

• Ipsos
2013

DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE

&

RAPPORT
FINANCIER



Nobody's Unpredictable

Sommaire

général

page
08

Responsables du Document de référence, du contrôle des comptes et de l'information financière

1. Personnes responsables	10
2. Contrôleurs légaux	11

page
12

Un leader des études pour comprendre le monde

3. Informations financières sélectionnées	14
4. Principaux risques et incertitudes auxquels le groupe Ipsos est confronté	15
5. Informations concernant l'émetteur	21
6. Aperçu des activités	28
7. Organigramme	44

page
46

Un Groupe socialement responsable

8. Informations sociales et environnementales	48
---	----

page
76

Résultats et situation financière du groupe Ipsos

9. Examen de la situation financière	78
10. Trésorerie et capitaux	82
11. Recherche et développement	83
12. Informations sur les tendances	83
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	85

page
86

Gouvernement d'entreprise

14. Organes d'administration, de direction	88
15. Rémunération et avantages	99
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	120
17. Salariés	133
18. Principaux actionnaires	133
19. Opérations avec des apparentés	135

page
138

Etats financiers

20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	140
---	-----

page
210

Informations complémentaires

21. Informations complémentaires	212
22. Contrats importants	225
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	226
24. Documents accessibles au public	227
25. Informations sur les participations	227

page
228

Assemblée générale du 25 avril 2014

26. Assemblée générale du 25 avril 2014	230
---	-----

page
262

Tables de concordance

27. Tables de concordance	264
---------------------------	-----

Document de référence



4 avril 2014



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 4 avril 2014 conformément à l'article 212-13 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Le présent Document de référence comprend un rapport financier annuel conforme à l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier et un rapport de gestion conforme aux articles L.225-100 et suivants du Code de commerce. Enfin, ce Document correspond au Rapport annuel qui sera remis aux actionnaires pour l'Assemblée générale du 25 avril 2014.

Le présent Document de référence 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



NOBODY'S UNPREDICTABLE*

« Nobody's Unpredictable » est la signature publicitaire d'Ipsos.

Parce que les clients de nos clients sont de plus en plus souvent infidèles à leurs habitudes – ils zappent, changent volontiers de comportements, de points de vue, de préférences –, nous aidons nos clients à capter ces mouvements qui caractérisent nos sociétés.
Nous les aidons à comprendre leurs clients – et le monde – tels qu'ils sont.

www.ipsos.com

*Personne n'est imprévisible.

Message des Présidents

2013 a été pour Ipsos l'année du retour à la croissance. Une croissance encore challengée par un contexte économique international incertain, la fluctuation des devises dans les pays émergents, par les comportements inégaux des marchés et par des changements profonds dans les stratégies marketing des principales entreprises mondiales qui demandent un constant, mais passionnant, effort d'innovation.

Le rythme s'est accéléré en deuxième partie d'année et la performance globale, signe de la capacité de notre Groupe à continuer à bâtir son futur en s'appuyant sur des bases solides, s'est confirmée. Les acquis développés depuis bientôt 40 ans sont aujourd'hui consolidés dans le cadre du « Better Ipsos ». Nos atouts sont attestés par une présence dans 86 pays, une offre de services différenciés visant à satisfaire les besoins de nos clients au-delà de leurs attentes, un management des talents aux profils internationaux et aux compétences de plus en plus pointues, et une bonne maîtrise des technologies qui permet de collecter et restituer toujours plus vite davantage d'informations plus justes, plus pertinentes et plus claires.

C'est en particulier autour des nouveaux services qu'Ipsos a continué à progresser en 2013 : la recherche avec les mobiles, les neurosciences, l'ethnographie, l'écoute du web et les communautés, les méthodologies de mesure passive des comportements ainsi que des services qui, en aval, accompagnent les clients dans la compréhension des données d'étude et dans une prise de décision plus rapide et efficace.

Deux ans après la combinaison d'Ipsos avec Synovate, un nouveau chemin de croissance rentable est engagé.

Ipsos aborde 2014 avec une confiance renouvelée.

Paris, le 4 avril 2014

Jean-Marc Lech



Didier Truchot



Note préliminaire

Conformément à l'article 28 du Règlement européen n°809/2004 du 29 avril 2004, le présent Document de référence incorpore par référence les informations suivantes auxquelles le lecteur est invité à se reporter :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012 et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2012 présentés respectivement au 20.2 et 20.1 du Document de référence 2012 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 mars 2013 sous le numéro D. 13-0180;
- les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2012 et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 31 décembre 2012 présentés respectivement au 20.4 et 20.3 du Document de référence 2012 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 mars 2013 sous le numéro D. 13-0180;
- le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 présenté au 19.2 du Document de référence 2012 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 mars 2013 sous le numéro D. 13-0180;
- le chapitre 3 « Informations financières sélectionnées » du Document de référence 2012 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 mars 2013 sous le numéro D. 13-0180;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2011 présentés respectivement aux sections 20.3 et 20.1 du Document de référence 2011 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 14 mars 2012 sous le numéro D.12-0158;
- les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011 et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 31 décembre 2011 présentés respectivement aux sections 20.5 et 20.4 du Document de référence 2011 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 14 mars 2012 sous le numéro D.12-0158;
- le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 présenté à la section 19.2 du Document de référence 2011 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 14 mars 2012 sous le numéro D.12-0158;
- le chapitre 3 « Informations financières sélectionnées » du Document de référence 2011 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 14 mars 2012 sous le numéro D.12-0158.

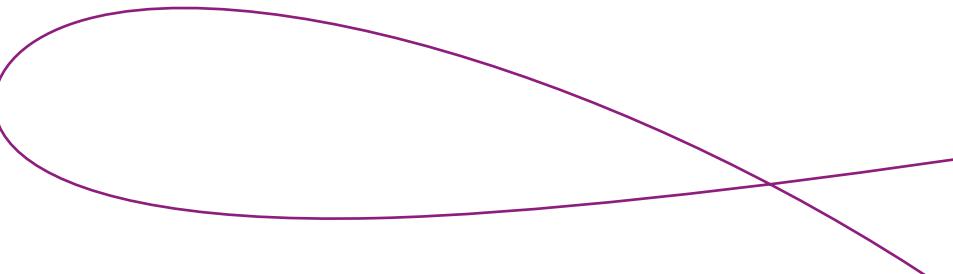
Les parties non incorporées par référence des Documents de référence 2011 et 2012 sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par une autre section du présent Document de référence.

Les Documents de référence 2011 et 2012 sont disponibles sur le site internet d'Ipsos www.ipsos.com, ainsi que sur celui de l'Autorité des Marchés Financiers www.amf-france.org



Responsables

du Document de référence,
du contrôle des comptes et de
l'information financière



1. Personnes responsables	10
1.1 Personnes responsables des informations	10
1.2 Déclaration des personnes responsables	10
2. Contrôleurs légaux	11
2.1 Commissaires aux comptes titulaires	11
2.2 Commissaires aux comptes suppléants	11

Responsables du Document de référence, du contrôle des comptes et de l'information

1. Personnes responsables

1. Personnes responsables

1.1 Personnes responsables des informations

Messieurs Didier Truchot et Jean-Marc Lech, Co-Présidents d'Ipsos SA.

1.2 Déclaration des personnes responsables

« Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée. Nous attestons, à notre connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion dont les différentes rubriques sont mentionnées à la section 27 du présent document de référence présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées. »

Nous avons obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 présentés dans le document de référence déposé à l'AMF le 19 mars 2013 sous le numéro D.13-0180 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux sans réserve, figurant en section 20.1 du Document de référence 2012, qui contient l'observation suivante : « Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 2.2.1 et 5.5 de l'annexe aux comptes consolidés relatives à l'ajustement du prix d'acquisition de Synovate. »

Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 présentés dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux sans réserve, figurant en section 20.1, qui contient l'observation suivante : « Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes de l'annexe aux comptes consolidés :

- 1.2.29 et 2.2.2 détaillant les différents éléments du dénouement du litige lié à l'acquisition de Synovate, compensés au compte de résultat sur la ligne « Impact net des ré-estimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation »,*
- 1.2.1.3 et 1.2.7 relatives à l'incidence des changements de méthodes, en particulier en ce qui concerne la comptabilisation des variations de la juste valeur des engagements d'achat d'intérêts minoritaires. »*

Paris, le 4 avril 2014

Les Co-Présidents d'Ipsos

Didier Truchot

Jean-Marc Lech

2. Contrôleurs légaux

2.1 Commissaires aux comptes titulaires

PricewaterhouseCoopers Audit

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles

Représenté par Marc Ghiliotti

63, rue de Villiers – 92200 Neuilly-sur-Seine

- Date de première nomination : 31 mai 2006
- Date de renouvellement : 8 avril 2010
- Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Grant Thornton

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Paris

Représenté par Pascal Leclerc

100, rue de Courcelles – 75017 Paris

- Date de première nomination : 31 mai 2006
- Date de renouvellement : Assemblée générale du 7 avril 2011
- Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

2.2 Commissaires aux comptes suppléants

M. Etienne Boris

63, rue de Villiers – 92200 Neuilly-sur-Seine

- Date de première nomination : 31 mai 2006
- Date de renouvellement : 8 avril 2010
- Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Institut de gestion et d'expertise comptable IGEC

3, rue Léon Jost – 75017 Paris

- Date de première nomination : 31 mai 2006
- Date de renouvellement : Assemblée générale du 7 avril 2011
- Date d'expiration du mandat : Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.



Un leader des études

pour comprendre le monde

3. Informations financières sélectionnées	14
4. Principaux risques et incertitudes auxquels le groupe Ipsos est confronté	15
4.1 Risques liés au secteur d'activité des études de marché	15
4.1.1 Sensibilité aux évolutions macroéconomiques	15
4.1.2 Saisonnalité du chiffre d'affaires et des résultats	16
4.1.3 Risque client	16
4.1.4 Risque concurrentiel	16
4.1.5 Risque de perte de chiffre d'affaires lié au départ de managers clés	16
4.1.6 Risques liés à l'Intégration des nouvelles acquisitions	17
4.1.7 Risques liés aux changements technologiques	17
4.1.8 Risque lié aux systèmes d'information	18
4.1.9 Risque de notoriété	18
4.2 Risque réglementaire	18
4.2.1 Risques liés à la réglementation applicable à l'activité	18
4.2.2 Risque d'évolution de la législation du travail	18
4.2.3 Risques liés aux litiges en cours	19
4.3 Risques de marché	19
4.3.1 Risques de taux	19
4.3.2 Risque de change	19
4.3.3 Risque de liquidité	19
4.3.4 Risque de contrepartie	20
4.3.5 Risque sur actions	20
4.4 Risque lié à une éventuelle dépréciation des écarts d'acquisition (goodwills)	20
4.5 Assurances	20
5. Informations concernant l'émetteur	21
5.1. Histoire et évolution de la Société	21
5.1.1 Dénomination sociale	21
5.1.2 Enregistrement	21
5.1.3 Constitution	21
5.1.4 Siège / forme juridique	21
5.1.5 Evénements importants dans le développement des activités de l'émetteur	21
5.1.6 Ipsos et la Bourse	25
5.2. Investissements	26
5.2.1 Principaux investissements historiques	26
5.2.2 Principaux investissement en cours	27
5.2.3 Principaux investissements programmés	27
5.3 Immobilisations corporelles importantes	27
6. Aperçu des activités	28
6.1 Un métier, six spécialisations	28
6.1.1 Recueil, traitement et diffusion des données	28
6.1.2 Mesure et compréhension de l'efficacité publicitaire	30
6.1.3 Etudes Marketing	31
6.1.4 Etudes Media	34
6.1.5 Etudes d'Opinion et Recherche sociale	35
6.1.6 Etudes pour la gestion de la relation client et salarié	36
6.1.7 Innovation et nouveaux produits	37
6.1.8 Ipsos, partenaire de ses clients	40
6.1.9 Organisation opérationnelle	40
6.2 Principaux marchés	41
6.3 Dépendance à l'égard de brevets, licences ou contrats	42
6.4 Position concurrentielle	42
7. Organigramme	44
7.1 Ipsos SA – Le groupe Ipsos	44
7.2 Principales filiales	44
7.3 Liste des filiales	45

3. Informations financières sélectionnées

3. Informations financières sélectionnées

Les informations financières sélectionnées présentées ci-dessous ont été établies sur la base des états financiers consolidés d'Ipsos pour les exercices clos les 31 décembre 2011, 2012 et 2013.

En millions d'euros	2013	2012	2011
Chiffres d'affaires	1 712,4	1 789,5	1 362,9
Marge Brute	1 097,8	1 147,2	872,3
Marge opérationnelle	182,1	178,5	160,2
Résultat net ajusté, par du Groupe ⁽¹⁾	121,0	118,5	115,4
Résultat net, part du Groupe	17,4	74,1	84,0
Effectif au 31 décembre	15 536	15 927	16 569

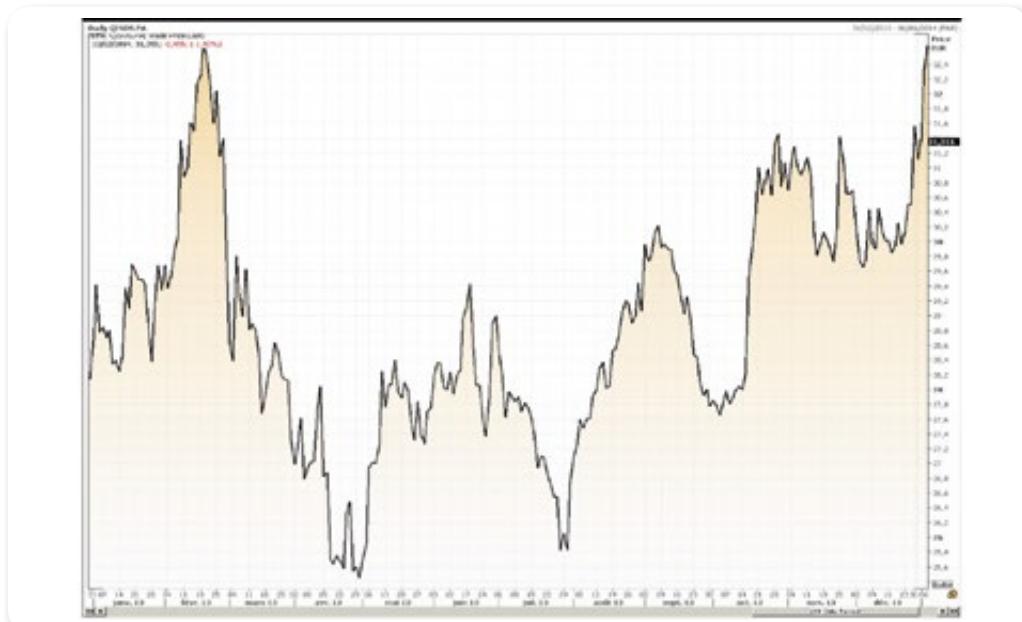
(1) Pour plus de détails, il convient de se reporter à la note 4.8.2 « Résultat net ajusté par action » des comptes consolidés figurant à la section 20.2 du présent Document de référence.

Situation financière

En millions d'euros	2013	2012	2011
Fonds propres totaux	852,5	926,1	891,6
Endettement financier net	695,8	763,7	753,0
Trésorerie et équivalent de trésorerie	148,7	132,3	161,2
Endettement net ⁽²⁾	544,8	623,5	586
Ratio d'endettement net	63,9%	67,20%	65,70%
Total du bilan	2 128,3	2 349,9	2 232,6

(2) Pour plus de détails, il convient de se reporter à la note 5.9.1 « Endettement financier net » des comptes consolidés figurant à la section 20.2 du présent Document de référence.

Evolution du cours de bourse sur 1 an



4. Principaux risques et incertitudes auxquels le groupe Ipsos est confronté

Nous attirons votre attention sur les risques décrits ci-après. Ces risques sont susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du groupe Ipsos, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs ou prévisions) ou encore sur le cours de l'action Ipsos. La description des risques ci-dessous n'est pas limitative. En outre, d'autres risques et incertitudes qui nous sont actuellement inconnus ou que nous pouvons aujourd'hui considérer comme mineurs pourraient dans le futur affecter de manière significative notre activité, notre situation financière, notre résultat net consolidé ou nos flux de trésorerie.

De nombreux risques décrits ci-dessous sont inhérents à la nature de nos activités et à l'environnement économique, concurrentiel et réglementaire dans lequel nous exerçons ces activités. Compte tenu des multiples éventualités et incertitudes liées à ces risques, la Direction n'est pas toujours en mesure d'en quantifier l'impact avec précision.

La Société a mis en place des processus de gestion des risques ainsi que des procédures et contrôles afin de surveiller et gérer les risques de façon permanente. Ces processus, procédures et contrôles de risques sont détaillés au paragraphe 4.4 « gestion des risques » du rapport du Président du Conseil d'administration figurant à la section 16.4.1 du présent Document de référence. Si les risques décrits au sein de la section 4 du présent Document de référence entraînent des conséquences financières quantifiables et/ou un éventuel passif significatif, ces conséquences financières et/ou éventuels passifs seront reflétés dans les comptes consolidés du Groupe conformément aux normes comptables IFRS applicables. Dans la section 4 du présent Document de référence, la présentation des risques a pour objectif de refléter la vision actuelle de la Direction sur les conséquences potentielles de chaque risque pour le Groupe. Bien que la Direction affecte des ressources à la gestion des risques de façon permanente, les activités de gestion des risques du Groupe, à l'instar de tout système de contrôle, sont sujettes à des limites qui leur sont inhérentes et ne peuvent fournir de certitude absolue ni prémunir le Groupe contre tous les risques décrits dans la section 4 du Document de référence ou les pertes susceptibles d'être causées par ces risques.

4.1 Risques liés au secteur d'activité des études de marché

4.1.1 Sensibilité aux évolutions macroéconomiques

Les différents marchés sur lesquels le groupe Ipsos intervient sont sensibles à l'évolution de la conjoncture économique. Cependant, 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 un besoin accru d'informations permettant aux décideurs d'arbitrer leurs choix ; cette tendance – associée à la globalisation de l'économie et à la nécessité de disposer d'informations sur tous les grands marchés – a par le passé contribué significativement à la croissance de la demande d'études de marché.

Le groupe Ipsos considère que, sauf en cas de dégradation importante dans un pays majeur, la dispersion géographique de ses activités dans 86 pays et son positionnement de multi-spécialiste devraient lui conférer une bonne capacité de résistance en cas de détérioration localisée de la conjoncture.

Une part significative du chiffre d'affaires du groupe Ipsos est générée par des contrats d'une durée de moins d'un an ou par des commandes à court terme. Dans l'éventualité d'une détérioration des conditions macroéconomiques et de la volonté des clients du groupe Ipsos de maîtriser leurs coûts variables, certains projets dont la réalisation a été confiée au groupe Ipsos pourraient être retardés ou annulés et les commandes de nouveaux projets pourraient être moins nombreuses que prévu. Le niveau d'activité auprès de ses clients peut varier d'une année sur l'autre, et ces différences peuvent infléchir ou contribuer à faire varier les bénéfices et résultats d'exploitation du groupe Ipsos.

Si la survenance de tels risques externes ne peut être contrôlée par le Groupe, le groupe Ipsos a toutefois mis en place des outils de veille et d'évaluation du niveau de ces risques et de leur impact. A cette fin, des analyses comportant des données financières et des indicateurs macro-économiques sont réalisées régulièrement par les responsables des pays, des régions et des lignes de métier spécialisées et sont communiquées pour revue aux dirigeants du groupe Ipsos.

Les résultats de ces analyses et ces indicateurs sont intégrés dans le processus budgétaire et leur prise en compte peut se traduire par des mesures d'adaptation de la stratégie du Groupe aux évolutions macro-économiques.

L'acquisition de Synovate en 2011 a permis d'enrichir les expertises et l'offre produit du Groupe, d'élargir sa base de clients et de renforcer ses positions auprès

Un leader des études pour comprendre le monde

4. Principaux risques et incertitudes auxquels le groupe Ipsos est confronté

des grands clients, lui conférant ainsi une meilleure résilience contre les crises économiques et également une plus grande diversité de l'activité notamment en ce qui concerne les études de test de produits.

4.1.2 Saisonnalité du chiffre d'affaires et des résultats

Traditionnellement, le groupe Ipsos affiche un chiffre d'affaires plus important au cours du second semestre de l'exercice conformément à la tendance générale pour les sociétés d'études. Les résultats semestriels représentent traditionnellement moins de 50 % du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle annuels. En conséquence, les résultats d'exploitation et les flux de trésorerie du Groupe peuvent varier de manière importante au cours de tout exercice donné.

Le groupe Ipsos effectue un suivi régulier de la trésorerie du Groupe et des filiales, notamment par la mise en place d'un programme d'optimisation de la trésorerie à travers toutes les entités du Groupe. Ce programme, qui est connu en interne sous le nom « Max Cash », est piloté par la direction de la trésorerie Groupe.

4.1.3 Risque client

Le groupe Ipsos sert un grand nombre de clients (plus de 5 000 clients) dans une large variété de secteurs d'activités variés et dans de nombreux pays (86). Les 10 premiers clients – tous des groupes multinationaux faisant appel à Ipsos sur plusieurs marchés – représentent 19,5% du chiffre d'affaires du Groupe. Le client le plus important représente à peine plus de 5,7% du chiffre d'affaires 2013 du Groupe.

Pour préserver et développer sa relation avec ses grands clients, le groupe Ipsos a mis en place dès la fin des années 1990 un programme client dédié – *Je Global PartneRing* – qui constitue un composant clef de la sécurisation de l'activité du Groupe et de son développement.

Par ailleurs, plusieurs mesures ont été mises en place pour assurer un suivi de la relation-clients et optimiser la qualité de nos prestations et de notre relation commerciale, notamment par des programmes de formation de ses équipes, et la réalisation d'une enquête qualité une fois par an auprès des principaux clients du groupe Ipsos. De plus, un dispositif d'enquête est mis en place à l'issue de chaque étude qui permet de remonter et de traiter très rapidement les éventuels dysfonctionnements.

4.1.4 Risque concurrentiel

Le marché des études de marché est caractérisé par un très fort niveau d'activité concurrentielle tant au niveau international qu'au niveau local. Au niveau international, le groupe Ipsos est en concurrence avec d'autres acteurs tels que Nielsen, le Groupe Kantar,

IMS Health, GfK, Information Resources, et Intage. Ces acteurs bien que n'opérant pas tous sur les mêmes segments de marché pourraient développer leur offre pour concurrencer Ipsos, ou procéder à des acquisitions de sociétés qui pourraient concurrencer Ipsos, renforçant ou étoffant ainsi leur offre pour gagner des parts de marché. En outre, le développement de nouveaux outils de communication, notamment numériques, et des réseaux sociaux pourrait permettre à de nouveaux entrants d'acquérir des positions concurrentielles dans le marché ou d'atteindre certains clients du groupe Ipsos et ainsi gagner de nouvelles parts de marché.

Afin de limiter le risque concurrentiel inhérent à son activité, le groupe Ipsos s'efforce d'être un acteur de premier plan sur son marché en développant une offre produit innovante, en élargissant les segments du marché sur lesquels il intervient, en élaborant des programmes clients spécifiques (confère section 4.1.3 « Risque client » du présent Document de référence), en poursuivant sa politique d'acquisitions ciblées et en veillant à s'adapter aux attentes des clients tout en restant compétitif en terme de prix.

