des procédures judiciaires. Le Groupe est engagé dans plusieurs contrôles fiscaux et litiges sociaux, dans un certain nombre de pays, et notamment au Brésil. Les risques probables identifiés sont provisionnés (cf. note – 18.1.2.2.4.10 – Provisions courantes et non courantes).

Les conséquences financières des rappels d'impôts et taxes sont comptabilisées par voie de provision pour les montants notifiés et acceptés par le management d'Ipsos. Les rappels contestés sont pris en compte, au cas par cas, selon les estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés par la Société ne soit reconnu.

La direction d'Ipsos estime que les redressements ou litiges en cours n'auront pas d'impact significatif sur la marge opérationnelle, la situation financière ou la liquidité de la Société.

18.1.2.2.5.4 Engagements reçus : lignes de crédit reçues et non tirées

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Inférieur à un an	-	206 000
Entre 1 et 5 ans	423 021	284 251
Supérieur à 5 ans	-	-
Total	423 021	490 251

18.1.2.2.5.5 Engagements liés aux acquisitions

Les engagements de rachat de minoritaires, les prix différés et compléments de prix actualisés qui sont enregistrés en passif non courant au 31 décembre 2025 ou en passif courant pour les échéances inférieures à un an, sont détaillés de la manière suivante :

En milliers d'euros	≤ 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Prix différés et compléments de prix	-	-	-	-
Europe, Moyen Orient, Afrique	5 628	13 436	-	19 064
Amériques	-	2 187	-	2 187
Asie Pacifique	-	11 371	-	11 371
Sous-total	5 628	26 994	-	32 622
Engagements de rachat de minoritaires	-	-	-	-
Europe, Moyen Orient, Afrique ⁽¹⁾	22 718	1 849	-	24 567
Amériques	-	-	-	-
Asie Pacifique	-	-	-	-
Sous-total	22 718	1 849	-	24 567
Total	28 346	28 843	-	57 189

(1) Dont un engagement de rachat signé entre Ipsos SA et l'actionnaire minoritaire d'Ipsos Stat SA en vue de l'acquisition de sa participation (Ipsos Stat SA regroupe nos activités au Moyen-Orient et en Afrique du Nord). Cet engagement, constitué de puts et calls, devrait se dénouer en 2026.

18.1.2.2.5.6 Effectif moyen

Sociétés intégrées globalement	Effectifs 2025	Effectifs 2024
Europe, Moyen Orient, Afrique	11 209	10 415
Amériques	4 799	4 835
Asie-Pacifique	4 913	5 006
TOTAL	20 921	20 255

18.1.2.2.5.7 Transactions avec les parties liées

18.1.2.2.5.7.1 Entreprises associées

Il s'agit des entreprises détenues entre 20 % et 50 % sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable et comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Au 31 décembre 2025, le Groupe détient un prêt de 25,2 millions d'euros avec Zhejiang Oneworld BigData Investment Co Ltd (Chine), société détenue à 40 % et mise en équivalence.

Les transactions avec ces entreprises associées se font sur une base de prix de marché.

Les transactions avec ces parties liées n'ont pas de caractère significatif au 31 décembre 2025.

18.1.2.2.5.7.2 Parties liées ayant une influence notable sur le Groupe

Il n'existe pas d'opération conclue avec un membre des organes de direction ou un actionnaire détenant plus de 5 % du capital d'Ipsos SA qui ne présente le caractère d'opération courante.

18.1.2.2.5.7.3 Rémunérations des dirigeants

Les dirigeants comprennent les personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été, au cours de l'exercice, membres du Group Management Committee (GMC) et/ou membres du Conseil d'administration. Au 31 décembre 2025, le Group Management Committee (GMC) est composé de 18 membres et le Conseil d'administration de 14 membres, dont 9 administrateurs externes.

En milliers d'euros	31/12/2025			31/12/2024		
	GMC		Administrateurs externes*	GMC		Administrateurs externes*
	Administrateurs	Non administrateurs		Administrateurs	Non administrateurs	
Rémunération brute totale ⁽¹⁾	1 083	9 300	557	1 105	9 140	482
Indemnités de fin de contrat de travail ⁽²⁾		3 182	-		803	-
Païement en actions ⁽³⁾	497	1 089	-	898	1 814	-
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽⁴⁾	-	-	-	-	-	-
Autres avantages à long terme ⁽⁵⁾	-	-	-	-	-	-

*Les administrateurs non-membres du GMC ne perçoivent que des « rémunérations des administrateurs ».

(1) Rémunérations, primes, indemnités, rémunérations de l'activité des administrateurs non-membre du GMC et avantages en nature payés au cours de l'exercice hors charges sociales patronales.

(2) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour indemnités de départ ou de fin de contrat.

(3) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des plans d'options de souscription, d'achats d'actions ou d'attribution gratuite d'actions.

(4) Pensions et autres prestations de retraite, assurance-vie postérieure à l'emploi, couverture médicale postérieure à l'emploi.

(5) Congés liés à l'ancienneté ou congés sabbatiques, primes d'ancienneté ou autres avantages liés à l'ancienneté, indemnités pour invalidité de longue durée, et intéressements, primes et rémunérations différées (s'ils sont payables douze mois ou plus après la fin de la période).

18.1.2.2.5.8 Événements postérieurs à la clôture

Néant.

18.1.2.2.5.9 Informations sur les comptes sociaux d'Ipsos SA

Au 31 décembre 2025, les produits d'exploitation de la société mère Ipsos SA s'élèvent à 43 281 milliers d'euros et le résultat net à 138 315 milliers d'euros.

18.1.2.2.6 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2025

Les entreprises incluses dans le périmètre de consolidation sont les suivantes :

Sociétés consolidées en intégration globale :

Entreprises consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2025	Pays	Adresse
Ipsos	SA	Consolidante	100,00 %	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Europe					
Ipsos Group GIE	GIE	100,00 %	100,00 %	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Ipsos (France)	SAS	100,00 %	100,00 %	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Ipsos Observer	SAS	100,00 %	100,00 %	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Popcorn Media	SAS	100,00 %	100,00 %	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
GIE Ipsos	GIE	100,00 %	100,00 %	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Ipsos Ocean Indien	SARL	100,00 %	100,00 %	France	158, rue Juliette Dodu 97400 Saint Denis - La Réunion
Synthesio	SAS	100,00 %	100,00 %	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
ESPACES COMMUNICATION TV	SAS	100,00 %	100,00 %	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Askia	SAS	100,00 %	100,00 %	France	25 rue d'Hauteville, 75010 Paris, France
BVA Nudge Consulting	SAS	100,00 %	100,00 %	France	123, boulevard de Grenelle, 75015 Paris
BVA People Consulting	SAS	100,00 %	100,00 %	France	123, boulevard de Grenelle, 75015 Paris
In Vivo France	SAS	100,00 %	100,00 %	France	123, boulevard de Grenelle, 75015 Paris
Interview	SARL	100,00 %	100,00 %	France	23 rue Colbert, 78180 Montigny le Bretonneux
BVA	SAS	100,00 %	100,00 %	France	75, rue Saint-Jean, 31130 Balma
Inférence Opérations	SAS	100,00 %	100,00 %	France	75, rue Saint-Jean, 31130 Balma
BVA Nudge Unit Holding	SAS	100,00 %	100,00 %	France	75, rue Saint-Jean, 31130 Balma
BVA Mystery Shopping	SAS	100,00 %	100,00 %	France	1, place Paul Verlaine, 92100 Boulogne-Billancourt
MOA	SAS	100,00 %	100,00 %	France	75, rue Saint-Jean, 31130 Balma
Hubicus	SAS	100,00 %	100,00 %	France	123, boulevard de Grenelle, 75015 Paris
PRS In Vivo Holding SAS	SAS	100,00 %	100,00 %	France	75, rue Saint-Jean, 31130 Balma
XPage Group	SAS	100,00 %	100,00 %	France	75, rue Saint-Jean, 31130 Balma
Ipsos MORI UK Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
Price Search	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
Ipsos Interactive Services Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
Market & Opinion Research International Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
MORI Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
Ipsos EMEA Holdings Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW

Entreprises consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2025	Pays	Adresse
Ipsos Pan Africa Holdings Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
Synovate Healthcare Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
Ipsos Research Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square, London E1W 1YW
Synthesio Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square E1W 1YW London
Data Liberation Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square E1W 1YW London
Askia UK Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square E1W 1YW London
Intrasonics Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square E1W 1YW London
Information Tools (Europe) Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	5 Braemore Court, Cockfosters Road, Barnet, Herts, England, EN4
Ipsos Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Irlande	Block 3, Blackrock Business Park, Blackrock, Co Dublin
Behaviour & Attitudes	Ltd	100,00 %	100,00 %	Irlande	Milltown House, Milltown, Dublin 6
Employee Pulsecheck Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square E1W 1YW London
Karian Communication Group Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square E1W 1YW London
Karian & Box Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square E1W 1YW London
Jarmany Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square E1W 1YW London
Datasmoothie Ltd.	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	3 Thomas More Square E1W 1YW London
BVA Nudge Unit UK	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	12-20 Baron Street, London, N1 9LL
PRS In Vivo UK	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	5th Floor, Kingsbourne House, 229-231 High Holborn, London, WC1V 7TA
BDRC Group Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	12-20 Baron Street, London, N1 9LL
BDRC Continental	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	12-20 Baron Street, London, N1 9LL
Alligator Research	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	12-20 Baron Street, London, N1 9LL
E.S.A. (Market Research)	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	12-20 Baron Street, London, N1 9LL
Perspective Research Services	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	12-20 Baron Street, London, N1 9LL
Underglade	Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni	12-20 Baron Street, London, N1 9LL
Ipsos GmbH	GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne	Sachsenstrasse 6, 20097 Hamburg
Trend.test GmbH	GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne	Kolonnenstrasse 26, 2,Hof,1,OG 10829 Berlin
Askia GmbH	GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne	Besselstraße 25, 68219 Mannheim
Ipsos DACH Holding AG	GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne	Sachsenstraße 6, c/o Ipsos GmbH, 20097 Hamburg
Infas Holding AG	AG	97,00 %	97,00 %	Allemagne	Kurt-Schumacher-Str. 24, 53113 Bonn
Infas Institut GmbH	GmbH	97,00 %	97,00 %	Allemagne	Kurt-Schumacher-Str. 24, 53113 Bonn
Infas 360 GmbH	GmbH	97,00 %	97,00 %	Allemagne	Ollenhauerstraße 1, 53113 Bonn

Entreprises consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2025	Pays	Adresse
Infas Quo GmbH	GmbH	97,00 %	97,00 %	Allemagne	Prinzregentenufer 3, 90489 Nürnberg
Infas Cati Lab GmbH	GmbH	97,00 %	97,00 %	Allemagne	Kurt-Schumacher-Str. 24, 53113 Bonn
Infas PI Health Solutions GmbH	GmbH	75,00 %	72,75 %	Allemagne	Biotech Park Berlin-Buch, Robert-Rössle-Str. 10, 13125 Berlin
PRS IN VIVO GERMANY GMBH	GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne	Zeil 79, D-60313 Francfort-sur-le-Main
Ipsos S.R.L.	SRL	100,00 %	100,00 %	Italie	Via Tolmezzo 15, 20132 Milano
PRS In Vivo Italy S.R.L.	SRL	100,00 %	100,00 %	Italie	Via Vitruvio, 1, 20124 Milan
Doxa	Spa	100,00 %	100,00 %	Italie	Via Bartolomeo Panizza 7, 20144 Milan
Ipsos Iberia S.A.U	SA	100,00 %	100,00 %	Espagne	Avenida de Ilano Castellano, 13, 3a Planta, 28034 Madrid
Ipsos Holding Belgium SA	SA	100,00 %	100,00 %	Belgique	Grote Steenweg 110-2600, Berchem
Ipsos NV	SA	100,00 %	100,00 %	Belgique	Grote Steenweg 110-2600, Berchem
Social Karma	SA	100,00 %	100,00 %	Belgique	51-53 Rue du Belliard 1040 Bruxelles
IPSOS Média-, Reklám-, Piac- és Véleménykutató Zrt.	pvt llc	100,00 %	100,00 %	Hongrie	76 Váci ut. 1133 Budapest
Synovate - Investigação de Mercado, Lda	Lda	100,00 %	100,00 %	Portugal	Rua Ramalho Ortigão No. 8-2º Dto., 1070-230 Lisboa
Ipsos Sp z o.o	sp z.o.o.	100,00 %	100,00 %	Pologne	ul. Domaniewska 34A, 02-672, Warsaw
Ipsos AB	AB	100,00 %	100,00 %	Suède	Franzégatan 6 63, Box 12236, 102 26 Stockholm
Ipsos Norm AB	AB	100,00 %	100,00 %	Suède	Franzégatan 6 63, Box 12236, 102 26 Stockholm
Ipsos AS	AS	100,00 %	100,00 %	Norvège	Sjølyst plass 2 20, FI 4 6 - SKØYEN, 0278 Oslo
Ipsos A/S	AS	100,00 %	100,00 %	Danemark	Store Kongensgade 1, 1. 1264 Copenhagen K
Ipsos Interactive Services S.R.L.	SRL	100,00 %	100,00 %	Roumanie	Calea Plevnei no. 159, sector 6, building A, 2nd floor, Bucharest
Ipsos Research S.R.L.	SRL	100,00 %	100,00 %	Roumanie	Calea Plevnei no. 159, sector 6, building A, 2nd floor, Bucharest
Ipsos Digital S.R.L.	SRL	100,00 %	100,00 %	Roumanie	42 Calea Craiovei Room 8, 5th Floor, Argeş County 110207 Pitesti
Ipsos Askia S.R.L	SRL	100,00 %	100,00 %	Roumanie	Calea Plevnei no. 159, sector 6, building A, 2nd floor, Bucharest
Ipsos Eood	EODD	100,00 %	100,00 %	Bulgarie	47, Cherni Vrah Blvd., 4th floor - 1407 Sofia
Ipsos Comcon LLC	LLC	100,00 %	100,00 %	Russie	3, Bld.2, Verhn. Krasnoselskaya St., 107140, Moscow, Russia
Ipsos s.r.o.	pvt llc	100,00 %	100,00 %	République tchèque	1591 Topolská, Slovanský dum, Entrance E, Na Příkopě 20, Praha 1, 110 00, 25828 Černošice
Ipsos s.r.o	pvt llc	100,00 %	100,00 %	Slovaquie	Heydukova 12, 811 08 Bratislava
MGE DATA, spol.s.r.o.	pvt llc	100,00 %	100,00 %	Slovaquie	769-41 U Šalamounky 158 00 Prague
Ipsos GmbH	pvt llc	100,00 %	100,00 %	Autriche	Rotenturmstraße 5-9 / 7th floor, Vienna, 1010
Ipsos LLC	LLC	100,00 %	100,00 %	Ukraine	6A Volodimirska street, office 1, 01025 Kiev, Ukraine
Ipsos SA	S.A.	100,00 %	100,00 %	Suisse	11 Chemin du Château-Bloch, 1219 Le Lignon, Geneva

Entreprises consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2025	Pays	Adresse
PRS In Vivo Switzerland SA	S.A.	100,00 %	100,00 %	Suisse	12, avenue des Morgines, 1213 Petit-Lancy, Genève
Ipsos Arastirma ve Danismanlik Hizmetleri AS	A.S.	100,00 %	100,00 %	Turquie	Centrum Is Merkezi Aydinievler No 3-34854 Sanayi St.Kucukyali - Maltepe, Istanbul
Oakleigh Investments	Pty Ltd	100,00 %	100,00 %	Afrique du Sud	Building 3 & 4, Prism 2055 Fourways, 2191 Johannesburg
Ipsos Markinor	Pty Ltd	100,00 %	100,00 %	Afrique du Sud	Building 3 & 4, Prism 2055 Fourways Johannesburg
Synovate (Holdings) South Africa Pty Ltd	Pty Ltd	100,00 %	100,00 %	Afrique du Sud	Building 3 & 4, Prism 2055 Fourways Johannesburg
Ipsos (Pty) Ltd	Pty Ltd	100,00 %	100,00 %	Afrique du Sud	Building 3 & 4, Prism 2055 Fourways Johannesburg
Conexus (Pty) Ltd	Pty Ltd	100,00 %	100,00 %	Afrique du Sud	Building 3 & 4, Prism 2055 Fourways Johannesburg
Ipsos Strategic Marketing Doo	d.o.o	100,00 %	100,00 %	Serbie	Gavrila Principa 8, 11000 Belgrade
Ipsos d.o.o.	d.o.o	100,00 %	100,00 %	Croatie	Šime Ljubića 37, 21000 Split
Fistnet d.o.o.	d.o.o	100,00 %	100,00 %	Croatie	Budmanijeva 1, 10000 Zagreb
Ipsos d.o.o.e.l.	d.o.o.e.l.	100,00 %	100,00 %	Macédoine	31/1/2-4 Makedonija str. 1000 Skopje
Ipsos d.o.o.	d.o.o.	100,00 %	100,00 %	Monténégro	Bulevar Svetog Petra Cetinjskog 149, Podgorica
Ipsos d.o.o	d.o.o.	100,00 %	100,00 %	Slovénie	Leskoškova 9E, 1000 Ljubljana
Ipsos d.o.o.	d.o.o.	100,00 %	100,00 %	Bosnie	Hamdije Kreševljakovića 7c, Sarajevo, BIH
Ipsos shpk	Sh.P.K.	100,00 %	100,00 %	Albanie	Rr. Frosina Plaku. Godina 8 kate, apt.7, kati 2, 1020 Tirana
Ipsos DOOEL - Dega Ne Kosove	Branch	100,00 %	100,00 %	Kosovo	Emin Duraku No.: 16 10000 Prishtina
Ipsos Nigeria Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Nigeria	No.70 Adeniyi Jones Avenue, Ikeja, Lagos
Ipsos Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Kenya	Acorn House, 97 James Gichuru Road, Lavington P.O. Box 68230 – 00200 City Square, Niarobu
Ipsos Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Ghana	Farrar Avenue 4, Asylum Down, PMB7, Kanda, Accra
Ipsos S.A.R.L.U	S.A.R.L	100,00 %	100,00 %	Côte d'Ivoire	Les Deux Plateaux Cite 7eme Tranche - La vallee face au commissariat du 30ème arrondissement, Lot 3985, BP 2280 Abidjan
Omédia Côte d'Ivoire	S.A.R.L	100,00 %	78,45 %	Côte d'Ivoire	1 BP 2279 Abidjan 18, Abidjan-Cocodi, Rivera 3 Cité les Coteaux
Omedia SARL	S.A.R.L	100,00 %	78,45 %	Mali	Avenue du Mali – Immeuble Baykoro, 2000 Hamdalay, Bamako
Ipsos Mozambique Ltda	Ltd	100,00 %	100,00 %	Mozambique	AV Francisco Orlando Magumbwe No 528, Maputo
Ipsos Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Uganda	Padre Pio House, Plot 32 Lumumba Road, PO Box 21571, Kampala
Ipsos Tanzania Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Tanzanie	Plot 172 Regent Estate, PO Box 106253 Mikocheni,Dar Es Salaam
Ipsos Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Zambie	Plot 9632 Central Street, Chudleigh, PO Box 36605, Lusaka
Ipsos SASU	SASU	100,00 %	100,00 %	Sénégal	Agora VDN Villa N°7, Fann Mermoz Dakar Fann BP 25582
Omedia SARL	SARL	100,00 %	78,45 %	Sénégal	Sacré-Cœur III, Villa n°8785, 29 086 Dakar Yoff
Ipsos SASU	SASU	100,00 %	100,00 %	Cameroun	Centre d'affaires Flatters - 96 rue Flatters Bonanjo Douala

Entreprises consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2025	Pays	Adresse
Synovate Holdings B.V	BV	100,00 %	100,00 %	Pays-Bas	Amstelveenseweg 760, 1081JK, Amsterdam
Ipsos B.V.	BV	100,00 %	100,00 %	Pays-Bas	Amstelveenseweg 760, 1081JK, Amsterdam
I & O Research B.V.	BV	100,00 %	100,00 %	Pays-Bas	Zuiderval 7543 EZ Enschede
Ipsos AE	A.E.	100,00 %	100,00 %	Grèce	8 Kolokotroni Street 10561 Athens
Synovate (Cyprus) Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Chypre	2, Limassol Avenue Aluminium Tower, 3rd Floor 2002 Nicosia
Ipsos Market Research Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Chypre	2, Limassol Avenue Aluminium Tower, 3rd Floor 2002 Nicosia
Synovate EMEA	Ltd	100,00 %	100,00 %	Chypre	2, Limassol Avenue Aluminium Tower, 3rd Floor 2002 Nicosia
Interactive Solutions S.A.	SA	100,00 %	100,00 %	Luxembourg	14 rue Edward Steichen, L-2540 Luxembourg
Intrasonic S.à.r.l.	SARL	100,00 %	100,00 %	Luxembourg	14 rue Edward Steichen, L-2540 Luxembourg
Amérique du Nord					
Ipsos America, Inc.	Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis	501 Merritt 7, CT 06851 Norwalk
Ipsos-Insight, LLC	L.L.C.	100,00 %	100,00 %	États -Unis	501 Merritt 7, CT 06851 Norwalk
Ipsos Interactive Services U.S., LLC	L.L.C.	100,00 %	100,00 %	États -Unis	501 Merritt 7, CT 06851 Norwalk
Ipsos Public Affairs, LLC	L.L.C.	100,00 %	100,00 %	États -Unis	501 Merritt 7, CT 06851 Norwalk
Ipsos MMA, Inc.	Inc.	100,00 %	100,00 %	États -Unis	501 Merritt 7, CT 06851 Norwalk
Askia U.S., LLC	L.L.C.	100,00 %	100,00 %	États -Unis	501 Merritt 7, CT 06851 Norwalk
Information Tools, Inc.	Inc.	100,00 %	100,00 %	États -Unis	501 Merritt 7, CT 06851 Norwalk
Xperiti, Inc.	Inc.	100,00 %	100,00 %	États -Unis	12 E. 49th St., New York, NY 10017, United States of America
BVA Nudge Unit USA	Inc	100,00 %	100,00 %	États -Unis	251 Little Falls Drive, Wilmington, Delaware 19808
PRS In Vivo Holdings Inc.	Inc	100,00 %	100,00 %	États -Unis	251, Little Falls Drive – Wilmington, Delaware 19808
BDRC Americas holding	Inc	100,00 %	100,00 %	États -Unis	1521 Concord Pike 303, Wilmington, Delaware 19803
BDRC Americas	Inc	65,00 %	65,00 %	États -Unis	4960 Butterworth Place, Washington, District of Columbia, 20016
Ipsos-Insight Corporation	Inc.	100,00 %	100,00 %	Canada	160 Bloor Street East, Suite 300, ON M4W 1B Toronto
Ipsos NPDI Inc.	Inc	100,00 %	100,00 %	Canada	160 Bloor Street East, Suite 300, ON M4W 1B Toronto
Ipsos Corp.	Inc	100,00 %	100,00 %	Canada	160 Bloor Street East, Suite 300, ON M4W 1B Toronto
Ipsos Operations Canada LP	LP	100,00 %	100,00 %	Canada	1075 W Georgia St, 17th Floor/Vancouver BC V6E 3C9
Ipsos Interactive Services Limited Partnership	LP	100,00 %	100,00 %	Canada	160 Bloor Street East, Suite 300, ON M4W 1B Toronto
Ipsos Limited Partnership	LP	100,00 %	100,00 %	Canada	160 Bloor Street East, Suite 300, ON M4W 1B Toronto
CRG Mystery Shopping	LTD	100,00 %	100,00 %	Canada	160 Bloor Street East, Suite 300, ON M4W 1B Toronto
Amérique latine					