Enfin, des acteurs internationaux ou régionaux ou de nouveaux entrants pourraient chercher à débaucher des employés du groupe Ipsos, notamment à des fonctions commerciales ou de développement, avec un effet défavorable sur Ipsos.

Le Groupe a adopté et mis en place une politique de rétention des managers clés (confère section 4.1.5 « Risque de perte de chiffre d'affaires lié au départ de managers clés » du présent Document de référence).

4.1.5 Risque de perte de chiffre d'affaires lié au départ de managers clés

Comme toutes les activités de service aux entreprises, les relations commerciales du groupe Ipsos avec ses clients reposent fortement sur la qualité et la continuité des relations entre ses managers et leurs interlocuteurs chez ses clients. Le départ d'un manager ou d'un directeur de clientèle important pourrait, par conséquent, conduire à la perte pour le Groupe de certains clients.

Le groupe Ipsos considère que ce risque est atténué par la répartition du chiffre d'affaires, comme expliqué à la section 4.1.3 « Risque client » ci-dessus.

Afin de limiter ce risque, en collaboration avec la Direction des Ressources Humaines Groupe, le Groupe identifie le personnel clé, leur garantit une rémunération attractive, leur offre des intérêssements et les inclut dans les schémas à long-terme de partage des bénéfices du Groupe afin de conserver leur loyauté. Par exemple, le plan d'intéressement à long terme IPF 2020 a été mis en place en 2012, en remplacement d'un plan similaire lancé en 2002. Ce plan, qui comprend 158 employés clés est décrit

plus en détail dans la section 21.1.4.2 du présent Document de référence.

La Direction des Ressources Humaines Groupe effectue également une « Revue des Talents » afin d'identifier notre personnel à haut potentiel.

4.1.6 Risques liés à l'Intégration des nouvelles acquisitions

Ces dernières années, le groupe Ipsos a effectué de nombreuses acquisitions, dont celle de la société Synovate en octobre 2011. La croissance par acquisitions reste un élément clé de la stratégie du Groupe. L'identification de cibles à acquérir peut se révéler délicate et l'évaluation des risques liés à une opération d'acquisition ou de prise de participations peut être erronée. Bien qu'Ipsos ait par le passé intégré avec succès les sociétés et activités qu'elle a acquises, l'acquisition d'une société peut être réalisée à des conditions moins satisfaisantes que prévu et l'intégration d'une société nouvellement acquise au sein du Groupe peut s'avérer difficile ou ne pas produire la totalité des synergies et autres avantages attendus. De tels événements pourraient avoir des conséquences négatives sur les résultats du Groupe.

Afin de limiter les risques liés aux acquisitions, le groupe Ipsos a mis en place un processus spécifique de gestion des acquisitions et de leur intégration : (i) l'opportunité de chaque acquisition étant au préalable étudiée par un comité de revue des acquisitions qui se réunit tous les mois et revoit l'ensemble des problématiques liées au projet concerné, (ii) chaque projet d'acquisition est examiné par le Conseil d'administration d'Ipsos SA pour approbation, et (iii) pendant le processus d'acquisition, le groupe Ipsos s'entoure de conseils spécialisés.

Par ailleurs, lors des discussions préparatoires aux acquisitions, le groupe Ipsos porte une attention particulière à la préparation de l'intégration au sein de l'organisation du Groupe et à l'adéquation avec la culture du Groupe afin de préparer la phase post-acquisition. Pour les acquisitions de taille moyenne, principalement régionales, les équipes de management régionales du groupe Ipsos sont en charge d'organiser et de veiller à la bonne intégration, en liaison avec les équipes corporate. De plus, de façon générale, un processus de suivi des engagements contractuels a été mis en place.

Après l'acquisition de Synovate en octobre 2011, les bénéfices du plan de combinaison se reflètent notamment par la baisse de 6,3 % des frais généraux et de 5,6 % de la masse salariale. Ils sont compensés partiellement par une hausse des rémunérations variables en actions qui passent de 8,4 à 11,3 millions d'Euros en raison d'une part de l'inclusion des équipes de Synovate dans les plans d'attribution d'actions gratuites et, d'autre part, de la mise en place du programme IPF 2020 en septembre 2012.

En relation avec le contrat d'acquisition de Synovate, nous rappelons qu'il existe un différend entre Ipsos et

Aegis au sujet du prix d'acquisition, notamment en relation avec les ajustements prévus contractuellement post clôture du prix d'acquisition initial, pour prendre en compte d'une part, les niveaux réels de trésorerie, de dette et d'éléments assimilés contractuellement à de la dette, et d'autre part, l'écart entre le niveau réel de besoin en fonds de roulement à la date du 30 septembre 2011 et le niveau minimum défini dans le contrat. Des informations plus détaillées sur ce litige sont fournies à la section 20.7 du présent Document de référence.

Par ailleurs et depuis octobre 2011, Ipsos a notifié à Aegis un certain nombre de réclamations au titre de demandes d'indemnités ou de garanties consenties par Aegis dans le cadre du contrat d'acquisition de Synovate. A ce jour, Ipsos a assigné Aegis via des procédures juridiques à Londres au titre des garanties de passif, d'obligations fiscales et d'obligations déclenchées par le non-respect du contrat d'acquisition.

Ces procédures reflètent des événements survenus il y a plus de deux ans et ne remettent en cause ni la pertinence de l'acquisition de Synovate, ni notre appréciation très positive de la combinaison « *The Better Ipsos* », réalisée par les équipes d'Ipsos et de Synovate dans les deux dernières années.

4.1.7 Risques liés aux changements technologiques

Certains segments de marché sur lesquels le groupe Ipsos exerce son activité sont très compétitifs. Le maintien du succès du Groupe dépendra de sa capacité à améliorer l'efficacité et la fiabilité de ses services sur les segments de marché concernés. Le groupe Ipsos pourrait éprouver des difficultés susceptibles de retarder ou d'empêcher la réussite du développement, de l'introduction ou de la commercialisation de nouveaux services et pourrait également devoir supporter des coûts supérieurs à ceux prévus si ses services et infrastructures avaient besoin d'être adaptés à ces changements à un rythme plus rapide.

Afin de prévenir ce risque, le groupe Ipsos dédie des moyens importants à la recherche et au développement de méthodes et solutions d'études innovantes. Suite à l'acquisition en janvier 2010 d'OTX, une des principales sociétés d'études online aux Etats-Unis, le groupe Ipsos a créé *Ipsos Open Thinking Exchange*, une structure dédiée à l'innovation qui irrigue l'ensemble des lignes de métiers du groupe Ipsos. Elle a permis d'explorer et développer de nouvelles méthodes et solutions d'études à partir de l'étude des neurosciences, de l'exploitation des gisements d'informations via les réseaux sociaux et les nouvelles techniques digitales. Par ailleurs, le centre Synovate dédié à la Recherche et Développement est pleinement intégré au dispositif R&D du groupe Ipsos sous l'appellation *Ipsos Group Laboratories*. Basé à Cape Town en République Sud-Africaine, ce centre coordonne désormais et fédère la recherche produits des différentes lignes de métier du Groupe.

4. Principaux risques et incertitudes auxquels
le groupe Ipsos est confronté

4.1.8 Risque lié aux systèmes d'information

L'activité du groupe Ipsos comporte une forte utilisation des systèmes d'information. Un dysfonctionnement des systèmes informatiques du Groupe pourrait ainsi avoir des conséquences négatives (perte de résultats d'une enquête, indisponibilité des bases de données, etc.). En pratique, le Groupe tend cependant à limiter ce risque par l'utilisation de systèmes et de logiciels standard du marché, qui sont répartis sur plusieurs sites et la mise en place de sauvegardes ou réPLICATIONS des bases de données clés. En cas de problème sur un système ou sur un site, le groupe Ipsos a organisé la possibilité de transférer l'activité sur ses autres sites.

Le réseau du groupe Ipsos utilise des équipements de sécurité de premier plan autour des technologies Cisco. Ce matériel assure la cohérence de notre réseau et minimise les risques d'intrusion. La majorité des sites sont reliés aux Ipsos group data center en utilisant des protocoles encryptés sur Internet, s'appuyant sur la technologie VPN (Virtual Private Network). Ceci est en cours d'extension à toutes les sociétés du Groupe au niveau mondial.

Le groupe Ipsos a mis en place une politique de mise à jour automatique des logiciels de sécurité et d'antivirus sur toutes les machines. Enfin, chaque accès à Internet depuis les sites du groupe Ipsos est protégé par un firewall.

4.1.9 Risque de notoriété

Compte tenu de sa présence internationale et de sa visibilité, le groupe Ipsos peut être exposé au risque d'attaques de diverse nature pouvant atteindre sa réputation, notamment à travers des moyens de communication tel qu'Internet, et dont la survenance pourrait avoir un effet défavorable sur sa situation financière ou ses résultats.

Afin de limiter ce risque, le Groupe y sensibilise ses collaborateurs par la diffusion de ses principes et valeurs (notamment le « Green Book »), ses règles de communication, en particulier sur Internet et les réseaux sociaux, et entretient un dispositif de veille. De plus, le dispositif d'alerte du groupe Ipsos (whistleblowing) a été lancé début 2013. Ce système permet au groupe Ipsos de se conformer aux standards fixés dans le *Green Book*, les questions éthiques, les risques et les comportements qui peuvent influer sérieusement sur les activités du groupe Ipsos.

4.2 Risque réglementaire

4.2.1 Risques liés à la réglementation applicable à l'activité

Toutes les sociétés du Groupe sont entièrement dédiées aux études ou aux opérations qui sont

sous-jacentes aux études. Leurs équipes ont une connaissance détaillée des réglementations applicables à leur activité, et notamment à l'égard de la protection des données et de la diffusion des sondages d'opinion. (Pour plus de détail, se référer à la section 6.2 « Cadre réglementaire du marché des études » du présent Document de référence). Toutefois, il ne peut être certain que les procédures mises en place par les sociétés du Groupe préunissent les sociétés de toutes éventuelles infractions à la réglementation applicable.

A l'avenir, l'activité du groupe Ipsos peut également être affectée par les législations relatives à la vie privée qui permettent notamment aux consommateurs de se protéger de tout télémarketing non sollicité. Des législations protégeant contre le télémarketing par téléphone non-sollicité ont notamment été mises en œuvre aux États-Unis (Do Not Call List) et en Italie. Dans d'autres pays, la législation existante tend à être interprétée de façon restrictive par les tribunaux. Des règles similaires existent concernant les e-mails non-sollicités (SPAM). Bien qu'en règle générale ces réglementations ne s'appliquent pas aux appels relatifs aux études de marché, de nouvelles lois ou règlements ou l'interprétation des lois et règlements existants par les tribunaux pourraient étendre ces dispositifs aux études de marché. Dans l'hypothèse où ces réglementations deviendraient applicables aux appels relatifs aux études de marché, cela pourrait avoir des effets négatifs sur le résultat d'exploitation d'Ipsos SA.

Historiquement, l'impact de telles réglementations sur l'activité du groupe Ipsos n'a pas été significatif.

4.2.2 Risque d'évolution de la législation du travail

Le groupe Ipsos emploie un nombre important de vacataires pour l'administration des questionnaires. Dans certains pays, en fonction des spécificités locales du droit du travail, ces collaborateurs peuvent avoir un statut de salarié, mais ce cas de figure reste très minoritaire. Dans de nombreux pays où le groupe Ipsos a une activité, on peut observer actuellement une évolution de la législation sociale ou de son interprétation, visant à accorder un statut plus protecteur aux salariés « intermittents ». Cette évolution fait courir un double risque au Groupe :

- un risque juridique, dans le cas où le Groupe n'accorderait pas aux collaborateurs occasionnels certains avantages aujourd'hui réservés à ses salariés permanents, et se trouverait ainsi en contradiction avec la loi;
- un risque économique, ces évolutions tendant à renchérir le coût de la main-d'œuvre, dans la mesure où le groupe Ipsos ne parviendrait pas à augmenter ses tarifs dans les mêmes proportions. Le Groupe considère que ce risque est néanmoins à nuancer fortement, puisqu'il concerne l'ensemble de la profession et n'induira en conséquence pas de perte de compétitivité pour le Groupe.

Afin d'anticiper et maîtriser ce risque, les équipes locales du groupe Ipsos sont responsables d'effectuer un suivi de la législation concernée et d'anticiper son évolution. Par ailleurs, deux fois par an, au 30 juin et au 31 décembre, un reporting des litiges en cours est transmis aux équipes financière et juridiques du groupe Ipsos (confère également la section 4.2.3 relative aux risques liés aux litiges en cours de ce Document de référence).

4.2.3 Risques liés aux litiges en cours

Les procédures et litiges en cours sont détaillés à la section 20.7 du présent Document de référence.

Pour la période du 1^{er} janvier 2013 à ce jour, Ipsos n'a connaissance d'aucun autre litige ou procédure gouvernementale, judiciaire ou arbitrale à son encontre (ni d'aucune procédure en suspens dont Ipsos serait menacée) qui pourrait avoir ou qui a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité d'Ipsos SA et/ou du groupe Ipsos.

Il n'est pas à exclure que de nouvelles procédures précontentieuses ou contentieuses voient le jour à raison d'événements ou de faits qui ne seraient pas connus et dont le risque ne serait pas déterminable ou quantifiable à la date du présent Document de référence. De telles procédures pourraient avoir un effet sur la situation financière ou la rentabilité d'Ipsos SA et/ou du groupe Ipsos.

4.3 Risques de marché

4.3.1 Risques de taux

L'exposition du Groupe au risque de variation des taux d'intérêt de marché est liée à l'endettement financier à long terme du Groupe. La politique du Groupe consiste à gérer sa charge d'intérêts en utilisant une combinaison d'emprunts à taux fixe et à taux variable.

Au 31 décembre 2013, sur 691 millions d'euros d'endettement brut (hors intérêts courus et juste valeur des instruments dérivés) environ 51% étaient contractés à taux variable (après prise en compte des swaps et des tunnels). Une hausse de 1% des taux à court terme aurait un impact négatif d'environ 3,5 millions d'euros sur le résultat financier du Groupe de l'exercice 2013.

En mai 2009, des swaps de taux ont été mis en place dans le cadre de son crédit syndiqué de 2009.

En septembre 2010, des swaps de taux ont été mis en place dans le cadre de son émission obligataire.

En juillet 2012, des swaps de taux ont été mis en place dans le cadre de son crédit syndiqué de 2011. La gestion du risque de taux est centralisée au siège du Groupe sous la responsabilité du Trésorier Groupe.

Pour plus de détails concernant les risques de taux, se référer à la note 6.2.1 aux comptes consolidés d'Ipsos pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.

4.3.2 Risque de change

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 marques et prestations de services et d'assistance technique facturées par Ipsos SA ou Ipsos Group GIE aux filiales, en monnaie locale.

Cependant, en raison de l'extension de ses activités internationales, une part importante et croissante du chiffre d'affaires total du groupe Ipsos (82% du CA) et de ses charges d'exploitation est générée dans des monnaies autres que l'euro. Les variations de cours des monnaies peuvent ainsi avoir un effet négatif sur la situation financière d'Ipsos et son résultat d'exploitation sur tout exercice donné, et également perturber la possibilité de comparer ses comptes d'un exercice à l'autre.

Toutefois, le groupe Ipsos essaie, dans la mesure du possible, d'avoir une répartition en pourcentage équivalente entre le cash libellé en devise et les financements libellés en devise, ces derniers fluctuant alors dans les mêmes proportions.

Pour plus de détail concernant l'exposition au risque de change, se reporter à la note 6.2.2 des comptes consolidés d'Ipsos pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.

4.3.3 Risque de liquidité

L'objectif du Groupe est de gérer ses financements de sorte que moins de 20% de ses capacités d'emprunts arrivent à échéance à moins d'un an. Le Groupe s'est engagé à respecter certains ratios financiers. Au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2013, le Groupe remplissait ces engagements.

Pour plus de détails sur l'endettement financier du Groupe au 31 décembre 2013, se référer à la note 5.9 aux comptes consolidés d'Ipsos pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

Pour plus de détails sur l'exposition au risque de liquidité, se référer à la note 6.2.5 aux comptes consolidés d'Ipsos pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Un leader des études pour comprendre le monde

4. Principaux risques et incertitudes auxquels le groupe Ipsos est confronté

4.3.4 Risque de contrepartie

Le risque de contrepartie ainsi que le dispositif de gestion de ce risque sont décrits aux notes 6.2.3 et 6.2.4 aux comptes consolidés d'Ipsos pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.

4.3.5 Risque sur actions

A l'exception des actions Ipsos auto-détenues, le groupe Ipsos ne détient pas, à la date du présent Document de référence, de participations dans des sociétés cotées. Au 31 décembre 2013, Ipsos détenait 22 029 de ses actions propres dont 22 017 dans le cadre d'un contrat de liquidité mis en place avec BP2S – Exane. En conséquence, le Groupe Ipsos considère ne pas être exposé à un risque sur actions de société cotée. Pour plus de détails sur l'utilisation du contrat de liquidité, se reporter à la section 21.1.3.1 du présent Document de référence.

Par ailleurs, Ipsos SA a consenti des options de souscription et a attribué gratuitement des actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe. Au 31 décembre 2013, les options en cours peuvent conduire à la souscription d'au maximum 1 895 830 actions à un prix d'exercice de 24,63 euros par action et les actions gratuites disponibles représentent un maximum de 978 639 actions. Si tout ou partie de ces actions venait à être vendue sur le marché sur une courte période, le cours de l'action Ipsos pourrait diminuer dans l'hypothèse où le marché ne serait pas en mesure d'absorber ces actions au prix du marché. Pour plus de détails sur la dilution potentielle maximum, se reporter à la section 21.1.4.2.3 du présent Document de référence.

4.4 Risque lié à une éventuelle dépréciation des écarts d'acquisition (goodwills)

Les opérations de croissance externe, et en particulier l'acquisition de Synovate, traitées comme des regroupements d'entreprises ont généré la comptabilisation de goodwills (pour plus de détail sur les Goodwills, se reporter à la note 5.1 aux comptes consolidés d'Ipsos pour l'exercice clos le 31 décembre 2013).

En application des normes IFRS, le goodwill n'est pas amorti mais fait l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an et dès qu'il existe une indication de perte potentielle de valeur. Si la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable du goodwill,

une perte de valeur du goodwill est comptabilisée, notamment en cas de survenance d'événements ou de circonstances comprenant des changements significatifs défavorables, présentant un caractère durable, affectant l'environnement économique ou les hypothèses ou objectifs retenus à la date d'acquisition.

La Société ne peut garantir que des événements ou circonstances défavorables n'auront pas lieu dans le futur qui la conduirait à revoir la valeur comptable des goodwills et à enregistrer des pertes de valeur importantes qui pourraient avoir un effet défavorable sur les résultats du Groupe.

Par ailleurs, dans le cadre du test de dépréciation, les goodwills sont affectés aux unités génératrices de trésorerie identifiées au sein du Groupe. Des modifications éventuelles ultérieures de l'organisation du Groupe ou des modifications des normes IFRS pourraient également conduire la Société à constater des pertes de valeur et avoir une incidence négative sur les résultats du Groupe.

4.5 Assurances

L'activité du groupe Ipsos ne génère pas de risques industriels ou écologiques. Par ailleurs, comme cela est expliqué au paragraphe 4.1.8 du présent Document de référence, en matière de systèmes d'information, la couverture des risques passe prioritairement par la répartition des activités sur plusieurs sites, la mise en place de systèmes de sauvegarde, et la sécurité.

Ipsos SA a souscrit une police d'assurance pour les mandataires sociaux visant à assurer le groupe Ipsos ainsi que ses dirigeants et Administrateurs contre tout dommage du fait d'une faute professionnelle commise par les dirigeants ou par les Administrateurs des sociétés du Groupe dans l'exercice de leurs fonctions.

A l'exception de ce qui a déjà été indiqué ci-dessus, il n'existe pas à ce jour de programmes d'assurances centralisés ou globaux.

Les sociétés du Groupe souscrivent localement aux assurances obligatoires et aux assurances d'usage dans chacun des pays et marchés où elles interviennent. En ce qui concerne les assurances d'usage, elles couvrent les risques liés aux activités et les montants de couverture sont revus régulièrement en fonction de l'évolution du chiffre d'affaires et/ou des risques encourus. Les sociétés du Groupe sont généralement couvertes, notamment dans les principaux pays, par des polices d'assurances responsabilité civile exploitation, responsabilité civile professionnelle, locaux, matériel informatique, et pertes d'exploitation.

5. Informations concernant l'émetteur

5.1. Histoire et évolution de la Société

5.1.1 Dénomination sociale

Ipsos.

5.1.2 Enregistrement

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

5.1.3 Constitution

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.

5.1.4 Siège / forme juridique

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

Tél. : +33 1 41 98 90 00.

Forme juridique : Société anonyme de droit français à Conseil d'administration régie par le livre II du Code de commerce.

5.1.5 Evénements importants dans le développement des activités de l'émetteur

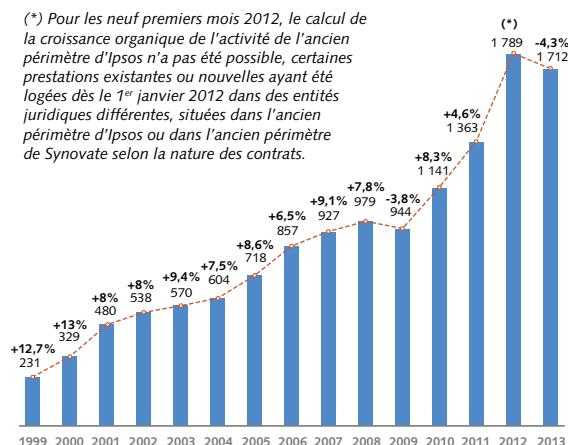
2013 a été pour Ipsos une année dans la continuité de ce qu'avait été 2012 et avant cela, 2011. Suivant l'objectif One Ipsos, 2013 a vu un certain nombre d'initiatives se développer pour une meilleure performance globale et locale. Ainsi l'une d'elle, l'intégration, a permis de déployer des systèmes d'information communs ainsi que des plateformes collectives de recueil, de traitement et de stockage des données. La simplification, autre initiative phare de l'année écoulée, a quant à elle permis de produire des questionnaires plus courts et des présentations plus actionnables.

Ces initiatives de performance seront poursuivies et complétées par d'autres en 2014.

Les fondamentaux d'Ipsos demeurent inchangés :

- Ipsos est une **société indépendante**, contrôlée et dirigée par des professionnels des études.
- C'est une société dédiée à un seul métier : la production, l'interprétation et la diffusion d'informations recueillies auprès des individus.
- La **spécialisation** de ses activités – Mesure de l'efficacité publicitaire, Innovation Marketing, Médias et Technologie, Opinion et Recherche sociale, Gestion de la Relation-client et de la Relation salarié, Gestion des enquêtes – lui confère un avantage compétitif déterminant : des équipes expertes et dédiées à chaque spécialisation travaillent en étroite relation avec les clients – entreprises et/ou institutions – auxquels elles apportent une connaissance et un savoir faire inégalés, ainsi que la compréhension de leurs publics, de leurs marchés, et d'un monde en transformation.
- Le premier, Ipsos a initié une **politique de relation-clients** unique et mis en place une structure dédiée pour ceux d'entre eux avec lesquels il travaille à des programmes d'études multi-pays, impliquant plusieurs de ses spécialisations.
- Ipsos est fortement implanté sur tous les **grands marchés**, ainsi que dans les **pays émergents** où il réalise 35% de son activité. Présent dans 86 pays, Ipsos emploie aujourd'hui 15 536 salariés qui travaillent avec plus de 5 000 clients dans le monde. Son chiffre d'affaires consolidé s'établit en 2013 à 1 712 millions d'euros.
- **Croître toujours plus vite** que le marché et que ses principaux concurrents est la volonté d'Ipsos depuis sa création. Entre son introduction en bourse en 1999 et 2012, son chiffre d'affaires a été multiplié par 8. Pour 2013, le Groupe confirme sa stratégie de croissance et réaffirme son objectif : assurer une croissance industrielle continue, supérieure à celle de son marché.

(*) Pour les neuf premiers mois 2012, le calcul de la croissance organique de l'activité de l'ancien périmètre d'Ipsos n'a pas été possible, certaines prestations existantes ou nouvelles ayant été logées dès le 1^{er} 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.



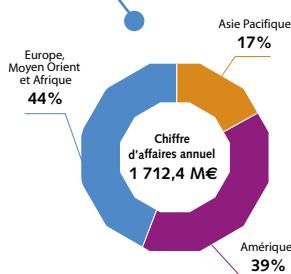
Un leader des études pour comprendre le monde

5. Informations concernant l'émetteur

Contribution au chiffre d'affaires consolidé par zone géographique

(en millions d'euros)	2013	2012	Evolution 2013/2012	Croissance organique
Europe, Moyen Orient et Afrique	752,2	768,3	-2,1%	+1%
Amériques	675,6	709,1	-4,7%	+1%
Asie Pacifique	284,6	312,1	-8,8%	0%
Chiffre d'affaires annuel	1 712,4	1 789,5	-4,3%	+0,8%

Contribution à la marge opérationnelle* par région



(en milliers d'euros)	2013	2012	2011
Marge opérationnelle Europe, Moyen-Orient et Afrique	88 891	81 985	64 777
Marge opérationnelle Amériques	81 515	74 410	75 247
Marge opérationnelle Asie Pacifique	19 880	23 251	18 782
Marge opérationnelle Autres	(8 154)	(1 198)	1 406
Marge opérationnelle totale	182 132	178 448	160 212

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

Une naissance sous le signe de la différence

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

Un développement rapide

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

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

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

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

L'expansion en Europe

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

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

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

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

L'introduction d'Ipsos sur le Nouveau marché de la Bourse de Paris le 1^{er} 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 33,5 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 l'Eurolist de NYSE-Euronext SBF 120 (compartiment A).

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

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

Les années 2000 se caractérisent par la conjonction d'une croissance organique soutenue et l'intensification de la politique d'acquisition du Groupe. Ipsos réalise 12 acquisitions en Amérique du Nord dont la société Angus Reid, N°1 au Canada, 12 en Europe de l'Ouest dont la société MORI, leader pour les études d'opinion au Royaume-Uni, ainsi que 10 en Amérique latine et 8 au Moyen-Orient. Ipsos devient ainsi le leader des études par enquêtes dans ces deux dernières régions. Enfin dans la région Asie- Pacifique, Ipsos réalise 12 acquisitions et s'établit solidement sur le marché chinois, en Asie du Sud-Est ainsi qu'au Japon et en Corée. En 2010, Ipsos réalise une acquisition majeure avec la société américaine OTX qui renforce l'expertise Ipsos dans le domaine des études online et des réseaux sociaux. Par ailleurs, Ipsos acquiert la société Apeme au Portugal et crée deux bureaux, en Malaisie et au Nigéria.

Acquisition de Synovate

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

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

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

5. Informations concernant l'émetteur

Les opérations de croissance externe

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

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

Europe centrale et orientale, Moyen-Orient et Afrique

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

Amérique du Nord

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

Amérique latine

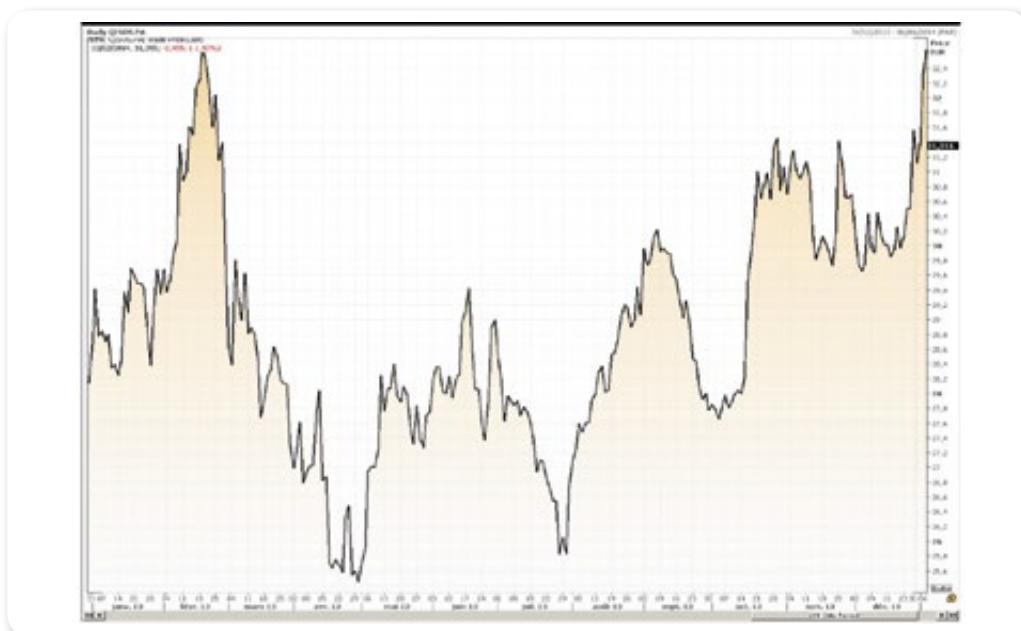
Metrica, Argentine (1996)
Novaction, Argentine, Brésil, Mexique (1997)
Bimsa, Mexique (2000)
Search Marketing, Chili (2001)
Mora y Araujo, Argentine (2001)
Marplan, Brésil (2001)
Création d'un bureau Ipsos ASI Andina, Colombie (2002)
Création d'un bureau au Venezuela (2002)
Hispania Research Corporation,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

5.1.6 Ipsos et la Bourse

Ipsos qui est coté sur l'Eurolist de NYSE-Euronext, fait partie du SBF 120 et de l'indice CACMid-60 qui remplace l'indice Mid-100 depuis le 21 mars 2011. En 2010, la capitalisation boursière d'Ipsos a dépassé la barre du milliard d'euros.

En conséquence, NYSE Euronext a décidé de transférer le titre Ipsos (FR0000073298) du compartiment B vers le compartiment A qui comprend les sociétés listées ayant une capitalisation boursière supérieure à 1 000 000 000 d'euros.

Le graphe ci-dessous illustre la performance de l'action Ipsos SA entre le 31 décembre 2012 et le 31 décembre 2013.



Notations

Ipsos ne fait pas l'objet de notation par les agences de notation financière.

5.2. Investissements

5.2.1 Principaux investissements historiques

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)	2013	2012	2011
Immobilisations corporelles	6,2	14,8	12,5
Immobilisations incorporelles	10,1	9,0	5,5
Frais de recherche et développement	1,0	2,4	1,8
A -Total des investissements en matériel	17,3	26,2	19,8
Titres et activités consolidés	(9,4)	28,4	616,2
B -Total des investissements en titres et activités consolidées	(9,4)	28,4	616,2
C -Total des investissements : A + B	7,9	54,6	636,0

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

En 2013, nous avons continué à consolider nos systèmes et renforcer nos capacités dans les domaines suivants :

- Plateforme de gestion (Progiciel de Gestion intégré JDE-Oracle)
- Chaînes de livraison de données à destination de ses clients
- Processus de collecte de données

En termes d'innovation, Ipsos continuera d'investir en 2014 dans son offre mobile, et poursuivra le processus d'intégration de ses systèmes pour parvenir à une plateforme mondiale unique. Nous avons commencé à engager une stratégie de transformation de nos infrastructures informatiques afin de structurer son organisation en filières qui assureront des prestations pouvant être gérées par les systèmes informatiques.

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 trois dernières années sont décrits dans le chapitre 20.2 – Comptes consolidés (note 2 - Evolution du périmètre de consolidation) du présent Document de référence.

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

En 2013, nous avons entrepris un certain nombre de déménagements et rapprochements d'équipes, nous permettant de continuer à améliorer l'efficacité et la prestation de services.

Notre plan de migration de plateformes, d'applications et système maison au private cloud et de plus en plus au public cloud est en cours, et créera au sein d'Ipsos une infrastructure toujours plus performante, résiliente et évolutive.

Les investissements réalisés au cours de l'exercice 2013 financés par la Trésorerie sont décrits aux 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 » de la section 20.2 « comptes consolidés » du présent Document de référence .

5.2.2 Principaux investissement en cours

5.2.2.1 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 2013 s'élèvent à un montant de 76 millions d'euros. Pour plus de détails sur ces engagements, il convient de se reporter à la note 6.4.3 des comptes consolidés figurant à la section 20.2 du Document de référence.

5.2.2.2 Systèmes d'informations et IT

En 2013, Ipsos a lancé le programme de déploiement d'IBM Dimensions au niveau mondial. Il s'agit d'une suite intégrée d'applications installées sur une plateforme commune au niveau mondial pour assurer la fluidité de la collecte et du traitement des données.

La priorité restant de maintenir un niveau de service élevé pour nos clients et les utilisateurs internes, le département informatique a lancé un programme visant à le transformer en organisation de prestation de services afin de répondre aux besoins de clients au vu des évolutions technologiques de plus en plus rapides. Cela constituera un chantier majeur en 2014 et se poursuivra durant une partie de 2015.

Des initiatives en termes d'innovation sont aussi conduites par les lignes de spécialisation qui continuent de développer et d'améliorer nos produits. L'effort de développement logiciel est réalisé soit en interne, soit à l'externe, mais toujours en collaboration étroite entre équipes IT et spécialisations qui travaillent également en étroite liaison 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 4.1.7 et 4.1.8 respectivement relatives aux risques liés aux changements technologiques et aux systèmes d'informations.

5.2.2.3 Panels

Ipsos investit continuellement pour développer et améliorer ses panels online (pour plus de détails, se reporter à la section 6.1.1 « Recueil, traitement et diffusion des données » du présent Document de référence). Les coûts de recrutement relativement élevés des membres de ces panels sont capitalisés et annulés comptablement lorsque les membres quittent le panel. Le renouvellement constant d'entrants et de sortants crée un flux d'ajustements permanents ; ainsi le panel reconnu à l'actif représente la valeur de la base active des membres du panel.

5.2.3 Principaux investissements programmés

Au 31 décembre 2013, aucun investissement significatif autre que ceux mentionnés à la note 6.4.3 « Engagements liés aux acquisitions » des comptes consolidés figurant à la section 20.2 du présent Document de référence, n'a fait l'objet d'engagement ferme et définitif vis-à-vis de tiers.

Au cours de l'année 2014, Ipsos va poursuivre l'optimisation de sa productivité, en intégrant les dernières avancées technologiques afin d'améliorer le niveau des prestations proposées à ses clients externes et internes. Le Groupe poursuivra ses efforts d'harmonisation et d'intégration de ses plateformes, et mettra en place de nouvelles plateformes techniques permettant d'utiliser de nouveaux logiciels.

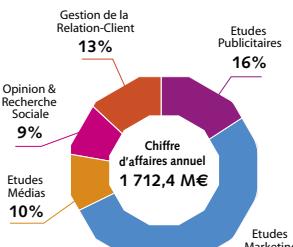
Ipsos continue à améliorer ses méthodes de collecte des données en intégrant les dernières innovations technologiques. Le Groupe poursuit également la consolidation de ses panels qui constituent une composante importante de son activité de recueil au niveau mondial. Enfin il développe des bases de données spécialisées par client, pour leur proposer des services encore plus performants.

5.3 Immobilisations corporelles importantes

Le Groupe est locataire de l'ensemble des immeubles utilisés pour son exploitation, y compris son siège social, à l'exception d'immeubles au Japon d'une valeur nette comptable de 2,3 millions d'euros, et depuis l'acquisition de Synovate, d'un immeuble en Belgique d'une valeur nette comptable de 0,7 million d'euros et en Italie d'une valeur nette comptable de 0,8 million d'euros. Il n'existe pas de charge majeure au titre de ces immeubles. Il n'y a pas de lien entre les différents bailleurs du Groupe et les mandataires sociaux d'Ipsos SA.

Un leader des études pour comprendre le monde

6. Aperçu des activités



6. Aperçu des activités

6.1 Un métier, six spécialisations

Poser les bonnes questions aux bonnes personnes, au bon moment, en utilisant les techniques les plus appropriées – avec un enquêteur, à domicile ou dans la rue, sur le lieu de travail, dans les magasins, à la sortie des bureaux de vote, mais aussi par courrier, par téléphone, filaire ou mobile, par Internet – tel est le premier métier d'Ipsos.

Mais au-delà de l'enquête, c'est aussi recueillir et analyser les gisements d'informations disponibles via les réseaux sociaux ou la géo-localisation, c'est aussi recourir plus largement à la science – les neurosciences notamment – ou encore l'ethnographie pour obtenir, exploiter et comprendre les informations qui ne sont pas restituées par voie d'enquête.

Quelles que soient la technique et la méthodologie utilisées, Ipsos s'engage à produire des informations fiables, contrôlées et homogènes, et à les délivrer rapidement à ses clients – et ce, dans toutes ses spécialisations.

Contribution par secteur d'activité (en millions d'euros)	2013	2012	Evolution 2013/2012	Croissance organique
Études Publicitaires	274,5	283,9	-3,3%	-1%
Études Marketing	891,0	947,9	-6,0%	+1%
Études Médias	169,7	168,5	+0,7%	+3%
Opinion & Recherche Sociale	152,0	157,8	-3,7%	-1%
Études pour la gestion de la Relation-Client	225,2	231,5	-2,7%	+0,5%
Chiffre d'affaires annuel	1 712,4	1 789,5	-4,3%	+0,8%

6.1.1 Recueil, traitement et diffusion des données

Ipsos Global Operations The Data Collection & Delivery Specialists

Ipsos Global Operations
est la ligne métier spécialisée dédiée à la collecte, au traitement et à la diffusion des données.

 A la fois centre d'excellence et de profit, elle fédère et coordonne l'ensemble des opérations online et offline du Groupe. En 2013, Ipsos a conduit près de 77 millions d'interviews dans plus de cent pays - dont plus de 40 millions ont été conduites online. //

Etudes quantitatives et qualitatives

Parmi les principaux modes de recueil de données, on distingue traditionnellement :

- **les études quantitatives** qui se fondent sur la constitution et l'interrogation de grands échantillons et font appel à des techniques statistiques ; Ipsos fournit un service de bout-en-bout qui couvre toutes les phases d'une étude, de la définition et de la mise en place de l'échantillon à l'analyse, l'interprétation et la diffusion des résultats.
- **les études qualitatives** qui reposent sur une approche d'investigation approfondie au cours d'entretiens de groupe ou d'entretiens individuels réalisés en face à face ou online. Les études qualitatives permettent de recueillir un matériel d'études plus riche au

cours d'entretiens approfondis (individuels ou en groupes) animés par des experts de formation psychologique ou psychosociologique, formés à nos propres méthodes (groupe de confrontation Krisis™, intégration des nouvelles technologies dans les groupes projectifs, complémentarité quali/quant, panel online...).

Etudes qualitatives et quantitatives sont aujourd'hui le plus souvent standardisées et constituent un protocole déclinable localement ou internationalement.

Le recueil des données

Le processus de réalisation d'une étude peut se décomposer en plusieurs étapes faisant intervenir d'une part les équipes spécialisées de directeurs et de chargés d'études qui travaillent en relation avec le client pour comprendre et analyser ses besoins, élaborer et proposer les meilleures méthodologies et protocoles d'enquête, et, d'autre part, les équipes techniques chargées de la formation et du suivi des enquêteurs, de la collecte des données et du traitement informatique de celles-ci.

Pour la collecte des données, on distingue traditionnellement quatre modes de recueil :

- **Entretiens en face à face**, au cours desquels les personnes interviewées consommateurs sont consultées individuellement par un enquêteur et réagissent à des documents visuels ou audiovisuels ;
- **Entretiens par téléphone** ;
- **Réunions de groupe** pendant lesquelles les citoyens-consommateurs sont consultés collectivement ;

- **Enquêtes auto-administrées**, réalisées sans enquêteur, les personnes interrogées devant répondre à un questionnaire envoyé par voie postale ou par Internet.

Enquêteurs et animateurs

La collecte des données quantitatives est effectuée par des vacataires (les enquêteurs). Des consultants spécialisés, psychologues ou sociologues, quant à eux, animent et interprètent les réunions de groupe dans le cadre des études qualitatives. La qualité des résultats dépend non seulement de la conception des questionnaires et de l'interprétation des réponses, mais aussi de la rigueur des interviews comme des protocoles d'enquête qualitatives.

La fiabilité des résultats suppose également des équipements technologiques de pointe. En constante évolution, ils ont permis d'améliorer la qualité et l'efficacité des activités de recueil. Ainsi le système CATI avec automatisation des appels pour les enquêtes téléphoniques, le système CAPI pour les interviews face à face et le système CAWI pour les enquêtes par Internet ont ainsi permis d'accroître la fiabilité et la rapidité de traitement des résultats.

Les enquêtes face à face assistées par ordinateur (CAPI : Computer Assisted Personal Interviews)

Cette technique a largement bénéficié des dernières évolutions technologiques permettant la diffusion de l'image au cours des interviews. Le CAPI double écran et, plus récemment, le CAPI multimédia double écran sans fil, rendent désormais possible les enquêtes face à face au moyen d'ordinateurs portables reliés par liaison radio. Pour les questionnaires courts et ne comprenant que des questions fermées, les enquêteurs sont équipés d'assistants personnels (PDAs) qui leur permettent de recueillir et transmettre les données encore plus rapidement. Ipsos estime qu'environ six millions d'interviews mobiles ont été réalisées en 2013.

Les enquêtes téléphoniques assistées par ordinateur (CATI : Computer Assisted Telephone Interviews)

Avec l'intégration de Synovate, Ipsos a renforcé ses capacités opérationnelles et compte plus de 6 200 stations CATI dans 69 pays. Les centres d'appels sont équipés, pour la plupart, de systèmes de numérotation prédictive permettant d'optimiser la productivité et le taux de réponse. Ces capacités, parmi les plus importantes du marché, permettent à Ipsos d'offrir à ses clients un service global 24h sur 24.

Par ailleurs, dans un souci de qualité, d'efficacité et de cohérence méthodologique, Ipsos a mis en place des centres d'appels spécialisés par langue (Afrique du Sud pour l'anglais et au Mexique pour l'espagnol), ainsi que plusieurs centres d'enquêtes téléphoniques multilingues dédiés à la réalisation des enquêtes internationales.

Les études mobiles

La collecte de données grâce au mobile permet à Ipsos de communiquer avec les gens à tout moment, de poser des questions et recevoir des images, des vidéos et des informations de localisation et pour récolter des insights à l'endroit même de leur expérience, « dans le contexte » et « dans l'instant ».

La collecte de données grâce au mobile offre également une nouvelle façon de toucher et d'engager les gens dans les marchés émergents dans le cadre des enquêtes auto-administrées en réduisant les coûts, en améliorant la vitesse et en étendant notre couverture à de nouveaux marchés, ainsi qu'en fournissant un moyen de faire participer les jeunes et autres cibles difficiles d'accès.

Au-delà des enquêtes, les techniques de collecte de données ne cessent d'évoluer. Via les téléphones mobiles, il est possible de collecter automatiquement des données sur les mouvements ou la consommation des médias, sans aucune intervention directe des individus – ayant auparavant donné leur accord. C'est ce qu'on appelle la mesure passive.

D'autre part, les informations collectées par les enquêtes sont désormais enrichies de l'information obtenue sur les réseaux sociaux. C'est ce qu'on appelle la recherche socialisée.

Traitements et diffusion des données

Une fois la collecte terminée, commence la phase de traitement des données, qui sont alors validées, nettoyées, éditées, intégrées et converties. Ipsos s'attache à recueillir les données et à les stocker sur des bases de données similaires ou homogènes d'un pays à l'autre, en simplifiant le traitement pour nos produits et programmes mondiaux, de manière à accroître la qualité, à réduire la durée du cycle et à améliorer la comparabilité. Le traitement des données mobilise le savoir-faire et les compétences de professionnels qui travaillent de plus en plus en collaboration au sein d'équipes mutualisées, contribuant ainsi à l'homogénéité de nos prestations.

Après traitement, ces données sont transmises aux experts d'Ipsos, les meilleurs du secteur, qui apportent une réelle valeur ajoutée en s'appuyant sur des modèles analytiques et bases de données de référence, en intégrant ces données dans les systèmes d'information de gestion et en recourant aux solutions de visualisation en fonction des besoins du projet ou du programme.

Simplifier : une plateforme de production unique

Pour simplifier le processus de réalisation des enquêtes, et singulièrement les enquêtes internationales, Ipsos a mis en place une plateforme commune de recueil, de traitement et de stockage de l'information qui couvre aujourd'hui une grande partie de notre activité. Cette plateforme est adossée à Workbench, Système de workflow établissant un cadre de collaboration entre les chercheurs et les Opérations.

Un leader des études pour comprendre le monde

6. Aperçu des activités

Ipsos Interactive Services

The Online Data Collection Specialists

Ipsos Interactive Services

est entièrement dédié à la gestion des **access panels** online et aux autres sources de répondants en ligne.

 Ipsos Interactive Services est doté d'une plateforme logicielle de gestion globale qui a la capacité de fonctionner sur une base individuelle pays par pays, ainsi que multi-pays. //

Les missions d'Ipsos Interactive Services sont les suivantes :

- Maîtriser les technologies, qui sont, aujourd'hui comme demain, les outils de l'enquête en ligne ;
- Opérer, dans l'excellence, au niveau local et au niveau global,
- Travailler avec toutes les spécialisations d'Ipsos et les soutenir dans leurs efforts de différenciation des produits et des méthodes, efficaces et crédibles sur les marchés,
- Relever les défis liés à la constitution des échantillons et panels représentatifs des populations que nous interviewons pour le compte des clients d'Ipsos.

Les techniques de recueil d'information online sont un facteur important d'amélioration des méthodes d'enquête. Elles permettent à la fois de réduire les coûts et délais de réalisation, tout en garantissant une qualité irréprochable des informations produites. Elles requièrent l'intervention de spécialistes à chaque étape, de la conception des questionnaires, des plans d'échantillonnage jusqu'à la remise de résultats exploitables.

Pour faciliter et optimiser l'usage de ces enquêtes, Ipsos s'est doté d'**access panels** online, qui comptent parmi les plus importants du marché et dont la gestion en est confiée à **Ipsos Interactive Services**. Il s'agit de plusieurs ensembles d'individus qui sont préalablement recrutés, puis sollicités pour participer aux enquêtes Ipsos, plusieurs fois par an, selon un rythme défini à l'avance.

Ipsos Online Panels : plus de 4.5 millions de panélistes dans 46 pays, développés et gérés globalement par IIS.

Autres accès aux répondants : River Sampling (Routeurs), Panels propriétaires, Fichier clients, Internautes et mobinautes.