Entreprises consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2025	Pays	Adresse
Ipsos Argentina SA	SA	100,00 %	100,00 %	Argentine	991 Av. Córdoba ,Piso 6 A, C1054AAI Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina
Information Tools Limited (Argentina Branch)	Ltda	100,00 %	100,00 %	Argentine	384 Malabia, 1st floor, apartment 7, Buenos Aires, Argentina
Ipsos Brasil Pesquisas de Mercado Ltda.	Ltda	100,00 %	100,00 %	Brésil	7221 Avenue Dra Ruth Cardoso, 10th floor, Room 1, 05425-070, São Paulo,
Ipsos 2011 Brasil Pesquisas de Mercado Ltda	Ltda	100,00 %	100,00 %	Brésil	7221 Avenue Dra Ruth Cardoso, 10th floor, Room 1, 05425-070, São Paulo, Brazil
Inteligencia Em Pesquisa e Consultoria Ltda	Ltda	100,00 %	100,00 %	Brésil	Av. Dra Ruth Cardoso, 7221, 10º andar, Pinheiros, 09550-900 San Paolo
Ipsos C.A.	C.A.	100,00 %	100,00 %	Venezuela	Av. Libertador, Edificio Multicento Empresarial Del Este, Torre Libertador, Piso 11, Oficina A-115, 1060 Municipio Chacao, Caracas
Ipsos SA de CV	SA de CV	100,00 %	100,00 %	Mexique	535 Avenida Xola , Piso 27, Colonia del Valle, Alcaldía Benito Juárez, 3100 Mexico City
Field Research de Mexico SA de CV	SA de CV	100,00 %	100,00 %	Mexique	535 Avenida Xola , Piso 27, Colonia del Valle, Alcaldía Benito Juárez, 3100 Mexico City
Ipsos CCA, Inc.	Inc.	100,00 %	100,00 %	Panama	15A Calle 56 Edificio PDC 15th Floor Office 15-A, 56 East Street, Obarrio, Panama City
Ipsos SRL	S.R.L.	100,00 %	100,00 %	République Dominicaine	Calle Frank Felix Miranda 47, Ensanche Naco, Santo Domingo, D.N., República Dominicana
Ipsos Guatemala	S.A.	100,00 %	100,00 %	Guatemala	13 Calle 2-60, Zona 10 - Edificio Topacio Azul Nivel 8, Of. 803 01010 Guatemala
Ipsos Inc.	Inc.	100,00 %	100,00 %	Puerto Rico	463 Fernando Calder St. 00918 San Juan, Puerto Rico
Ipsos TMG Panama SA	S.A.	100,00 %	100,00 %	Panama	15A Calle 56 Edificio PDC 15th Floor Office 15-A, 56 East Street, Obarrio, Panama City
Ipsos TMG	Panama Stock Corporation	100,00 %	100,00 %	Panama	15A Calle 56 Edificio PDC 15th Floor Office 15-A, 56 East Street, Obarrio, Panama City
Ipsos Opinión y Mercado	S.A.	100,00 %	100,00 %	Pérou	Av. Reducto 1363, Urb. Leuro (Piso 7) , Lima 15074
Premium Data SAC	S.A.C.	100,00 %	99,95 %	Pérou	Av. Reducto 1363, Urb. Leuro (Piso 7) , Lima 15074
Ipsos Opinion y Mercado SA	S.A.	100,00 %	100,00 %	Bolivie	7854 Calle 10, Edificio Ballivián, 2do Piso, Of. 5, Zona de Caloto, Caloto, La Paz
Ipsos Ecuador SA	S.A.	100,00 %	100,00 %	Équateur	Javier Aráuz N 36-15 y German Alemán
Ipsos S.A.S.	S.A.S	100,00 %	100,00 %	Équateur	Arauz N36-15 y Aleman, 170504 Quito
Ipsos Herrarte SA de CV	Trading	99,98 %	50,99 %	Salvador	79 Avenida Norte y 7 Calle PTE, No. 4109 Cote Escalon, San Salvador.
Herrarte SA	Trading	99,00 %	50,49 %	Nicaragua	Plaza Julio Martinez 1c. abajo, 3c. al sur, 1c. abajo. Managua, Nicaragua RUC: J0310000176078
Herrarte, S.A. DE C.V.	Trading	99,00 %	50,90 %	Honduras	Col. Loma Linda Sur, Segunda Calle, Trece Avenida, Casa No. 32, Bloque H, Atrás de la Iglesia Cristo Viene Tegucigalpa, M.D.C. Honduras, C.A. R.T.N.: 08019008184302
Ipsos SA	S.A.	100,00 %	100,00 %	Costa Rica	Barrio Escalante, de la iglesia Santa Teresita 300 metros este, 100 norte y 25 este, San José
Synovate (Costa Rica) SA	S.A.	100,00 %	100,00 %	Costa Rica	Barrio Escalante, de la iglesia Santa Teresita 300 metros este, 100 norte y 25 este, San José
Ipsos (Chile) SpA	S.A.	100,00 %	100,00 %	Chili	Pedro de Valdivia 555, piso 10, Providencia, Santiago
Ipsos Observer (Chile) SA	SA	100,00 %	100,00 %	Chili	Avenida Pedro de Valdivia 555, 7th floor, Providencia, Santiago.
Ipsos Napoleon Franco & Cia S.A.S.	S.A.	100,00 %	100,00 %	Colombie	Calle 74 No 11 – 81 Piso 5. Bogotá, Colombia

Entreprises consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2025	Pays	Adresse
Asie-Pacifique					
Ipsos (China) Consulting Co., Ltd	Ltd.	100,00 %	100,00 %	Chine	218 No. 5 An'ding Road, 12B-16F, Tower A, China Overseas International Center, No. 5 An'ding Road, Chaoyang District, Beijing
Focus RX Research Consulting Co., Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Chine	9F, No 583, Lingling Road, Xuhui District, Shanghai
Ipsos Radar Market Consulting Company Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Chine	Xiangmihu Street, 1201B, Building B, Donghai International Center, No. 7888, Shennan Avenue, Donghai Community, Xiangmihu Street, Futian District, Shenzhen
In Vivo BVA Shanghai	Ltd	95,00 %	95,00 %	Chine	Room 501-109, Floor 5 (denominated as Room 601-109, Floor 6), No. 1901, Huashan Road, Xuhui District
Ipsos Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Hong-Kong	22F Leighton Centre - 77 Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong
Ipsos China Limited	Ltd.	100,00 %	100,00 %	Hong-Kong	22F Leighton Centre, 77 Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong
Ipsos Asia Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Hong-Kong	22F Leighton Centre, 77 Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong
Ipsos Observer Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Hong-Kong	22F Leighton Centre, 77 Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong
BVA Asia Pacific Ltd.	Ltd	100,00 %	100,00 %	Hong-Kong	Room 701, 7/F, China Life Center Tower A, One HarbourGate, 18 Hung Luen Road, Hung Hom, Hong Kong
Ipsos Pte Ltd	Pte. Ltd.	100,00 %	99,99 %	Singapour	152 Beach Road, #37-01/04 Gateway East S189721 Singapore
Synthesio Pty Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Singapour	152 Beach Road, #37-01/04 Gateway East S189721 Singapore
PRS In Vivo Singapore Pte. Ltd.	Ltd	100,00 %	100,00 %	Singapour	152 Beach Road, #37-01/04 Gateway East S189721 Singapore
Ipsos Limited	Ltd.	100,00 %	100,00 %	Taiwan	25F, No.105, Sec.2, Tun Hwa S. Rd., Da-an District, Taipei 106
Ipsos Co. Ltd	Co. Ltd.	100,00 %	100,00 %	Corée	12F Korea Daily Economic BD 463 Cheongpa-Ro, Chung-Ku, Seoul, Korea 04505
Ipsos (Philippines) Inc.	Inc	100,00 %	100,00 %	Philippines	Unit 1401B, One Corporate Centre, Julia Vargas Avenue corner Meralco Avenue, Ortigas Center, Pasig City, Philippines.
Ipsos Inc	Inc	100,00 %	100,00 %	Philippines	Rockwell Business Center Sheridan, Sheridan Corner United Streets, 1554 Mandaluyong City
Ipsos Ltd	Ltd.	100,00 %	100,00 %	Thaïlande	19th Floor, Empire Tower, 1 South Sathorn Road, Yannawa, Sathorn, Bangkok 10120
IJD Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Thaïlande	19th Floor, Empire Tower, 1 South Sathorn Road, Yannawa, Sathorn, Bangkok 10120
Synovate Ltd (Thailand)	Ltd.	100,00 %	100,00 %	Thaïlande	19th Floor, Empire Tower, 1 South Sathorn Road, Yannawa, Sathorn, Bangkok 10120
Ipsos Sdn Bhd	Sdn Bhd	100,00 %	100,00 %	Malaisie	Unit A-3-6 TTDI Plaza, Jalan Wan Kadir 3, Taman Tun Dr. Ismail, 60000 Kuala Lumpur
PT Ipsos Market Research Ltd	PT	100,00 %	100,00 %	Indonésie	6 Jl. H.R. Rasuna Said Kav C3, Mega Plaza 6th Fl, 12930 Jakarta Selatan
PT. Field Force Indonesia	PT	100,00 %	100,00 %	Indonésie	Jl Minangkabau Barat No 28, Pasar Manggis, Setiabudi, 65117 Jakarta Selatan
Ipsos LLC	LLC	100,00 %	100,00 %	Vietnam	Level 9A, Nam A Bank Building, 201-203 Cach Mang Thang 8 street, District 3, Ho Chi Minh City
Ipsos Pty Ltd	Pty Ltd	100,00 %	100,00 %	Australie	51 Berry Street, Level 2, North Sydney, NSW 2060 Sydney
Ipsos Public Affairs Pty Ltd	Pty Ltd	100,00 %	100,00 %	Australie	51 Berry Street, Level 2, North Sydney, NSW 2060 Sydney
WHERE TO RESEARCH BASED CONSULTING PTY LTD	Pty Ltd	100,00 %	100,00 %	Australie	200/18 Kavanagh Street, VIC 3006 Southbank
Ipsos Ltd	Ltd	100,00 %	100,00 %	Nouvelle-Zélande	604 Great South Road, Ellerslie, Auckland 1051

Entreprises consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2025	Pays	Adresse
Information Tools Limited	Ltd	100,00 %	100,00 %	Nouvelle-Zélande	51 Hurstmere Road, Takapuna, Auckland, 0622, New Zealand
Infotoools Limited.	Ltd	100,00 %	100,00 %	Nouvelle-Zélande	51 Hurstmere Road, Takapuna, Auckland, 0622, New Zealand
Ipsos KK	KK	100,00 %	100,00 %	Japon	4-3-13, Toranomon, Minato-Ku, Tokyo,
Ipsos Japan Holdings KK	KK	100,00 %	100,00 %	Japon	3-5-8 Nakameguro, Meguro-ku, 153-0061 Tokyo
Ipsos Healthcare Japan Ltd	Private company limited by shares	100,00 %	100,00 %	Japon	Hulic Kamiyacho Building, 4-3-13, Toranomon, Minato-ku, Tokyo, 105-0001
Ipsos Research Pvt.Ltd	Pvt Ltd	100,00 %	100,00 %	Inde	1701, F Wing, Off Western Highway, Goregaon East Mumbai 400063
Ipsos Research Limited	Pvt Ltd	100,00 %	100,00 %	Inde	1701, F Wing, Off Western Highway, Goregaon East Mumbai 400063
Ipsos Data Service Private Limited	Pvt Ltd	100,00 %	100,00 %	Inde	B-501 Lodha I Think Techno Campus, Phokran Road No 2, Majiwada, 5th Floor, Off Pokhran Road No 2, Majiwada, Thane West, Mahahrashtra, 400601 Thane City
Ipsos LLP	Limited Liability Partnership	100,00 %	100,00 %	Kazakhstan	42 Abay avenue 4 floor 050022 Almaty
Moyen Orient et Afrique du Nord					
Ipsos Stat	SA	78,45 %	78,45 %	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Afrimétrie	SAS	100,00 %	78,45 %	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Ipsos S.a.l.	S.A.L	93,33 %	73,22 %	Liban	Ipsos Building Freeway Street, Dekwaneh Beirut
AGB Stat Ipsos	S.A.L	59,00 %	52,75 %	Liban	Ipsos Building Freeway Street, Dekwaneh Beirut
Ipsos MENA Offshore	S.A.L	100,00 %	78,26 %	Liban	Ipsos Building Freeway Street, Dekwaneh Beirut
Ipsos Stat Jordan	L.L.C.	100,00 %	78,45 %	Jordanie	Arar Street, Complex No.231, Wadi Saqra, P.O. Box 830871, 11183 Amman
The European Company for Marketing Research W.L.L	L.L.C.	100,00 %	78,45 %	Koweït	Amr bin Al Aas Street, Salmiya Block 05, Sama Tower, P.O. Box 22417 , 13085 Safat
Ipsos Stat (Emirates)	L.L.C.	100,00 %	78,45 %	Emirats Arabes Unis	Al Thuraya Tower 1, Ontario Tower, Business Bay,Plot 49-0 Office C1702 – 013, Dubai
Ipsos Fz. LLC	L.L.C.	100,00 %	78,45 %	Emirats Arabes Unis	Al Thuraya Tower 1, 8th Floor, Dubai Media City, PO BOX 71283, Dubai
Ipsos (Saudi Arabia) LLC	Ltd.	100,00 %	78,45 %	Arabie Saoudite	Tahlia Street,Yamamah Building– Office 31, P.O Box 122200 Jeddah 21332
Ipsos MENA RHQ	Ltd.	100,00 %	78,45 %	Arabie Saoudite	Samama Building, 1st floor, office#1 Mohamad Bin Abdelaziz Road 11433 RIYADH
Ipsos W.L.L.	Limited Liability Company	99,00 %	78,06 %	Bahreïn	Office 11, Building 111, Road 2807, Block 328Al Sugayya, Bahrain P.O. Box: 3053 Sugayya
Ipsos Egypt for Consultancy Services S.A.E	S.A.E	100,00 %	78,45 %	Egypte	Al-Nasr Road, The District Business Complex, Building 13 Opposite Wadi Degla Club El-Nozha (Sheraton), 11361 Cairo
Al-Daleel Iraqi Company for Consultancy and General Studies Limited	Co. Ltd.	100,00 %	78,45 %	Irak	Al Waziria - Antar Square, Al-Sidneyan Kitchen Building, P.O. Box 72033, Al-Ahtamia Area, Baghdad
Synovate The market Research Company LLC	L.L.C.	100,00 %	78,45 %	Egypte	Al-Nasr Road, The District Business Complex, Building 13 Opposite Wadi Degla Club El-Nozha (Sheraton), 11361 Cairo
Ipsos	S.A.R.L	99,00 %	78,44 %	Maroc	4 rue Abou Soufiane Attouri, 20380 Casablanca
Synovate Market Research Sarl	S.A.R.L	100,00 %	53,66 %	Maroc	16, Rue des Asphodélles - Maârif- Casablanca 20380, 5e étage

Entreprises consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2025	Pays	Adresse
EURL Synovate	E.U.R.L.	100,00 %	100,00 %	Algérie	Lot « G » Villa n° 32, 16016 Algiers
Ipsos SARL	S.A.R.L.	100,00 %	78,45 %	Tunisie	Immeube New Tower, 4ème Etage, Centre Urbain Nord, 1082 Tunis
Ipsos Market Research Ltd	Ltd.	100,00 %	100,00 %	Israël	Tuval 13, 525228 Ramat Gan
IPSOS QATAR WLL	Limited Liability Company	50,00 %	74,53 %	Qatar	Office 3603, Palm Tower B, West Bay, Doha
ASB Associates (PVT) Limited	Pvt. Ltd.	70,00 %	54,92 %	Pakistan	4th Floor, Tower 10, MPCHS, E-11/1 Islamabad- Pakistan

Sociétés consolidées par Mise en équivalence

Entreprises consolidées	Forme	% des droits de vote	% d'intérêt 2025	Pays	Adresse
APEME	Lda	25 %	25 %	Portugal	Avenida Duque de Ávila, nº 26 – 3º andar 1000 – 141 Lisboa
Ipsos-Opinion S.A	A.E.	30 %	30 %	Grèce	8 Kolokotroni Street 10561 Athens
Zhejiang Oneworld BigData Investment Co Ltd	Ltd	40 %	40 %	Chine	Room 657, No.5. Building, Meishan Avenue business center, Beilun District, Ningbo, Zhejiang.
CIEMCORP	SRL	20 %	20 %	Bolivie	Calle Rosendo Gutierrez Edificio Multicentro Torre B Piso 6 Sopocachi Bajo entre Av Arce y Capitan Ravelo LA PAZ 3816 Bolivia

18.1.2.2.6.1 Honoraires des Commissaires aux comptes

	Grant Thornton				Forvis Mazars				TOTAL			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Commissariat aux comptes, certifications, examen des comptes individuels et consolidés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Ipsos SA</i>	395	387	19 %	20 %	500	490	16 %	16 %	895	877	17 %	17 %
<i>- Filiales intégrées globalement</i>	1 618	1 455	77 %	75 %	2 399	2 051	79 %	66 %	4 017	3 506	78 %	70 %
Sous-total Certification des comptes	2 013	1 842	96 %	95 %	2 900	2 542	95 %	82 %	4 912	4 383	96 %	87 %
Honoraires de certification des informations en matière de durabilité	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Ipsos SA</i>	77	90	4 %	5 %	86	101	3 %	3 %	163	191	3 %	4 %
Sous-total durabilité	77	90	4 %	5 %	86	101	3 %	3 %	163	191	3 %	4 %
Services autres que la certification des comptes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Ipsos SA</i>	-	-	- %	- %	35	304	1 %	10 %	35	304	1 %	6 %
<i>- Filiales intégrées globalement</i>	3	4	- %	- %	23	144	1 %	5 %	26	148	1 %	3 %
Sous-total Services autres que la certification des comptes	3	4	- %	- %	58	448	2 %	14 %	61	452	1 %	9 %
TOTAL	2 093	1 936	100 %	100 %	3 043	3 090	100 %	100 %	5 136	5 026	100 %	100 %

Les services autres que la certification des comptes correspondent essentiellement à des due diligences d'acquisitions ou diverses missions de consultations comptables et fiscales.

18.1.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31/12/2025

A l'Assemblée générale de la société Ipsos,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Ipsos relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 5de l'annexe qui expose les incidences du changement de méthode comptable induit par la première application du règlement ANC 2022-06.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation

(Notes 18.1.4.5.2 et 18.1.4.7.1 de l'annexe des comptes annuels)

Risque identifié

Au 31 décembre 2025, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 1 234 M€. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'achat hors frais accessoires.

Les titres de participation font l'objet d'une évaluation globale à chaque clôture. Lorsque la valeur recouvrable des titres est inférieure à leur valeur nette comptable, une dépréciation est constituée du montant de la différence.

Comme indiqué dans la note 18.1.4.5.2 de l'annexe des comptes annuels, la valeur recouvrable des titres de participation est la valeur la plus élevée entre leur valeur d'utilité et la juste valeur :

- La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs. Les estimations sont faites sur la base de données prévisionnelles provenant de budgets et plans établis par la direction ;
- La juste valeur peut être basée sur la quote-part des capitaux propres de la filiale ou sur des multiples de chiffre d'affaires et de résultat retenus lors de transactions récentes et tenant compte des niveaux d'activité, de la rentabilité passée ou prévisible et des facteurs économiques, financiers ou sectoriels.

Compte tenu de l'importance significative de la valeur des titres de participation au bilan, de la sensibilité des modèles aux variations de données et des hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations et jugements de la direction, nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des titres de participation comme un point clé de notre audit.

Réponses apportées lors de notre audit

Nos travaux ont consisté à :

- Prendre connaissance des processus mis en place par la direction pour évaluer la valeur recouvrable des titres de participation et examiner les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation, notamment s'agissant de la détermination des multiples de chiffre d'affaires et de résultat retenus ;
- Apprécier, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, le caractère raisonnable de l'estimation des valeurs recouvrables des titres de participation, en vérifiant, notamment, que l'estimation des valeurs recouvrables des titres de participation déterminée par la direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés ;
- Vérifier, la concordance des données utilisées dans la réalisation des tests de dépréciation des titres de participation avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques par leurs contrôleurs légaux ;
- Tester par sondages l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs retenues par la société.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L. 22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Ipsos par l'assemblée générale du 31 mai 2006 pour le cabinet Grant Thornton et du 24 avril 2017 pour le cabinet Forvis Mazars SA (anciennement Mazars).