Ipsos Observer

The Survey Management, Data Collection and Delivery Specialists

Ipsos Observer

est la marque Ipsos spécialisée dans la gestion des enquêtes, la collecte de données et livraison de résultats pour les clients qui ont besoin de prestations d'enquêtes adaptées.

 Ipsos Global Operations qui est le prestataire de toutes les lignes de métier Ipsos, propose également son expertise directement auprès de ses clients sous la marque Ipsos Observer – The Survey Management, Data Collection and Delivery Specialists. //

Ipsos Observer garantit des prestations de très haute qualité, au meilleur prix, partout dans le monde.

Les prestations d'Ipsos Observer incluent aussi bien des enquêtes sur des marchés nationaux que des enquêtes internationales, en mettant en œuvre les différentes techniques de recueil : face à face, online, téléphone - fixe et mobile - et enquêtes omnibus.

On signalera tout particulièrement, les enquêtes omnibus qui sont des études syndiquées (dites aussi multi-clients) permettant de mutualiser les coûts de production en réunissant différents sujets dans une même vague d'enquête effectuée auprès d'un échantillon de personnes défini préalablement.

Ipsos Observer qui dispose d'équipes dédiées dans 66 pays, a conduit en 2013 des études dans plus de 100 pays.

6.1.2 Mesure et compréhension de l'efficacité publicitaire

Ipsos ASI

The Specialists of Brand Expression

Ipsos ASI,

leader mondial de l'évaluation de la publicité, aide depuis plus de 40 ans, les plus grandes marques mondiales à être à l'écoute des consommateurs en s'appuyant sur des méthodologies innovantes, plusieurs fois primées internationalement.

 Alliant rigueur et qualité, nos études sur le développement de la marque et de la communication accompagnent les clients et leurs marques dans la construction de relations durables avec les consommateurs. //

• Evaluer le capital de marque, identifier les opportunités et obstacles éventuels auxquels une marque fait face afin de déterminer l'orientation stratégique qu'elle doit prendre, dans le but de renforcer les liens tissés avec le consommateur.

• Faire en sorte que l'expression de la marque dans ses divers aspects génère le meilleur retour sur investissement, en contribuant au développement de campagnes créatives, attrayantes et efficaces à chaque point de contact.

Cette démarche est cruciale pour les marques dans le contexte d'aujourd'hui. Le dialogue des marques avec les consommateurs est en effet devenu très complexe.

> Autrefois, les marques pouvaient communiquer de manière unilatérale avec les consommateurs, et elles étaient entendues.

> Aujourd'hui, à l'heure de la démultiplication des médias et des réseaux sociaux, les consommateurs peuvent répondre aux marques, ils sont désormais plus avertis et mieux informés, influant sur l'orientation des marques, leur réputation et leur image.

La mondialisation s'est soldée par une croissance exponentielle des choix offerts aux consommateurs, entamant leur fidélité aux marques et rendant la situation d'autant plus complexe pour ces dernières.

Pour aider les clients à exprimer avec confiance la volonté de leur marque, Ipsos ASI a revisité son offre de manière à apporter clarté, inspiration et direction à toutes les étapes du développement de l'expression de la marque :

→ Orienter le capital de marque avec **ASI:Will**. S'appuyant sur *Brand Value Creator*, une solution Ipsos validée et reconnue mondialement, *ASI:Will* guide et oriente la gestion du capital de marque, en tenant compte de sa concurrence et des opportunités d'amélioration de sa position de la marque, sur ses marchés.

→ Développer de grandes idées avec **ASI:Labs**. S'appuyant sur des techniques quantitatives et qualitatives innovantes, *ASI:Labs* explore les aspirations et les besoins des consommateurs, susceptibles de servir la construction de la communication de la marque, de générer des idées publicitaires innovantes et de développer des expressions créatives originales, quels que soient les supports médias.

→ Investir dans des campagnes efficaces et créatives grâce à **ASI:Connect**. S'appuyant sur de robustes mesures d'efficacité de la publicité, *ASI:Connect* permet d'identifier les exécutions publicitaires à même de générer le meilleur retour sur investissement possible, et ce, de manière efficace et rapide, quel que soit le véhicule : spot TV, publicité sur internet, annonce presse ou la campagne dans son ensemble.

→ Optimiser l'expression de la marque avec **ASI:Live**. Cette solution permet de mesurer efficacement le retour sur investissement de la campagne, pour tous les points de contacts et quelles que soient les cibles de la marque. *ASI:Live* permet aux équipes marketing d'identifier les meilleurs points de contact et les exécutions créatives les plus efficaces pour répondre aux objectifs de la marque.

Les équipes Ipsos ASI, spécialistes de l'expression de la marque, sont constituées d'experts en communication publicitaire passionnés, de stratégies en développement

des marques, de spécialistes de la publicité interactive sur internet et mobile, de professionnels des sciences comportementales et des neurosciences, de statisticiens, d'innovateurs, de chefs de projet et d'ingénieurs qui se mettent au service des projets d'investigation des clients, pour leur assurer la traduction des résultats d'études en recommandations opérationnelles.

6.1.3 Etudes Marketing

Ipsos Marketing

The Innovation and Brand Research Specialists

Ipsos Marketing

regroupe l'ensemble des expertises marketing d'Ipsos permettant de répondre aux besoins croissants d'informations tactiques ou stratégiques sur les marchés, les marques et les consommateurs.

L'offre d'Ipsos Marketing, la plus grande ligne de spécialisation d'Ipsos, se décline autour de quatre marques, dotées chacune d'équipes dédiées. Elles partagent toutes le même objectif : aider nos clients à bâtir des marques fortes et innovantes. //

4 divisions

Ipsos MarketQuest

The Markets and Brand Specialists

Ipsos InnoQuest

The Innovation and Forecasting Specialists

Ipsos UU

The Qualitative Research Specialists

Ipsos Healthcare

The Healthcare Research Specialists

Un leader des études pour comprendre le monde

6. Aperçu des activités

Ipsos MarketQuest –

The Markets and Brand Specialists

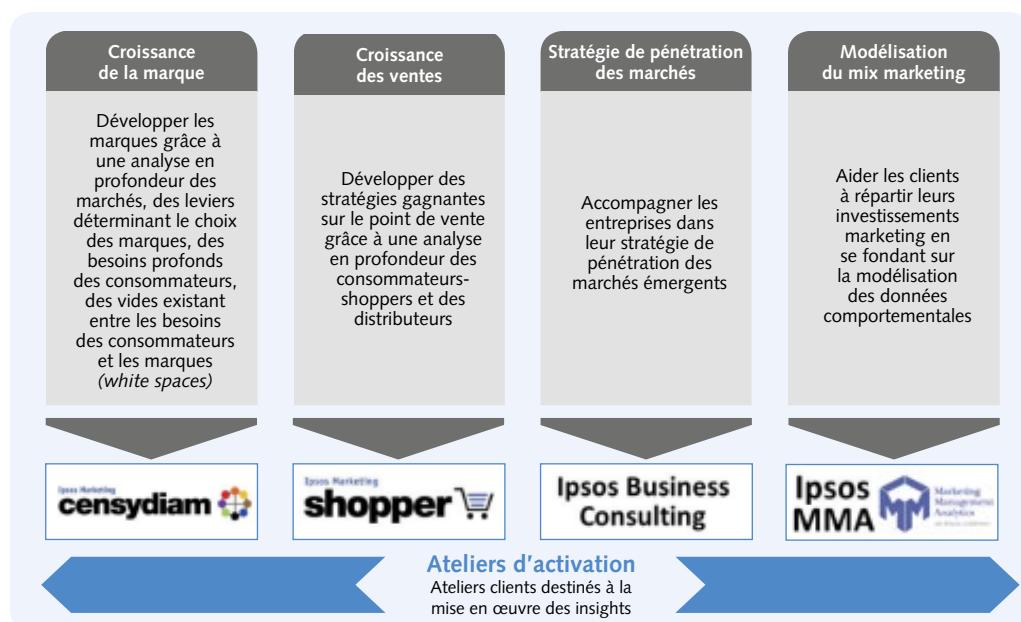
Comprendre les consommateurs, les marques et les marchés pour une croissance maîtrisée.

↗ Les experts d'Ipsos MarketQuest aident les clients à identifier les opportunités de marché et les pistes d'innovation, à définir le meilleur positionnement pour leurs marques, à allouer efficacement leurs investissements Marketing, et à développer des stratégies gagnantes sur le point de vente. ///

Nos solutions d'études s'appuient sur des indicateurs simples, pertinents et toujours corrélés aux résultats d'activités, issus de nos ateliers et de nos simulations.

Nos équipes parlent métier ; elles ont mis en place de nouvelles manières d'opérer avec les clients et vont systématiquement au-delà des rapports d'enquête descriptifs.

Ipsos Marketing est la seule agence globale dotée d'une entité exclusivement dédiée à ces problématiques, guidée par une théorie globale du consommateur et de ses motivations.



Ipsos InnoQuest –

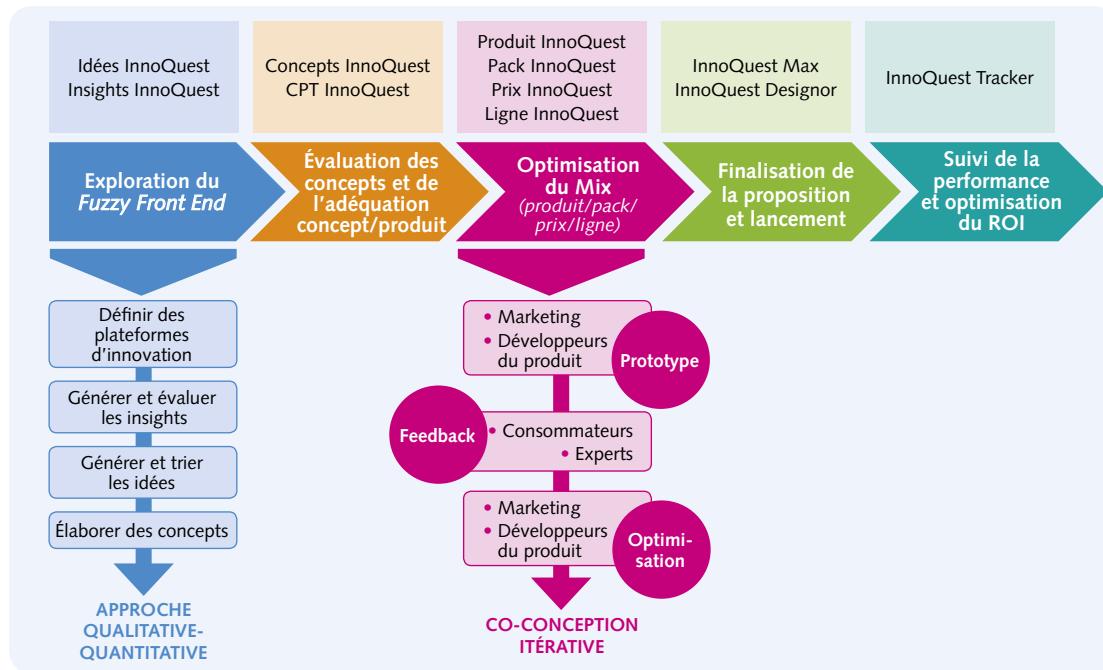
The Innovation and Forecasting Specialists

Optimiser le retour sur investissement de votre processus d'innovation

↗ L'innovation et la prévision du retour sur investissement des programmes d'innovation sont au cœur des préoccupations de nos clients, soucieux de développer des marques rentables. Ipsos InnoQuest les aide à optimiser leurs programmes de recherche à travers une offre complète

d'accompagnement à toutes les étapes du processus d'innovation. ///

Les experts d'Ipsos InnoQuest fournissent aux clients des indicateurs potentiels, validés dès les premières phases d'innovation et accompagnés de recommandations précises leur permettant d'optimiser leur investissement. Ils proposent des outils simples et intuitifs pour les guider dans leur démarche d'innovation ; ils mettent en œuvre de puissantes plateformes de simulation ; et ils les aident à développer des produits performants grâce à des techniques itératives de co-création.



Ipsos UU –

The Qualitative Research Specialists

Replacer les études dans la vie pour mieux comprendre le monde.

Avec plus de 1 000 spécialistes, Ipsos UU (pour Understanding Unlimited) est la première communauté de qualitativistes au monde, solidement implantée sur tous les marchés et en position de leader dans de nombreux pays. //

La mission d'**Ipsos UU** est de comprendre notre monde de plus en plus fragmenté et complexe en s'approchant au plus près des consommateurs à l'aide de technologies de pointe et de méthodes flexibles permettant de conduire des études dans le contexte de la vie, telle qu'elle est vécue.

Ipsos UU a développé une gamme complète de solutions, adossées à de solides cadres analytiques exclusifs, pour mieux comprendre les catégories et les marques, générer de nouvelles idées et développer des mix gagnants. Nos experts disposent aussi d'une palette de méthodologies innovantes telles que les études sur mobile, l'ethnographie, les communautés online ou l'écoute des réseaux sociaux.



Un leader des études pour comprendre le monde

6. Aperçu des activités

Ipsos Healthcare – The Healthcare Research Specialists

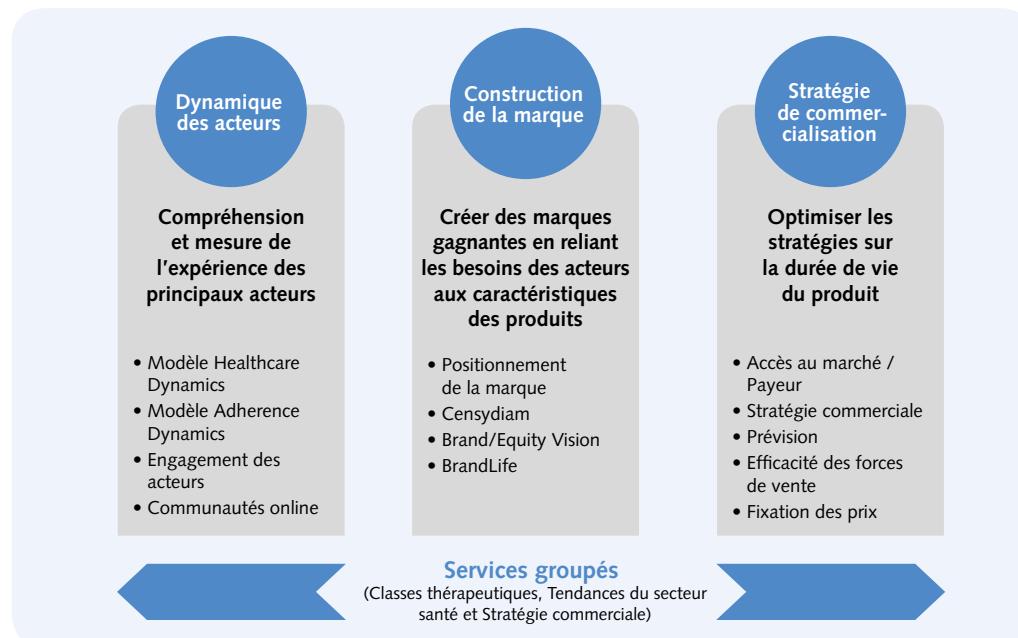
Piloter le succès grâce à la compréhension des différents acteurs du secteur de la santé.

 Ipsos Healthcare est spécialisée dans la recherche dans les domaines de la pharmacie, des biotechnologiques et de l'appareillage médical dans lesquels elle occupe une place de tout premier plan. L'équipe rassemble plus de 500 spécialistes travaillant au quotidien avec les vingt plus grands groupes de l'industrie pharmaceutique dans plus de

quarante pays. Ipsos Healthcare est également leader sur les principaux marchés émergents. 

L'offre d'études est organisée autour de deux disciplines : la première dédiée aux **études personnalisées** propose les meilleures solutions d'études à destination des principaux acteurs du marché ; la seconde dédiée aux **études syndiquées**, qui propose des études barométriques (*Global Therapy Monitors*) couvrant plusieurs classes thérapeutiques dans 34 pays, ainsi que la plus grande base de données sur l'oncologie au niveau mondial. Ces deux disciplines, qui disposent d'une plateforme d'enquêtes dédiée, sont connectées et travaillent de concert pour délivrer les enseignements les plus pointus à nos clients.

Ipsos Healthcare est spécialisé dans trois domaines liés entre eux :



6.1.4 Etudes Media

Ipsos MediaCT

The Media, Content and Technology Research Specialists

Ipsos MediaCT

est une ligne d'activité ayant pour vocation d'aider les clients, à l'ère du numérique, à se connecter avec les consommateurs, à mieux comprendre comment ces derniers accèdent aux contenus médias à l'aide des diverses plateformes et pourquoi ils les utilisent, à connaître leur avis sur les contenus proposés et à réfléchir à une exploitation commerciale de ces informations.

Ipsos MediaCT offre son expertise dans quatre domaines :

- **Mesure d'audience** : estimation de la taille et du profil des audiences d'une plateforme à l'autre ;
- **Contexte** : compréhension du paysage concurrentiel ainsi que du comportement et du mode de pensée des consommateurs ;
- **Etudes de contenu** : analyse de l'intérêt, de la pertinence et de l'impact d'un contenu sur les consommateurs ;
- **Innovation** : évaluation de nouveaux concepts, technologies et produits.

Les médias numériques ont connu un essor prodigieux. Dans un monde en mutation constante, les marques médias se développent aujourd'hui sur de multiples

plateformes (support imprimé traditionnel mais aussi sous d'autres formats : PC, ordinateurs portables, tablettes, smartphones, consoles de jeux, etc.).

L'évolution a été fulgurante dans les marques médias, les contenus et les technologies. Dans les contenus, par exemple, comme les bulletins d'information, les sports, les films et la musique, le mode de consommation a changé du tout au tout en l'espace de quelques années à peine. Et les comportements ne cessent d'évoluer. Des métiers tels que l'édition et la diffusion ont dû modifier radicalement leur business model pour prendre en compte ces changements.

Audiences

Ipsos MediaCT mesure l'audience de tous les types de médias dans le monde. Ses services de mesure du lectorat et de l'audience radio couvrent plus de pays que ceux d'aucune autre société. L'équipe offre également des prestations de mesure de l'audience pour la télévision, Internet, l'affichage et le mobilier urbain.

En quête constante d'innovation, **Ipsos MediaCT** a lancé *MediaCell* pour la mesure de l'audience radio et télévisuelle. Le système radio fonctionne à l'aide d'un smartphone, qui est configuré pour détecter automatiquement les signaux de radiodiffusion inaudibles et pour reconnaître des contenus audio. *MediaCell*, qui a vu le jour en 2012, poursuit son déploiement sur de nouveaux marchés. Le lancement de *MediaCell TV* est prévu pour 2014.

Ipsos MediaCT est également leader des études sur les populations à hauts revenus dans le monde. Notre offre d'études multi-clients comprend l'enquête *Affluent Survey*, portant sur la consommation de médias et produits dans les milieux aisés de 51 pays et l'enquête *Business Elite*, qui couvre 36 pays et mesure essentiellement la consommation média et les habitudes des Top Managers.

Contexte

Il est important pour les sociétés opérant dans le secteur des médias, contenus et technologies de bien comprendre les comportements des consommateurs dans un environnement en évolution constante. **Ipsos MediaCT** recourt aussi bien aux études traditionnelles qu'à des techniques plus innovantes pour donner aux entreprises des informations sur la manière dont les consommateurs font leur choix et ce qu'ils pensent des différents produits et services qui leur sont proposés.

Etudes de contenu

Ipsos MediaCT offre à ses clients la possibilité de tester l'adéquation de leurs contenus aux besoins des consommateurs, et d'étudier les moyens de les améliorer et de mieux en tirer profit. Plusieurs outils et méthodes ont été élaborés à cette fin, notamment les tests en ligne pour les contenus vidéo, les tests *CEP®* (*Cognitive and Emotive Power*) et bien d'autres. Nous proposons également *TV Dailies* aux Etats-Unis, un produit multi-clients destiné à aider les opérateurs à évaluer le potentiel des programmations télévisuelles.

Innovation

L'innovation est le quatrième grand domaine d'activité de **MediaCT**. A l'heure où les marchés évoluent sans cesse, où nous nous habituons tous à cette évolution constante et où ces mutations techniques s'accélèrent, l'innovation doit être au cœur de toute stratégie d'entreprise.

Ipsos MediaCT met tout en œuvre pour accompagner les sociétés dans ce processus à la fois complexe et risqué, en leur offrant les moyens de tester rapidement concepts et idées avant d'engager de lourds investissements.

6.1.5 Etudes d'Opinion et Recherche sociale

Ipsos Public Affairs

The Social Research and Corporate Reputation Specialists

Ipsos Public Affairs

éclairent les décideurs, aussi bien dirigeants politiques que décideurs en entreprise, sur les enjeux de société et les attitudes et comportements des citoyens consommateurs.

Les équipes d'**Ipsos Public Affairs** conduisent des programmes d'études nationaux et internationaux pour suivre la formation et l'évolution des opinions sur les grands sujets de société. //

Leur vocation est d'aider les entreprises et institutions à comprendre ces évolutions pour optimiser leur réputation, anticiper les changements de comportements et d'opinion, et enrichir leurs communications. Elles délivrent l'information dont elles ont besoin pour bâtir des politiques, programmes, stratégies de communication et plans d'action efficaces. Elles conduisent également des enquêtes de climat politique et des estimations de vote.

Etudes sur la gestion de la réputation d'entreprise et la gestion de crise

Ipsos Global Reputation Center propose à ses clients en entreprises et institutions des études hautement personnalisées qui leur permettent de gérer et de construire leur réputation, de planifier, de gérer et améliorer leurs communications stratégiques et de crise, de mieux comprendre leurs employés et leurs publics, ainsi que de maximiser leurs relations avec l'ensemble de leurs partenaires.

En collaboration avec leurs clients, les experts Ipsos identifient ces partenaires-clés qui peuvent impacter la performance de leur entreprise, autoriser ou faciliter ses développements, et améliorer leur compétitivité sur les marchés.

Un leader des études pour comprendre le monde

6. Aperçu des activités

La réputation corporate est une valeur en laquelle nos experts croient. Elle aide à construire la réputation de l'entreprise au quotidien et permet une plus grande efficacité marketing et un dialogue ouvert avec les différents partenaires.

Etudes gouvernementales et Secteur public

Ipsos Social Research Institute (ISRI) rassemble quatre cents spécialistes de la recherche sociale qui proposent leur double expertise des enjeux nationaux et globaux. Ils aident ainsi les décideurs à mieux répondre aux défis des politiques publiques. Ils travaillent pour de nombreux départements ministériels, administrations et services publics ainsi que pour des organismes internationaux (comme la Banque Mondiale, un certain nombre d'agences des Nations Unies, la Communauté Européenne ou l'OTAN et d'autres institutions ou organisations non gouvernementales).

L'**ISRI** publie également *Understanding Society*, une revue internationale dédiée aux problématiques du pouvoir et de l'opinion, qui s'appuie sur les études Ipsos et des entretiens avec des personnalités politiques de premier plan. Les experts mondiaux d'**Ipsos Public Affairs** contribuent régulièrement dans les publications nationales et internationales.

Etudes politiques et électorales

Les équipes spécialisées d'Ipsos conduisent des enquêtes de climat politique, et réalisent des opérations d'estimation de vote. Elles participent aux soirées électorales organisées par les grands médias en Afrique du Sud, Allemagne, Argentine, Australie, Belgique, Brésil, Canada, Chili, Colombie, Croatie, Egypte, Espagne, États-Unis, France, Ghana, Hongrie, Italie, Irlande, Kenya, Koweït, Mexique, Nigeria, Pérou, Porto Rico, République Tchèque, Royaume-Uni, Russie, Serbie, Suède, Turquie et Venezuela.

Une politique active de partenariat avec les grands médias permet de coproduire de nombreuses analyses de l'actualité. Ipsos est le partenaire international de *Thomson Reuters* ainsi que de *Telemundo Communications Group* qui touche une large audience hispanophone dans le monde. En France, Ipsos est le partenaire des chaînes de *France Télévision* et des antennes de *Radio France* dans le domaine des sondages politiques. En Italie, Ipsos est le partenaire Etude de *RAI* 3 et de son émission *Ballarò* pour laquelle il réalise un sondage d'opinion et d'intention de vote hebdomadaire.

Global@dvisor

L'enquête *Global@dvisor* est une enquête syndiquée mensuelle conduite dans 25 pays à destination des médias et des clients. Chaque mois, entre cinq cents et mille interviews, selon les pays, sont conduites aux Etats-Unis, Canada, Argentine, Australie, Belgique, Brésil, Chine, France, Royaume-Uni, Allemagne, Hongrie, Egypte, Inde, Indonésie, Italie, Japon, Mexique, Pologne, Russie, Arabie Saoudite, Afrique du Sud, Corée du Sud, Espagne, Suède et Turquie.

6.1.6 Etudes pour la gestion de la relation client et salarié

Ipsos Loyalty

The Customer and Employee Research Specialists

Ipsos Loyalty

Leader du marché mondial, expert référent et leader technologique dans les domaines de l'expérience client, des études de satisfaction et de la mesure de la fidélité.

 Ipsos Loyalty est le leader mondial de l'expérience client, des études de satisfaction et de mesure de la fidélité ainsi que le partenaire de confiance des dirigeants des grandes entreprises et institutions mondiales publiques et privées sur toutes les problématiques de mesure, de modélisation et de gestion des relations clients et employés. //

Dans un environnement de marché très concurrentiel et en constante mutation, **Ipsos Loyalty** aide les clients du Groupe à mettre en œuvre les nouvelles technologies appliquées à la relation client et à mieux exploiter l'univers des « Big Data ». Ses équipes s'attachent à répondre à la demande des clients en fournissant des informations directement exploitables et en apportant leur concours à l'amélioration de leur succès commercial. Elles contribuent également à la conception, à la maintenance et à l'amélioration des plateformes de gestion opérationnelle de l'expérience client, qui sont désormais la clé de voûte de la performance et du succès d'une entreprise.

Ipsos Loyalty se distingue par trois caractéristiques majeures, génératrices de valeur ajoutée pour ses clients : position de leader du marché, expert référent et de leader technologique. A cela s'ajoute une culture du service client axée sur l'immersion au cœur de l'entreprise et sur l'accompagnement de la transformation réelle du client et de l'optimisation de son activité. Mais au-delà des produits et des plateformes logicielles proposées, **Ipsos Loyalty** sait aussi s'appuyer sur le facteur humain dans les travaux d'analyse de l'expérience client en s'entourant d'équipes d'experts de haut niveau qui font la différence.

Position de leader du marché

Ipsos Loyalty est le leader pour les solutions d'études et de conseils sur l'expérience client et les problématiques de satisfaction et de fidélité. **Ipsos Loyalty** compte plus de 1 100 spécialistes du service client situés dans plus de 80 pays et répartis sur toutes les zones géographiques. Grâce à sa taille et à l'étendue de ses activités, elle peut desservir les plus grandes multinationales comme les start-ups les plus récentes partout dans le monde. Les solutions proposées par **Ipsos Loyalty** dans les domaines de

la compréhension des consommateurs, de la mesure de la performance et de l'alignement organisationnel sont à la pointe du marché ; elles intègrent les derniers progrès scientifiques réalisés en matière d'économie comportementale, de neurosciences et de gestion de l'expérience client.

Enfin, le taux de croissance enregistré, qui s'est traduit par un doublement du volume d'activité au cours des cinq dernières années, témoigne de la robustesse de ses relations clients et confirme le statut de numéro un d'Ipsos Loyalty sur le marché.

Experts

Ipsos Loyalty fait figure de référence et d'expert concernant l'expérience client, les études de satisfaction et la mesure de la fidélité. Ses équipes, dont les travaux ont été récompensés par de nombreux prix et distinctions scientifiques, ont publié des ouvrages marquants dans ce domaine. Les articles d'Ipsos Loyalty et autres publications évaluées par leurs pairs ont été cités plus de 3 500 fois par des étudiants dans leurs recherches.

Ipsos Loyalty a par ailleurs publié une étude qui a été classée parmi les 20 articles de référence de ces 25 dernières années (INFORMS, société spécialisée dans la science marketing), et a reçu de nombreux prix.

Elle a également publié dans la Harvard Business Review, a rédigé une étude de cas pour la Harvard Business School et travaille en étroite collaboration avec les enseignants des 15 premières institutions universitaires, dont Harvard, Northwestern, Fordham, Vanderbilt et l'Université du Maryland.

Position de leader technologique

Ipsos Loyalty s'attache à mettre à la disposition de ses clients ce qui se fait de mieux en matière de technologies. Qu'il s'agisse des derniers systèmes d'*Enterprise Feedback Management (EFM)*, de l'écoute des réseaux sociaux, de l'étude des communautés ou encore de l'économie comportementale appliquée via la cartographie du parcours consommateur, Ipsos Loyalty recourt systématiquement à des solutions et techniques de pointe. Ses équipes maîtrisent notamment les technologies permettant de capturer, intégrer, analyser et présenter toute la gamme des composantes actives et passives du feedback clients. **Ipsos Loyalty** est également leader dans les domaines de la création de communautés dont l'étude lui permet de mieux apprécier l'expérience client et de mesurer la satisfaction et la fidélité de ces derniers. Pour mieux répondre à la demande des clients, les systèmes EFM d'**Ipsos Loyalty** comportent des fonctions clés telles que la capture, l'analyse et le reporting en temps réel de données structurées et non structurées, collectées via des terminaux mobiles, des outils « *Big Data* » pour l'analyse croisée et prédictive ainsi que des capacités de gestion en boucle fermée. Ces plateformes EFM, dont les volumes, la portée et les fonctionnalités ne cessent de se développer, revêtent une importance croissante pour nos clients tous secteurs confondus ; grâce à de tels systèmes, la bonne information parvient au

bon acteur interne au bon moment, autant d'avantages permettant d'assurer une gestion opérationnelle de l'expérience client et une amélioration constante.

Optimisation de l'entreprise

Enfin, grâce à une culture d'immersion au sein de l'entreprise et à une longue expérience, nos équipes sont en mesure d'accompagner les clients dans le processus de mutation engagé pour eux-mêmes et leur activité. Elles savent que le succès d'un programme d'expérience client n'est pas seulement affaire de données, d'analyses ou de systèmes logiciels mais aussi d'aptitude de l'organisation concernée à intégrer les informations et insights obtenus dans ses stratégies, processus et opérations ainsi qu'à institutionnaliser une culture centrée sur le consommateur. Pour atteindre cet objectif ambitieux, elles s'attachent à pénétrer au cœur de l'entreprise et à promouvoir le sens de l'expérience client dans ses stratégies, programmes et processus, en travaillant notamment avec le personnel en contact avec les consommateurs, comme avec l'encadrement intermédiaire et les hauts dirigeants, toutes fonctions confondues.

Ainsi immisés au cœur de l'entreprise, les membres de l'équipe du service client sont prêts à intervenir en cas de demande de conseils ponctuels et urgents et à répondre aux besoins innombrables des parties prenantes de l'entreprise. De fait, le personnel d'**Ipsos Loyalty** est présent au quotidien sur le site des entreprises clientes, partout dans le monde, pour promouvoir une culture centrée sur le consommateur.

6.1.7 Innovation et nouveaux produits

Ipsos jouit d'une solide tradition d'innovation qui se traduit concrètement dans chacune de ses lignes de spécialisation par des développements méthodologiques et par une offre de produits toujours renouvelés. Comme on a l'a vu dans les chapitres précédents, la combinaison des offres **Ipsos** et **Synovate** a donné naissance à des gammes de produits et de services élargis et renovés, conçus pour le plus grand bénéfice de nos clients.

Dans chaque spécialisation, les équipes expertes des deux sociétés ont travaillé ensemble à la redéfinition de ces offres, en s'appuyant sur des structures dédiées :

Ipsos OTX Open Thinking Exchange

Ipsos Laboratories, **Ipsos Science Centre.**

Ipsos OTX

 Incubateur et centre d'expérimentation pour le groupe Ipsos dans son ensemble, Ipsos OTX est spécialisé dans l'élaboration d'idées et approches nouvelles pour répondre aux besoins en constante évolution de nos clients. //

Un leader des études pour comprendre le monde

6. Aperçu des activités

Rassemblés au sein d'une équipe pluridisciplinaire, nos stratégies en matière de marques, d'études et de systèmes numériques ont pour mission de confronter leurs connaissances et perspectives pour comprendre en quoi l'actualité d'aujourd'hui dicte celle de demain.

Au moyen des « études socialisées », une méthode exclusive qui intègre les avancées technologiques et le développement des communautés et réseaux sociaux pour créer des solutions plus attrayantes et pertinentes, l'objectif d'Ipsos OTX est de mieux comprendre les comportements et attentes des consommateurs pour renforcer leur engagement à l'égard d'une marque :

Le consommateur connecté

- Collecte d'informations, interprétation et écoute contextuelle.

Contenu en contexte

- Veiller à ce que les messages de la marque soient authentiques, pertinents et porteurs de sens.

Efficacité inter-canal

- Le bon message au bon endroit et au bon moment.

Ce processus d'innovation s'articule autour de deux axes. Le premier – **Innover le présent** – explore et crée, en étroite collaboration avec les clients et les lignes de métier Ipsos, des solutions innovantes pour répondre aux nouveaux besoins marketing dans un environnement en constante évolution.

Le second – **Créer le futur** – en adoptant une perspective à long terme, imagine, teste et crée de nouveaux produits pour les marchés de demain en croisant les expertises d'Ipsos et celles de chercheurs partenaires.

Il s'agit d'un processus d'innovation en quatre étapes :

1) Incubation

Conception et développement préliminaire de nouvelles solutions potentielles.

2) Expérimentation

Mise en œuvre sur un échantillon de marchés de solutions à un stade initial.

3) Mise en production

Lancement de solutions validées sur d'autres marchés test. Gestion plus indépendante des ressources pour un suivi de la viabilité du produit.

4) Intégration

Une fois éprouvées, les solutions sont finalisées ; des équipes chargées de les mettre à exécution sont alors déléguées par Ipsos OTX auprès des grandes lignes de métier du Groupe pour être appliquées au niveau mondial.

Depuis sa création en 2010, Ipsos OTX a développé, intégré et lancé une série de solutions révolutionnaires :

- > Amélioration de la conception et du reporting des études
- > Espaces / communautés sociaux propriétaires et syndiqués
- > Systèmes de veille en ligne, à l'écoute des réseaux sociaux
- > Outils stratégiques d'idéation et de collaboration
- > Solutions d'études mobiles avancées (in-app) et conventionnelles
- > Modules émotions et neurosciences
- > « *Journey research* » pour comprendre l'écosystème qui influence les décisions prises par les consommateurs

Voici quelques-unes des solutions Ipsos OTX actuellement en cours de développement :

→ Fusion

Ce catalyseur de croissance est un plan de route intégrant les insights marque et catégorie ainsi que les tendances et technologies, décisives pour votre espace, au sein d'un seul et même modèle.

→ C²

Contenu en Contexte est une plateforme qui associe les consommateurs à l'évaluation et à l'optimisation du message de la marque quel que soit le canal utilisé.

→ Impact

Tableau de bord intégré et modulaire qui évalue l'impact du canal et permet ainsi aux clients d'ajuster immédiatement les dépenses médias et d'optimiser les étapes suivantes.

→ Trigger

Plateforme mobile intégrant plusieurs fonctions dans une solution sans couture et permettant de déclencher et de tester un contenu connecté aux moments-clés.

→ Fuel

Stratégie et développement d'études personnalisées, de contenus créatifs et autres expressions de la marque visant à faire participer le public et à booster les marques.

→ Unplugged

Sessions live, débats interactifs et discussions animées par des modérateurs permettant de recueillir des insights et de mettre au point des stratégies d'attachement à la marque plus authentiques et connectées.

En 2014, Ipsos OTX continuera à travailler en étroite collaboration avec les clients en intégrant ces nouveaux outils et techniques de façon à répondre à l'évolution des besoins en termes d'études et de marketing.

Ipsos Laboratories

Cette structure, basée au Cap (Afrique du Sud), a pour objet de concevoir, développer et mettre en œuvre de nouveaux produits en lien avec les spécialisations du Groupe et de fournir un soutien à Ipsos en termes de formation, de partage des enseignements issus de l'expérimentation et d'évolution des produits.

En se plaçant au centre de la révolution des informations marketing et en valorisant les études marketing, Ipsos Laboratories a pour mission de soutenir activement la dynamique commerciale et pour objectif de doter Ipsos d'un avantage concurrentiel inégalable.

Pour ce faire, **Ipsos Laboratories** a mis en place une équipe dédiée, organisée autour de quatre grands axes : innovation ; forte valeur ajoutée ; services de consultant et d'insights ; soutien en services d'analyse et données liées à la propriété intellectuelle.

Autant de prestations qui peuvent être effectuées grâce à l'automatisation des tâches et aux gains d'efficacité ainsi obtenus.

L'accent étant mis, au sein d'**Ipsos Laboratories**, sur les produits et la propriété intellectuelle (PI), l'innovation consiste dans ces conditions à répondre à l'évolution du paysage concurrentiel et à tout mettre en œuvre pour conserver une longueur d'avance sur le reste du secteur. Les équipes sont parfaitement conscientes de ce que l'innovation ne se ramène pas toujours à la mise en œuvre d'idées radicalement nouvelles ou révolutionnaires. L'innovation c'est aussi être plus efficace et efficient ; il s'agit d'un processus d'amélioration continu, de nouvelles façons de faire au quotidien et de considérer l'existant ; cela passe, enfin, par une plus large maîtrise des produits Ipsos et de la PI.

Compte tenu de cette approche de l'innovation, l'équipe **Ipsos Laboratories**, en s'appuyant sur l'expertise des lignes métiers du Groupe et d'Ipsos, s'emploie à optimiser son patrimoine de propriété intellectuelle dans l'intérêt du Groupe et celui de ses clients.

Cette évolution peut consister en l'introduction d'un simple processus d'automatisation permettant à l'unité de *Global Modélisation (GMU)* d'**Ipsos Laboratories** d'apporter un soutien plus efficace ou en la mise en place de plateformes de reporting automatisées, donnant aux responsables chargés de la recherche les moyens de réaliser en quelques minutes des rapports stratégiques comportant une mine d'informations pour leurs clients.

L'innovation c'est aussi répondre à l'aide de validations statistiques à des produits concurrents qui revendiquent de meilleures validations ou de meilleurs paramètres. Grâce aux insights et analyses fondés sur les données qui leur sont remis, les dirigeants peuvent avoir des discussions pertinentes et intéressantes avec leurs clients. Pour fournir ce type de prestation, les équipes peuvent accéder aux bases de données produits ou les développer.

Dès lors, chez **Ipsos Laboratories**, innover c'est aussi se plonger dans la base de données d'Ipsos pour y puiser les informations nécessaires sur les comportements des consommateurs, qui peuvent être partagées avec les clients, tout en aidant les dirigeants d'Ipsos à offrir à ces derniers des informations à forte valeur ajoutée.

Ipsos Science Centre

 Créé en 2012, ce centre a connu une forte expansion en 2013 afin d'accroître la valeur ajoutée apportée au portefeuille Ipsos. //

Le centre, qui poursuit sa mission de R&D analytique et ses offres de services à l'ensemble de la société, a ainsi été doté d'une unité opérationnelle supplémentaire ayant pour objet de fournir des services analytiques directement aux clients. Sa mission est désormais de :

- mener des travaux de R&D analytique et de développer l'offre technique d'Ipsos
- fournir des services d'analyse à valeur ajoutée et de consultant directement aux clients
- gérer la communauté mondiale *Science Marketing* d'Ipsos qui rassemble plus de 400 experts.

Le travail de R&D accompli par l'**Ipsos Science Centre** et intégré dans les projets des clients comprend notamment l'analyse des réseaux bayésiens, les techniques de modélisation, l'intégration des données, les fusions de fichiers et l'analyse des « *Big Data* ». L'équipe fait figure de chef de file du secteur pour ses techniques d'analyse de pointe ; en 2013, elle a participé à des conférences techniques et appliquées et ses travaux ont été cités dans des publications spécialisées, comme le magazine *Quirk's Marketing Research*.

Les contributions en R&D de l'**Ipsos Science Centre** sont telles qu'une nouvelle branche d'activité a été créée pour générer de nouveaux volumes d'affaires et permettre à Ipsos d'exploiter les techniques analytiques de pointe ainsi développées. Le succès de son nouveau modèle d'entreprise repose sur la plus forte valeur ajoutée apportée à l'engagement client grâce à ces méthodes et sur des prestations de consultants plus complètes concernant leurs insights. Ce pôle propose à la fois des services de science marketing traditionnelle et d'analyse avancée. Il a déjà fourni diverses prestations de modèles de calcul ainsi que des modèles statistiques de dernière génération à des clients.

La nouvelle branche d'activité a mis à la disposition de grands clients internationaux des réseaux bayésiens, des techniques de modélisation, des simulateurs de pointe et des projets de fusion de données. Au cours de sa première année d'activité, cette unité a augmenté les recettes des équipes rassemblées sous l'enseigne **Ipsos Science Centre** de plus de 35 % par rapport à 2012.

Outre la fourniture de valeur ajoutée par le biais de la R&D et des engagements client directs, l'**Ipsos Science Centre** continue de gérer la communauté des experts Ipsos en science marketing. L'utilisation des modèles analytiques et les compétences et capacités techniques dans ce domaine sont ainsi optimisées au niveau du groupe Ipsos dans son ensemble.

Un leader des études pour comprendre le monde

6. Aperçu des activités

6.1.8 Ipsos, partenaire de ses clients

Ipsos compte plus de 5 000 clients dans le monde, entreprises ou institutions publiques, nationales ou internationales. Notre base de clientèle est large et diversifiée.

Face aux bouleversements que connaît le marché des Études, les attentes des clients évoluent. Compte tenu de sa position de leader, il appartient à Ipsos d'impulser et de définir les réponses du métier aux nouveaux besoins des clients.

Nous pouvons, pour ce faire, nous appuyer sur des ressources considérables : notre portefeuille de services, d'expertise et de capacités est sans égal dans le secteur. Notre mission est d'employer ces ressources pour orchestrer et proposer une expérience véritablement différenciée à nos clients globaux.

Partenariat avec les clients grands comptes

Les clients grands comptes d'Ipsos ont des besoins et des demandes spécifiques auxquels nous nous devons de répondre en apportant des solutions sur mesure.

- ➔ Nos programmes grands comptes sont centrés sur un nombre limité de clients internationaux. Ces programmes privilégient les sociétés d'une taille appropriée et présentant une prédisposition à nouer un partenariat avec Ipsos à terme.
- ➔ Ipsos a ainsi conclu sur la base de ces critères des partenariats avec une cinquantaine d'entreprises.

Ce type de relation offre l'opportunité de travailler en prise directe avec les clients et d'établir de véritables partenariats à long terme avec l'entreprise.

Critères de sélection des clients dans le cadre des programmes

Les divers critères pris en compte se répartissent en deux grandes catégories : l'échelle de l'entreprise et sa prédisposition à ce type de partenariat.

- Echelle internationale : clients grands comptes qui reconnaissent la nécessité de s'adresser à des prestataires internationaux ; dont la part dans le chiffre d'affaires d'Ipsos est déjà importante ; qui travaillent avec Ipsos dans le monde entier ; qui sont de prestigieuses organisations auxquelles nous souhaiterions être associés.
- Prédisposition : clients grands comptes présentant une propension authentique et concrète à travailler en partenariat avec Ipsos à terme.

→ Principaux Programmes Clients

Ipsos met à la disposition des clients grands comptes internationaux deux programmes majeurs : **Ipsos Global Partnering (IGP)** et **Partnering relationships Programme (PRP)**. Ces programmes sont complétés

par des groupes d'expertise verticale au sein de nos Centres d'Excellence Métier.

Ces deux grands programmes répondent aux critères suivants : **IGP** est dédié à quinze de nos principaux clients internationaux tandis que le programme **PRP** concerne 35 autres clients présentant la taille requise ou un bon potentiel de croissance.

Ces programmes offrent de nombreux avantages aux clients, dont la mise à disposition de directeurs grands comptes dédiés.

→ Ipsos et le leadership client

En vue d'établir des relations rentables et durables avec ses clients grands comptes, Ipsos a défini une politique claire en matière de leadership client.

Les Directeurs Grands comptes d'Ipsos sont responsables de la gestion de l'ensemble de la relation et du développement d'une stratégie client. Ils ont pour mission d'identifier les besoins des clients en entretenant un dialogue permanent de manière à porter les problématiques et opportunités à l'attention de l'entreprise et à servir d'intermédiaire pour la résolution des problèmes.

→ Avantages des relations de partenariat pour les clients

Ces programmes et l'investissement d'Ipsos dans les relations en partenariat constituent un réel encouragement pour nos clients qui en retirent de nombreux avantages.

Ces derniers bénéficient notamment d'une structure de services adaptée à leurs besoins, de modèles d'engagement sur mesure, de la fixation d'un ordre de priorité en matière de ressources, d'outils de reporting financier exceptionnels, de programmes de formation et d'un accès immédiat aux solutions de dernière génération.

Dans l'ensemble, ces programmes représentent un engagement important de la part d'Ipsos ; un investissement que nos clients apprécient d'autant qu'il constitue un véritable levier pour la rentabilité de l'entreprise.