Au 31 décembre 2025, le cabinet Grant Thornton était dans la vingtième année de sa mission sans interruption et le cabinet Forvis Mazars SA (anciennement Mazars) dans la neuvième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

Forvis Mazars

Levallois-Perret, le 05 mars 2026

GRANT THORNTON

Neuilly-sur-Seine, le 05 mars 2026

Julien MADILE

Virginie PALETHORPE

Lionel CUDEY

18.1.4 Comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2025

18.1.4.1 Compte de Résultat

Exercice clos le 31 décembre 2025

En milliers d'euros	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Production vendue de services		420	367
CHIFFRES D'AFFAIRES NETS	1.1.6.1	420	367
Reprises sur amortissements et provisions		840	420
Autres produits (Redevances de marques)		42 021	43 339
Produits d'exploitation		43 281	44 127
Autres achats et charges externes		4 580	4 694
Impôts taxes et versements assimilés		1 202	1 241
Salaires et traitements		3 436	1 080
Charges sociales		953	305
Dotations aux amortissements et aux dépréciations :		-	-
Sur immobilisations : dotations aux amortissements		-	-
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations		-	-
Sur Actif circulant : dotations aux dépréciations		4 146	1 286
Autres charges		1 775	939
Charges d'exploitation		16 092	9 545
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		27 189	34 582
Produits financiers de participation (1)		120 172	97 728
Autres intérêts et produits assimilés		10 641	9 358
Reprises sur dépréciations et provisions		21 063	16 263
Différences positives de change		122	13 868
Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement		3 826	84
Produits financiers		155 823	137 302
Dotations financières aux amortissements et provisions	1.1.7.6	13 778	30 000
Intérêts et charges assimilées		26 257	20 186
Différences négatives de change		282	577
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		-	-
Charges financières		40 318	50 763
RÉSULTAT FINANCIER		115 505	86 538
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS		142 693	121 120
Produits exceptionnels		-	12 795
Charges exceptionnelles		358	10 859
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL		(358)	1 936
Impôt sur les bénéfices	1.1.6.3	4 020	11 244
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		138 315	111 812

¹ Dont produits concernant les entités liées 120 172 m€

18.1.4.2 Bilan

Exercice clos le 31 décembre 2025

En milliers d'euros	Notes	31/12/2025			31/12/2024
		Brut	Amortissements et provisions	Net	Net
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES					
Concessions brevets, marques et droits similaires		-	-	-	-
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	1.1.7.1.3				
Participations		1 255 524	21 037	1 234 487	1 096 944
Créances rattachées à des participations		272 000	-	272 000	272 000
Autres immobilisations financières		1 190	-	1 190	6 391
ACTIF IMMOBILISÉ		1 528 714	21 037	1 507 677	1 375 335
CRÉANCES	1.1.7.1.2				
Créances clients et comptes rattachés		4 884	1 483	3 401	6 671
Autres créances		116 792	-	116 792	97 139
DIVERS					
Valeurs mobilières de placement :	1.1.7.1.3	-	-	-	-
Actions propres		979		979	1 542
Autres titres		278		278	117
Disponibilités		66	-	66	351
COMPTES DE RÉGULARISATION					
Charges constatées d'avance	1.1.7.4	8	-	8	71
ACTIF CIRCULANT		123 007	1 483	121 524	105 891
Frais d'émission des emprunts	1.1.7.5	-	-	-	-
Primes de remboursement des emprunts	1.1.7.5	900	-	900	166
Écart de conversion actif	1.1.7.6	13 777	-	13 777	20 768
TOTAL ACTIF		1 666 398	22 520	1 643 878	1 502 159
Capital social, dont versé : 10 801		10 801	-	10 801	10 801
Primes d'émission, de fusion, d'apport		447 537	-	447 537	447 537
Réserve légale		1 133	-	1 133	1 133
Réserves statutaires ou contractuelles		50	-	50	50
Réserves réglementées		-	-	-	-
Autres réserves		4	-	4	4
Report à nouveau		363 743	-	363 743	331 765
RÉSULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)		138 315	-	138 315	111 812
Provisions réglementées		408	-	408	50
CAPITAUX PROPRES	1.1.7.7	961 991	-	961 991	903 153
Provisions pour risques	1.1.7.8	14 045	-	14 045	20 906
Provisions pour charges		-	-	-	-
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		14 045	-	14 045	20 906
DETTES FINANCIÈRES	1.1.7.9				
Autres emprunts obligataires		414 137	-	414 137	302 434
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		118 900	-	118 900	98 099
Emprunts et dettes financières divers		-	-	-	-

En milliers d'euros	Notes	31/12/2025			31/12/2024
		Brut	Amortissements et provisions	Net	Net
DETTES D'EXPLOITATION	1.1.7.10				
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		3 890	-	3 890	2 079
Dettes fiscales et sociales		2 014	-	2 014	4 967
DETTES DIVERSES	1.1.7.11				
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		-	-	-	-
Autres dettes		123 934	-	123 934	166 634
COMPTES DE RÉGULARISATION					
Produits constatés d'avance		-	-	-	-
DETTES		662 875	-	662 875	574 214
Ecart de conversion passif	1.1.7.6	4 967	-	4 967	3 887
TOTAL PASSIF		1643 878	-	1643 878	1502 159

18.1.4.3 Tableau des flux de trésorerie

Exercice clos le 31 décembre 2025

En milliers d'euros	Exercice 2025	Exercice 2024
OPERATIONS D'EXPLOITATION		
Résultat net	138 315	111 812
Eléments non monétaires sans incidence sur la trésorerie		
Moins-value (plus-value) sur cession d'actifs	-	-
Dotations des charges réparties sur plusieurs exercices	358	-
Variation des autres provisions	(5 221)	14 252
Variation de la prime de fusion	-	-
Autres éléments	(1 605)	2 907
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	131 848	128 972
Diminution (augmentation) des créances clients	2 624	1 253
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs	1 512	578
Augmentation (diminution) des intérêts courus sur dettes financières	11 296	113
Diminution (augmentation) des autres créances et autres dettes	(59 447)	(25 724)
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	(44 015)	(23 780)
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	87 834	105 192
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT	-	-
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-	-
Diminution (Augmentation) de titres de participation	(137 249)	(61 457)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	-	-
Produits des cessions de titres de participations	-	-
Diminution (augmentation) des autres immobilisations financières	5 302	20 909
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs d'immobilisations	-	-
FLUX DE TRESORERIE AFFECTES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENTS	(131 947)	(40 548)
OPERATIONS DE FINANCEMENT	-	-
Augmentation de capital	-	-
Diminution (augmentation) des VMP	162	(741)
Emission d'emprunts à long terme	890 000	-
Remboursement d'emprunts à long terme	(766 000)	-
Frais d'émission d'emprunts	(734)	351
Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	(79 835)	(71 258)
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES OPERATIONS DE FINANCEMENT	43 593	(71 648)
Disponibilités à l'ouverture	863	7 868
Variation nette de la trésorerie	(520)	(7 005)
DISPONIBILITES A LA CLOTURE	344	863

ANNEXE

Exercice clos le 31 décembre 2025

18.1.4.4 Faits marquants de l'exercice

Les principaux événements significatifs intervenus au cours de l'exercice 2025 sont décrits ci-dessous :

Le 24 juin 2025, Ipsos SA a acquis the BVA Family, qui représente une expansion significative pour Ipsos en France et renforce également sa position au Royaume-Uni et en Italie. BVA apporte son expertise reconnue dans le suivi de l'expérience client, l'analyse des comportements dans les points de vente et les études pour les gouvernements et les services publics. Son savoir-faire dans les tests de packaging est un atout majeur qui peut désormais être déployé à l'échelle globale par Ipsos.

L'emprunt obligataire 2018 de 300 000 m€ a été intégralement remboursé le 23/06/2025 et un nouvel emprunt obligataire de 400 000 m€ a été mis en place le 22/01/2025 pour une durée de 5 ans.

18.1.4.5 Règles et méthodes comptables

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025 sont établis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur en France. Ces règles figurent principalement dans les textes suivants : Code de Commerce, Décret du 23 novembre 1983, Règlement ANC 2016-07 du 4 novembre 2016 relatif au Plan Comptable Général.

À compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2025, la société applique le règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 modifiant le Plan Comptable Général. Ce règlement modernise la présentation des états financiers et la nomenclature des comptes, notamment par la suppression des transferts de charges et la refonte du résultat exceptionnel. Les changements induits relèvent d'un changement de méthode comptable. Pour la société, son application s'est traduite uniquement par des changements de présentation (nouveaux modèles de bilan, de compte de résultat et d'annexe, reclassement de certains postes) sans impact sur le résultat net ni sur les capitaux propres. L'annexe est désormais présentée selon la nouvelle structure issue du règlement ANC 2022-06, afin de faciliter la lisibilité et la cohérence des informations entre les états financiers.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base : continuité de l'exploitation, permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

18.1.4.5.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire, selon la durée de vie prévue :

o logiciels informatiques	1 à 3 ans
o agencements et installations	10 ans
o matériel de bureau et informatique	1 à 3 ans
o mobilier de bureau	5 à 10 ans

18.1.4.5.2 Immobilisations financières

La valeur brute des titres de participation est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires.

Les créances rattachées aux participations regroupent les prêts à long ou moyen terme et les avances consolidables destinées à être ultérieurement capitalisées, consentis à des sociétés dans lesquelles l'entreprise possède une participation.

Les titres de participation font l'objet d'une évaluation globale à chaque clôture pour s'assurer que la valeur nette comptable n'excède pas leur « valeur recouvrable », autrement dit la valeur la plus élevée entre la juste valeur et la valeur d'utilité.

La juste valeur peut être basée sur la quote-part des capitaux propres de la filiale ou des multiples de chiffre d'affaires et de résultat retenus lors de transactions récentes, tenant compte des niveaux d'activité, de la rentabilité passée ou prévisible et des facteurs économiques, financiers ou sectoriels.

La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs. Les estimations sont faites sur la base de données prévisionnelles provenant de budgets et plans établis par la direction. Le taux d'actualisation retenu intègre le taux de rendement attendu par un investisseur et la prime de risque propre à l'activité du Groupe. Le taux de croissance à l'infini retenu dépend des zones géographiques.

Les acquisitions réalisées par le Groupe le sont exclusivement dans le domaine des études. En conséquence, le Groupe acquiert des sociétés de service dont la valeur est estimée non pas en considération des actifs corporels mais en fonction de sa position actuelle et future sur le marché des études tant en termes de propension à générer du bénéfice que de sa faculté à exploiter l'expérience acquise dans ce métier.

La société a retenu l'option de comptabiliser les frais d'acquisition sur les titres de participation à l'actif dans le coût d'entrée de ces titres de participation conformément à l'avis du comité d'urgence du Conseil National de la Comptabilité n° 2007-C du 15 juin 2007.

18.1.4.5.3 Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour créance douteuse est enregistrée au cas par cas, après analyse menée dans le cadre du processus de recouvrement des créances mis en place.

18.1.4.5.4 Engagements de retraite

Après calcul des engagements de retraite selon la méthode rétrospective, il ressort que ceux-ci ne sont pas significatifs. Ils sont présentés en Engagement Hors bilan (cf. Note 8.8).

18.1.4.5.5 Valeurs mobilières de placement et actions propres

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur valeur d'acquisition. Elles font l'objet d'une provision lorsque le cours moyen du dernier mois est inférieur à la valeur d'achat.

Les actions propres sont comptabilisées à leur valeur d'achat. Une provision est pratiquée lorsque la valeur de fin d'exercice est inférieure à la valeur d'achat.

18.1.4.5.6 Opérations en devise

Les opérations en devises sont enregistrées pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les créances, dettes et disponibilités en devises sont converties sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice à l'exception des avances consolidables qui ne sont pas réestimées.

Les gains et pertes latents, qui résultent de la conversion au taux de change de clôture des créances et des dettes, sont inscrits aux postes « écarts de conversion » respectivement au passif et à l'actif du bilan. Ceux constatés sur les disponibilités sont enregistrés au compte de résultat.

Les pertes latentes de change non couvertes font l'objet d'une provision pour risques sauf lorsque, pour des opérations dont les termes sont suffisamment voisins, les gains et pertes latents peuvent être considérés comme concourant à une position globale de change.

Par ailleurs, et conformément à l'article 420-6 du Plan Comptable Général, il n'est pas constitué de provision pour perte de change pour les emprunts affectés à l'acquisition de titres de participations de sociétés payés avec la même devise que celle de l'emprunt.

Les instruments financiers SWAP de taux sont évalués à leur valeur de marché. Les plus ou moins-values latentes sont prises en compte dans le résultat de l'exercice (application de la règle du Mark to market).

18.1.4.5.7 Recours à des estimations

Ipsos a évalué les conséquences des risques climat sur son activité à court et moyen terme et a conclu que les impacts attendus tant sur le modèle d'affaires que sur l'évolution du chiffre d'affaires, de la marge et des hypothèses retenues pour la réalisation des tests de dépréciation des actifs sont non significatifs.

Aucune modification spécifiquement liée aux risques climat n'a donc été intégrée dans les principales estimations retenues par le Groupe dans le cadre de l'arrêté des comptes au 31 décembre 2025.

Les entités d'Ipsos se conforment aux lois applicables dans la conduite de leurs activités dans le monde, y compris les sanctions applicables et les lois relatives au contrôle des exportations.

18.1.4.6 Notes sur le compte de résultat

18.1.4.6.1 Ventilation du chiffre d'affaires

En milliers d'euros	Chiffre d'affaires France	Chiffre d'affaires Export	31/12/2025	31/12/2024
Personnel facturé	278	38	316	277
Frais facturés	104	-	104	90
Total	382	38	420	367

18.1.4.6.2 Résultat exceptionnel

En milliers d'euros	Charges	Produits
Nature des charges et produits	-	-
Produits exceptionnels	-	0
Charges exceptionnelles : Amortissements dérogatoires	358	-
Total	358	0

18.1.4.6.3 Impôt sur les bénéfices

18.1.4.6.3.1 Périmètre d'intégration fiscale

Notre société en vertu d'une adhésion pour 5 exercices, en date du 30 octobre 1997, renouvelée par tacite reconduction, participe au Groupe fiscal organisé ainsi :

- Ipsos SA : société "tête de Groupe"
- Filiales intégrées : Ipsos (France), Popcorn Media, Ipsos Observer, Espaces TV Communication, Synthésio SAS

L'impôt Groupe fiscal Ipsos SA est réparti de la manière suivante :

- Pour les filiales intégrées : elles prennent en charge l'impôt qui aurait été le leur en l'absence d'intégration fiscale,
- Pour la société tête de Groupe fiscal : elle prend à sa charge (ou à son profit), la différence entre l'impôt Groupe et la somme des impôts (contribution 3,3% incluse) déterminés par les filiales intégrées fiscalement.

L'impôt Groupe fiscal Ipsos SA s'analyse ainsi :

En milliers d'euros	31/12/2025
Impôt dû au titre d'Ipsos Observer	30
Impôt dû au titre d'Ipsos France	732
Impôt dû au titre de Popcorn	212
Impôt dû au titre d'Espaces TV Communication	62
Impôt dû au titre de Synthésio SAS	-
Impôt dû / (à recevoir) au titre d'Ipsos SA	6 569
Impôt Ipsos dû par le Groupe	7 605

18.1.4.6.3.2 Répartition de l'impôt sur les bénéfices

En milliers d'euros	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net après impôt
Résultat courant	142 694	4 110	138 584
Résultat exceptionnel	(358)	(90)	(269)
RÉSULTAT COMPTABLE	142 336	4 020	138 315

18.1.4.6.3.3 Situation fiscale différée et latente

En milliers d'euros	31/12/2025
DETTE FUTURE D'IMPÔT SUR :	
Ecart de conversion actif	6 990
TOTAL ACCROISSEMENTS	6 990
IMPÔT PAYE D'AVANCE SUR :	-
Charges non déductibles temporairement (à déduire l'année suivante):	367
Organic	-
Ecart de conversion passif	(1 079)
Provision pour perte de change	6 990
TOTAL ALLEGEMENTS	6 278
SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE NETTE	712

18.1.4.7 Notes sur le Bilan

18.1.4.7.1 Immobilisations financières

18.1.4.7.1.1 Mouvements de l'exercice 2025

En milliers d'euros	31/12/2024	Augmentations	Diminutions	Reclassements	31/12/2025
Participations ⁽¹⁾	1 118 276	137 249	-	-	1 255 525
Créances rattachées à des participations	272 000	-	-	-	272 000
Autres immobilisations financières	6 391	14 221	(19 422)	-	1 190
Valeur Brute	1 396 667	151 470	(19 423)	-	1 528 714
Provisions sur titres de participations	21 332	-	(295)	-	21 037
Provisions sur autres immobilisations financières	-	-	-	-	-
Amortissement et dépréciation	21 332	-	(295)	-	21 037
Valeur Nette	1 375 335	151 470	(20 127)	-	1 507 677

¹ Voir 18.1.4.7.2.1

18.1.4.7.2 Échéancier des créances financières

En milliers d'euros	Montant brut	1 an au plus	Plus d'un an
Créances rattachées à des participations	272 000	-	272 000
Prêts	-	-	-
Autres immobilisations financières	1 190	1 190	-
Total	273 190	1 190	272 000

18.1.4.7.2.1 Liste des filiales et participations

Sociétés (en milliers d'euros)	Capital	Quote-part %	Valeur comptable des titres détenus		Résultat 2025	Dividendes encaissés sur 2025
			Brute	Nette		
Ipsos France	43 710	100,00 %	65 898	65 898	4 079	1 400
Ipsos STAT SA	1 722	78,45 %	22 568	22 568	-1 716	0
Ipsos Ocean Indien	50	50,40 %	528	528	108	0
Ipsos MORI UK Ltd	1 515	99,90 %	5 765	5 765	10 099	4 993
Price Search	30	100,00 %	3 574	0	0	0
Ipsos Interactive Services Ltd	320	100,00 %	10 792	0	13	0
Ipsos EMEA Holding Limited	120	100,00 %	308 725	308 725	2 579	8 409
Ipsos Limited	1 004	100,00 %	14 142	14 142	2 346	0
Ipsos GmbH	562	100,00 %	58 085	58 085	18	0
Trend.test GmbH	100	100,00 %	67	67	325	0
Ipsos Srl	2 000	100,00 %	27 334	27 334	4 590	5 171
Ipsos Iberia, SA	61 937	100,00 %	65 221	65 221	2 525	0
Ipsos Holding Belgium	221 429	100,00 %	221 429	221 429	-14 978	27 824
IPSOS HUNGARY ZRT	42	100,00 %	8 264	8 264	27	0
APEME	150	25,00 %	586	586	10	0
Ipsos America, Inc.	15 059	100,00 %	116 919	116 919	-33 250	55 276

Sociétés (en milliers d'euros)	Capital	Quote-part %	Valeur comptable des titres détenus		Résultat 2025	Dividendes encaissés sur 2025
			Brute	Nette		
Ipsos CCA Inc	2 285	100,00 %	3 973	3 973	-94	0
Ipsos, Inc. (Puerto Rico)	713	100,00 %	952	952	10	0
Ipsos TMG SA	-15	21,73 %	477	477	26	0
Ipsos Asia Limited	628	100,00 %	66 524	66 524	10 410	9 539
Ipsos Pte Ltd	7 017	100,00 %	2 131	2 131	1 654	674
Ipsos China Limited	2	100,00 %	8	8	-523	0
Ipsos Co., Ltd	2 601	100,00 %	3 086	3 086	5 570	0
PT Ipsos Market Research	623	85,83 %	679	679	839	0
IPSOS SDN BHD	368	100,00 %	379	379	1 769	174
Ipsos LLC	36	51,00 %	58	58	815	0
Ipsos Pty Ltd	9 391	100,00 %	8 242	8 242	-951	0
Ipsos Public Affairs Pty Ltd	161	100,00 %	3 513	3 513	819	0
Apoyo Pérou	753	21,73 %	54	54	1 625	0
AGB STAT Ipsos SAL	118	30,00 %	42	42	-54	0
Ipsos NPD Inc.	4 914	100,00 %	4 971	4 971	-106	0
Ipsos Corp.	41 440	100,00 %	43 415	43 415	-3 174	0
Ipsos Napoleon Franco&Cia SAS	4 986	10,86 %	1 699	1 699	828	0
Ipsos Sp. z o. o.	2 004	100,00 %	2 386	2 386	908	1 088
Ipsos AB	19	100,00 %	6 026	6 026	-757	0
Ipsos Central Eastern Europe	4	— %	3 437	0	0	0
Ipsos Comcon LLC	514	100,00 %	3 202	0	13 865	187
IPSOS s.r.o.	777	100,00 %	9 273	9 273	1 846	0
Ipsos SA	72	100,00 %	65	65	1 850	1 820
Ipsos Research Pvt.Ltd	337	100,00 %	7 523	7 523	4 305	3 497
Ipsos	624	100,00 %	17 215	17 215	4 464	0
IPSOS STRATEGIC MARKETING DOO.	5	100,00 %	10 295	10 295	710	0
Ipsos d.o.o.	14	100,00 %	15	15	-181	0
Ipsos Nigeria Limited	158	60,00 %	90	90	915	119
Ipsos-Opinion S.A	24	100,00 %	32	0	0	0
Ipsos Digital S.R.L.	10	100,00 %	8 490	8 490	394	0
Behavior & Attitudes	778	100,00 %	8 037	8 037	1 184	0
BVA	9 928	92,53 %	105 159	105 159	-231	0
Autres	0	— %	4 177	4 177	0	0
Total			1 255 524	1 234 487		120 172

18.1.4.7.3 Créances

18.1.4.7.3.1 Échéancier des autres créances

En milliers d'euros	Montant brut	1 an au plus	Plus d'un an
Clients douteux ou litigieux	-	-	-
Fournisseurs avances et acomptes versés	-	-	-
Autres créances clients	-	-	-
Clients - facture à établir	-	-	-
Personnel et comptes rattachés	3	3	-
Etat, autres collectivités : impôt sur les bénéfices	5 296	5 296	-
Etat, autres collectivités : taxe sur la valeur ajoutée	3 326	3 326	-
Groupes et associés	66 375	66 375	-
Débiteurs divers ⁽¹⁾	41 792	11 851	29 942
Charges constatées d'avance	-	-	-
Total	116 792	86 850	29 942

¹ Refacturation de 41.7 M€ aux filiales au titre de la livraison des actions gratuites aux salariés de celles-ci.

18.1.4.7.3.2 Provisions pour dépréciations clients

En milliers d'euros	31/12/2024	Dotations	Reprises	31/12/2025
Provisions pour dépréciations des comptes de clients	840	1 483	(840)	1 483
Total Provisions	840	1 483	(840)	1 483

18.1.4.7.4 Valeurs mobilières de placement et actions propres

Au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024, le poste valeurs mobilières de placement au bilan se détaille comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Actions Propres	979	1 141
Autres titres	278	518
Total	1 257	1 659

- **Actions propres détenues en direct :**

- Au 31 décembre 2025, Ipsos SA détient 23 669 actions. La valeur de l'action Ipsos au 31 décembre 2025 est de 34,26 euros.

- **Actions propres détenues au travers d'un contrat de tenue de marché :**

- Le 31 décembre 2025, Ipsos SA détient au travers d'un contrat de tenue de marché 28 580 actions propres à 34,26 euros.