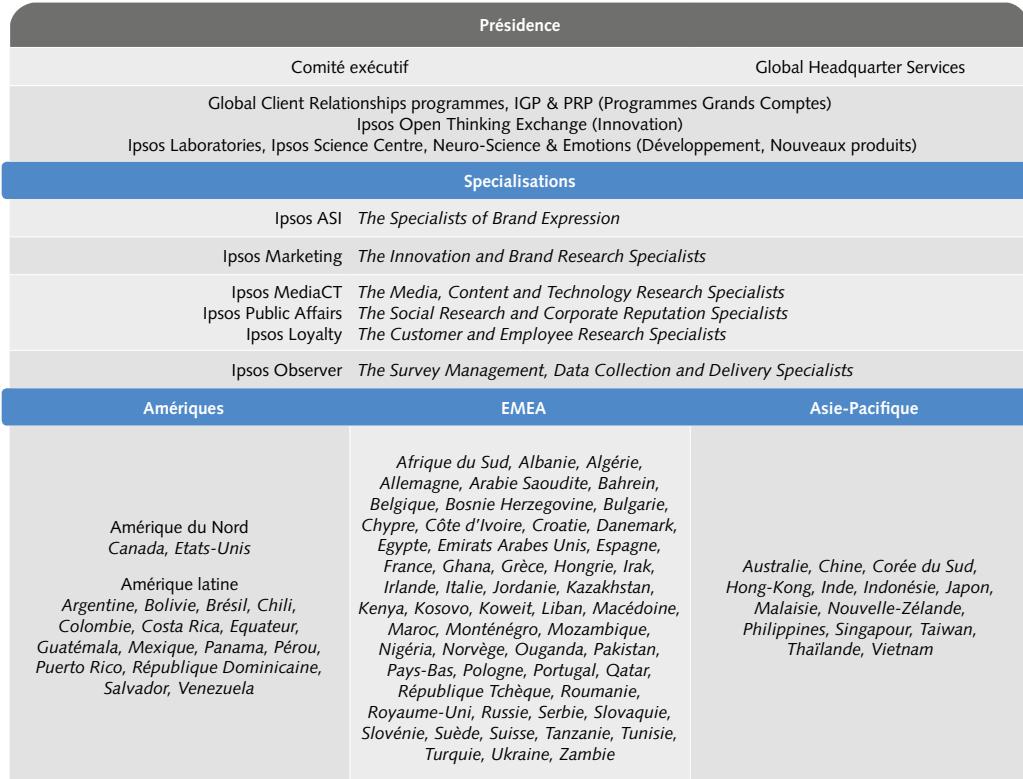
6.1.9 Organisation opérationnelle

Au 31 décembre 2013, Ipsos est présent dans 86 pays. L'architecture du Groupe se dessine autour de trois dimensions : géographique, par lignes de spécialisation et par centres d'expertise (Clients, Innovation et développement).

Les territoires Ipsos sont organisés en trois régions – les Amériques ; l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique ; la région Asie-Pacifique – chacune placée sous la responsabilité d'un manager unique. Le Royaume-Uni et la France, directement rattachés aux Co-Présidents, mutualisent leurs capacités avec les autres pays de la région Europe.

Les spécialisations sont quant à elles regroupées en quatre pôles : Ipsos ASI ; Ipsos Marketing ; Ipsos Loyalty, Ipsos MediaCT et Ipsos Public Affairs ; Ipsos Global Operations.

Enfin, l'organisation **clients** telle que décrite à la section 6.1.8 et les structures dédiées à l'**Innovation** et aux **nouveaux produits** (section 6.1.7) complètent la matrice organisationnelle du Groupe.

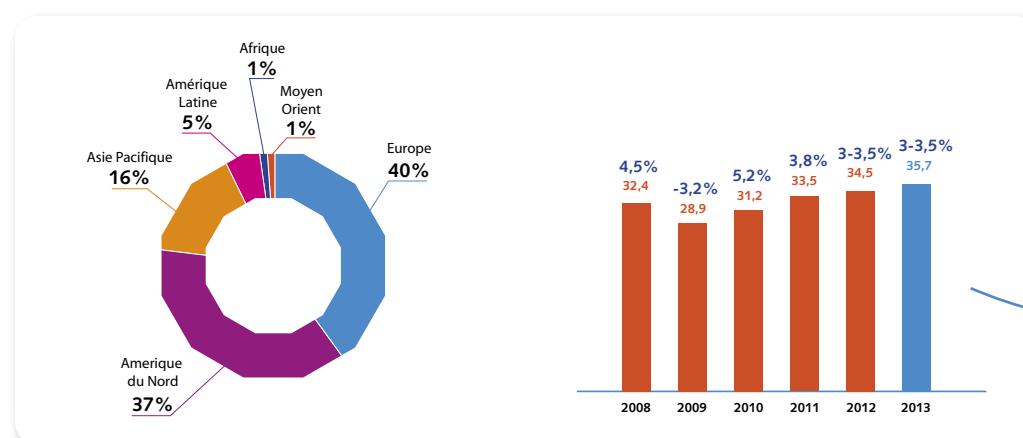


6.2 Principaux marchés

Selon le Rapport Esomar 2013, le marché mondial des Etudes a continué à progresser en 2012: les dépenses Etudes mondiales représentaient 39,1 milliard de dollars US, en hausse de 3,2%. L'Amérique latine est la région la plus performante.

- L'Amérique du Nord a poursuivi son rétablissement entamé au cours de l'exercice précédent, avec un chiffre d'affaires de 14,5 milliards de dollars.
- L'Amérique latine a connu une croissance de 5,6%.
- L'Europe est toujours en tête des dépenses Etudes (15,6 milliards de dollars, soit 40% du marché total) ; cependant avec une croissance négative de 2%.

Pour 2013, Ipsos estime que le marché des Etudes devrait progresser dans une fourchette de 3 à 3,5%.



Dépense Etudes dans le monde (en milliards de dollars US) et croissance en %

Cadre réglementaire du marché des Etudes

L'activité de l'industrie 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 Esomar (ICC/Esomar – International Chamber of Commerce, European Society for Opinion and Marketing Research) qui met en avant les principes de l'anonymat de la personne interrogée et précise les responsabilités des demandeurs d'études et des chercheurs. Il précise également les règles à respecter concernant l'enregistrement des données.

En France, le corps de normes françaises suivant est le principal qui s'applique aux sociétés d'Etudes et à leur activité :

- La loi n°78-17 du 6 janvier 1978, relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, modifiée notamment par la loi du 6 août 2004 qui transpose en droit français la Directive européenne n° 95/46/CE du 24 octobre 1995 ;
- 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 n°2002-214 du 19 février 2002 ;
- Les dispositions du code de la propriété intellectuelle relatives à la propriété littéraire et artistique ;
- La délibération de la CNIL n° 82-097 du 1er juin 1982 portant adoption d'une recommandation relative à la collecte et au traitement d'informations nominatives recueillies par sondage en vue de procéder à des études de marché ou de produits ;
- Les recommandations générales de l'Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité (ARPP) portant notamment sur l'étude de marché et d'opinion ;

Ipsos déclare à la CNIL ses traitements d'informations nominatives réalisés au titre de ses enquêtes en France. Ces déclarations se font dans le cadre de la recommandation de la CNIL n° 82-097 du 1er juin 1982. Cette recommandation autorise des déclarations par catégorie d'objets qui doivent être renouvelées chaque année. A titre individuel, les filiales du Groupe participent aux associations professionnelles représentatives dans les principaux marchés.

6.3 Dépendance à l'égard de brevets, licences ou contrats

En raison de la nature de son métier, le groupe Ipsos ne développe pas d'activité en matière de recherche et développement donnant lieu au dépôt de brevets.

La politique d'Ipsos en matière de propriété intellectuelle est de protéger la marque Ipsos ainsi que ses noms de domaines, pour la plupart dérivés de la marque Ipsos. Ainsi, Ipsos SA effectue des dépôts ou des réservations locaux, régionaux ou internationaux afin de couvrir l'ensemble des pays où il opère ou envisage sérieusement d'opérer, le cas échéant pour les noms de domaines à vocation large.

6.4 Position concurrentielle

Selon le classement établi par Esomar sur la base des chiffres d'affaires 2012, Ipsos occupe le troisième rang mondial du marché des Etudes, après l'Américain Nielsen et le Britannique Kantar (WPP).

Les Big 4 (qui incluent le groupe allemand GfK) représentent 40% du marché mondial. Ces sociétés se distinguent des autres acteurs du Top 10, par leur taille qui leur confère la capacité à travailler avec les principaux clients sur tous les grands marchés.

Ensemble les dix premiers acteurs représentent près de la moitié du marché mondial.

The Nielsen Company est le principal groupe de recherche au monde constitué par la réunion d'AC Nielsen (leader mondial de la mesure des ventes de produits de grande consommation dans la distribution, des études de marchés et de l'analyse du comportement du consommateur) et de Nielsen Media Research (spécialisé dans la mesure d'audience de la télévision principalement aux Etats-Unis). En 2013, The Nielsen Company a réalisé un chiffre d'affaires de 5 612 millions de dollars US.

The Kantar Group est la holding pour les filiales de WPP qui exercent leur activité sur le marché des études et de la gestion de l'information. Cette structure comprend d'une part les activités de Millward Brown et d'autre part celles résultant de la fusion de Research International et de TNS Sofres, suite au rachat de cette dernière par WPP.

WPP ne communique pas les résultats de The Kantar Group, mais ceux de sa division Data Investment Management qui agrège les activités études et activités de conseil. Le chiffre d'affaires de cette division en 2013 s'élevait à 2 460 millions de livres sterling.

GfK est un acteur majeur des systèmes d'information pour la mesure des ventes de biens durables et électroniques dans la grande distribution. Avec l'acquisition de la société NOP en 2005, la société allemande a élargi son territoire d'intervention au Royaume-Uni et aux États-Unis, et a intégré de nouvelles expertises (études médias, études automobiles et pharmaceutiques). En 2012, GfK a réalisé un chiffre d'affaires de 1 514 millions d'euros.

Symphony Information Resources Inc. est une société américaine spécialisée dans la collecte d'informations marketing basées sur la technologie du scanner (mesure des ventes de produits de grande consommation dans la distribution). Elle est directement concurrente de The Nielsen Company. Au cours de l'exercice 2012, Symphony IRI a réalisé un chiffre d'affaires de 764,2 millions de dollars US.

IMS Health est le leader des études dans le secteur de la pharmacie et de la santé pour lesquels il mesure les ventes de médicaments à travers les différents canaux. Il a réalisé en 2012 un chiffre d'affaires de 775 millions de dollars US.

Westat est une société américaine dont le capital est détenu par ses salariés. Partant d'une expertise dans le domaine des études statistiques, elle a développé un savoir-faire dans les études pour les administrations. Elle a réalisé en 2012 un chiffre d'affaires de 496 millions de dollars US.

Intage est une société japonaise spécialisée dans les études marketing (panels consommateurs, distribution, études ad hoc). Au cours de l'exercice 2012-2013, elle a réalisé un chiffre d'affaires de 500 millions de dollars US.

Les Big 4 représentent
40% du marché
mondial des Etudes

2012	Companies	Revenus 2012 million USD
1	The Nielsen Company	5 429
2	Kantar Group*	3 339
3	Ipsos	2 301
4	GfK	1 948
5	IMS Health	775
6	SymphonyIRI	764
7	Intage**	500
8	Westat	496
9	Arbitron	450
10	The NPD Group	271
Total Top Ten 2012		16 274
% total market		41,06%

Source : ESOMAR 2013

* Estimation

** Pour l'année fiscale se finissant en mars 2013

7. Organigramme

7.1 Ipsos SA – Le groupe Ipsos

Ipsos SA est la société mère cotée du Groupe, présent dans 86 pays.

Elle n'a pas d'activité commerciale. Ipsos SA définit les orientations et la stratégie du groupe Ipsos ; elle a un rôle de gestion de ses participations. Ipsos SA est 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 (calculée sur la base de 2% du chiffre d'affaires externe des filiales) s'est élevé à 27,72 millions d'euros pour l'exercice 2013.

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 ligne de métiers et par zone géographique (se reporter au paragraphe 6.1.9 du présent Document de référence).

7.2 Principales filiales

Les principales filiales opérationnelles directes ou indirectes d'Ipsos SA, représentant plus de 3% du chiffre d'affaires du groupe Ipsos, sont présentées ci-dessous. Aucune de ces filiales ne détient d'actifs stratégiques du groupe Ipsos. Les informations comptables sectorielles, par ligne de métiers et par secteur géographique figurent à la section 9.2 Résultats du Groupe et en note 3 de la section 20.2 comptes consolidés du présent Document de référence.

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 13^{ème}, 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 métiers du groupe Ipsos.

Ipsos Mori UK Ltd est une société (« limited company ») de droit anglais au capital de 1 300 001 livres sterling, dont le siège social est situé à Mori House, 79-81 Borough Road, SE1 1FY Londres, Royaume Uni, immatriculée au Registre du commerce et des sociétés britannique 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 métiers du groupe Ipsos.

Market and Opinion Research International Ltd est une société (« limited company ») de droit anglais au capital de 1 040 livres sterling, dont le siège social est situé à MORI House, 79-81 Borough Road, SE1 1FY à Londres, Royaume Uni, immatriculée sous le numéro 00948470. Ipsos SA détient indirectement 100% de Market and Opinion Research International Ltd. Market and Opinion Research International Ltd réalise des études par enquête dans toutes les lignes de métiers du groupe Ipsos.

Ipsos ASI LLC est une société de droit américain (Delaware) exerçant principalement ses activités au 301 Merri 7, CT 06851 à Norwalk, Etats-Unis. Ipsos SA détient indirectement 100% d'Ipsos ASI LLC. Ipsos ASI LLC réalise des études par enquête dans toutes les lignes de métiers du groupe Ipsos.

Ipsos-Insight LLC est une société (« Limited Liability Company ») de droit américain exerçant ses activités au 1600 Stewart Ave., Suite 500, Westbury, NY 11590, à New York, Etats-Unis. Ipsos 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 Brasil Pesquisas de Mercado Ltda est une société de droit brésilien, dont le siège social est situé Avenida Nove de Julho 4865, Jardim Paulista CEP 01407 200 à São Paulo, Brésil, immatriculée sous le numéro 04 270 642/0001-61. Ipsos SA détient directement et indirectement 100% d'Ipsos Brasil Pesquisas de Mercado Ltda. Ipsos Brasil Pesquisas de Mercado Ltda réalise des études par enquête dans toutes les lignes de métiers du groupe Ipsos.

Beijing Ipsos Market Consulting Co. Ltd est une société (« Limited Company ») de droit chinois dont le siège social se situe au Room 201 202, No.2 Building, Chengzixi Avenue, Mentougou District, Beijing, Chine. Ipsos détient indirectement 87% de Beijing Ipsos Market Consulting Co. Ltd. Beijing Ipsos Market Consulting Co. Ltd réalise des études par enquête dans toutes les lignes de métiers du groupe Ipsos.

Par ailleurs, certaines sociétés holding ou opérationnelles détiennent toute 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-Reid Corporation), en Amérique Centrale (Ipsos CCA, Inc) et en Asie (Ipsos Asia Ltd, Synovate Holdings BV). Ipsos SA détient directement ou indirectement 100% des sociétés Ipsos (France), MORI Group Ltd, Ipsos America Inc., Ipsos Reid corp, Ipsos Asia Ltd et Synovate Holdings BV et 51% des sociétés Ipsos Stat et Ipsos CCA, Inc.

Les éléments financiers concernant Ipsos SA et les filiales dont le chiffre d'affaires dépasse 3 % du chiffre d'affaires consolidé sont résumés dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	2013				
	Chiffre d'affaires	Actifs non courants	Endettement financier hors Groupe	Trésorerie au bilan	Flux de trésorerie provenant de l'exploitation
Ipsos SA ⁽¹⁾ (Société cotée)	-	1 305 945	689 145	18 264	1 069
Ipsos-Insight LLC	215 322	155 130		(35)	(10 482)
Ipsos MORI UK Ltd	134 509	12 939	-	5 591	9 391
Ipsos (France)	106 225	12 616	98	-	5 237
Beijing Ipsos Market Consulting Co. Ltd	90 048	6 008	-	4 008	(17 125)
Ipsos Brasil Pesquisas de Mercado Ltda.	72 275	16 184	614	631	426
Ipsos ASI LLC	71 172	78 704		(141)	11 244
Market and Opinion Research International Ltd	65 859	(1 366)		7 664	4 499
Autres filiales et éliminations de consolidation	956 992	(268 326)	5 895	112 722	88 118
Total consolidé	1 712 403	1 317 644	695 752	148 703	92 374

Les dividendes versés au cours de l'exercice 2013 à la société mère figurent à la note 4.1.3 « liste des filiales et des participations » des comptes sociaux figurant à la section 20.4 du présent Document de référence.

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 centralise les directions fonctionnelles et les directions des lignes de métier du Groupe. Ipsos Group a conclu des contrats de prestations de services avec certaines filiales du groupe Ipsos au titre desquels il réalise des prestations de services (direction et gestion, stratégie, financement, ressources humaines, juridique, Global PartneRing, etc. au niveau global et par spécialisation).

7.3 Liste des filiales

La liste des filiales et participations détenues par Ipsos SA (avec indication notamment du capital, des capitaux propres, de la quote-part de capital détenue par Ipsos SA, du pourcentage de détention du chiffre d'affaires) est donnée à la note 4.1.3 « Liste des filiales et participations » aux comptes sociaux d'Ipsos SA figurant à la section 20.4 du présent Document de référence.

La liste des filiales consolidées par Ipsos SA est donnée à la note 7.1 « Périmètre consolidé » des comptes consolidés d'Ipsos SA figurant à la section 20.2 du présent Document de référence. Les informations relatives à l'évolution du périmètre de consolidation d'Ipsos sont indiquées à la note 2. « Evolution du périmètre de consolidation » aux comptes consolidés d'Ipsos SA figurant à la section 20.2 du présent Document de référence.



Un Groupe
**socialement
responsable**

8. Informations sociales et environnementales	48		
Message des Co-Présidents	48		
Introduction	49		
Social	52	Une action responsable vis-à-vis de la société et des communautés	61
8.1 Pratiques de travail et valorisation des salariés	53	8.3 Impact sur les communautés et politiques humanitaires	61
8.1.1 Emploi	53	8.4 Sous-traitants et fournisseurs	65
8.1.2 Relations employés / management	55	8.5 Anti-Corruption	66
8.1.3 Hygiène et sécurité au travail	56	8.6 Responsabilité du fait des produits	66
8.1.4 Formation	57	8.7 Politiques publiques	67
8.1.5 Diversité et égalité des chances	59	8.8 Comportement anti-concurrentiel	67
8.2 Promotion et respect des dispositions des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail concernant :	60	8.9 Respect des textes	67
8.2.1 Liberté d'association et droit de négociation collective	60	Une attitude responsable vis-à-vis de l'environnement et des générations futures	68
8.2.2 Pratiques en matière d'investissement et d'achat	60	8.10 Déchets et Recyclage	68
8.2.3 Non-Discrimination	61	8.11 Energie	68
8.2.4 Travail forcé ou obligatoire	61	8.12 Eau	69
8.2.5 Travail des enfants	61	8.13 Biodiversité	69
		8.14 Rejets de gaz à effet de serre	69
		8.15 Le montant des provisions et garanties pour risques environnementaux, sous réserve que ces informations ne soient pas susceptibles de causer du tort à la Société en cas de litige	71
		8.16 Divers	71
		8.17 Table de concordance indicateurs GRI et principes du Pacte Mondial	72
		8.18 Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	74

Message des Co-Présidents

Lorsqu'elle s'est engagée dans la voie de la **Responsabilité sociale et environnementale (RSE)** à la fin 2008, Ipsos est devenue la première société d'études mondiale à adhérer au **Pacte Mondial des Nations Unies**. Depuis lors, notre participation active au Pacte Mondial des Nations Unies – le premier mouvement mondial pour l'engagement des entreprises pour le développement durable – constitue pour nous un motif de fierté. Différentes terminologies sont appliquées à cet aspect fondamental, qu'il s'agisse du développement durable, de la responsabilité sociale ou, comme c'est le cas pour nous, de la responsabilité sociale et environnementale. En tout état de cause, notre approche se concentre sur les trois piliers de cette démarche (social, sociétal et environnemental).

Depuis que nous avons adhéré au Pacte Mondial des Nations Unies, nous avons développé des outils de surveillance et d'évaluation de ces éléments clés, à savoir l'enquête Ipsos « Taking Responsibility » et l'audit d'Ipsos sur les émissions de gaz à effet de serre. La supervision de cette démarche est assurée par notre Directeur du programme Responsabilité Sociale et Environnementale du Groupe, qui a été nommé à ce poste en octobre 2012.

Par ailleurs, nous consacrons une part croissante de nos ressources au profit des communautés dans lesquelles nous évoluons, et nous utilisons également nos compétences en matière d'études à la fois au profit des ONG et pour informer le débat. L'enquête Ipsos Global Advisor publiée en 2013 (échantillon de 18 000 adultes dans 24 pays) révèle que 37 % des employés jugent la démarche de responsabilité sociale et environnementale de leur employeur comme un facteur « très important » (80 % d'entre eux la considèrent comme un facteur très important ou plutôt important). Par ailleurs, 61 % des personnes interrogées sont « tout à fait d'accord » avec l'énoncé selon lequel « les sociétés doivent être plus soucieuses de l'environnement ». En tant que Co-Présidents d'Ipsos, nous appartenons aux 63 % des chefs d'entreprise qui, comme le montre l'étude publiée en 2013 menée auprès des dirigeants d'entreprise membres par le Pacte mondial des Nations Unies et Accenture, prévoient que le développement durable amènera une transformation de notre secteur d'activité au cours des cinq prochaines années.

Ipsos adhère aux **Dix Principes du Pacte Mondial des Nations Unies**, et nous menons un effort constant pour ajuster nos politiques à ces principes. Cette année, nous avons de nouveau enrichi notre système de reporting environnemental à travers notre enquête « Taking Responsibility » et l'audit sur les émissions de gaz à effet de serre.

Nous avons également mis en place une politique de dénonciation, ainsi qu'une politique éthique, qui sont destinées à servir notre engagement pour ces principes. Selon nous, la réponse à ces enjeux doit impérativement être donnée au niveau mondial. De fait, en 2012, les émissions de CO₂ ont atteint près de 35 gigatonnes, et en mai 2013, pour la première fois dans l'histoire, le degré de concentration de dioxyde de carbone dans l'atmosphère a dépassé la barre des 400 particules par million de CO₂. Nous sommes donc convaincus que chaque entreprise, et chaque personne, doit absolument jouer un rôle dans la création d'un monde durable pour les générations futures.

Dans le cadre de cette démarche pour le développement durable, il nous semble primordial de promouvoir un accès universel à l'éducation. Un rapport publié récemment par l'UNICEF et l'UNESCO montre qu'aujourd'hui encore, 57 millions d'enfants ne sont pas scolarisés. D'après notre analyse, si l'on dote tous les citoyens des compétences élémentaires, on lèvera les obstacles à leur participation active à la société. L'intérêt économique de l'engagement des sociétés est déjà incontestable ; et chaque pays doit nécessairement doter ses citoyens d'une bonne éducation et de compétences professionnelles pour assurer la compétitivité de ses entreprises et sa croissance.

Partant de ce constat, Ipsos a mis en place un plan triennal pour assurer le développement d'indicateurs de performance clés liés à notre programme RSE. Nous continuerons à renforcer la surveillance et l'évaluation de l'ensemble des éléments de ce programme RSE. En 2014, nos principaux fournisseurs seront incorporés dans notre chaîne d'approvisionnement conformément aux principes du Pacte Mondial des Nations Unies.

De même, nous souscrivons aux conclusions du rapport de développement durable du Pacte Mondial des Nations Unies pour 2013 qui identifie l'éducation comme le premier des défis en matière de développement durable. De fait, Ipsos a créé la Fondation Ipsos dont la mission principale sera de mettre en œuvre un programme mondial de sensibilisation visant à soutenir, développer et mettre en œuvre l'éducation d'enfants et de jeunes à travers le monde.

Notre ralliement au Pacte Mondial des Nations Unies transparaît clairement dans les objectifs de notre Charte, à savoir :

- 1. Maintenir l'excellence** dans tous les aspects de la relation clients et mesurer régulièrement leur point de vue.
- 2. Créer et maintenir une organisation qui promeut la formation, qui reconnaît les contributions individuelles, et qui conçoit des programmes de développement personnel pour soutenir notre vision, nos valeurs et initiatives.**

3. Poursuivre une stratégie de croissance avec nos clients et par l'intégration des meilleurs talents ; être proactifs ; agir avec le sens de l'urgence dans notre développement, le renforcement de notre organisation et l'amélioration de notre profitabilité.