18.1.4.7.5 Charges constatées d'avance

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
CHARGES D'EXPLOITATION		
CCA divers	8	51
CCA assurance	-	20
Total	8	71

18.1.4.7.6 Prime de remboursement des emprunts

En milliers d'euros	31/12/2024	Augmentations	Amortissements	31/12/2025
Prime d'émission emprunts	166	1 108	(374)	900
Total	166	1 108	(374)	900

18.1.4.7.7 Écart de conversion sur créances et dettes étrangères

En milliers d'euros	Actif Perte latente	Provision pour perte de change	Passif Gain latent
Immobilisations financières	-	-	-
Créances nettes	-	-	-
Dettes financières	12 213	12 213	4 908
Dettes d'exploitation	1 564	1 564	59
Total	13 777	13 777	4 967

18.1.4.7.8 Capitaux propres

18.1.4.7.8.1 Composition du capital social

	Nombre de titres			Valeur nominale
	à la clôture de l'exercice	créés pendant l'exercice	remboursés pendant l'exercice	
Actions ordinaires	43 203 225	-	-	0,25
Exercice d'options de souscription d'actions	-	-	-	-
Diminution de capital	-	-	-	0,25
Emission d'actions d'apport	-	-	-	-

18.1.4.7.8.2 Capitaux propres

En milliers d'euros	Capital	Primes	Autres réserves	Report à nouveau	Provisions réglementées	Résultat de l'exercice	Total
Solde au 31/12/2024	10 801	447 537	1 187	331 765	50	111 812	903 153
Autres	-	-	-	-	-	-	-
Provisions réglementées	-	-	-	-	358	-	358
Diminution de capital par annulation d'action	-	-	-	-	-	-	-
Diminution de capital par émission d'action d'apport	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation de capital par levées d'option	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation de capital par incorporation du report à nouveau	-	-	-	-	-	-	-
Prime de fusion	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes distribués	-	-	-	(79 835)	-	-	(79 835)
Affectation du résultat	-	-	-	111 812	-	(111 812)	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	138 315	138 315
Solde au 31/12/2025	10 801	447 537	1 187	363 743	408	138 315	961 990

18.1.4.7.9 Provisions pour risques

En milliers d'euros	31/12/2024	Dotations	Reprises	31/12/2025
Provisions pour pertes de change	20 768	13 777	(20 768)	13 777
Autre provision pour risque	138	268	(138)	268
Total Provisions pour risques et charges	20 906	14 045	(20 906)	14 045

18.1.4.7.10 Emprunts et dettes financières

La Prime de remboursement d'emprunt est amortie sur la durée de l'emprunt.

18.1.4.7.10.1 Variation des emprunts et dettes financières

En milliers d'euros	31/12/2024	Augmentations	Diminutions	Change	Reclassement	31/12/2025
Autres emprunts obligataires	302 434	411 703	(300 000)	-	-	414 137
Emprunts et dettes financières	98 094	489 593	(466 000)	(2 787)	-	118 900
Emprunts et dettes financières divers	5	-	(5)	-	-	-
Total	400 533	901 296	(766 005)	(2 787)	-	533 037

18.1.4.7.10.2 Échéancier des emprunts et dettes financières

En milliers d'euros	Montant brut	1 an au plus	Plus d'1 an, moins de 5 ans	Plus de 5 ans
Autres emprunts obligataires	414 137	14 137	400 000	-
Emprunts et dettes financières	118 900	15 104	103 795	-
Emprunts et dettes financières divers	-	-	-	-
Total	533 037	29 241	503 795	-

18.1.4.7.11 Dettes d'exploitations

En milliers d'euros	Montant brut	1 an au plus	Plus d'1 an, moins de 5 ans	Plus de 5 ans
Fournisseurs et comptes rattachés	3 890	3 890	-	-
Personnel et comptes rattachés	1 626	1 626	-	-
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	285	285	-	-
Etat : impôt sur les bénéfices	-	-	-	-
Etat : taxe sur la valeur ajoutée	93	93	-	-
Etat : obligations cautionnées	-	-	-	-
Etat : autres impôts, taxes et assimilés	11	11	-	-
Total	5 904	5 904	-	-

18.1.4.7.12 Dettes diverses

En milliers d'euros	Montant brut	1 an au plus	Plus d'1 an, moins de 5 ans	Plus de 5 ans
Groupe et associés	81 104	81 104	-	-
Autres dettes ¹	42 830	12 908	29 922	-
Total	123 934	94 012	29 922	-

¹ Dont 41,7 millions d'euros correspondant à des actions Ipsos à livrer aux salariés du Groupe Ipsos dans le cadre des plans d'actions gratuites.

18.1.4.8 Engagements financiers et autres informations

18.1.4.8.1 Engagements financiers

Engagements donnés (en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Lettres de confort / Garanties	50 074	54 081
Engagement de rachat des minoritaires / Actionnaires	57 189	87 715
Total	107 263	141 796

18.1.4.8.2 État des produits à recevoir et charges à payer

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
CLIENTS ET COMPTES RATTACHES	-	-
Clients - Factures à établir	-	-
AUTRES CREANCES	-	1 576
Fournisseurs- Avoirs non parvenus	-	-
Dividendes à recevoir	-	1 576
Total des produits à recevoir	-	1 576
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES	14 261	2 964
Intérêts courus sur emprunts	14 261	2 964
DETTE FOURNISSEURS & COMPTES RATTACHES	1 286	995
Factures non parvenues	1 286	995
AUTRES DETTES	1 121	-
Clients - Avoirs à établir	1 121	-
DETTE FISCALES ET SOCIALES	536	179
Provision pour congés payés	37	37
Provision prime de vacances	2	7
Provision taxe d'apprentissage	-	18
Provision formation continue	1	9
Provision pour charges sur congés payés	17	-
Provision pour charges sur prime de vacances	1	11
Dettes provisionnées	285	97
Etat - Autres charges	192	-
Etat - Provision pour charges sur prime	-	-
AUTRES DETTES	41 767	56 848
Charges à payer ⁽¹⁾	41 767	56 848
Total des charges à payer	58 970	60 786

¹ Dont 41,7 millions d'euros correspondant à des actions Ipsos à livrer aux salariés du Groupe Ipsos dans le cadre des plans d'actions gratuites.

18.1.4.8.3 Informations concernant les entreprises liées

En milliers d'euros	Entreprises liées	Participations ⁽¹⁾	Dettes, créances en effets comm.
ACTIF IMMOBILISE			
Participations	-	1 234 488	-
Créances rattachées à des participations	-	272 000	-
Autres immobilisations financières	-	-	-
ACTIF CIRCULANT			
Créances clients et comptes rattachés	542	2 939	-
Autres créances	2 015	64 360	41 767
DETTES			
Emprunts et dettes financières divers	-	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	213	120	-
Autres dettes	72 862	9 295	41 767
CHARGES FINANCIERES			
Dotation provision dépréciation créances rattachées à des participations	-	-	-
Dotation provision dépréciation titres	-	-	-
Dotation et reprise de provision autres créances	-	-	-
Interets des emprunts	-	-	-
Abandons de créances	-	-	-
PRODUITS FINANCIERS			
Intérêts de la période des comptes courants	-	10 626	-

(1) Filiales détenues directement par Ipsos SA

18.1.4.8.4 Instruments financiers

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Des swaps de taux d'intérêt ont été mis en place afin de couvrir les échéances de paiement des intérêts. Au 31 décembre 2025, les en-cours de swaps de taux avaient une valeur de marché de 0 euros	-	-

18.1.4.8.5 Effectif moyen

Effectif	Personnel	Personnel à la disposition de l'entreprise
Cadres	2	-
Total	2	-

18.1.4.8.6 Rémunération des dirigeants

En 2025, la rémunération totale et les avantages en nature versés par la société aux dirigeants s'élèvent à 1 766 459 €.

18.1.4.8.7 Événement post-clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu postérieurement à la clôture.

18.1.4.8.8 Engagements de retraite

Les engagements de retraite d'Ipsos SA s'élèvent à 20 344 euros au 31 décembre 2025.

Pour les régimes à prestations définies, les estimations des obligations du Groupe sont calculées, conformément à la norme IAS 19 « Avantages du personnel », en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode prend en compte sur la base d'hypothèses actuarielles, la probabilité de durée de service future du salarié pour un maintien au sein du Groupe jusqu'au départ à la retraite, le niveau de rémunération future, l'espérance de vie et la rotation du personnel. L'obligation est actualisée en utilisant un taux d'actualisation de 3.96%.

31/12/2025	31/12/2024
Cadres et Non Cadres	Cadres et Non Cadres
Départ volontaire : 100%	Départ volontaire : 100%
Âge de départ : 60-67 ans	Âge de départ : 60-67 ans
Taux de charges sociales : 50%	Taux de charges sociales : 50%
Indemnité de fin de carrière : selon convention Syntec départ à la retraite	Indemnité de fin de carrière : selon convention Syntec départ à la retraite
Taux de Turn-Over : spécifique Ipsos selon catégorie (0 après 50 ans)	Taux de Turn-Over : spécifique Ipsos selon catégorie (0 après 50 ans)
Table de mortalité : Insee 2024	Table de mortalité : Insee 2024
Taux de progression des salaires : 1.5% / an	Taux de progression des salaires : 1.5% / an
Taux d'actualisation : 3.96% Corporate AA + 10 ans	Taux d'actualisation : 3.38% Corporate AA + 10 ans

18.1.4.9 Engagements financiers hors bilan

18.1.4.9.1 Engagements financiers reçus hors bilan : lignes de crédit reçues et non tirées

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Inférieur à un an	-	226 000
Entre 1 et 5 ans	423 021	264 251
Supérieur à 5 ans	-	-
Total	423 021	490 251

18.1.4.10 Plans d'attribution gratuite d'actions

Le Conseil d'administration d'Ipsos SA procède, comme chaque année depuis 2006, à la mise en place de plans d'attribution gratuite d'actions de la Société au bénéfice de résidents français et internationaux, dirigeants mandataires sociaux et salariés d'Ipsos. Avant le plan mis en œuvre en 2018, ces actions n'étaient acquises par les bénéficiaires qu'après un délai d'acquisition de deux ans, et à condition que le bénéficiaire soit encore salarié ou mandataire social d'Ipsos à cette date. À compter de 2018, la période d'acquisition a été portée à trois ans.

En mai 2025, Ipsos SA a effectué la livraison de 377 926 actions gratuites aux salariés dans le cadre du plan d'attribution d'actions gratuites de mai 2022. Le prix d'exercice par action était de 45,26€.

Les caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions qui restaient en vigueur à l'ouverture de l'exercice sont les suivantes :

Date d'allocation aux bénéficiaires	Nature des actions	Nombre de personnes concernées	Nombre d'actions attribué initialement	Date d'acquisition	Nombre d'actions en vigueur au 01/01/2025	Accordées au cours de l'exercice	Annulées au cours de l'exercice	Reclassées au cours de l'exercice	Livrées au cours de l'exercice	Nombre d'actions en vigueur au 31/12/2025
17/05/2022	Actions ordinaires	1 149	443 812	17/05/2025	390 336		(12 410)		(377 926)	-
Sous-Total 2022 Plan		1 149	443 812		390 336	-	(12 410)	-	(377 926)	-
16/05/2023	Actions ordinaires	1 207	405 853	16/05/2026	372 618		(16 601)			356 017
Sous-Total 2023 Plan		1 207	405 853		372 618	-	(16 601)	-	-	356 017
30/04/2024	Actions ordinaires	328	140 930	30/04/2027	139 932		(4 308)			135 624
14/05/2024	Actions ordinaires	1 286	430 166	14/05/2027	424 606	8 200	(26 742)			406 064
Sous-Total 2024 Plan		1 614	571 096		564 538	8 200	(31 050)	-	-	541 688
21/05/2025	Actions ordinaires	1 279	413 305	21/05/2028		413 305	(14 470) ¹			398 835
15/09/2025	Actions ordinaires	1	11 000	15/09/2028		11 000				11 000
17/12/2025	Actions ordinaires	41	17 600	17/12/2028		17 600				17 600
Sous-Total 2025 Plan		1 321	441 905²			441 905	(14 470)			427 435
Total des plans d'attribution gratuite d'actions					1 327 492	450 105	(74 531)	-	(377 926)	1 325 140

¹ Ce total comprend les 11 000 actions initialement attribuées à Ben Page le 21 mai 2025 puis annulées au cours de l'exercice écoulé. Ces 11 000 actions ont ensuite été attribuées le 15 septembre 2025 à Jean Laurent Poitou lors de sa nomination en qualité de Directeur général.

² A noter que ce total n'excède pas le plafond maximum de 1% du capital social pouvant être attribué (soit un nombre maximal de 432 032 titres) conformément à l'autorisation consentie par l'AG 2023 pour la troisième année de validité de cette autorisation, dans la mesure où les 11 000 actions initialement attribuées à Ben Page ont été annulées, puis attribuées à Jean Laurent Poitou au cours de l'exercice écoulé (au total donc, et après prise en compte de cette annulation, 430 905 actions gratuites ont été attribuées au cours de l'exercice 2025).

18.2 Informations financières intermédiaires et autres

Non applicable.

18.3 Politique de distribution des dividendes

La Société a pour politique de payer les dividendes au titre d'un exercice en totalité en juillet de l'année suivante. Le montant du dividende par action est en général de 25% à 40% du résultat net ajusté par action.

Les dispositions statutaires relatives à l'affectation et à la répartition des résultats sont décrites au 19.2.2 « Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes » du présent Document d'enregistrement.

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

Exercice	Dividende net par action	Montant distribué (millions d'euros)
2024	€ 1,85	79,8
2023	€ 1,65	71,3

Pour l'exercice 2025, il sera proposé à l'Assemblée générale de fixer à 2,00 € par action le montant du dividende.

Le détachement du coupon interviendra le 1^{er} juillet 2026. Le paiement du dividende interviendra le 3 juillet 2026.

Le montant global de dividende pour l'exercice 2025 de 86 301 952 € a été déterminé sur la base d'un nombre d'actions composant le capital social de 43 203 225 au 31 décembre 2025 et d'un nombre d'actions détenues par la Société de 52 249 actions.

18.4 Audit des informations financières annuelles historiques

Les rapports d'audit de l'exercice 2025 sont insérés en section 18.1.1 - Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et en 18.1.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et 18.1.4 Comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Les rapports d'audit ainsi que les états financiers consolidés et annuels relatifs aux exercices 2023 et 2024 sont incorporés dans les documents de référence des exercices concernés, disponibles sur le site [ipsos.com](https://www.ipsos.com).

18.5 Informations financières pro forma

Non applicable.

18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage

A la date du présent Document d'enregistrement, le Groupe n'est pas engagé dans des litiges ou contentieux significatifs.

18.7 Changement significatif de la situation financière

A la connaissance d'Ipsos, aucun changement significatif de la situation financière et commerciale n'est survenu depuis la fin de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

18.8 Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D. 441-4 du Code de commerce)

Conformément à l'article L. 441-6-1 du Code de commerce tel que précisé par l'article D. 441-6 du Code de commerce, voici les factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu.

	Article D.441 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D.441 I.-1° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jours et plus)	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jours et plus)	
(A) Tranche de retard de paiement													
Nombre de factures concernées	15	34	7	1	50	92	7		0	16	0	217	233
Montant total de factures concernées TTC	48 391	136 223	175 249	1 950 000	282 469	2 543 942	493	2 499 493	—	434 597	—	2 030 398	2 464 995
% du montant total des achats de l'exercice TTC	1.06%	2.97%	3.83%	42.58%	6.17%	55.54%							
% du CA de l'exercice HT							5.89%		1.02%	0%	4.78%	5.81%	
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées													
Nombre de factures concernées													
Montant total de factures concernées TTC													
(C) Délais de paiement de références utilisés (contractuel ou délais légaux - art L.441-6 ou art L.443-1 du CC)													
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels Délais légaux X						Délais contractuels Délais légaux X						

19 Informations supplémentaires

19.1 Capital social	450
19.1.1 Montant du capital souscrit et capital autorisé non émis	450
19.1.2 Actions non représentatives du capital	450
19.1.3 Actions détenues par l'émetteur ou ses filiales	450
19.1.4 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	454
19.1.5 Droits d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	454
19.1.6 Options sur le capital de membres du Groupe	468
19.1.7 Historique du capital social	468
19.2 Acte constitutif et statuts	472
19.2.1 Description sommaire de l'objet social	472
19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	472
19.2.3 Dispositions pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	473

19.1 Capital social

19.1.1 Montant du capital souscrit et capital autorisé non émis

Au 31 décembre 2025, le capital social d'Ipsos SA s'élève à 10 800 806,25 euros et est composé de 43 203 225 actions d'une valeur nominale de 25 centimes d'euro, entièrement libérées et toutes de même catégorie.

Au cours de l'exercice 2025, il n'y a eu aucune opération sur le capital. Il en résulte qu'au 31 décembre 2025, le capital social de la Société est inchangé.

19.1.2 Actions non représentatives du capital

Non applicable.

19.1.3 Actions détenues par l'émetteur ou ses filiales

Au 31 décembre 2025, Ipsos SA détient 52 249 actions propres, soit 0,12 % du capital, dont 28 580 actions au titre du contrat de liquidité et 23 669 actions hors contrat de liquidité.

19.1.3.1 Synthèse des principales caractéristiques du « Programme de Rachat 2025 »

Du 1^{er} janvier 2025 au 31 décembre 2025, deux programmes de rachat d'actions se sont succédés dans le cadre des autorisations conférées par l'Assemblée générale à l'effet de permettre à la Société de racheter ses propres titres dans la limite d'un pourcentage d'actions propres de 10 % du capital social :

- le programme déjà en vigueur au cours de l'exercice précédent, mis en œuvre par le Conseil d'administration sur la base de l'autorisation qui lui a été donnée par l'Assemblée générale du 14 mai 2024 (le « Programme de Rachat 2024 ») ;
- un nouveau programme de rachat d'actions, identique au précédent, mis en œuvre par le Conseil d'administration sur la base de la nouvelle autorisation donnée par l'Assemblée générale du 21 mai 2025 (le « Programme de Rachat 2025 »).

Les principales caractéristiques du « Programme de Rachat 2025 » sont les suivantes :

- le nombre maximum d'actions achetées par la Société pendant la période du programme de rachat ne pourra pas excéder 10% des actions composant le capital de la Société à la date de l'Assemblée générale du 21 mai 2025, ce plafond étant réduit à 5% s'agissant d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ;
- le montant total de ces achats, après déduction des frais, ne pourra pas excéder 300 000 000 d'euros ;
- le prix maximum d'achat dans le cadre du programme de rachat d'actions ne pourra pas excéder 80 euros par action, avec une valeur nominale de 0,25 centimes d'euro, hors frais d'opération ;
- les acquisitions réalisées par la Société ne pourront en aucun cas amener la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions ordinaires composant son capital social ;
- l'achat, la vente ou le transfert d'actions pourra être effectué à tout moment, excepté pendant une offre publique d'achat visant les titres de la Société déposée par un tiers, et par tous moyens, sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par voie d'offre publique, ou par le recours à des options (à l'exception de la vente d'options de vente) ou à des instruments financiers à terme négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, ou par émission de titres convertibles ou échangeables en actions de la Société, de titres remboursables en actions de la Société ou de titres donnant droit, lors de leur exercice, à l'attribution d'actions de la Société, conformément aux conditions prévues par les autorités de marché et la réglementation applicable.

L'Assemblée générale a autorisé la Société, conformément à l'ensemble des règles en vigueur et des pratiques de marché admises par l'AMF, à acheter, conserver ou céder des actions de la Société afin de :

- i. gérer le marché secondaire et la liquidité des actions par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- ii. attribuer, vendre, allouer ou céder des actions aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées, conformément à la réglementation applicable, en particulier dans le cadre des plans d'épargne entreprise ou groupe, dans le cadre des plans d'actionnariat au profit des salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées en France et/ou à l'étranger, ou dans le cadre des plans d'options sur actions de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées en France et/ou à l'étranger, ou encore dans le cadre de l'attribution gratuite d'actions de la Société par la Société et/ou par les sociétés qui lui sont liées aux salariés ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées en France et/ou à l'étranger (que ce soit ou non conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce), et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations conformément à la réglementation applicable ;
- iii. livrer les actions ainsi achetées aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société lors de l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières, conformément à la réglementation applicable ;
- iv. conserver les actions achetées pour remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- v. annuler les actions ainsi achetées, conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 21 mai 2025 dans sa seizième résolution ;
- vi. accomplir tout autre acte qui est ou deviendra permis par la loi française ou la réglementation de l'AMF, ou, plus généralement, tout acte conforme aux réglementations applicables.

19.1.3.1.1 Achats, ventes et annulations d'actions propres réalisés par Ipsos SA hors du contrat de liquidité

Au 1^{er} janvier 2025, Ipsos SA détenait directement 23 669 de ses propres actions en dehors du contrat de liquidité.

Dans le cadre de la mise en œuvre du Programme de Rachat 2024, voté par l'Assemblée générale des actionnaires du 14 mai 2024 (en dehors du contrat de liquidité), les opérations suivantes ont été réalisées entre le 21 janvier et le 12 mars 2025 :

- entre le 21 janvier 2025 et le 24 janvier 2025 inclus, achat de 70 939 actions au prix moyen pondéré de 46,47 euros ;
- entre le 27 février 2025 et le 28 février 2025 inclus, achat de 40 875 actions au prix moyen pondéré de 48,35 euros ;
- entre le 3 mars 2025 et le 7 mars 2025 inclus, achat de 124 165 actions au prix moyen pondéré de 47,20 euros ;
- entre le 10 mars 2025 et le 12 mars 2025 inclus, achat de 64 021 actions au prix moyen pondéré de 46,33 euros.

Ainsi, Ipsos SA a acquis, entre le 21 janvier 2025 et le 12 mars 2025 (inclus), dans le cadre de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions 2024 un nombre total de 300 000 actions, selon l'objectif de couverture des plans salariés. Ainsi, ces rachats ont pour objectif de permettre à Ipsos SA d'honorer ses obligations liées à des programmes d'attributions gratuites d'actions au profit de salariés d'Ipsos SA et des sociétés du Groupe et des mandataires sociaux éligibles d'Ipsos SA.

En conséquence de ces achats intervenus en 2025, Ipsos SA détenait au 31 décembre 2025, 23 669 de ses propres actions (en dehors du contrat de liquidité).

Bilan des opérations sur actions propres au 31 décembre 2025

En conséquence des opérations mentionnées ci-dessus, au 31 décembre 2025, Ipsos SA détenait 23 669 de ses propres actions en dehors du contrat de liquidité.

Ces actions auto-détenues permettent d'honorer les obligations d'Ipsos SA au titre des plans d'actionnariat salarié et autres programmes d'octrois d'actions aux salariés.

La Société n'a pas utilisé de produits dérivés dans le cadre de ces programmes de rachat durant l'exercice.

19.1.3.1.2 Achats et ventes d'actions propres effectués dans le cadre du contrat de liquidité

Un contrat de liquidité a été conclu avec Exane BNP Paribas en juin 2012, absorbée en 2023 par BNP Paribas Arbitrage, laquelle est désormais en charge de la gestion du contrat de liquidité d'Ipsos.

Dans le cadre de ce contrat de liquidité, les opérations suivantes ont été réalisées entre le 1er janvier 2025 et le 31 décembre 2025 (dates de dénouement).

Transactions sur actions propres au titre du contrat de liquidité				
2025	Achat		Vente	
	Volume	Prix moyen	Volume	Prix moyen
Janvier	8 443	45,34	9 322	45,75
Février	8 340	45,85	9 405	46,83
Mars	12 714	45,07	7 875	45,73
Avril	14 068	39,95	13 886	40,49
Mai	10 743	44,16	13 611	44,22
Juin	6 825	44,39	7 112	44,77
Juillet	21 330	42,01	16 018	42,36
Août	4 700	37,75	3 957	38,24
Septembre	5 900	36,12	8 475	36,49
Octobre	8 025	35,27	7 250	35,75
Novembre	3 725	32,04	3 150	32,15
Décembre	3 800	32,57	5 583	33,10
TOTAL	108 613	41,34	105 644	41,59

Au 1er janvier 2025 et au 31 décembre 2025, Ipsos SA détenait respectivement 24 859 et 28 580 actions propres dans le cadre du contrat de liquidité. Le montant des frais des négociations pour l'année 2025 s'est élevé à 42 424.00 euros HT.

Les moyens en numéraire figurant sur le contrat de liquidité étaient de 302 466 euros au 31 décembre 2025.

Résumé des opérations sur actions propres réalisées en 2025 (hors et dans le cadre du contrat de liquidité)

Capital social d'Ipsos SA constaté au 1er janvier 2025 (nombre de titres)	43 203 225
Capital auto-détenu au 1er janvier 2025	125 469
Nombre de titres achetés entre le 1er janvier 2025 et le 31 décembre 2025	408 613
Prix moyen pondéré brut des titres achetés	45,496 €
Nombre de titres vendus entre le 1er janvier 2025 et le 31 décembre 2025	105 644
Prix moyen pondéré brut des titres vendus	41,59 €
Nombre de titres transférés aux bénéficiaires de plans d'actions gratuites entre le 1er janvier 2025 et le 31 décembre 2025	377 926
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	0
Capital social d'Ipsos SA constaté au 31 décembre 2025 (nombre de titres)	43 203 225
Capital auto-détenu au 31 décembre 2025	52 249

Tableau de déclaration synthétique

Déclaration par l'émetteur des opérations réalisées sur ses propres titres au 31 décembre 2025	
Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte au 31 décembre 2025	0,12 %
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	0
Nombre de titres détenus en portefeuille au 31 décembre 2025	52 249
Valeur comptable du portefeuille au 31 décembre 2025 (en €)	2 168 851 €
Valeur de marché du portefeuille au 31 décembre 2025 (en €)	1 790 051 €

19.1.3.2 Programme de rachat soumis à l'Assemblée générale du 20 mai 2026

Il est dans l'intérêt d'Ipsos de continuer à disposer d'un Programme de Rachat d'actions.

À cette fin, il sera proposé à l'Assemblée générale mixte du 20 mai 2026 de mettre fin, avec effet immédiat, à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale mixte du 21 mai 2025 et d'autoriser, conformément aux dispositions des articles L.22-10-62 et suivants du Code de commerce, la mise en œuvre d'un nouveau Programme de Rachat d'actions propres. Ce Programme aurait des caractéristiques en tous points similaires au Programme précédent.

Ce « Programme de Rachat 2026 » sera activé lors du Conseil d'administration d'Ipsos SA qui se réunira à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 20 mai 2026, sous réserve de l'autorisation donnée par cette même Assemblée générale.

19.1.4 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription

Non applicable.

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

19.1.5.1 Capital autorisé non émis

19.1.5.1.1 Délégations financières dans le domaine des augmentations de capital

L'intégralité des délégations et autorisations en matière d'augmentation de capital qui sont en cours de validité a été donnée par l'Assemblée générale extraordinaire du 14 mai 2024 pour une durée de 26 mois, à l'exception de la délégation permettant l'attribution gratuite d'actions qui avait été consentie par l'Assemblée générale extraordinaire du 15 mai 2023 pour une durée de 38 mois.

Les délégations dont dispose le Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital et l'usage qui en a été fait, le cas échéant, sont résumées dans le tableau ci-dessous.

La seule utilisation de délégations ou autorisations faite durant l'exercice 2025 concerne la délégation d'attribuer gratuitement des actions ordinaires existantes ou à émettre d'Ipsos SA. Le Conseil d'administration a utilisé cette dernière délégation afin de procéder à l'attribution de (i) 413 305 actions à des salariés ou mandataires sociaux du Groupe le 21 mai 2025 (plan annuel), (ii) 11 000 actions à Jean Laurent Poitou lors de sa nomination le 15 septembre 2025 et (iii) 17 600 actions aux cadres BVA à la suite de l'acquisition du groupe BVA (plan « BVA »).

19.1.5.1.2 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité

Délégation	Plafond(s)	Modalités de détermination du prix plancher d'émission	Date d'autorisation (résolution)	Utilisation au cours de l'exercice	Date d'expiration
Délégation d'attribuer gratuitement des actions ordinaires d'Ipsos SA	1,30% du nombre total d'actions constituant le capital social pour la 1ère année, puis pour la durée restant à courir de la présente autorisation, 1% chaque année du nombre total d'actions constituant le capital social. Le nombre total d'actions susvisé est déterminé lors de chaque utilisation de la présente autorisation par le Conseil d'administration.		15 mai 2023 (23ème résolution)	Cette délégation a été utilisée trois fois en 2025, des actions gratuites ayant été attribuées le 21 mai 2025, le 15 septembre 2025 au Directeur général nouvellement nommé et le 17 décembre 2025.	14 juillet 2026
Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	5 400 000 euros pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution 540 000 000 euros pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance + plafonds de la 27ème résolution de l'assemblée générale du 14 mai 2024		14 mai 2024 (18ème résolution)	Néant	13 juillet 2026

Délégation	Plafond(s)	Modalités de détermination du prix plancher d'émission	Date d'autorisation (résolution)	Utilisation au cours de l'exercice	Date d'expiration
Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital par voie d'offres au public avec suppression du droit préférentiel de souscription	1 080 000 euros pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution 540 000 000 euros pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance + plafonds de la 27ème résolution de l'assemblée générale du 14 mai 2024	Le prix d'émission devra être au moins égal au cours moyen pondéré des actions de la Société pendant les trois jours de bourse précédant la date à laquelle le prix est fixé. Ce prix pouvant être réduit d'une décote maximale de 10%. Pour les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, le prix d'émission sera fixé de telle sorte que la somme immédiatement perçue par la Société, majorée le cas échéant de la somme susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action de la Société émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égal au prix d'émission défini ci-dessus.	14 mai 2024 (19ème résolution)	Néant	13 juillet 2026
Délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital par voie d'offres visées à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription	1 080 000 euros pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution 540 000 000 euros pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance + plafonds de la 27ème résolution de l'assemblée générale du 14 mai 2024	Le prix d'émission des actions sera égal au cours moyen d'ouverture de l'action de la Société pendant les vingt jours de bourse précédant la date à laquelle le prix est fixé. Ce prix pouvant être réduit d'une décote maximale de 10%.	14 mai 2024 (20ème résolution)	Néant	13 juillet 2026

Délégation	Plafond(s)	Modalités de détermination du prix plancher d'émission	Date d'autorisation (résolution)	Utilisation au cours de l'exercice	Date d'expiration
Autorisation à l'effet de fixer le prix des émissions d'actions ou de valeurs mobilières réalisées par voie d'offre au public ou offre visée à l'article L. 411-2 II du Code Monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription	10% du capital (apprécié au jour de la décision du conseil fixant le prix de l'émission) par an	Le prix d'émission des actions sera égal au cours moyen d'ouverture de l'action de la Société pendant les vingt jours de bourse précédant la date à laquelle le prix est fixé. Ce prix pouvant être réduit d'une décote maximale de 5%. Pour les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, le prix d'émission sera fixé de telle sorte que la somme immédiatement perçue par la Société, majorée le cas échéant de la somme susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action de la Société émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égal au prix d'émission défini à l'alinéa ci-dessus.	14 mai 2024 (21ème résolution)	Néant	13 juillet 2026
Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital par émission d'actions et valeurs mobilières avec ou sans DPS lors des émissions résultant de l'application des dispositions des 18ème, 19ème et 20ème résolutions adoptées par l'AGM du 14 mai 2024	15 % de l'émission initiale + plafonds de la 27ème résolution de l'Assemblée générale du 14 mai 2024		14 mai 2024 (22ème résolution)	Néant	13 juillet 2026

Délégation	Plafond(s)	Modalités de détermination du prix plancher d'émission	Date d'autorisation (résolution)	Utilisation au cours de l'exercice	Date d'expiration
Délégation de pouvoir à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	5 % du capital social au 14 mai 2024 + plafonds de la 27ème résolution de l'Assemblée générale du 14 mai 2024		14 mai 2024 (23ème résolution)	Néant	13 juillet 2026
Délégation de pouvoir à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, en rémunération d'apports de titres effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société	1 080 000 euros pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution 540 000 000 euros pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance + plafonds de la 27ème résolution de l'Assemblée générale du 14 mai 2024	Le prix des actions et/ou autres valeurs mobilières émises sera fixé sur la base des lois applicables aux offres publiques d'échange.	14 mai 2024 (24ème résolution)	Néant	13 juillet 2026
Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	1 080 000 euros pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution		14 mai 2024 (25ème résolution)	Néant	13 juillet 2026
Délégation de compétence à l'effet de procéder à des émissions de titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des adhérents à un plan d'épargne du Groupe Ipsos	350 000 euros	Le prix d'émission sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-19 et suivants du Code du travail, avec une décote maximale égale à 20 % de la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription.	14 mai 2024 (26ème résolution)	Néant	13 juillet 2026

Délégation	Plafond(s)	Modalités de détermination du prix plancher d'émission	Date d'autorisation (résolution)	Utilisation au cours de l'exercice	Date d'expiration
Plafond global des émissions effectuées en vertu des résolutions 18, 19, 20, 22, 23, 24, et 26 de l'Assemblée générale du 14 mai 2024	5 400 000 euros		14 mai 2024 (27ème résolution)	Néant	-
Plafond global des émissions effectuées en vertu des résolutions 19, 20, 22, 23, 24, et 26 de l'Assemblée générale du 14 mai 2024	1 080 000 euros		14 mai 2024 (27ème résolution)	Néant	-

19.1.5.2 Plans d'options et d'attribution gratuite d'actions

Il est fait état ci-après, en application des articles L. 225-184 et L. 225-197-4, paragraphe 1 du Code de commerce, des opérations intervenues en 2025 en lien avec (i) les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et (ii) les attributions gratuites d'actions de la Société.

19.1.5.2.1 Plans d'options mis en place

Il n'a été octroyé aucune autre option de souscription ou d'achat d'actions depuis le plan IPF 2020 (renommé IPF 2 en 2019) mis en place en 2012 et qui a pris fin le 4 septembre 2022.

19.1.5.2.2 Plans d'attribution gratuite d'actions

Présentation générale et objectif des plans

Chaque année, Ipsos émet au minimum un plan d'attribution gratuite d'actions, dit plan de « bonus shares », au bénéfice de cadres résidents français et internationaux du Groupe Ipsos.

Bonus shares - Ipsos étant engagé dans une activité dite de « personnes », ses cadres constituent son principal actif. Il est donc essentiel qu'Ipsos puisse attirer et retenir les meilleurs talents dans une industrie hautement concurrentielle.

En conséquence, Ipsos applique depuis de nombreuses années une politique de rémunération incitative de ses cadres supérieurs, tout en maintenant leurs rémunérations totales à des niveaux raisonnables. La Société estime que le meilleur moyen d'atteindre cet objectif, et d'aligner les intérêts de nos cadres sur ceux des actionnaires, consiste à mettre l'accent sur la rémunération variable.

La rémunération variable des cadres de la Société comporte deux éléments : (i) la possibilité d'obtenir un bonus annuel ; et (ii) l'éligibilité à une attribution gratuite d'actions.

L'attribution gratuite d'actions aux dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos SA est également conditionnée à la satisfaction de critères supplémentaires de performance, comme indiqué ci-dessous.

Les attributions gratuites d'actions interviennent chaque année, à une date proche du paiement des bonus, et sont désignées en interne sous le nom de « bonus shares ».

Il est précisé qu'afin de permettre aux filiales du Groupe de livrer les actions gratuites attribuées aux salariés de ces filiales, Ipsos SA rachète sur le marché puis cède chaque année, moyennant refacturation, auxdites filiales (à l'exception des filiales dont le siège social est situé en Chine, à compter des plans

attribués en mai 2023), le nombre d'actions Ipsos nécessaires pour procéder à la livraison concernée, au prix de revient moyen de ses achats sur le marché.

Ainsi, à l'exception des attributions d'actions gratuites réalisées à compter de mai 2023 au profit des salariés des filiales du Groupe dont le siège social est situé en Chine, l'attribution d'actions gratuites n'est considérée comme gratuite que du point de vue des salariés bénéficiaires. En effet, le coût réel est payé et/ou supporté par les filiales du Groupe (à l'exception des filiales situées en Chine pour les attributions réalisées à compter de mai 2023), employeurs locaux des salariés bénéficiaires. Plus précisément, le coût des actions attribuées est entièrement payé à Ipsos SA par les filiales du Groupe qui emploient les bénéficiaires concernés, conformément aux exigences des autorités locales d'enregistrement (le cas échéant), et déterminé à la date d'acquisition sur la base des éléments suivants : (1) le nombre d'actions détenues par les employés bénéficiaires qui sont toujours employés du Groupe à la date d'acquisition; (2) le prix de clôture des actions à la date d'acquisition ; et (3) le taux de change entre la monnaie locale et l'euro.

Autres attributions

- Une nouvelle vague du programme de « partnership », appelée « Ipsos Partnership 2024 », a été lancée début 2024, ayant pour objectif de (i) poursuivre l'association sur le long terme des cadres au capital d'Ipsos, (ii) se renforcer dans le capital de DT&Partners et (iii) racheter les actions des cadres qui sont partis et qui étaient jusqu'à présent détenues par Ipsos SA.

Ipsos Partners est une structure d'investissement créée en 2016 (voir communiqué de presse du 14 novembre 2016), réservée aux cadres dirigeants et aux cadres supérieurs d'Ipsos. Ipsos Partners détenait au 31 décembre 2023 une participation de 19 % dans le capital de DT & Partners, aux côtés du Président fondateur du groupe Ipsos, Didier Truchot, qui en possède 81 %.

Ipsos Partners comptait en janvier 2024 un peu plus d'une centaine d'actionnaires qui ont investi en deux vagues, en 2016 puis en 2018.

Dans le cadre de l'opération « Ipsos Partnership 2024 », ce sont près de 330 cadres du monde entier qui ont choisi d'investir dans la structure, pour un montant total d'environ 18 millions d'euros. Les fonds levés ont permis à Ipsos Partners, d'une part, de racheter les parts des managers partis depuis 2018 et, d'autre part, de se renforcer à son tour au capital de DT&Partners.

Dans le cadre de cette opération, le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 10 avril 2024, que les souscriptions des managers à l'opération « Ipsos Partnership 2024 » seraient abondées à hauteur de 50% par des attributions d'actions gratuites Ipsos.

Ainsi, le Conseil d'administration, lors de cette même séance, a décidé d'utiliser à nouveau l'autorisation consentie par l'Assemblée générale extraordinaire du 15 mai 2023 (23ème résolution), laquelle permettait notamment d'allouer en une ou plusieurs fois, au cours de la première année de validité de cette autorisation, 1,30% du nombre total d'actions constituant le capital social de la Société, afin de procéder à une attribution complémentaire d'actions gratuites avant l'expiration de la première année de validité de ladite autorisation, soit avant le 14 mai 2024.

Une attribution complémentaire de 140 930 actions Ipsos a ainsi eu lieu, le 30 avril 2024, au profit de 328 managers du Groupe ayant investi dans Ipsos Partners.

- Dans le cadre de la nomination de Jean Laurent Poitou en qualité de Directeur général d'Ipsos à effet au 15 septembre 2025, le Conseil d'administration, réuni à cette même date, a décidé d'attribuer gratuitement à Jean Laurent Poitou 11 000 actions de performance, soumises au règlement du plan annuel 2025 et aux conditions de performance applicables au Directeur général, conformément à la politique de rémunération du Directeur général approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2025 et figurant à la section 13 du document d'enregistrement universel 2024.

- Ipsos a annoncé par communiqué de presse daté du 24 juin 2025, la finalisation de l'acquisition de The BVA Family.

Cette acquisition représente une expansion significative pour Ipsos en France et renforce sa position au Royaume-Uni et en Italie. BVA apporte notamment son expertise reconnue dans le suivi de l'expérience client, l'analyse des comportements dans les points de vente, et les études pour les gouvernements et les services publics. L'entreprise dispose également de méthodologies de recherche centrées sur les sciences comportementales. Son savoir-faire dans les tests de packaging via PRS IN VIVO est un atout majeur qui peut désormais être déployé à l'échelle globale par Ipsos.

Toujours dans un objectif de rétention des meilleurs talents dans une industrie hautement concurrentielle, le Conseil d'administration a décidé lors de sa réunion du 17 décembre 2025, d'utiliser à nouveau l'autorisation consentie par l'Assemblée générale extraordinaire du 15 mai 2023 (23ème résolution), laquelle permettait notamment d'allouer en une ou plusieurs fois, au cours de la troisième année de validité de cette autorisation, 1% du nombre total d'actions constituant le capital social de la Société, afin de procéder à une attribution complémentaire d'actions gratuites avant l'expiration de la troisième année de validité de ladite autorisation.

Ainsi, 41 cadres issus du Groupe BVA Family se sont vu attribuer au total 17 600 actions.

Volume des plans d'attribution gratuite d'actions

Bonus shares - Le programme annuel d'attribution gratuite de « bonus shares » est un vaste plan qui couvre environ un millier de cadres du Groupe à travers le monde.

En raison du grand nombre de participants au plan, le nombre d'actions attribué à chaque participant individuel est limité. Le Directeur général d'Ipsos SA, également éligible à ces plans n'a reçu, à ce jour, plus de 0,03 % du capital de la Société par an en vertu de l'une ou l'autre de ces attributions. Pour illustrer la vaste portée de ce programme, le tableau ci-dessous identifie les catégories de cadres bénéficiant d'attributions et le pourcentage de leur rémunération variable en actions (bonus shares) comparée à leur salaire de base, pour les attributions réalisées en 2025.

Catégories de bénéficiaires	Nombre de personnes par catégorie ayant reçu des « bonus shares »	% du total des « bonus shares » attribuées en 2025	% de la rémunération variable en actions (bonus shares) comparé au salaire de base
Dirigeant mandataire social	1	2,55 %	64,97 %
Membres du GMC* (hors dirigeants mandataires sociaux)	17	10,70 %	32,23 %
Partnership Bonus Group (hors dirigeants mandataires sociaux et membres du GMC)	175	30,55 %	14,70 %
Autres cadres	1 127	56,20 %	7,79 %
Total	1 320	100,00 %	

*GMC : Group Management Committee

Le nombre total d'actions attribuées aux salariés du Groupe en France et à l'étranger dans le cadre du Plan 2025 de « bonus shares » représentait 1% du capital d'Ipsos au jour de l'attribution.

Il est rappelé que, conformément à la vingt-troisième résolution votée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2023, le nombre total des actions susceptibles d'être attribuées gratuitement était de 1% du nombre total d'actions constituant le capital social de la Société, au cours de la troisième année de validité de l'autorisation donnée au Conseil pour procéder à l'attribution gratuite d'actions.

Conditions subordonnant les attributions gratuites d'actions applicables à l'ensemble des bénéficiaires

Toutes les attributions gratuites d'actions réalisées par Ipsos sont subordonnées à une **condition de présence**. Le bénéficiaire doit en effet demeurer en activité au sein du Groupe Ipsos pendant toute la période d'acquisition courant à compter de l'attribution et à l'issue de laquelle les actions seront définitivement acquises.

La période d'acquisition a été portée à trois ans lors du plan mis en œuvre en 2018. Auparavant, cette période d'acquisition était de deux ans.

Depuis le Plan mis en œuvre le 28 avril 2016 sur la base de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale réunie le même jour selon les nouvelles modalités permises par la loi dite « Macron », les actions attribuées gratuitement au sein du Groupe Ipsos **ne sont plus soumises à une obligation de conservation**, sous réserve d'une obligation de conservation spécifique applicable aux seuls dirigeants mandataires sociaux (voir ci-dessous).

Conformément à la 23^{ème} résolution votée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2023, les actions attribuées à tout bénéficiaire à compter du Plan 2023 ne leur seront acquises, à la date d'acquisition, qu'en cas de réalisation d'une condition de performance dite « de profitabilité », mesurée sur la totalité de la période d'acquisition, le critère retenu pour mesurer l'atteinte de cette condition minimale de performance étant que le résultat net part du Groupe moyen soit positif sur la totalité de la période d'acquisition (la "**Condition Minimale**").

Le niveau de réalisation de cette Condition Minimale sera arrêté par le Conseil d'administration de la Société à l'issue de la période d'acquisition. Si la Condition Minimale n'est pas atteinte à la date d'acquisition, aucune action ne sera livrée.

L'acquisition définitive des actions gratuites attribuées par Ipsos aux bénéficiaires des plans (hormis celles attribuées (i) au Directeur général et aux membres de l'ExCo pour le plan annuel 2023 et (ii) au Directeur général et aux membres du GMC pour les plans annuels attribués en 2024 et 2025), ne sont pas soumises à des critères supplémentaires de performance. Ces critères ne sont pas considérés en effet comme appropriés pour ces cadres, pour les raisons suivantes : (i) la taille du plan au niveau du nombre de bénéficiaires (environ un millier) et la diversité des marchés dans lesquels les participants opèrent (plus de 70 pays) ; (ii) les « bonus shares » sont attribuées gratuitement à ces cadres comme partie intégrante de leur rémunération variable ; (iii) Elles ne représentent, pour la majorité de ces cadres, qu'une petite part de leur rémunération ; et (iv) l'inclusion de conditions de performance (des conditions de performance exigeantes étant par ailleurs déjà prévues par les rémunérations variables en numéraire), aurait un impact négatif significatif sur les efforts d'Ipsos pour recruter et retenir des cadres de talent. Il conviendrait alors de mettre en place d'autres formes de plans de rémunération qui n'auraient pas le même effet, en termes d'alignement des intérêts de ses cadres sur ceux de ses actionnaires.

Aussi, le volume annuel des attributions gratuites d'actions ne dépasse habituellement pas 1% du capital par an et Ipsos s'efforce également d'atténuer l'effet dilutif de ces plans d'attribution gratuite d'actions en livrant aux bénéficiaires des actions propres achetées via son programme de rachat d'actions, plutôt que par émission d'actions nouvelles.

Conditions complémentaires applicables au dirigeant mandataire social d'Ipsos SA et aux membres du GMC

Critères de performance :

Les actions gratuites attribuées au Directeur général de la Société et aux membres du GMC sont également subordonnées à des critères supplémentaires de performance, conformément au Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF.