4. Communiquer l'impact de nos plans stratégiques et créer une culture collaborative à travers la communauté Ipsos.

5. Poursuivre un développement responsable, soucieux de la bonne utilisation des moyens et ressources Ipsos.

6. Maintenir des performances financières solides.

Ainsi, à mesure que cette vision prend corps, nos engagements en termes de responsabilité sociale et sociétale trouvent une expression concrète dans nos actions. De fait, notre engagement reste entier envers les principes du Pacte Mondial des Nations Unies.

Didier Truchot et Jean-Marc Lech
Co-Présidents

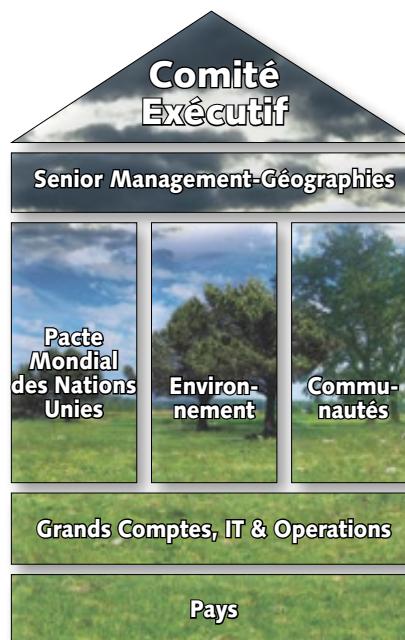
Introduction

« Fiers d'être Ipsos » est la Charte historique d'Ipsos qui résume l'essence même de notre Groupe tel qu'il est encore aujourd'hui, et exprime clairement notre projet pour demain : croître et bâtir.

Le programme global « **Taking Responsibility** », qui définit l'ensemble de nos actions en matière de Responsabilité sociale, sociétale et environnementale (RSE), a pour objet de donner corps à cette Charte dans le but de la diffuser auprès de l'ensemble des salariés, et ainsi optimiser la contribution positive d'Ipsos auprès de son environnement en :

- Soutenant activement les dix principes du Pacte Mondial des Nations Unies ;
- Se dotant d'un cadre mondial de Responsabilité sociale et environnementale afin de mettre en œuvre la mission « *Taking Responsibility* » et appuyer et renforcer les actions RSE d'Ipsos au niveau des pays ;
- Minimisant l'impact environnemental et l'empreinte carbone d'Ipsos ;
- Créant une approche équitable et constructive régissant les rapports d'Ipsos avec le reste de la société ;
- S'associant à la Charte Ipsos et lui donner une résonance, dans le respect du *Code international Esomar* (ICC/Esomar International Chamber of Commerce, European Society for Opinion and Marketing Research), en définissant les grandes règles de notre conduite professionnelle.

Structure de la démarche « *Taking Responsibility* »



Signalons que **Communautés** est celui des trois piliers qui contient la double dimension « sociale » et « sociétale » définie par la Global Reporting Initiative (GRI) qui crée un cadre commun de reporting en matière de développement durable.

Un Groupe socialement responsable

8. Informations sociales et environnementales

Lettre de mission « Taking Responsibility »

- Créer un cadre et une plateforme pour les initiatives du groupe Ipsos en matière de Responsabilité sociale au niveau mondial.
- S'appuyer sur les piliers « *Taking Responsibility* » actuels et sur les actions mises en œuvre par chaque pays en définissant un cadre mondial cohérent pour réaliser et promouvoir cette démarche.
- Définir des orientations et mettre en place des réseaux internationaux pour définir nos actions en matière de Responsabilité sociale pour parvenir à accomplir le projet « *Better Ipsos* ».

Classements et progrès réalisés en 2012/2013 :

- Création d'un poste de Directeur des programmes Responsabilité Sociale et Environnementale du Groupe et nomination du directeur ;
- Avec le programme « *Taking Responsibility* », Ipsos s'oblige à adresser tous les ans au Pacte Mondial des Nations Unies (PMNU) un rapport détaillant sa performance en matière de développement durable, et son application des 10 principes du Pacte Mondial. De fait, les efforts continus mis en œuvre dans le cadre du programme « *Taking Responsibility* » ont permis à Ipsos de passer de la « Plateforme d'apprentissage » jusqu'au « Niveau Actif » du Pacte Mondial.

Ce nouveau statut montre que le Pacte Mondial des Nations Unies reconnaît qu'Ipsos :

- > Aborde l'ensemble des thèmes ;
- > Respecte son engagement en faveur des dix principes du Pacte Mondial ;
- > Communique sur l'état d'avancement de ses efforts.

- Le Système d'alertes Ipsos a été lancé au début de 2013. Pour garantir le respect par Ipsos des règles définies dans le *Green Book*, chaque employé a le devoir de signaler toute infraction à ces règles. Ipsos a ainsi mis en place un système d'alerte externe géré par une agence indépendante qui permet à tout employé de signaler les problèmes d'ordre éthique, les risques et les comportements susceptibles d'avoir un impact grave sur l'activité d'Ipsos ou qui sont de nature frauduleuse.
- En novembre 2013, Ipsos s'est distingué en remportant le prix de la société française qui avait le plus amélioré sa communication au *Carbon Disclosure Project* (CDP). Organisation internationale à but non lucratif, le *Carbon Disclosure Project* est le seul système mondial permettant aux sociétés de mesurer, de publier, de gérer et de partager des informations essentielles dans le domaine environnemental. Le CDP travaille avec plus de 4 000 entreprises et plus de 700

investisseurs institutionnels au niveau mondial (qui partagent ensemble la responsabilité de 87 000 Md\$ d'actifs).

Note sur les méthodes employées pour le reporting social et environnemental

Le rapport RSE 2013 a pour vocation de se conformer aux exigences en matière de Communication sur le Progrès du Pacte Mondial des Nations Unies. De fait, il reprend les lignes directrices pour le reporting en matière de développement durable de la *GRI* (*Global Reporting Initiative*) ainsi que les principes du Pacte Mondial des Nations Unies.

Choix des indicateurs

- Le choix des indicateurs et des autres informations qualitatives contenues dans ce rapport répond à la stratégie RSE d'Ipsos et aux obligations prévues aux articles L.225-102-1, R.225-104 et R.225-105 du Code de Commerce, ainsi qu'aux indicateurs GRI.
- Il convient de préciser que, dans la mesure où Ipsos est un prestataire de services aux entreprises, toutes les rubriques de la table GRI n'ont pas été jugées pertinentes, et seules celles ayant un intérêt direct pour rendre compte d'activités de cette nature ont été prises en compte dans ce rapport.
- La table de concordance avec les informations requises par le Code de Commerce se trouve à la fin de ce Document de référence et celle des indicateurs GRI figure à la fin de ce rapport. Elles indiquent quelles informations ont été considérées comme pertinentes, et par conséquent incluses dans le rapport, ou non applicables en précisant les justifications de leur exclusion.

Procédures méthodologiques

Les procédures d'Ipsos sont décrites dans les documents suivants :

- Pour l'enquête « *Taking Responsibility* » 2013 :
 - > Cette enquête en ligne assure le suivi des audits 2010, 2011 et 2012 sur l'ensemble des activités RSE menées au niveau mondial, et donne lieu à une analyse spécifique et un rapport. Elle a été envoyée aux responsables de 79 pays et couvre la période comprise entre octobre 2012 et septembre 2013. Cinq de ces pays ont été jugés inéligibles de sorte que la base d'analyse porte sur 74 pays.
 - > L'enquête a été réalisée entre le 14 octobre et le 1^{er} novembre 2013.
- Pour le rapport sur les émissions de gaz à effet de serre d'Ipsos :
 - > Les informations sont collectées au niveau de chaque pays via un fichier de calcul Excel mis en forme par le Groupe (fichier de calcul des émissions de gaz à effet de serre), préparé sur

la base des outils fournis par l'Association Bilan Carbone.

- > Les fichiers de calcul des émissions de gaz à effet de serre ont été complétés suite à des formations spécifiques assurées par le Groupe, durant lesquelles ont été fournis les supports de travail suivants, préparés sur la base de la méthodologie de l'Association Bilan Carbone : instructions, fichier de calcul des émissions de gaz à effet de serre (fichier Excel) à utiliser par les pays, manuel d'utilisation associé au tableau de l'Association Bilan Carbone et guide méthodologique.
- > Les émissions de gaz à effet de serre ont été calculées pour la période couvrant octobre 2012 à septembre 2013.
- Pour les systèmes de reporting iStaff et iTime :
 - > Un guide contenant la définition des indicateurs sociaux et la méthode d'utilisation du système de reporting est disponible sur l'intranet du Groupe.
 - > L'information sur les effectifs est donnée au 31 décembre 2013. Les autres informations sociales concernent la période de janvier à décembre 2013.
- Les équipes ont été étroitement associées au niveau local, notamment durant la phase préparatoire de la collecte des données. La communication a été coordonnée par le Directeur des programmes Responsabilité Sociale et Environnementale du Groupe.

Périmètre du rapport

- L'enquête « *Taking Responsibility* » 2013 :
 - > Cette enquête compile les réponses fournies par 66 responsables pays d'Ipsos interrogés au moyen d'un questionnaire en ligne, ce qui représente un taux de réponse de 89 % et représente plus de 96 % du chiffre d'affaires d'Ipsos ;
 - Le Rapport sur les émissions de gaz à effet de serre d'Ipsos :
 - > Pour 2013, ce rapport couvre 22 pays⁽¹⁾, ce qui représente 80 % du chiffre d'affaires du Groupe.
 - Les données quantitatives obtenues à partir des outils de reporting iStaff et iTime
 - > Les outils de reporting iStaff et iTime couvrent l'ensemble des entités du Groupe Ipsos depuis 2011. En ce qui concerne iTime, le périmètre des pays remontant une information fiable peut être plus réduit, comme cela est précisé le cas échéant dans le rapport.
 - > En ce qui concerne les formations, les heures sont déclarées chaque semaine par les employés dans leurs feuilles d'heures sur iTime. Les feuilles d'heures sont validées par les supérieurs hiérarchiques et des rappels automatiques sont envoyés lorsqu'elles ne sont pas complétées. Le nombre total des heures de formations inclut les heures des participants aux formations ainsi que les heures des formateurs.

(1) USA, UK, France, Canada, Allemagne, Chine, Brésil, IIS Europe, Japon (nouveau), Italie (nouveau), Mexique, Turquie, Australie, Suisse, Hong-Kong (nouveau), Russie, Emirats Arabes Unis (nouveau), Singapour, Afrique du Sud, Inde, Argentine, Pérou (nouveau).

Limites

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

- > Les différences en matière de droit social et droit du travail dans certains pays ; le fait que certaines estimations puissent ne pas être prises en compte ou l'absence de certaines données externes nécessaires aux calculs, notamment les données nécessaires à la détermination des indicateurs environnementaux, lorsqu'une approche statistique est employée à cet effet ;
- > Les changements de définition des indicateurs qui pourraient affecter leur comparabilité ;
- > Les changements de périmètre d'activité d'une année à l'autre ;
- > La difficulté pour collecter des données auprès d'un sous-traitant, associé ou des partenaires externes ;
- > Les procédures de collecte et de saisie de ces informations.

Consolidation et contrôle interne

- L'enquête comparative « *Taking Responsibility* » 2013 sur les pratiques des différents pays du groupe Ipsos compile les réponses fournies par le responsable de chaque pays, ou par un adjoint dûment autorisé. 66 pays⁽²⁾ ont répondu à cette enquête en ligne cette année.
- **Les 66 pays** ayant participé à l'enquête « *Taking Responsibility* » 2013 sont présentés ci-après :

Afrique du Sud • Allemagne • Arabie Saoudite • Argentine • Australie • Bahreïn • Brésil • Bulgarie • Canada • Chili • Chine • Colombie • Corée • Costa Rica • Danemark • Egypte • Emirats Arabes Unis • Equateur • Espagne • France • Ghana • Grèce • Guatemala • Hong-Kong • Hongrie • Inde • Indonésie • Irlande • Italie • Japon • Jordanie • Kenya • Koweït • Liban • Malaisie • Maroc • Mexique • Norvège • Nouvelle-Zélande • Pakistan • Panama • Pays-Bas • Pérou • Philippines • Pologne • Porto Rico • Portugal • République Dominicaine • République Tchèque • Roumanie • Royaume-Uni • Russie • Singapour • Slovaquie • Suède • Suisse • Taiwan • Tanzanie • Thaïlande • Turquie • Ukraine • USA • Venezuela • Vietnam • Zambie •

- L'enquête « *Taking Responsibility* » 2013 sur les pratiques des différents pays du groupe Ipsos :
 - > Le processus de collecte, d'analyse et de consolidation des données d'enquête relève de la responsabilité du Directeur des programmes Responsabilité Sociale et Environnementale du Groupe.

(2) Huit pays n'ont pas répondu, et cinq pays ont été considérés comme inéligibles dans la mesure où ils ne disposaient pas de responsable pays, ou d'alternative convenable disposant des connaissances nécessaires pour remplir cette enquête.

● Un Groupe socialement responsable

8. Informations sociales et environnementales

- Le rapport sur les émissions de gaz à effet de serre
 - > Les feuilles de calcul des émissions de gaz à effet de serre sont renseignées au niveau du pays et collectées au niveau du Groupe par une équipe de la direction financière du Groupe sous la supervision du Directeur financier adjoint du Groupe. Ils ont tous reçu la certification Bilan Carbone®.
 - > Des contrôles de cohérence des données sont effectués au niveau du Groupe. Les données sont comparées à celles de l'année précédente et tout écart significatif est analysé en détail.
 - > La consolidation des données est effectuée au moyen des outils de consolidation de la Méthode Bilan Carbone®.
- Les données provenant d'iStaff et d'iTime : les données sont renseignées mensuellement dans les systèmes par chaque entité opérationnelle dans nos pays. Elles sont vérifiées localement et la consolidation est examinée par la direction financière et la direction des ressources humaines du Groupe sur une base mensuelle.

Revue des informations par des auditeurs indépendants

La mission de vérification a été confiée à KPMG. Leur rapport est disponible à la section 8.18 du Document de référence.

Social

Les études de marché sont une activité de services et comme c'est le cas pour toute entreprise intervenant dans ce secteur d'activité, nos salariés en sont la principale richesse. Ipsos, qui a pour ambition d'attirer les meilleurs talents de la profession, offre à ses équipes le cadre d'une entreprise performante.

Le souhait de ses dirigeants est que les salariés d'Ipsos soient fiers et heureux d'y travailler. C'est aussi permettre à chacun d'atteindre le maximum de son potentiel. C'est enfin partager avec eux les fruits de sa réussite.

Notre engagement

Publié par le Groupe à l'intention de ses clients et de ses salariés, « **Fiers d'être Ipsos** » résume la vision du métier ainsi que les valeurs, les objectifs et la différence Ipsos. Ce document, publié pour la première fois à l'été 2007 et traduit dans les principales langues parlées au sein du Groupe, est remis à chaque nouvel arrivant.

« *Ipsos est aujourd'hui un acteur de tout premier plan parmi les sociétés d'études internationales. Nous travaillons avec les plus grands groupes mondiaux et nous partageons avec nos clients la même passion pour la qualité et l'excellence. Partout, grâce au savoir-faire et à l'expertise de nos équipes, le nom d'Ipsos est reconnu et respecté. [...] Nous transformons notre organisation de façon à faire d'Ipsos une société à la croissance soutenue et profitable. Cependant, alors que nos missions se diversifient et que nous travaillons dans plus de pays, il nous est apparu qu'il manquait à notre organisation un document qui exprime simplement et clairement nos valeurs. Avec le concours de nombre d'entre vous, nous avons rédigé cette nouvelle Charte qui permet désormais à chacun de retrouver et de partager nos fondamentaux.*

Cette Charte résume notre vision, nos valeurs, nos buts et – ce qui compte le plus à nos yeux – ce qui nous différencie. Ce qui est écrit ici n'est pas nouveau mais nous sommes convaincus que c'est parce que nous avons toujours respecté ces principes que nous sommes devenus une société efficace et prospère. Nous recrutons de nouveaux talents, nous développons notre activité avec nos clients, nous travaillons dans de nouveaux pays. Il est donc important que nous agissions comme une seule et même entité, et que nous partagions les mêmes valeurs. « Fiers d'être Ipsos » résume l'essence de notre Groupe et notre volonté de faire d'Ipsos une société de croissance et de succès.

Nous voulons que chacun d'entre vous lise et fasse sienne cette Charte. En la respectant et en la faisant partager à nos clients, nous pourrons continuer à faire d'Ipsos une société toujours plus forte. »

Ainsi, Ipsos place au premier rang de ses valeurs :

- **L'Intégrité** – nos relations avec nos clients et nos collègues sont franches, honnêtes, et loyales.
- **L'Engagement client** – en tant que leader, nous nous engageons à délivrer à nos clients le meilleur service, avec l'objectif de les satisfaire au-delà de leurs attentes.
- **Le Leadership** – nous recherchons l'excellence dans tout ce que nous faisons, et nous établissons ainsi les nouveaux standards de notre profession.
- **La Culture entrepreneuriale** – professionnels curieux et passionnés, nous savons également prendre les risques qu'exige chaque situation. Nous encourageons les initiatives et les idées nouvelles. Nous mobilisons notre savoir-faire, nos compétences et notre intelligence pour mettre en œuvre sans délai les solutions innovantes pour nos clients et pour notre entreprise.

- La Responsabilité** – nous sommes responsables et dignes de la confiance de nos clients et de nos collègues. Nous respectons nos engagements. Nous ne renonçons pas, nous allons jusqu'au bout.
- Partenariat** – ensemble nous contribuons à la réussite de nos clients et de notre entreprise. Nous savons que nous pouvons compter les uns sur les autres. Nous apprécions et respectons nos différences.

Parmi les valeurs d'Ipsos figure également l'enquête interne annuelle *Ipsos Pulse*, qui mesure le degré d'engagement des employés vis-à-vis du Groupe et de son management. (cf. Focus à la section 1.1.2 du présent rapport RSE).

Ipsos Green Book

Le **Green Book** est l'ouvrage de référence pour tous les salariés d'Ipsos. Il présente de manière synthétique l'organisation Ipsos, ses objectifs, ses valeurs, son code éthique et les règles de comportement qu'il convient de respecter. Édité pour la première fois en 1998, il a fait l'objet de plusieurs rééditions depuis. Il est remis à tout nouvel arrivant au sein de la Société. Ce code fournit à chacun des membres de la communauté Ipsos un cadre permettant d'évaluer et, au besoin, d'ajuster sa conduite en fonction de nos valeurs et de nos principes. Il est également accessible sur l'Intranet Ipsos.

Book of Policies and Procedures

Le **Book of Policies and Procedures** complète le *Green Book*, en présentant de manière détaillée les principes, règles et procédures en vigueur au sein d'Ipsos et que chaque salarié est tenu de respecter. Également disponible sur l'Intranet Ipsos, il est l'ouvrage de référence pour toute question d'ordre réglementaire ou liée à l'organisation Ipsos.

8.1 Pratiques de travail et valorisation des salariés

8.1.1 Emploi

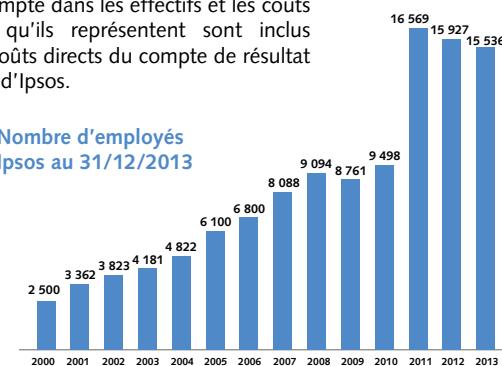
Ipsos a connu depuis sa création une très forte croissance de ses effectifs. Société française, devenue européenne dans les années 90, elle se déploie aujourd'hui au niveau mondial.

Au 31 décembre 2013, le Groupe employait 15 536 salariés dans le monde, contre 15 927 en 2012 et 16 569 en 2011. Cela représente une diminution de 2,45% de notre effectif global au cours du dernier exercice.

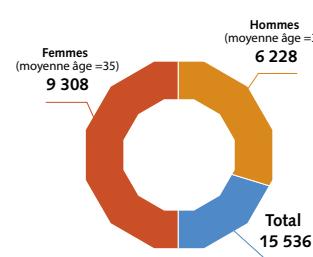
Définition des effectifs : Ipsos adopte une définition large des effectifs qui comprennent l'ensemble des employés réguliers et permanents, qu'ils soient sous contrat à durée indéterminée (CDI), à durée déterminée (CDD), stagiaires, étudiants et apprentis, ainsi que sous-traitants ayant une adresse e-mail Ipsos.

Par ailleurs, le groupe Ipsos emploie un nombre important de vacataires pour l'administration des questionnaires (Les enquêteurs). Ces vacataires ne sont pas pris en compte dans les effectifs et les coûts variables qu'ils représentent sont inclus dans les coûts directs du compte de résultat consolidé d'Ipsos.

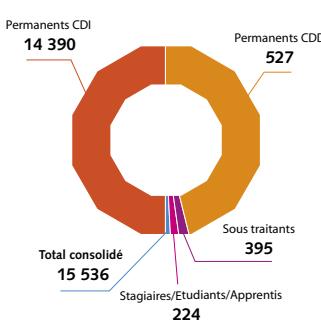
Nombre d'employés
Ipsos au 31/12/2013



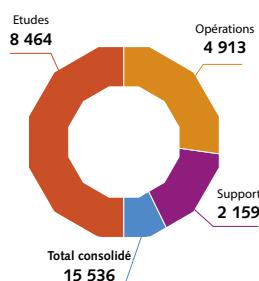
Répartition hommes /
femmes dans les effectifs
(Ipsos au 31/12/2013)



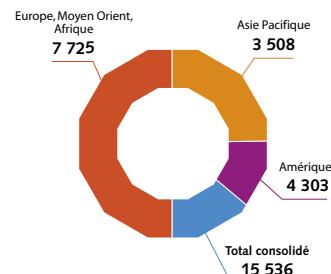
Types de contrat
(Ipsos au 31/12/2013)



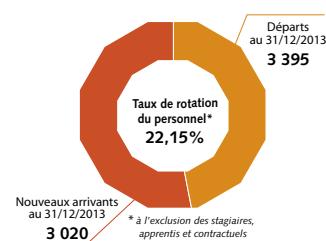
Types d'activité
(Ipsos au 31/12/2013)



Par région
(Ipsos au 31/12/2013)



Nouveaux arrivants / Départs et taux
de rotation du personnel en 2013
(Ipsos au 31/12/2013)



Mobilité interne et mobilité internationale

Ipsos encourage la mobilité interne et la mobilité internationale. La mobilité interne donne à tous les employés l'occasion de renforcer leur développement professionnel et permet à Ipsos de fidéliser ses employés talentueux. Les employés peuvent exprimer leur souhait d'être affecté à un autre secteur lors de leur entretien annuel d'évaluation ou en effectuant une candidature spontanée auprès du service des ressources humaines.

Politique de rémunération et d'évolution des rémunérations

La politique de rémunération et d'évolution des rémunérations du Groupe est fondée sur les principes courants, appliquée de manière décentralisée et adaptée au marché du travail et à la législation sociale locale. Cette politique a pour ambition :

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

Ipsos applique donc au niveau mondial une grille salariale comportant 10 niveaux de rémunération (de 0 à 9). Les niveaux 0-3 correspondent à la direction et aux principales unités opérationnelles, et ces rémunérations sont examinées au niveau du Groupe.