Ces critères de performance seront comparables d'une année sur l'autre³, appréciés sur les trois exercices précédents la date d'acquisition. Pour 2025, trois critères ont été prévus :

- un critère lié à la croissance organique (conditionnant l'attribution de 40% des actions),
- un critère lié à la marge opérationnelle (conditionnant l'attribution de 40% des actions), et
- un critère lié à la mixité au sein des instances dirigeantes (conditionnant l'attribution de 20% des actions).

Ces critères sont mesurés sur une durée assise sur la période d'acquisition, soit une durée de trois exercices pour le dernier Plan mis en œuvre au titre de l'exercice 2025.

Chaque année, avant la date d'attribution, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, revoit les niveaux de réalisation des critères de performance conditionnant la livraison totale ou partielle desdites actions attribuées deux ans (et depuis le plan mis en œuvre en 2018, trois ans) auparavant.

Les taux de réalisation des critères de performance et d'octroi des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux et aux membres du GMC au titre des plans d'actions gratuites mis en œuvre au titre des exercices 2018 à 2022 sont indiqués dans le tableau ci-après.

Obligation de conservation spécifique aux dirigeants mandataires sociaux :

Les dirigeants mandataires sociaux de la Société sont par ailleurs tenus de conserver au moins 25 % des actions acquises pendant toute la durée de leurs fonctions en tant que mandataire social.

Plan d'actions gratuites (PAG)	Taux d'actions livrées/acquises	Taux d'actions non livrées/ annulées
PAG 2022 (actions livrées en mai 2025)	100 %	0 %
PAG 2021 (actions livrées en mai 2024)	100 %	0 %
PAG 2020 (actions livrées en mai 2023)	100 %	0 %
PAG 2019 (actions livrées en mai 2022)	100 %	0 %
PAG 2018 (actions livrées en mai 2021)	100 %	0 %

Actions attribuées gratuitement en 2025

Bonus shares - Le Conseil d'administration de la Société, réuni le 21 mai 2025, a mis en œuvre un nouveau Plan d'attribution gratuite au titre de l'exercice 2025, sur la base de l'autorisation qui lui a été consentie par l'Assemblée générale du 15 mai 2023 dans sa vingt-troisième résolution.

Il est par ailleurs rappelé que lors de sa réunion du 16 mai 2023, le Conseil d'administration a décidé de mettre en place un nouveau plan dit « China ESOP » concernant les salariés chinois. Il est en effet précisé qu'une partie de la rémunération de certains salariés chinois (soit les « Top managers », principalement niveaux 1 et 2, représentant environ 40 personnes) est rémunérée en actions gratuites de la Société, et il a été convenu qu'à partir de l'année 2023, les salariés chinois concernés recevront environ les 2/3 de leur rémunération variable en actions gratuites Ipsos et obtiendront 1/3 de leur rémunération variable en participation à « China ESOP ».

Ce plan « China ESOP », juridiquement régi par un règlement de plan intitulé « Rules of Plan : Ipsos China Equity-Unit », reprend les principales caractéristiques (à l'exception des spécificités prévues en cas de décès ou d'incapacité du bénéficiaire) du Règlement de plan d'attribution d'actions gratuites de

³ Les critères de performance applicables à chaque plan sont détaillés dans le tableau de synthèse figurant au 13.4 du présent Document d'enregistrement universel, tableau 10.

performance, notamment quant à l'exigence d'une condition de présence puisque les « equity-units » attribués à chacun des bénéficiaires aux termes de ce « Rules of Plan » ne leur seront définitivement acquis qu'aux termes d'une période d'acquisition de 3 ans.

Au titre du Plan annuel d'attribution gratuite d'actions de performance 2025, 402 305 actions ont été attribuées et réparties au profit de 1.278 bénéficiaires travaillant au sein du Groupe.

Attribution au Directeur général et membres du GMC

11 000 de ces actions ont été attribuées au Directeur général d'Ipsos SA⁴ (soit 0,03% du capital social).

L'acquisition définitive des actions gratuites qui seront attribuées au Directeur général et à chacun des membres du GMC au titre du Plan est subordonnée aux conditions de performance suivantes : (i) une condition de rentabilité, mesurée sur la totalité de la période d'acquisition ; le critère retenu pour mesurer l'atteinte de cette condition de performance étant que le résultat net part du groupe soit en moyenne positif sur les 3 ans d'acquisition (la « **Condition Minimale** ») et (ii) trois (3) conditions de performance complémentaires à la Condition Minimale, décrites ci-dessous, la première étant basée sur la croissance du chiffre d'affaires, la deuxième sur l'amélioration de la marge opérationnelle du Groupe Ipsos, et la troisième liée à la mixité au sein des instances dirigeantes :

- **Critère lié au taux de croissance organique** (40% 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⁽¹⁾ (« 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.

⁽¹⁾ Par souci de clarté, pour la mesure du taux de croissance ou de décroissance du marché mondial des études de marché défini et calculé par ESOMAR, il convient de se référer aux taux de croissance définitifs disponibles à la date de calcul des conditions de performance pour la période de référence. Par exemple en mai 2028, si le taux de croissance définitif calculé par ESOMAR pour 2027 n'était pas disponible, seuls les taux de 2025 et 2026 seraient utilisés.

Les données Esomar utilisées pour évaluer cette condition de performance seront vérifiées et validées par Ipsos, et plus précisément par l'Audit Interne, avec une approbation finale du Conseil d'Administration, avant d'être utilisées.

- **Critère lié à la marge opérationnelle** (40% du nombre total d'actions attribuées) :
 - Si la marge opérationnelle 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.

⁴ Les 11 000 actions initialement attribuées le 21 mai 2025 à Ben Page (Directeur général jusqu'au 15 septembre 2025) ont été annulées au cours de l'exercice écoulé. Ces 11 000 actions ont ensuite été attribuées le 15 septembre 2025 à Jean Laurent Poitou lors de sa nomination en qualité de Directeur général. Cette attribution est soumise aux mêmes conditions de performances qui avaient été établies pour Ben Page. Cette attribution a fait l'objet d'un plan additionnel tel que décidé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 15 septembre 2025.

En cas de récession de l'économie mondiale⁽²⁾, 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 points 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 le FMI) ;

- Si la marge opérationnelle 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 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.

⁽²⁾ 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 Fonds 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.

- **Critère lié à la mixité au sein des instances dirigeantes**⁽³⁾ (20% du nombre total d'actions) :
 - Si au 1er avril 2028, le nombre de femmes représente au moins 50% des effectifs des instances dirigeantes, la totalité des actions seraient acquises ;
 - Si le nombre de femmes représente entre 49 et 50% des effectifs des instances dirigeantes, le nombre d'actions acquises serait compris entre 80% et 100% du nombre d'actions allouées, selon une progression linéaire ;
 - Si le nombre de femmes représente moins de 49% des effectifs des instances dirigeantes, aucune action ne serait acquise.

⁽³⁾ L'objectif de ce critère est d'avoir une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes du Groupe, entendues de manière élargie et comprenant le GMC (« Group Management Committee ») ainsi que les « top levels » (niveaux 1 et 2) des salariés du Groupe, soit environ 900 personnes.

Il est précisé que si la Condition Minimale n'est pas atteinte à la date d'acquisition, alors aucune action ne sera livrée.

A l'issue de la période d'acquisition, le Conseil se réserve le droit d'ajuster les objectifs à atteindre pour ces trois critères de performance en cas de survenance d'événements exceptionnels, qui auraient un impact significatif sur la réalisation de ces critères.

Autres attributions en 2025

- **Plan du 15 septembre 2025**

Dans le cadre de la nomination de Jean Laurent Poitou en qualité de Directeur général d'Ipsos à effet au 15 septembre 2025, le Conseil d'administration, réuni à cette même date, a décidé d'attribuer gratuitement à Jean Laurent Poitou 11 000 actions de performance, soumises au règlement du plan annuel 2025 et aux conditions de performance applicables au Directeur général, conformément à la politique de rémunération du Directeur général approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2025 et figurant à la section 13 du document d'enregistrement universel 2024.

L'acquisition définitive de ces actions est subordonnée aux conditions de performance suivantes et similaires aux conditions de performance décrites ci-dessus : (i) une condition de profitabilité, mesurée sur la totalité de la période d'acquisition ; le critère retenu pour mesurer l'atteinte de cette condition de

performance étant que le résultat net part du groupe soit en moyenne positif sur les 3 ans d'acquisition (la « **Condition Minimale** ») et (ii) trois (3) conditions de performance complémentaires à la Condition Minimale, la première étant basée sur la croissance du chiffre d'affaires, la deuxième sur l'amélioration de la marge opérationnelle du Groupe Ipsos, et la troisième liée à la mixité au sein des instances dirigeantes.

- **Plan du 17 décembre 2025 « Plan BVA »**

Ipsos a annoncé par communiqué de presse daté du 24 juin 2025, la finalisation de l'acquisition de The BVA Family.

Cette acquisition représente une expansion significative pour Ipsos en France et renforce sa position au Royaume-Uni et en Italie. BVA apporte notamment son expertise reconnue dans le suivi de l'expérience client, l'analyse des comportements dans les points de vente, et les études pour les gouvernements et les services publics. L'entreprise dispose également de méthodologies de recherche centrées sur les sciences comportementales. Son savoir-faire dans les tests de packaging via PRS IN VIVO est un atout majeur qui peut désormais être déployé à l'échelle globale par Ipsos.

Toujours dans un objectif de rétention des meilleurs talents dans une industrie hautement concurrentielle, le Conseil d'administration a décidé lors de sa réunion du 17 décembre 2025, d'utiliser à nouveau l'autorisation consentie par l'Assemblée générale extraordinaire du 15 mai 2023 (23ème résolution), laquelle permettait notamment d'allouer en une ou plusieurs fois, au cours de la troisième année de validité de cette autorisation, 1% du nombre total d'actions constituant le capital social de la Société, afin de procéder à une attribution complémentaire d'actions gratuites avant l'expiration de la troisième année de validité de ladite autorisation.

Ainsi, 41 cadres issus du Groupe BVA Family se sont vu attribuer au total 17 600 actions.

L'acquisition définitive de ces actions est subordonnée aux mêmes conditions subordonnant les attributions gratuites d'actions applicables à l'ensemble des bénéficiaires, soit à la **condition de présence** et à la **condition minimale** (telles que décrites ci-dessus).

Actions attribuées gratuitement définitivement acquises et livrées en 2025

Plan d'attribution d'actions gratuites du 17 mai 2022

Le 17 mai 2025, la période d'acquisition du Plan d'attribution gratuite d'actions mis en œuvre trois ans auparavant au titre de l'exercice 2022 est arrivée à échéance. A cette date d'acquisition, 377 926 actions, sur un total de 443 812 actions attribuées initialement, ont été définitivement acquises et livrées à 1 149 bénéficiaires toujours présents au sein du Groupe à cette date.

En outre, concernant les actions attribuées le 17 mai 2022 aux personnes qui à cette date étaient également dirigeants mandataires sociaux d'Ipsos, le Conseil d'administration réuni le 26 février 2025 a apprécié la réalisation desdites conditions.

L'acquisition définitive des actions attribuées fixée au 17 mai 2025 pour le plan 2022 était subordonnée à la réalisation de deux conditions de performance (croissance organique et taux de marge opérationnelle), mesurée sur une période de trois années consécutives :

(i) Critère lié à la croissance organique (conditionnant 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 serait acquise ;

- 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.

Réalisation :

Taux de croissance cumulé estimé du marché des étude sur 3 ans : +14,1% (moyenne pondérée pour les principales sociétés publiant leurs résultats).

2022 : 5,3% (ESOMAR)

2023 : 4,6% (ESOMAR)

2024 : 4,2% (ESOMAR)(estimé)

Taux de croissance organique cumulé Ipsos sur 3 ans (croissance organique système hors retraitements Argentine, Liban, Venezuela) : **10,7%**

Croissance organique 2022 : +5,6%

Croissance organique 2023 : +3,3%

Croissance organique 2024 : +1,8%

Le taux de croissance organique cumulé sur 3 ans d'Ipsos à 10.7% correspond à 75.9% du taux de croissance cumulé du marché.

=> Ce niveau est compris entre 75% et 100%. Le nombre d'actions acquises est ainsi compris entre 80% et 100% du nombre d'actions allouées, selon une progression linéaire soit 80.7%.

=>En conséquence, le nombre d'actions à livrer au titre du critère de croissance organique est de 5 380.

(ii) Critère lié à la marge opérationnelle (conditionnant 50% du nombre total d'actions attribuées)

- Si la marge opérationnelle moyenne sur 3 ans progresse de 0,2% par année (soit 0.6% sur la période), la totalité des actions seraient acquises. En cas de récession de l'économie mondiale, l'objectif de taux de progression de la marge opérationnelle est ajusté à la baisse de 50 points de base pour chaque 100 points de base de décroissance de l'économie mondiale et cela pour chaque année de récession considérée (croissance de l'économie mondiale telle que mesurée par le FMI) ;
- Si la marge opérationnelle moyenne sur 3 ans progresse entre 0% et 0,2% 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 ne progresse pas ou est inférieure à 13%, aucune action ne serait acquise ; en cas de récession, l'objectif de progression est ajusté comme décrit ci-dessus.

Calcul :

Réalisation Ipsos :

Marge opérationnelle 2022 : 13,1%

Marge opérationnelle 2023 : 13,1%

Marge opérationnelle 2024 : 13,1%

Progression en moyenne par an entre l'année de référence (2019 : 12,9%) et 2024 : 0,0667%

=> Le critère de marge opérationnelle ayant progressé de 0,0667%, 86,66% des actions sont acquises.

=> En conséquence, nombre d'actions à livrer au titre du critère lié à la marge opérationnelle est de 5 776.

En conséquence et après avoir constaté que (i) le critère lié à la croissance organique est rempli à 80,7% et (ii) le critère lié à la marge opérationnelle est rempli à 86,66%, le Conseil d'administration a approuvé l'acquisition et la livraison de 11.156 actions à Monsieur Ben Page, Directeur général, étant précisé que Monsieur Ben Page n'a pas pris part aux délibérations et au vote relatif à la présente décision.

Le Conseil d'administration a par ailleurs approuvé lors de sa réunion du 13 mars 2025, le calcul de l'atteinte des conditions de performance déterminant la livraison, en mai 2025, d'actions gratuites au titre du plan annuel 2022 à Mme Laurence Stoclet, laquelle était Directeur général délégué à la date d'attribution. Il en résulte que 12 687 actions lui ont été livrées en mai 2025.

Dilution potentielle

Au 31 décembre 2025, dans le cas où les actions attribuées gratuitement non encore livrées viendraient à être livrées par création d'actions nouvelles par voie d'augmentation de capital, la dilution potentielle maximale s'élèverait à 3,07 % (voir Tableau récapitulatif ci-après).

Tableaux de synthèse

Tableau récapitulatif des plans d'attributions gratuites d'actions actuellement en cours

	Date d'attribution	Nombre d'actions attribuées	Nombre d'actions accordées au cours de l'exercice	Nombre cumulé d'annulations	Actions livrées	Action restantes	Date de livraison	Dilution potentielle
Actions attribuées en 2022	17/05/2022	443 812		(65 886)	377 926	-	17/05/2025	0,00 %
Actions attribuées en 2023	16/05/2023	405 853		(49 836)	-	356 017	16/05/2026	0,82 %
Actions attribuées en 2024	30/04/2024	140 930		(5 306)	-	135 624	30/04/2027	0,31 %
	14/05/2024	430 166	8 200	(32 302)	-	406 064	14/05/2027	0,94 %
	Total 2024	571 096	8 200	(37 608)	-	541 688	-	1,25 %
Actions attribuées en 2025	21/05/2025	413 305	-	(14 470)(1)	-	398 835	21/05/2028	0,92 %
	15/09/2025	11 000	-	-	-	11 000	15/09/2028	0,03 %
	17/12/2025	17 600	-	-	-	17 600	17/12/2028	0,04 %
	Total 2025	441 905 (2)	-	(14 470)	-	427 435		0,99 %
Total		1 862 666	8 200	(167 800)	377 926	1 325 140	-	3,07 %

(1) Ce total comprend les 11 000 actions initialement attribuées à Ben Page le 21 mai 2025 puis annulées au cours de l'exercice écoulé.
Ces 11 000 actions ont ensuite été attribuées le 15 septembre 2025 à Jean Laurent Poitou lors de sa nomination en qualité de Directeur général.

(2) A noter que ce total n'excède pas le plafond maximum de 1% du capital social pouvant être attribué (soit un nombre maximal de 432 032 titres) conformément à l'autorisation consentie par l'AG 2023 pour la troisième année de validité de cette autorisation, dans la mesure où les 11 000 actions initialement attribuées à Ben Page ont été annulées, puis attribuées à Jean Laurent Poitou au cours de l'exercice écoulé (au total donc, et après prise en compte de cette annulation, 430 905 actions gratuites ont été attribuées au cours de l'exercice 2025).

Actions attribuées gratuitement en 2025

Plan d'attribution gratuite 2025	Nombre d'actions	Valeur IFRS (en euros)
Nombre d'actions gratuites attribuées en 2025	413 305	14 159 829.30 €
Dont dirigeants mandataires sociaux * (voir détail dans le Tableau 6 figurant en partie 13.3.1 du Document d'enregistrement)	11 000	376 860 €
Dont les dix salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions attribuées est le plus élevé	37 100	1 271 046 €

*Les actions attribuées au titre du plan annuel d'attribution gratuite d'actions de performance 2025 à Ben Page, Directeur Général jusqu'au 15 septembre 2025, ont été annulées au cours de l'exercice écoulé.

Des informations complémentaires relatives aux actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux ainsi qu'à l'historique des attributions gratuites d'actions figurent dans la partie 13.3.1 et 13.4 du Document d'enregistrement afférente aux rémunérations des dirigeants (cf. notamment tableaux 6, 7 et 10).

19.1.5.2.3 Dilution potentielle maximale

Au 31 décembre 2025, dans le cas où toutes les actions attribuées gratuitement non encore acquises viendraient à être livrées par création d'actions nouvelles par voie d'augmentation de capital, la dilution potentielle maximale serait de 3,07 % (1 325 140 actions).

19.1.6 Options sur le capital de membres du Groupe

Il convient de se reporter à la note « engagements de rachats de minoritaires » aux Comptes consolidés figurant dans la partie 18.1.2 du présent document d'enregistrement.

19.1.7 Historique du capital social

Le tableau ci-dessous décrit les opérations réalisées sur le capital depuis 2002.

Date	Opération	Nominal	Prime d'émission brute	Nominal cumulé	Nombre d'actions cumulé
31/12/2002	Augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions durant l'exercice 2002 ayant conduit à la création de 50 400 actions nouvelles	0,25 €	259 926 €	7 004 597 €	28 018 388
31/12/2003	Augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions durant l'exercice 2003 ayant conduit à la création de 173 440 actions nouvelles	0,25 €	865 268 €	7 047 957 €	28 191 828
31/12/2004	Augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions durant l'exercice 2004 ayant conduit à la création de 205 844 actions nouvelles	0,25 €	1 297 392 €	7 099 418 €	28 397 672
02/11/2005	Augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription par émission de 5 000 000 actions nouvelles	0,25 €	113 750 000 €	8 349 418 €	33 397 672

Date	Opération	Nominal	Prime d'émission brute	Nominal cumulé	Nombre d'actions cumulé
15/12/2005	Augmentation de capital liée à la rémunération de l'apport d'actions MORI par émission de 297 648 actions nouvelles	0,25 €	6 994 729 €	8 423 830 €	33 695 320
31/12/2005	Augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions durant l'exercice 2005 ayant conduit à la création de 168 024 actions nouvelles	0,25 €	1 907 668 €	8 465 836 €	33 863 344
31/12/2006	Augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions durant l'exercice 2006 ayant conduit à la création de 152 179 actions nouvelles	0,25 €	2 113 240 €	8 503 881 €	34 015 523
CA du 20/03/2007	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions durant les mois de janvier et février 2007 ayant conduit à la création de 29 481 actions nouvelles	0,25 €	439 137 €	8 511 251 €	34 045 004
CA du 18/03/2008	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions entre le 1 ^{er} mars 2007 et le 31 décembre 2007 ayant conduit à la création de 133 341 actions nouvelles	0,25 €	1 985 562 €	8 544 586 €	34 178 345
CA du 18/03/2008	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions entre le 1 ^{er} janvier 2008 et le 29 février 2008 ayant conduit à la création de 3 913 actions nouvelles	0,25 €	59 000 €	8 545 565 €	34 182 258
CA du 18/03/2008	Décision d'annulation de 457 017 actions (acquises à cette fin dans le cadre du Programme de Rachat d'actions approuvé en Assemblée du 2 mai 2007) et réduction correspondante du capital à 8 431 310 euros	0,25 €	-	8 431 310 €	33 725 241
CA du 18/03/2009	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions entre le 1 ^{er} mars 2008 et le 31 décembre 2008 ayant conduit à la création de 48 299 actions nouvelles	0,25 €	757 546 €	8 443 385 €	33 773 540
CA du 18/03/2009	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions entre le 1 ^{er} janvier 2009 et le 28 février 2009 ayant conduit à la création de 3 560 actions nouvelles	0,25 €	51 270 €	8 444 275 €	33 777 100
CA du 24/02/2010	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions entre le 1 ^{er} mars 2009 et le 31 décembre 2009 ayant conduit à la création de 85 040 actions nouvelles	0,25 €	1 387 715 €	8 465 535 €	33 862 140
CA du 23/02/2011	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions entre le 1 ^{er} janvier 2010 et le 31 décembre 2010 ayant conduit à la création de 268 147 actions nouvelles	0,25 €	4 734 812 €	8 532 572 €	34 130 287
CA du 27/07/2011	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscription d'actions entre le 1 ^{er} janvier 2011 et le 30 juin 2011 ayant conduit à la création de 20 614 actions nouvelles et de la livraison d'actions suite à des attributions gratuites d'actions en date du ayant conduit à la création de 118 425 actions nouvelles	0,25 €	-	8 567 331,50 €	34 269 326
Décision du Président-Directeur général du 07/09/2011	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1 ^{er} juillet et le 31 août 2011 ayant conduit à la création de 4 276 actions nouvelles	0,25 €	-	8 568 400,50 €	34 273 602

Date	Opération	Nominal	Prime d'émission brute	Nominal cumulé	Nombre d'actions cumulé
Décision du Directeur général délégué du 30/09/2011	Constatation de la réalisation de l'augmentation de capital par appel public à l'épargne et l'émission de 10 967 552 actions nouvelles, soit un capital composé de 45 241 154 actions à cette date	0,25 €	197 415 936 €	11 310 288,50 €	45 241 154
CA du 29/02/2012	Entre le 1 ^{er} octobre 2011 et le 31 décembre 2011, 13 401 actions nouvelles ont été émises par exercice d'options de souscription.	0,25 €	-	11 313 638,75 €	45 254 555
CA du 27/02/2013	Entre le 1 ^{er} février 2012 et le 31 janvier 2013, 72 032 actions nouvelles ont été émises par exercice d'options de souscription.	0,25 €	-	11 331 646,75 €	45 326 587
CA du 26/02/2014	Entre le 1 ^{er} février 2013 et le 31 janvier 2014, 9 648 actions nouvelles ont été émises par exercice d'options de souscription.	0,25 €	-	11 334 058,75 €	45 336 235
CA du 26/10/2016	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1 ^{er} juillet et le 30 septembre 2016 ayant conduit à la création de 107 998 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 334 058,75 €	45 336 235
CA du 22/11/2016	Annulation de 900 000 actions et constatation en conséquence d'une réduction du capital social d'un montant nominal de 225 000 euros.	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235
29/12/2016	Augmentation de capital d'un montant nominal de 2 219 179 € par l'émission de 8 876 716 actions nouvelles attribuées aux associés de LT Participations, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235
Décision du Président-Directeur général du 31/12/2016	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1 ^{er} octobre et le 31 décembre 2016 ayant conduit à la création de 62 151 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235
Décision du Président-Directeur général du 30/06/2017	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1 ^{er} janvier et le 30 juin 2017 ayant conduit à la création de 156 344 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235
Décision du Président-Directeur général du 31/12/2017	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1 ^{er} juillet et le 31 décembre 2017 ayant conduit à la création de 114 960 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235
Décision du Président-Directeur général du 30/06/2018	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1 ^{er} janvier et le 30 juin 2018 ayant conduit à la création de 61 341 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235

Date	Opération	Nominal	Prime d'émission brute	Nominal cumulé	Nombre d'actions cumulé
Décision du Président-Directeur général du 31/12/2018	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1 ^{er} juillet et le 31 décembre 2018 ayant conduit à la création de 8 447 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235
Décision du Président-Directeur général du 31/12/2019	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1 ^{er} juillet et le 31 décembre 2019 ayant conduit à la création de 28 920 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235
Décision du Président-Directeur général du 30/06/2020	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1 ^{er} janvier et le 30 juin 2020 ayant conduit à la création de 96 080 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235
Décision du Président-Directeur général du 31/12/2020	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1 ^{er} juillet et le 31 décembre 2020 ayant conduit à la création de 14 374 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235
Décision du Conseil d'administration du 12/01/2022	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1 ^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2021 ayant conduit à la création de 543 466 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 109 058,75 €	44 436 235
Décision du Directeur général du 31/12/2022, sur délégation du Conseil d'administration du 26/10/2022	Annulation de 183 010 actions et constatation en conséquence d'une réduction du capital social d'un montant nominal de 45 752,50 euros.	0,25 €	-	11 063 306,25 €	44 253 225
Décision du Conseil d'administration du 11/01/2023	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1 ^{er} janvier 2022 et le 6 septembre 2022 ayant conduit à la création de 128 134 actions nouvelles, suivie par une réduction de capital par annulation du même nombre d'actions issues des levées (le capital restant inchangé à l'issue de cette double opération)	0,25 €	-	11 063 306,25 €	44 253 225
Décision du Directeur général du 30/09/2023, sur délégation du Conseil d'administration du 25/07/2023	Annulation de 1 050 000 actions et constatation en conséquence d'une réduction du capital social d'un montant nominal de 262 500,00 euros.	0,25 €	-	10 800 806,25 €	43 203 225

19.2 Acte constitutif et statuts

19.2.1 Description sommaire de l'objet social

Ipsos SA a pour objet :

- la réalisation d'études de marché effectuées au moyen d'enquêtes, de sondages, de recherches statistiques ou par tous autres procédés tendant à faciliter et à organiser l'implantation commerciale, la promotion, la diffusion de produits et de services de toute nature, ainsi que la réalisation d'études, enquêtes, sondages, analyses et de conseils dans le domaine politique, économique et social ;
- l'étude, la préparation, l'organisation, l'entreprise, soit pour son compte, le compte de tiers, comme concessionnaire, agent, ou autrement de la publicité sous toutes ses formes, pour tous produits du commerce, y compris toute entreprise de régie publicitaire ;
- la réalisation de toutes activités de conseil pouvant constituer une aide à la décision des entreprises, services ou tout autre organisme ;
- la recherche, la prise, l'acquisition, l'exploitation de tous brevets, licences, procédés et fonds de commerce se rapportant à l'activité ci-dessus ;
- la prise d'intérêts et la participation sous quelque forme que ce soit dans toutes entreprises similaires, notamment par voie d'apport, souscription ou achat d'actions, d'obligations ou autres titres, commandite, fondation de sociétés nouvelles, fusions ou autrement ;
- la réalisation de toutes opérations financières liées à la présence en Bourse ;
- et généralement toutes autres opérations civiles, commerciales, financières, industrielles mobilières ou immobilières qui pourraient se rattacher directement ou indirectement à l'objet de la Société ou à tous autres objets similaires ou connexes.

19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Il n'existe pas de titres comportant des droits de contrôle spéciaux, à l'exception du droit de vote double qui est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

Droits de vote double (article 10 des statuts)

Un droit de vote double de celui conféré aux actions eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent est attribué :

- à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire ;
- aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission.

La conversion au porteur d'une action et le transfert de sa propriété font perdre à l'action le droit de vote double.

En revanche, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis.

Le droit de vote double attaché aux actions nominatives peut être exercé par un intermédiaire inscrit si les renseignements qu'il fournit permettent le contrôle des conditions requises pour l'exercice du droit.

Chaque actionnaire peut renoncer à ses droits de vote double dans tout type d'Assemblée (Assemblée ordinaire, extraordinaire, mixte ou spéciale), et au titre d'une seule Assemblée à la fois.

L'exercice de la faculté de renonciation doit être renouvelé à chaque Assemblée au titre de laquelle l'actionnaire entend user de cette faculté. La renonciation peut être totale ou bien partielle, pour tout ou pour partie des résolutions soumises au vote de l'Assemblée.

Au 31 décembre 2025, 5 925 712 actions bénéficient d'un droit de vote double. Il est précisé que la société LT Participations bénéficiait de droits de vote double dans Ipsos SA. Les actionnaires de LT Participations étaient eux-mêmes titulaires d'actions de cette société qui ont acquis des droits de vote double au 30 juin 2017. En conséquence de l'opération de fusion par absorption de LT Participations par Ipsos SA, les actions Ipsos SA remises en échange de l'opération de fusion aux actionnaires de LT Participations ont été également assorties d'un droit de vote double devant s'appliquer au 30 juin 2017 aux actions restant toujours détenues au nominatif par leurs titulaires à cette même date.

Il n'existe pas de limitation statutaire à l'exercice des droits de vote, autre que la sanction des non-déclarations de franchissements de seuils.

Affectation et répartition des résultats

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé cinq pour cent (5%) au moins pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social.

Le solde, le cas échéant diminué de toutes autres sommes à porter en réserve en application de la loi et des statuts, et augmenté du report bénéficiaire, constitue le bénéfice distribuable.

L'Assemblée générale peut, en outre, décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués. L'Assemblée générale prélève sur le bénéfice distribuable toute somme qu'elle juge convenable, pour les porter à nouveau ou les affecter à un ou plusieurs postes de réserve.

Cession des actions

Aucune clause statutaire ne restreint le transfert des actions.

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

Il n'existe pas de titres comportant des droits de contrôle spéciaux, à l'exception du droit de vote double qui est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire (voir 19.2.2 ci-dessus).

Aucune clause statutaire ne restreint le transfert des actions.

Le droit de vote afférent aux actions Ipsos détenues par le FCPE « Ipsos actionnariat » est exercé par le Conseil de surveillance du fonds en conformité avec l'article 8.2, second alinéa du Règlement du FCPE.

Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, autre que les sanctions attachées aux non-déclarations de franchissement de seuils.

20 Contrats importants

À la connaissance du Groupe, en dehors des contrats conclus dans le cadre de la marche normale des affaires, y compris ceux relatifs aux opérations d'acquisition ou de cession ou au titre des financements mentionnés dans le présent Document d'Enregistrement, il n'existe aucun autre contrat important qui ait été conclu par les sociétés du Groupe dans les deux années précédant la date du présent Document d'Enregistrement Universel, qui soit encore en vigueur à cette date, et qui contiendrait des dispositions conférant une obligation ou un engagement susceptible d'avoir une incidence significative sur l'activité ou la situation financière du Groupe.

Dans le cadre des prestations de services qu'Ipsos est amené à délivrer globalement à un même client, la politique d'Ipsos est de conclure avec ses clients clés des contrats-cadres de services globaux. Ce type de contrat comprend l'ensemble des conditions financières et juridiques ainsi que les règles opérationnelles gouvernant les relations entre Ipsos et ses clients dans tous les pays concernés. Sur la base de ce contrat-cadre global, des ordres de services sont conclus séparément entre Ipsos et les filiales locales du client ayant pour vocation de décrire les prestations de services, leurs conditions financières ainsi que des règles particulières pouvant être propres à chaque pays. Toutefois, le principe est que le contrat-cadre global prévaut sur les ordres de service et gouverne l'ensemble de la relation contractuelle entre Ipsos et son client dans chaque pays. Ces contrats cadres sont souvent conclus pour une durée de trois ans ou une durée d'un an renouvelable automatiquement.

21 Documents accessibles au public

21.1	Responsable de l'information financière	476
21.2	Documents juridiques et financiers	476
21.3	Rapport financier annuel 2025	476
21.4	Rapport de gestion 2025	477
21.5	Rapport sur le gouvernement d'entreprise 2025	477
21.6	Publications au cours des 12 derniers mois	477
21.7	Information des actionnaires et des investisseurs	477
21.8	Agenda financier 2025	478

21.1 Responsable de l'information financière

Monsieur Olivier Champourlier, Directeur financier Groupe.

(olivier.champourlier@ipsos.com), 35 rue du Val de Marne – 75013 Paris – France.

21.2 Documents juridiques et financiers

Pendant la durée de validité du présent Document d'Enregistrement Universel, les documents suivants peuvent être consultés au siège social (35 rue du Val de Marne – 75013 Paris) :

- les statuts d'Ipsos SA ;
- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande d'Ipsos, dont une partie est incluse ou visée dans le présent Document d'Enregistrement ;
- les informations financières historiques d'Ipsos et de ses filiales pour chacun des trois exercices précédant la publication du présent Document d'Enregistrement.

Parmi ces documents, sont consultables sur le site Internet (www.ipsos.com) : les statuts, les comptes consolidés et les informations financières historiques des trois derniers exercices. Les documents de référence/enregistrement sont également en ligne sur le site Internet depuis l'introduction en bourse en 1999 (<https://www.ipsos.com/en/regulated-information/fr>).

Le site Internet rassemble également des informations destinées à tout public :

- Le règlement intérieur du Conseil d'administration ;
- Les informations réglementées telles que définies par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) ;
- Les présentations aux analystes et investisseurs ;
- Concernant les Assemblées générales, les avis de convocation comprenant les projets de résolutions, les modalités d'accès à la réunion, les résultats des votes des résolutions et l'ensemble de la documentation devant être mise à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur ;
- Les informations relatives à la composition du Conseil d'administration et à la composition du Comité exécutif (GMC).

21.3 Rapport financier annuel 2025

Une table de concordance entre le rapport financier annuel et le présent Document d'Enregistrement est présentée au chapitre 22 du présent Document d'enregistrement.

21.4 Rapport de gestion 2025

Une table de concordance entre le rapport de gestion 2025 et le présent Document d'Enregistrement est présentée au chapitre 22 du présent Document d'enregistrement.

21.5 Rapport sur le gouvernement d'entreprise 2025

Une table de concordance entre le rapport sur le gouvernement d'entreprise 2025 et le présent Document d'enregistrement est présentée au chapitre 22 du présent document.

21.6 Publications au cours des 12 derniers mois

Date	Titre du communiqué de presse
09/01/25	Ipsos se voit attribuer une notation « Investment Grade » par Moody's et Fitch
15/01/25	Ipsos réalise avec succès une émission obligataire pour un montant de 400 millions d'euros
30/01/25	Avec l'acquisition de Whereto Research, Ipsos devient le leader des études sociales et gouvernementales en Australie
26/02/25	Avec l'acquisition d'Ipec, Ipsos renforce son activité d'Affaires Publiques et consolide sa position au Brésil
26/02/25	Profitabilité et génération de trésorerie élevées malgré une croissance ralentie en 2024
31/03/25	Ipsos est entrée en négociation exclusive afin de procéder à l'acquisition de The BVA Family
17/04/25	Un 1er trimestre conforme aux attentes dans un environnement volatil
24/06/25	Ipsos finalise l'acquisition de The BVA Family
30/06/25	Ipsos renforce son Conseil d'administration
07/07/25	Ipsos renforce son expertise en Allemagne avec l'acquisition de la division Santé d'InMoment
23/07/25	Retour à la croissance organique au deuxième trimestre dans un environnement toujours volatil
19/08/25	Jean Laurent Poitou est nommé directeur général d'Ipsos
23/10/25	Bonne performance au troisième trimestre dans un environnement complexe
09/12/25	Ipsos – Evolution de l'organisation

21.7 Information des actionnaires et des investisseurs

Ipsos SA communique avec ses actionnaires de façon systématique au moins une fois par an à l'occasion de l'Assemblée générale annuelle. Elle diffuse régulièrement des communiqués de presse à l'ensemble de la presse économique et financière sur ses chiffres d'affaires trimestriels, résultats semestriels et annuels, et à l'occasion d'événements importants pour le Groupe.

Le prospectus, rapports annuels et autres notes d'information ainsi que les communiqués de presse sont disponibles, en français et en anglais, sur le site internet du Groupe (www.ipsos.com) et notamment aux adresses :

<https://www.ipsos.com/en/regulated-information/fr>.

et

<https://www.ipsos.com/en/regulated-information/en>.

Au moins deux réunions d'analystes sont organisées chaque année pour la présentation des comptes annuels et semestriels suivies généralement par des séries d'autres présentations en France et à l'étranger.

La Société organise depuis 2015 des « Journées Investisseurs ».

Les dirigeants du Groupe rencontrent très fréquemment les journalistes, analystes et investisseurs qui leur en font la demande (contact : Monsieur Olivier Champourlier, Directeur financier Groupe, E-mail : olivier.champourlier@ipsos.com).

21.8 Agenda financier 2025

Le calendrier ci-dessous présente les principales dates de publication et événements financiers du Groupe pour l'année 2025. Les investisseurs sont invités à consulter le site internet d'Ipsos pour toute mise à jour éventuelle.

DATE	ÉVÉNEMENT	LIEU / MODALITÉ
18 février 2025	Publication des résultats annuels 2024	
19 février 2025	Présentation des résultats annuels 2024	Conférence investisseurs - Paris, France
17 avril 2025	Publication du chiffre d'affaires du 1er trimestre 2025	
21 mai 2025	Assemblée générale annuelle des actionnaires	Paris, France
23 juillet 2025	Publication des résultats du 1er semestre 2025	
24 juillet 2025	Présentation des résultats du premier semestre 2025	Conférence investisseurs - Paris, France
23 octobre 2025	Publication du chiffre d'affaires du 3ème trimestre 2025	

L'agenda financier 2026, incluant notamment la publication des résultats annuels 2025, l'Assemblée générale annuelle, les communications trimestrielles et l'**Investor Day en janvier 2026**, est disponible sur le site internet d'Ipsos dans la rubrique [Investisseurs / Calendrier](#).

22 Tables de concordance

22.1	Table de concordance du document d'enregistrement universel avec le règlement européen	480
22.2	Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce	483
22.3	Table de concordance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 dernier alinéa du Code de commerce	485
22.4	Table de concordance du Rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier	486
22.5	Tables de concordance du Rapport de durabilité	487
22.5.1	Table de concordance du Rapport de durabilité avec les dispositions des articles L.232-6-3, L.233-28-4 et R.232-8-4 du Code de commerce	487
22.5.2	Tables de concordance du Rapport de durabilité avec les normes GRI* et les Principes du Pacte Mondial	489

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

La table thématique ci-dessous reprend les rubriques prévues par les annexes 1 et 2 du règlement délégué européen (UE) n° 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 et renvoie aux sections et pages du présent Document d'Enregistrement Universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques. Les informations non applicables à Ipsos SA sont indiquées « N/A ».

Législation européenne	N° de section	N° de page
1 – Personnes responsables	1	11
1.1 Indication des personnes responsables	1.1	11
1.2 Déclaration des personnes responsables	1.2	11
1.3 Déclaration ou rapport d'expert	1.3	11
1.4 Attestation d'un tiers	1.4	11
1.5 Déclaration sans approbation préalable	1.5	12
2 – Contrôleurs légaux des comptes	2	13
2.1 Nom et adresse	2.1	13
2.2 Démission/ non-renouvellement	2.2	13
3 – Facteurs de risques	3	14
4 – Informations concernant l'émetteur	4	20
4.1 Raison sociale et nom commercial	4.1	21
4.2 Lieu et numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI)	4.2	21
4.3 Date de constitution et durée de vie	4.3	21
4.4 Siège social, forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse, numéro de téléphone de son siège et site web	4.4	21
5 – Aperçu des activités	5	24
5.1 Principales activités	5.1	25
5.2 Principaux marchés	5.2	46
5.3 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	5.3	49
5.4 Stratégie et objectifs	5.4	56
5.5 Degré de dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	5.5	198
5.6 Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	5.6	198
5.7 Investissements	5.7	199
6 – Structure organisationnelle	6	202
6.1 Description sommaire du Groupe	6.1	203
6.2 Liste des filiales importantes	6.2	205
7 – Examen de la situation financière et des résultats	7	207
7.1 Situation financière	7.1	208

Législation européenne	N° de section	N° de page
7.2 Résultat du Groupe	7.2	209
8 – Trésorerie et capitaux	8	215
8.1 Information sur les capitaux	8.1	216
8.2 Source et montant des flux de trésorerie	8.2	216
8.3 Besoins de financement et structure de financement	8.3	217
8.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux	8.4	217
8.5 Sources de financement attendues	8.5	217
9 – Environnement réglementaire	9	218
10 – Informations sur les tendances	10	221
10.1 Description des principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice, et de tout changement significatif de performance financière du Groupe	10.1	222
10.2 Tendance, incertitude, contrainte, engagement ou événement dont l'émetteur a connaissance susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	10.2	222
11 – Prévisions ou estimations du bénéfice	11	223
11.1 Prévision ou estimation du bénéfice	11.1	224
11.2 Principales hypothèses sous-tendant les prévisions ou estimations de bénéfices	11.2	224
11.3 Déclaration relative aux bases d'établissement et d'élaboration des précisions et estimations du bénéfice	11.3	224
12 – Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	12	225
12.1 Informations concernant les membres du conseil d'administration et la direction générale	12.1	226
12.2 Conflits d'intérêts	12.2	255
13 – Rémunération et avantages	13	256
13.1 Rémunérations et avantages en nature	13.1	257
13.2 Montant provisionné	13.7	296
14 – Fonctionnement des organes d'administration et de direction	14	297
14.1 Date d'expiration des mandats actuels	14,1	298
14.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de la direction	14.2	298
14.3 Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	14.3	298
14.4 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	14.4	299
14.5 Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	14.5	334
15 – Salariés	15	335
15.1 Nombre des salariés Profil/Chiffres clés	15.1	336

Législation européenne	N° de section	N° de page
15.2 Participations dans le capital et stock-options des mandataires sociaux	15.2	336
15.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	15.3	336
16 – Principaux actionnaires	16	337
16.1 Identification des principaux actionnaires	16.1	338
16.2 Existence de droits de vote différents	16.2	340
16.3 Contrôle de l'émetteur	16.3	340
16.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	16.4	340
17 – Transactions avec des parties liées	17	342
18 – Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	18	347
18.1 Informations financières historiques	18.1 à 18.4	348
18.2 Informations financières intermédiaires et autres	18.2	446
18.3 Audit des informations financières annuelles historiques	18.4	446
18.4 Informations financières pro forma	18.5	446
18.5 Politique de distribution des dividendes	18.3	446
18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	18.6	447
18.7 Changement significatif de la situation financière	18.7	447
19 – Informations supplémentaires	19	449
19.1 Capital social	19.1	450
19.1.1 Montant du capital souscrit et capital autorisé non émis	19.1.1	450
19.1.2 Actions non représentatives du capital	19.1.2	450
19.1.3 Actions détenues par l'émetteur ou ses filiales	19.1.3	450
19.1.4 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	19.1.4	454
19.1.5 Droits d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	19.1.5	454
19.1.6 Options sur le capital de membres du Groupe	19.1.6	468
19.1.7 Historique du capital social	19.1.7	468
19.2 Acte constitutif et statuts	19.2	472
19.2.1 Description sommaire de l'objet social	19.2.1	472
19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	19.2.2	472
19.2.3 Dispositions pouvant retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle	19.2.3	473
20 – Contrats importants	20	474
21 – Documents accessibles au public	21	475

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

Le présent Document d'enregistrement comprend tous les éléments du rapport de gestion mentionné à L. 225-100 du Code de commerce, tels que rapportés dans la table de concordance ci-dessous.

Rubrique du Rapport de gestion	Texte de référence	N° de paragraphe et chapitre	N° de page
1. Activité de la Société			
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires	Articles L. 232-1, II, L. 233-6 et L. 233-26 du Code de commerce	7	207
Situation de la Société et du Groupe durant l'exercice écoulé	Articles L. 232-1, II, L. 233-6 et L. 233-26 du Code de commerce	7	207
Évolution prévisible de la Société et du Groupe	Articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce	10 ; 11	221 ; 223
Évènements importants de la Société et du Groupe survenus après la clôture	Articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce	18.7	447
Activités de la Société et du Groupe en matière de recherche et de développement	Articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce	5.7.5	199
Liste des succursales existantes d'Ipsos SA	Article L. 232-1, II du Code de commerce	Néant	N/A
Activités et résultats de la Société, de ses filiales et des sociétés dont elle assure le contrôle (ensemble consolidé)	Article L. 233-6 al.2 du Code de commerce	5 ; 7	24 ; 207
Indicateurs clé de performance de nature financière et, le cas échéant, de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société, notamment informations relatives aux questions d'environnement et de personnel avec renvoi aux montants indiqués dans les comptes annuels et explications supplémentaires y afférentes	Article L. 232-2, II, 4° du Code de commerce	5.4.2 ; 7	60 ; 207
Les incidences des activités de la société quant à la lutte contre l'évasion fiscale	Article L. 22-10-35, 1° du Code de commerce	5.4.2.4.7	175
Informations sur les actions visant à promouvoir le lien entre la Nation et ses forces armées	Article L. 22-10-35, 2° du Code de commerce	5.4.2.3.1.2.2	128
Les actions visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans la démocratie locale	Article L. 22-10-35, 3° du Code de commerce	néant	néant
Informations sur les ressources incorporelles essentielles de la Société, la manière dont son modèle commercial dépend fondamentalement de ces ressources et en quoi elles constituent une source de création de valeur pour elle	Article L.232-1 du Code de commerce	5.1.2	28
2. Facteurs de risques			
Principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe Ipsos est confronté	Article L. 232-1, II, 5° Code de commerce	3	14
Objectifs et politique de la Société et du Groupe en matière de gestion des risques financiers, y compris la politique de couverture	Article L. 232-1, II, 6° Code de commerce	18	347
Exposition de la Société et du Groupe aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	Article L. 232-1, II, 5° Code de commerce	8.2 ; 8.3 ; note 4.9 des comptes consolidés (18.1)	216 ; 217 ; 392
3. Informations juridiques, financières et fiscales			

Rubrique du Rapport de gestion	Texte de référence	N° de paragraphe et chapitre	N° de page
Identité des personnes physiques ou morales détenant directement ou indirectement plus de 5 % du capital social ou des droits de vote et modifications intervenues au cours de l'exercice	Article L. 233-13 du Code de commerce	4.5 ; 16	21 ; 337
Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société qu'elles détiennent (autocontrôle)	Article L. 233-13 du Code de commerce	6	202
Prises de participations significatives dans une société ayant son siège sur le territoire de la République française	Article L. 233-6 al. 1 du Code de commerce	5.3	49
Aliénations d'actions en relation avec des participations croisées	Articles L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19 du Code de commerce	N/A	N/A
État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	Article L. 225-102, alinéa 1er du Code de commerce	16.1	338
État récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants, les hauts responsables ou par les personnes auxquelles ils sont étroitement liés sur les titres de la Société	Article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier	13.6	296
Mention des obligations de conservation d'actions imposées aux dirigeants mandataires sociaux jusqu'à la cessation de leurs fonctions par le Conseil d'administration lors de la décision d'attribution gratuite d'actions ou de stock-option	Articles L. 225-185, L. 225-197-1 et L. 22-10-59 du Code de commerce	13.1.1 ; 13.1.2	257 ; 259
Opérations effectuées par la Société sur ses propres actions	Article L. 225-211 du Code de commerce	19.1.3	450
Éléments de calcul et résultats d'ajustements des bases de conversion et des conditions de souscription ou d'exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital ou des options de souscription ou d'achat d'actions éventuels pour les valeurs mobilières donnant accès au capital en cas de rachat d'actions ou d'opérations financières	Articles R.225-138, R. 228-90 et R. 228-91 du Code de commerce	Néant	N/A
Montant des dividendes mis en distribution au cours des trois derniers exercices et montant des revenus	Article 243 bis du Code général des impôts	7.2	209
Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients de la Société dont les comptes annuels sont certifiés par un Commissaire aux comptes	Article D. 441-6 du Code de commerce	18.8	447
Prêts interentreprises	Articles L. 511-6 et R. 511-2-1-3 du Code monétaire et financier	Néant	N/A
Condamnation de la Société pour pratiques anticoncurrentielles	Article L. 464-2 du Code de commerce	Néant	N/A
Plan de vigilance	Article L. 225-102-4 du Code de commerce	5.4.2	60
4. Informations en matière de durabilité			
Rapport de durabilité	Articles L.232-6-3, L.233-28-4 et R.232-8-4 du Code de commerce	5.4.2	63
Informations pour les sociétés exploitant au moins une installation figurant sur la liste prévue à l'article L. 515-36 du Code de l'environnement	Article L. 232-1-1 du Code de commerce	N/A	N/A
5. Autres informations			
Tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	Article R. 225-102 du Code de commerce	7.2	209

Rubrique du Rapport de gestion	Texte de référence	N° de paragraphe et chapitre	N° de page
Rapport spécial sur les opérations réalisées par la Société ou par les sociétés qui lui sont liées au titre de l'attribution d'actions gratuites au personnel salarié et aux dirigeants	Articles L. 225-184 et L. 225-197-4 du Code de commerce	19.1.4	454
Rapport spécial sur les opérations réalisées par la Société ou par les sociétés qui lui sont liées au titre des options d'achat ou de souscription d'actions réservées au personnel salarié et aux dirigeants	Articles L. 225-184 et L. 225-197-4 du Code de commerce	19.1.4	454

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

Le présent Document d'Enregistrement comprend tous les éléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise mentionné à L. 225-37 du Code de commerce, tels que rapportés dans la table de concordance ci-dessous.

Rubrique du Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Texte de référence	N° de paragraphe et chapitre	N° de page
Code en matière de gouvernement d'entreprise			
Référence à un code de gouvernement d'entreprise, dispositions qui ont pu être écartée et raisons motivant cette mise à l'écart (application du « comply or explain »), lieu où ce code peut être consulté et, le cas échéant, règles retenues en complément des exigences requises par la loi	Article L. 22-10-10, 4° du Code de commerce	14.4.1	299
Composition, fonctionnement et pouvoirs du Conseil d'administration			
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice	Article L. 225-37-4, 1° du Code de commerce	12.1.2	254
Conventions intervenues, directement ou par personne interposée, entre, d'une part et selon le cas, l'un des membres du directoire ou du conseil de surveillance, le Directeur général, l'un des Directeurs généraux délégués, l'un des administrateurs ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 %, d'une société et, d'autre part, une autre société contrôlée par la première au sens de l'article L. 233-3, à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales	Article L. 225-37-4, 2° du Code de commerce (version applicable à compter du 1er janvier 2021)	14.4.7	330
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'administration ou au directoire dans le domaine des augmentations de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice.	Article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce	19.1.5.1.2	454
Organe choisi pour exercer la Direction générale de la Société (Président du Conseil d'administration ou Directeur général)	Article L. 225-37-4, 4° du Code de commerce	14.4.3	300
Éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur général	Article L. 22-10-10, 3° du Code de commerce	14.4.3	300
Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	Article L.225-38, L.225-47, L. 225-51-1 et L.225-56 du Code de commerce	14.4.3	300
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	Article L. 22-10-10, 1° du Code de commerce	14.4.2 ; 14.4.3	299 ; 300

Rubrique du Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Texte de référence	N° de paragraphe et chapitre	N° de page
Politique de diversité au sein du Conseil d'administration et des instances dirigeantes	Article L. 22-10-10, 2° du Code de commerce	14.4.3	300
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale ou renvoi aux dispositions des statuts qui prévoient ces modalités	Article L. 22-10-10, 5° du Code de commerce	14.4.7	330
Description de la procédure des conventions courantes	Article L. 22-10-10, 6° du Code de commerce	14.4.7	330
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	Article L. 22-10-11 du Code de commerce	14.4.5	329
Rémunération des dirigeants et mandataires sociaux			
Politique de rémunération des mandataires sociaux	Article L. 22-10-8, I., alinéa 2 et R. 22-10-14 du Code de commerce	13.1	257
Informations relatives à la politique de rémunération des mandataires sociaux	Article L. 22-10-14 du Code de commerce	13.1	257
Rémunération totale et les avantages de toute nature, en distinguant les éléments fixes, variables et exceptionnels, versés à raison du mandat au cours de l'exercice écoulé, ou attribués à raison du mandat au titre du même exercice	Articles L. 22-10-9, I., 1° et 2° du Code de commerce (versions applicables à compter du 1er janvier 2021)	13.2	271
Informations sur les rémunérations des mandataires sociaux soumis à l'approbation de l'Assemblée générale dans le cadre du vote ex post général	Articles L. 22-10-9, I. et L. 22-10-34, I. du Code de commerce	13.3	275
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques			
Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	Article L.22-10-10, 7° du Code de commerce	14.4.8	328

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

Afin de faciliter la lecture du Rapport financier annuel, la table de concordance ci-dessous renvoie aux informations prévues par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et par l'article 222-3 du Règlement général de l'AMF.

Rubriques de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et de l'article 222-3 du Règlement général de l'AMF		N° de paragraphe et chapitre	N° de page
1.	Comptes annuels 2025	18.1.4	428
2.	Comptes consolidés 2025	18.1.2	354
3.	Rapport de gestion	Table de concordance Rapport de gestion	483
4.	Déclaration des personnes responsables	1	11
5.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 2025	18.1.3	423
6.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 2025	18.1.1	348
7.	Honoraires des Commissaires aux comptes	18.1.2.2.6.1	425
8.	Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (article L. 225-37 dernier alinéa du Code de commerce)	14.4	299
9.	le rapport de certification sur les informations en matière de durabilité	5.4.2.6	193

22.5 Tables de concordance du Rapport de durabilité

22.5.1 Table de concordance du Rapport de durabilité avec les dispositions des articles L.232-6-3, L.233-28-4 et R.232-8-4 du Code de commerce

Rapport de durabilité	Texte de référence	Chapitre – Section DEU
Le modèle commercial et la stratégie de la Société	Article R.232-8-4 du Code de commerce	5.4.2.1.2
Le degré de résilience du modèle commercial et de la stratégie de la Société en ce qui concerne les risques liés aux enjeux de durabilité	Article R.232-8-4 du Code de commerce	5.4.2.1.2.3
Les opportunités que recèlent les enjeux de durabilité pour la Société	Article R.232-8-4 du Code de commerce	5.4.2.1.2.3
Les plans de la société, y compris les actions prises ou envisagées et les plans financiers et d'investissement connexes, pour assurer la compatibilité de son modèle commercial et de sa stratégie avec la transition vers une économie durable, la limitation du réchauffement climatique à 1,5 °C conformément à l'accord de Paris et l'objectif de neutralité climatique d'ici à 2050 tel qu'établi dans le règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil, et, le cas échéant, l'exposition de la société à des activités liées au charbon, au pétrole et au gaz	Article R.232-8-4 du Code de commerce	5.4.2.2.1 / 5.4.2.2.2
La manière dont le modèle commercial et la stratégie de la Société tiennent compte des intérêts des parties prenantes et des incidences de son activité sur les enjeux de durabilité	Article R.232-8-4 du Code de commerce	5.4.2.1.2.2
La manière dont la stratégie de la Société est mise en œuvre en ce qui concerne les enjeux de durabilité	Article R.232-8-4 du Code de commerce	5.4.2.1.3
Les objectifs assortis d'échéances que s'est fixés la Société en matière de durabilité et les progrès accomplis dans la réalisation de ces objectifs, y compris, s'il y a lieu, des objectifs absolus de réduction des émissions de gaz à effet de serre au moins pour 2030 et 2050	Article R.232-8-4 du Code de commerce	5.4.2.1.3.2 / 5.4.2.2.1.2 / 5.4.2.2.1.3
Le rôle des organes de direction, d'administration ou de surveillance concernant les enjeux de durabilité, ainsi que les compétences et l'expertise des membres de ces organes à cet égard ou les possibilités qui leur sont offertes de les acquérir	Article R.232-8-4 du Code de commerce	5.4.2.1.3.1
Les politiques de la société en ce qui concerne les enjeux de durabilité	Article R.232-8-4 du Code de commerce	5.4.2.2.1.2 / 5.4.2.3.1.1 / 5.4.2.3.2.1 / 5.4.2.3.3.1 - 5.4.2.3.3.2 / 5.4.2.4
Les incitations liées aux enjeux de durabilité octroyées par la société aux membres des organes de direction, d'administration ou de surveillance	Article R.232-8-4 du Code de commerce	5.4.2.1.3.1

Rapport de durabilité	Texte de référence	Chapitre – Section DEU
La procédure de vigilance raisonnable mise en œuvre par la société concernant les enjeux de durabilité et les incidences négatives recensées dans ce cadre, le cas échéant en application de la législation de l'Union européenne	Article R.232-8-4 du Code de commerce	5.4.2.1.3.6
Les principales incidences négatives potentielles ou réelles, les mesures prises pour recenser, surveiller, prévenir, éliminer ou atténuer ces incidences négatives et les résultats obtenus à cet égard	Article R.232-8-4 du Code de commerce	5.4.2.1.2.3
Les principaux risques pour la société liés aux enjeux de durabilité, y compris ses principales dépendances, et la manière dont elle gère ces risques	Article R.232-8-4 du Code de commerce	5.4.2.1.2.3

22.5.2 Tables de concordance du Rapport de durabilité avec les normes GRI* et les Principes du Pacte Mondial

*La rédaction du rapport de durabilité d'Ipsos a été largement influencé par les normes directrices du GRI, notamment via l'interopérabilité entre le GRI et les ESRS émanant de la CSRD. Les normes GRI sont accessibles [ici](#).

Normes GRI	Informations et exigences du GRI	Chapitre – Section DEU
GRI 2 : Informations générales 2021	2-1 L'organisation et ses pratiques de reporting	5.4.2.1
	2-2 Entités incluses dans le reporting de durabilité de l'organisation	5.4.2.1.1.2
	2-3 Période, fréquence et point de contact du reporting (2-3-a et 2-3-b)	5.4.2.1
	2-4 Reformulations d'informations	5.4.2.1.1.3
	2-5 Assurance externe	5.4.2.6
	2-6 Activités, chaîne de valeur et autres relations d'affaires	5.4.2.1.2.1
	2-7 Employés	5.4.2.1.2.1 / 5.4.2.3.1.6.2
	2-8 Travailleurs qui ne sont pas des employés	5.4.2.3.1.1.6
	2-9 Structure et composition de la gouvernance (2-9-a [pour les entités d'intérêt public uniquement], 2-9-b, 2-9-ci, c-ii, cv à c-viii)	5.4.2.1.3.1 / 5.4.2.4
	2-12 Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans la supervision de la gestion des impacts	5.4.2.1.3.1 / 5.4.2.1.3.2 / 5.4.2.1.2.2 / 5.4.2.4
	2-13 Délégation de responsabilité pour la gestion des impacts	5.4.2.1.3.1 / 5.4.2.1.3.2 / 5.4.2.4.6
	2-14 Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le reporting de durabilité	5.4.2.1.3.7 / 5.4.2.1.4.1
	2-16 Communication des préoccupations majeures	5.4.2.1.3.2 / 5.4.2.4.2 / 5.4.2.4.3 / 5.4.2.4.6
	2-17 Connaissance partagée de l'organe de gouvernance le plus élevé	5.4.2.1.3.1
	2-19 Politiques de rémunération (2-19-a [pour les entreprises cotées uniquement] et 2-19-b)	5.4.2.1.3.5 / 5.4.2.2.1
	2-20 Processus de détermination de la rémunération [pour les entreprises cotées uniquement]	5.4.2.1.3.5
	2-21 Ratio de rémunération totale annuelle (2-21-a et 2-21-c)	5.4.2.3.1.3.2
	2-22 Déclaration sur la stratégie de développement durable	5.4.2.1.2.1
	2-23 Engagements politiques (2-23-ai et a-iv; 2-23-b, 2-23-d, 2-23-e, 2-23-f)	5.4.2.1.3.6 / 5.4.2.3.1.1.1 / 5.4.2.3.2.1 / 5.4.2.3.3.4 / 5.4.2.4.2 / 5.4.2.4.3
	2-24 Intégration des engagements politiques	5.4.2.1.3.2 / 5.4.2.3.1.1.4 / 5.4.2.3.2.2 / 5.4.2.3.3.4 / 5.4.2.4.2 / 5.4.2.4.3
	2-25 Processus de remédiation des impacts négatifs	5.4.2.3 / 5.4.2.4.2 / 5.4.2.4.3 / 5.4.2.4.6
	2-26 Mécanismes permettant de demander conseil et de soulever des préoccupations	5.4.2.3.1.1.3 / 5.4.2.3.2.3 / 5.4.2.3.3.5 / 5.4.2.4.2 / 5.4.2.4.3 / 5.4.2.4.6
	2-27 Conformité aux législations et aux réglementations	5.4.2.1.2.3 / 5.4.2.3.1.5.2 / 5.4.2.4.6

Normes GRI	Informations et exigences du GRI	Chapitre – Section DEU
	2-28 Adhésions à des associations	5.4.2.4.2
	2-29 Approche de l'engagement des parties prenantes	5.4.2.1.2.2 / 5.4.2.3
	2-30 Négociations collectives	5.4.2.3.1.4.2
GRI 3 : Thèmes importants 2021	3-1 Processus pour déterminer les thèmes pertinents	5.4.2.1.1.2 / 5.4.2.1.4.1
	3-2 Liste des thèmes pertinents	5.4.2.1.2.3
	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2 (plusieurs emplacements)
GRI 201 : Performance économique 2016	201-2 Implications financières et autres risques et opportunités dus au changement climatique	5.4.2.2.1.1.1 / 5.4.2.2.1.2.4
GRI 204 : Pratiques d'approvisionnement 2016	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.4.4
GRI 205 : Lutte contre la corruption 2016	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.4.2 / 5.4.2.4.3 / 5.4.2.4.6
	205-1 Activités évaluées en termes de risque lié à la corruption	5.4.2.4.6
	205-2 Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption	5.4.2.4.6
	205-3 Cas avérés de corruption et mesures prises	5.4.2.4.6
GRI 302 : Énergie 2016	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.2.1.2.3 / 5.4.2.2.1.2.4 / 5.4.2.2.1.3.1
	302-1 Consommation d'énergie au sein de l'organisation (302-1-a, b, c, e et g)	5.4.2.2.1.3.2
	302-3 Intensité énergétique	5.4.2.2.1.2.2
	302-4 Réduction de la consommation d'énergie	5.4.2.2.1.2.2
	302-5 Réduction des besoins énergétiques des produits et services	5.4.2.2.1.2.2
GRI 305 : Émissions 2016	305-1 Émissions directes de GES (portée 1)	5.4.2.2.1.3.1 / 5.4.2.2.1.3.3
	305-2 Émissions indirectes de GES liées à l'énergie (portée 2)	
	305-3 Autres émissions indirectes de GES (champ d'application 3)	
	305-4 Intensité des émissions de GES	
	305-5 Réduction des émissions de GES (305-5-a, c et 2.9.5)	5.4.2.2.1.2.4 / 5.4.2.2.1.3.1 / 5.4.2.2.1.3.5
GRI 308 : Évaluation environnementale des fournisseurs 2016	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.4.4
	308-1 Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères environnementaux	5.4.2.4.4
	308-2 Impacts environnementaux négatifs dans la chaîne d'approvisionnement et mesures prises (308-2-c)	5.4.2.1.2.3
GRI 401 : Emploi 2016	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.3.1 / 5.4.2.3.2
	401-1 Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel (401-1-b)	5.4.2.3.1.6.2
	401-3 Congé parental (401-3-a et b)	5.4.2.3.1.2
GRI 402 : Relations de travail/direction 2016	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.3.1 / 5.4.2.3.2

Normes GRI	Informations et exigences du GRI	Chapitre – Section DEU
GRI 403 : Santé et sécurité au travail 2018	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.3.1.5 / 5.4.2.3.2
	403-1 Système de gestion de la santé et de la sécurité au travail (403-1-a)	5.4.2.3.1.1.1
	403-2 Identification des dangers, évaluation des risques et investigation des événements indésirables (403-2-b)	5.4.2.3.1.1.3
	403-3 Services de santé au travail	5.4.2.3.1.5
	403-4 Participation, consultation des travailleurs et communication relative à la santé et à la sécurité au travail	5.4.2.3.1.5
	403-6 Promotion de la santé des travailleurs	5.4.2.3.1.5
	403-7 Prévention et réduction des impacts sur la santé et la sécurité au travail directement liés aux relations d'affaires	5.4.2.3.2.2
	403-8 Travailleurs couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail (403-8-a et b)	5.4.2.3.1.5.2
	403-9 Accidents du travail (403-9-ai, a-iii, bi, b-iii, c-iii, d, e)	5.4.2.3.1.1.4 / 5.4.2.3.1.5.2
	403-10 Maladies professionnelles (403-10-ai, a-ii, bi, b-ii, c-iii)	5.4.2.3.1.1.4 / 5.4.2.3.1.5.2
GRI 404 : Formation et éducation 2016	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.3.1.8
	404-1 Nombre moyen d'heures de formation par an et par employé	5.4.2.3.1.8.2
	404-2 Programmes de mise à niveau des compétences des employés et programmes d'aide à la transition (404-2-a)	5.4.2.3.1.1.1
	404-3 Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière	5.4.2.3.1.8.2
GRI 405 : Diversité et égalité des chances 2016	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.3.1.6 / 5.4.2.3.1.7
	405-1 Diversité des organes de gouvernance et des employés (405-1-ai et iii, 405-1-b)	5.4.2.1.3.1 / 5.4.2.3.1
	405-2 Ratio du salaire de base et de la rémunération des femmes et des hommes	5.4.2.3.1.3.2
GRI 406 : Non-discrimination 2016	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.3.1 / 5.4.2.3.2
	406-1 Cas de discrimination et mesures correctives prises	5.4.2.3.1.5.2
GRI 407 : Liberté d'association et de négociation collective 2016	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.3.1.4 / 5.4.2.3.2
	407-1 Opérations et fournisseurs pour lesquels le droit de liberté syndicale et de négociation collective peut être en péril	5.4.2.3.2
GRI 408 : Travail des enfants 2016	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.3.1 / 5.4.2.3.2
	408-1 Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif lié au travail des enfants (408-1-ai, b, c)	5.4.2.3.1.1.1 / 5.4.2.3.2.1
GRI 409 : Travail forcé ou obligatoire 2016	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.3.1 / 5.4.2.3.2
	409-1 Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif de travail forcé ou obligatoire	5.4.2.3.1.1.1 / 5.4.2.3.2.1
GRI 414 : Évaluation sociale des fournisseurs 2016	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.4.4
	414-1 Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères sociaux	5.4.2.4.4
	414-2 Impacts sociaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures prises (414-2-c)	5.4.2.1.2.3
GRI 415 : Politiques publiques 2016	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.4.8
	415-1 Contributions politiques	5.4.2.4.8
GRI 416 : Santé et sécurité des clients 2016	3-3 Gestion des sujets matériels	5.4.2.3.3
GRI 418 : Confidentialité des clients 2016	3-3 Gestion des thèmes pertinents	5.4.2.3.3
	418-1 Plaintes fondées relatives à l'atteinte à la confidentialité des données des clients et aux pertes de données des clients	5.4.2.3.3.5 / 5.4.2.3.3.4

Principes du Pacte Mondial	Chapitre – Section DEU
Principe 1 Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence.	5.4.2.3.1.1.1
Principe 2 A veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.	5.4.2.3.2
Principe 3 Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.	5.4.2.3.1.4
Principe 4 A éliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.	5.4.2.3.2
Principe 5 A abolir effectivement le travail des enfants.	5.4.2.3.2
Principe 6 A éliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession.	5.4.2.3.1.7
Principe 7 Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.	5.4.2.2
Principe 8 A entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.	5.4.2.2
Principe 9 A favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	5.4.2.2.1.2.3
Principe 10 Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.	5.4.2.4.6