Le montant total des rémunérations du groupe Ipsos, à savoir les rémunérations, primes d'intéressement et avantages s'élève à 701,4 millions d'euros pour l'exercice 2013, versus 739 millions d'euros en 2012, représentant une évolution de -5,42% (variations de changes et de périmètres incluses). Pour plus d'informations, veuillez vous référer au compte de résultats consolidé (section 20.2.1 de notre Document de référence).

Participations et stock-options

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

L'intérêsement au développement de l'entreprise se traduit par l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'action(s) Ipsos et/ou par l'attribution gratuite d'action(s) Ipsos. Ainsi, Ipsos a développé des pratiques de rémunération communes à l'ensemble

du Groupe dans le domaine de la gestion de la performance. Ipsos est une société « people » et nos employés et dirigeants sont notre principal actif. Par conséquent, il est essentiel qu'Ipsos puisse attirer et retenir les meilleurs talents. Notre société estime que la meilleure façon d'atteindre cet objectif, et d'aligner les intérêts de nos cadres supérieurs et nos dirigeants avec les intérêts des actionnaires, est de les attirer via des plans d'actions gratuites qui récompensent leur engagement et leur performance.

Dès 1999, lors de son introduction en Bourse, puis en 2000 lors de son augmentation de capital, Ipsos a offert à ses salariés la possibilité d'investir dans des actions de la Société dans le cadre d'un plan d'épargne Groupe. En 2002, le Groupe a mis en place un instrument de motivation et de fidélisation, l'*Ipsos Partnership Fund*, auquel ont souscrit 80 cadres dirigeants. Ce programme a permis de créer une réelle communauté d'intérêts entre les principaux dirigeants et cadres du Groupe et l'ensemble des actionnaires d'Ipsos.

En 2012, un nouveau plan d'intérêsement long terme similaire, IPF 2020, a été lancé, conduisant à l'attribution gratuite d'actions et de stock options à des cadres dirigeants, sous réserve qu'ils acquièrent un certain nombre d'actions Ipsos sur le marché. Ce plan d'intérêsement à cinq ans donne à ses 150 bénéficiaires la possibilité de bénéficier de l'accroissement de la valorisation d'Ipsos auquel ils contribuent grâce à leurs compétences, à leur motivation et à leur performance (des informations supplémentaires sur le programme IPF 2020 sont fournies à la section 21.1.4.2.1 du Document de référence).

Les cadres dirigeants du Groupe bénéficient d'une attribution d'actions de performance, qui reflète les objectifs stratégiques du Groupe et repose sur la rentabilité de chaque entité. Ce plan est ajusté en tant que de besoin pour refléter au mieux les axes stratégiques d'Ipsos. Ces attributions sont renouvelées chaque année. (Des informations supplémentaires sur les programmes d'attribution gratuite d'actions et de stock options sont fournies à la section 21.1.4.2 du Document de référence).

Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur

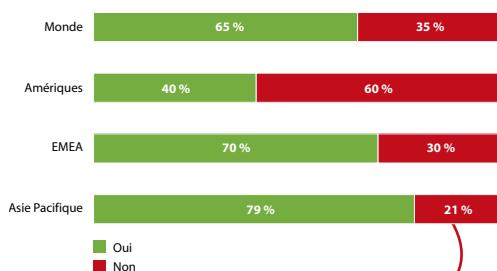
Dans le cadre de l'accord de participation mis en place en 1997 et du plan d'épargne d'entreprise établi en 1999, les sociétés françaises du Groupe ont constitué un fonds commun de placement d'entreprise « Ipsos Actionnariat », destiné à recevoir les sommes attribuées aux salariés des sociétés au titre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

8.1.2 Relations employés / management

Organisation du temps de travail

Ipsos prête une attention particulière au bon équilibre entre vie privée et vie professionnelle. De fait, le Groupe a mis en place des systèmes d'organisation des horaires de travail dans chaque pays conformément à la législation locale (travail à temps partiel, télétravail, accord sur la réduction des horaires de travail dans certains pays conformément à législation locale en vigueur).

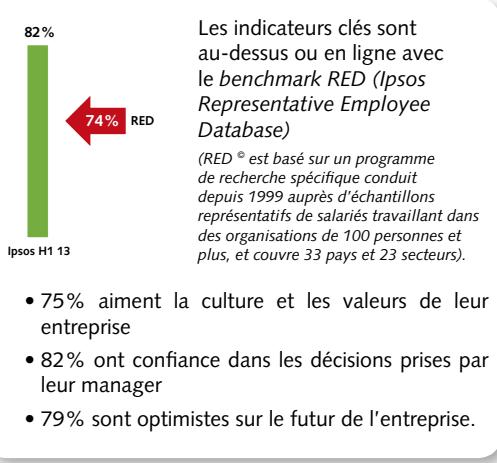
Politique en matière d'organisation du temps de travail



Sur la base des effectifs, 72% des employés du Groupe au niveau mondial sont couverts par une politique d'organisation du temps de travail

→ FOCUS IPSOS PULSE

Ipsos Pulse est l'un des outils de pilotage de la politique des Ressources Humaines d'Ipsos. Cette enquête annuelle réalisée auprès de l'ensemble des salariés permet à chacun d'exprimer son opinion sur son environnement de travail, le management et les orientations stratégiques du Groupe. L'enquête *Ipsos Pulse* est conduite par les équipes d'Ipsos Loyalty, spécialistes des enquêtes internes en entreprise. L'enquête est réalisée en ligne dans les différentes langues du Groupe. Le traitement statistique des données garantit une parfaite confidentialité.



L'atmosphère interne est très positive et nos salariés ont confiance dans leur management. Ils se rallient aux orientations stratégiques décidées par le Groupe : **80 % des salariés du Groupe déclarent qu'ils sont fiers de travailler pour Ipsos.**

Organisation du dialogue social au sein de l'entreprise – en particulier règles et procédures régissant la manière dont la société informe et consulte ses salariés, et négocie avec eux

Ipsos a mis en œuvre des procédures de consultation appropriées pour chaque employé dans chacune de ses filiales conformément à la législation locale. Toutefois, il est difficile de décrire les règles et procédures régissant la manière dont la Société informe et consulte ses salariés, et négocie avec eux au niveau du Groupe, compte tenu de la nature de l'organisation du travail elle-même. De fait, la réglementation et le cadre juridique qui définissent les règles et l'organisation du dialogue social diffèrent d'un pays à l'autre.

→ FOCUS : LES CONVENTIONS COLLECTIVES EN FRANCE

En 2012, l'équipe dirigeante française a signé deux conventions importantes avec les syndicats. Ces accords sont restés en vigueur en 2013.

- Un accord a été signé en vue de garantir le principe d'égalité entre hommes et femmes : dans cet accord, le management et les partenaires sociaux ont voulu rappeler leur engagement au respect du principe de non-discrimination fondée sur le sexe dans les domaines du recrutement, de la mobilité, des qualifications, de la rémunération, de la promotion, de la formation et des conditions de travail. De manière générale, ils ont affirmé l'importance primordiale du principe de non-discrimination dans tous les aspects de la vie professionnelle. Cet accord a identifié quatre thèmes : le recrutement, la formation, la promotion et la rémunération et l'équilibre entre la vie professionnelle et les responsabilités familiales.
- Un accord visant à assurer le suivi des postes et des compétences a été signé : il a été décidé d'étudier des moyens de parvenir à ces objectifs et d'accorder partout dans le monde les besoins de l'entreprise en termes de croissance et les aspirations des employés en termes de carrière et de développement professionnel.

En 2013, un accord d'intéressement a été signé au titre des résultats de 2012 (prime de partage des profits, « Prime 3P »).

Un Groupe socialement responsable

8. Informations sociales et environnementales

→ FOCUS SUR L'ALLEMAGNE

Des conventions collectives (ex. : accords prévoyant des « horaires flexibles basés sur la confiance ») ont été signées ou renouvelées en 2012 pour chacun des sites du Groupe en Allemagne. Beaucoup d'autres conventions collectives avaient déjà été signées au cours des années précédentes (ex. : convention collective concernant la rémunération variable sur la base du rachat de l'entreprise par les cadres, ou convention collective concernant les prestations sociales, etc.). À l'heure actuelle, quatre autres accords sont en cours de négociation et seront très certainement confirmés et mis en œuvre d'ici à la fin du premier trimestre 2014 (ex. : système de dénonciation, nouveau lancement de l'accord sur la rémunération variable, nouveau lancement d'une convention collective régissant les avantages sociaux et les congés).

8.1.3 Hygiène et sécurité au travail

Étant une société de services dont les employés travaillent très majoritairement dans des bureaux, l'activité d'Ipsos n'est pas dangereuse en soi. Toutefois, le Groupe accorde une très grande importance à l'hygiène et à la sécurité.

Beaucoup d'employés du Groupe travaillent dans des bâtiments dans lesquels Ipsos n'est pas le seul locataire. En fonction des réglementations locales, la plupart de nos bureaux ont constitué des comités, avec représentation égale ou multipartite, pour régler les questions d'hygiène et de sécurité. La structure de l'organisation pour traiter les questions d'hygiène et de sécurité peut donc varier d'un pays à l'autre, de même que les responsabilités des différents comités dédiés.

Toutefois, plusieurs grands sujets sont communs à toutes ces organisations :

- maintien d'un environnement de travail sûr et sans risque pour la santé des salariés,
- assurer le confort des salariés dans leur environnement de travail.

Le Groupe applique les réglementations en vigueur, notamment celles qui encadrent les conditions de travail sur écran.

Dans chaque pays, Ipsos a mis en place une politique d'hygiène et de sécurité couvrant un certain nombre de domaines tels que le travail sur site, les incendies et la formation au secourisme par exemple. En revanche, compte tenu de la nature de son activité, Ipsos n'a pas jugé utile de mettre en place de programme global de prévention des risques médicaux au niveau du Groupe.

Toutefois, le Groupe encourage ses responsables pays à régler ces questions en employant par exemple les méthodes suivantes sur la base du volontariat :

- Pour les épidémies saisonnières telles que la grippe, une campagne de vaccination peut être organisée (comme c'est le cas en France, par exemple, où se trouve le siège du Groupe) ;
- Des campagnes d'information peuvent être organisées et déployées en coordination avec les programmes nationaux de prévention, tels que les programmes de lutte contre le tabagisme ou l'alcoolisme, ou le dépistage de certaines pathologies.

Questions d'hygiène et de sécurité couvertes par des accords formels avec les syndicats

Tous les pays ne disposent pas de comités hygiène et sécurité car les obligations légales diffèrent d'un pays à l'autre, rendant inappropriée la création d'un indicateur pour le Groupe tout entier. Ipsos exerce son activité dans 86 pays, et il ne paraît pas utile de recenser tous les accords formels couvrant les questions liées à l'hygiène et à la sécurité dans la mesure où cette liste ne serait pas valable au niveau du Groupe tout entier.

Toutefois, Ipsos respecte les obligations locales et les législations nationales en vigueur pour veiller à ce que tous ses employés travaillent dans un environnement sûr.

→ FOCUS SUR LE CHSCT FRANÇAIS

Le CHSCT (Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail) a pour mission de contribuer à la protection de la santé physique et mentale et à la sécurité des travailleurs de l'établissement. Il participe à l'amélioration des conditions de travail et veille au respect des prescriptions légales de son domaine de compétence.

Pour réaliser ses missions, le CHSCT est chargé des actions suivantes :

- analyser les risques professionnels auxquels peuvent être exposés les salariés ;
- procéder à des inspections des lieux de travail ;
- réaliser des enquêtes notamment à la suite d'accidents du travail, en cas de maladies professionnelles ou de danger grave et imminent ; ces enquêtes sont réalisées par une délégation composée au moins de la personne responsable du bâtiment, ou d'un représentant désigné par celle-ci, et d'un salarié représentant le CHSCT. Une note d'information est alors adressée à l'inspection du travail dans un délai de 15 jours.

Le CHSCT contribue à la promotion de la prévention des risques professionnels, en proposant toute initiative qu'il juge utile dans ce contexte et formule des propositions d'amélioration.

Le CHSCT peut proposer des actions de prévention du harcèlement sexuel et de l'intimidation.

→ FOCUS SUR L'ALLEMAGNE

En Allemagne, les entreprises ont l'obligation légale de prendre des mesures pour assurer la santé et la sécurité au travail. De fait, Ipsos Allemagne a mis en place une politique présentant dans le détail toutes les mesures pouvant être prises pour assurer la santé et la sécurité de l'ensemble des employés :

- Le Comité d'entreprise veille à ce que la politique de la Société soit conforme à la législation, aux autres réglementations et aux conventions collectives liées à la santé et à la sécurité des employés.
- Ipsos en Allemagne a engagé un médecin d'entreprise et formé 20 secouristes pour l'ensemble des sites afin de prendre immédiatement les mesures qui s'imposent en cas d'urgence.
- Des plans d'urgence ont été mis en œuvre sur l'ensemble des sites et présentés également sur l'intranet afin d'éviter les situations de panique en cas d'urgence, dans la mesure où chacun des employés sait quel comportement adopter, connaît l'emplacement des issues de secours et des trousse de premier secours, etc.
- Des audits en matière de santé et sécurité sont effectués régulièrement sur l'ensemble des sites d'Ipsos en Allemagne (ex. : l'environnement de travail (sièges, bureaux, écrans, etc.) fait l'objet d'une inspection, des examens de la vue sont effectués sur les employés, etc.).
- Des exercices sont régulièrement réalisés (ex. : évacuation des locaux en cas d'incendie, etc.)

Le conseil local d'Ipsos pour la sécurité et la santé au travail doit établir un rapport démontrant que l'ensemble de ces mesures ont été prises et le remettre à l'association professionnelle d'assurance-accident (Berufsgenossenschaft) qui contrôle le respect de la législation.

Absentéisme, taux de blessures, maladies professionnelles, journées de travail perdues, et nombre total d'accidents du travail mortels par région

Le taux d'absentéisme est défini comme représentant le nombre d'heures d'absence du travail (hormis les vacances des employés ou les jours de fermeture pour congé) rapportées au nombre d'heures de travail théorique, ce qui revient au temps de travail perdu en raison de l'absence des employés en pourcentage. Les motifs les plus fréquents d'absence du travail sont la maladie, les congés exceptionnels, congés pour mariage et les congés de longue durée (ex. : congé maternité).

Nous faisons de notre mieux pour que le système d'information RH iTime permette à Ipsos de rendre compte de ces données à un niveau global à l'avenir.

Par exemple, en France, le taux d'absentéisme atteint 4,04 % du nombre total d'heures déclarées.

Accidents du travail, notamment fréquence et gravité, et maladies professionnelles

Compte tenu de la nature des activités d'Ipsos à travers le monde, le reporting sur les accidents du travail ou les maladies professionnelles ne semble pas réellement pertinent du point de vue de la transparence de notre politique en matière d'hygiène et de sécurité, et de fait, nous n'assurons pas le suivi systématique de cet indicateur. Toutefois, Ipsos veille à ce que tous ses employés aient la possibilité de signaler tous les types d'incidents. Le Groupe veille également à prévenir les risques psychosociaux.

Par exemple, en France en 2013, seulement 1 accident sur le lieu de travail et 8 accidents sur les trajets bureau/domicile ont été enregistrés, entraînant au total 68 jours d'absence.

Aucun accident mortel n'a eu lieu en France en 2013.

8.1.4 Formation

Nombre moyen d'heures de formation par an, par salarié et par catégorie professionnelle

Recruter et former des experts des marchés locaux est pour Ipsos la condition première d'une bonne compréhension des phénomènes de société et d'une bonne analyse des comportements des citoyens-consommateurs. Ainsi, Ipsos a mis en place des programmes de formation complets couvrant nos deux principaux domaines d'expertise, mais aussi des programmes de formation destinés à accompagner les employés individuellement tout au long de leur carrière. Ipsos a mis l'accent sur cette démarche avec l'acquisition de Synovate, et ces nouveaux employés ont fait l'objet d'une attention particulière.

Ces programmes peuvent être mis en œuvre à travers des séminaires ad hoc ou être déployés en ligne, et profiter ainsi au plus grand nombre possible de salariés. C'est la raison pour laquelle il est difficile de publier un nombre total d'heures par employé au niveau du Groupe.

Cette année, Ipsos peut rendre compte du nombre total d'heures de formation (incluant les heures des formateurs) pour un certain nombre de pays seulement (Australie, Canada, Emirats Arabes Unis, France, Allemagne, Hong Kong, Japon, Corée du Sud, Malaisie, Pays-Bas, Singapour, Espagne, Suède, Suisse, Royaume-Uni) où le système d'information RH iTime peut rendre compte de l'information pertinente. Ainsi, le pourcentage du temps de travail consacré à la formation s'élève à 2 % du nombre total d'heures déclarées.

Il convient de noter que le Groupe veille à respecter la législation locale si celle-ci détermine le nombre d'heures de formation dont doivent bénéficier les employés (en France par exemple).

● Un Groupe socialement responsable

8. Informations sociales et environnementales

En plus des formations aux niveaux local et national, Ipsos peut se prévaloir d'un niveau de participation élevé de ses salariés aux différents programmes de l'*Ipsos Training Center (ITC)*, son institut d'e-learning.

Ipsos a créé l'ITC dans le but de promouvoir une culture de l'apprentissage. L'ITC est l'institut d'e-learning du Groupe, accessible via un site intranet disponible pour l'ensemble des salariés et des clients d'Ipsos dans le monde. Son offre de formation s'organise autour de trois publics : Nouveaux arrivants, Spécialisations, Management et Leadership à travers la philosophie d'apprentissage et de développement qui régit l'ensemble de nos pratiques en matière de formation.

L'ITC a pour vocation d'offrir des solutions de formation actualisées et de qualité, qui contribuent à la croissance de l'entreprise et au développement personnel, au profit de l'ensemble des employés d'Ipsos et de ses principaux clients.

L'ITC est conçu pour proposer une formation complète aux Etudes, au Management et au Leadership et est regroupé dans les catégories suivantes :

- **Nouveaux arrivants** : séances d'intégration pour les nouveaux salariés ou les salariés n'ayant pas d'expérience dans le domaine des études.
- **Spécialisations** : une palette plus large de contenus étroitement liée aux sujets d'études. L'ITC offre un programme riche de formation en ligne aligné sur les outils et les méthodologies des lignes de métier et les stratégies d'étude.
- **Management et Leadership** : une offre de plus en plus riche de formations aux compétences générales et non techniques. Plusieurs sujets sont proposés, tels que la gestion des clients, le leadership, la diversité culturelle et l'efficacité personnelle au travail.

L'ITC offre actuellement 303 formations en ligne aux salariés (composées de 195 cours en ligne et de 108 enregistrements de conférence) (Au 31/12/2013).

Nombre total d'heures de formation via l'ITC – 2013	117 520
Nombre total de salariés ayant reçu une formation en ligne via l'ITC en 2013	7 170
Nombre moyen d'heures de formation par salarié via l'ITC – 2013	16 heures

Les employés ont également la possibilité de bénéficier de formation face à face, tout spécialement dans leur domaine d'expertise.

Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur fin de carrière

Comme indiqué plus haut, Ipsos considère que le recrutement des experts locaux en matière d'études et de gestion, et leur formation, sont les conditions premières de la réussite collective du Groupe.

De fait, une série d'initiatives locales ont été mises en œuvre pour permettre aux salariés de valoriser leurs compétences et ainsi de faire évoluer leur carrière en prenant plus de responsabilités. Dans l'industrie du savoir à laquelle nous appartenons, il est essentiel pour nos managers d'acquérir des compétences solides en management afin de diffuser leur expertise et leur enthousiasme à leurs équipes.

Il incombe au Service des ressources humaines d'Ipsos de les accompagner dans leur développement personnel.

→ FOCUS > Ipsos Marketing School

Ipsos a adopté une approche en deux temps pour son école de Marketing :

1. **Une formation en ligne permettant d'acquérir une « Qualification »** : il s'agit de modules théoriques donnant aux chargés d'études des aptitudes de **commercialisation et de présentation (Qualification)** ; cette étape est obligatoire pour participer à la plupart des formations de la *Marketing School*.

Les cours de formation en ligne sont proposés à travers l'*Ipsos Training Center (ITC)*.

2. **Formation permettant d'acquérir une « Certification »** : effectuée sur une base annuelle dans chaque région, cette formation donne aux chargés d'études une aptitude en matière d'**exécution et de consultation (Certification)**. La *Marketing School* est un programme d'une semaine avec des séances de formation sur une demi-journée ou une journée entière. Cette formation prend la forme d'études de cas et d'exercices pratiques, permettant de se former dans des situations professionnelles.

Principaux intérêts de l'école de Marketing :

- **Formations uniformes au niveau mondial** : le contenu des formations assurées par les équipes P3 (Produit, Promotions & Programmes), est identique partout dans le monde.
- **Rapport coût / efficacité** : des sites sont sélectionnés de manière à limiter le plus possible les budgets de déplacement ; cette démarche permet d'économiser du temps et elle est moins onéreuse que d'effectuer des formations au niveau local ou des tournées.

- Impact commercial** : l'école de Marketing se déroule en mars / avril, parallèlement à des engagements commerciaux et des plans d'action dans le pays, et la possibilité d'associer des événements client ou des réunions client dans le pays hôte.

- Motivation / rétention des équipes** : l'école de Marketing est employée comme un outil de gestion pour stimuler ou récompenser les collaborateurs ; elle crée un esprit de communauté et facilite les échanges.

- Les stagiaires se déclarent **très satisfaits** de l'école de Marketing (63 %) et trouvent la formation en personne **très utile** (78 %) – résultats 2013.

En 2013, plus de 700 collaborateurs des pôles **InnoQuest** et **MarketQuest** ont reçu une formation à travers l'école de Marketing : 237 en Amérique du Nord, 270 en Europe, 82 en Amérique latine et 144 en Asie.

Pourcentage de salariés bénéficiant d'entretiens périodiques d'évaluation et d'évolution de carrière

Le Groupe a pour politique de permettre à chaque employé de bénéficier d'un entretien formel d'évaluation en vue de mieux gérer ses attentes professionnelles et le développement de sa carrière.

8.1.5 Diversité et égalité des chances

A l'instar de la profession des études largement féminisée, Ipsos emploie une population majoritairement féminine (60 % de femmes/ 40 % d'hommes). Ipsos, dont les équipes se déploient dans 86 pays, encourage la diversité dans ses recrutements. Dans le respect de l'ensemble des lois fédérales, nationales et locales applicables, Ipsos souscrit sans condition au principe d'égalité salariale entre ses employés masculins et féminins. Cette politique d'égalité des chances a plusieurs applications concrètes : promouvoir l'égalité des chances et des salaires entre les hommes et les femmes, des promotions et de la progression des carrières, créer des conditions de travail laissant une place à la vie de famille autant que possible, ou pour le moins assurer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Ipsos prête une attention toute particulière au respect de ces règles internes et le Groupe se donne les moyens de suivre attentivement les problèmes éventuels.

% de femmes par catégorie professionnelle	
Etudes	64%
Opérations	56%
Support	51%

Ipsos s'assure également que les femmes soient bien représentées parmi les niveaux élevés de la hiérarchie.

Ainsi, environ 29% des cadres du *Ipsos Partnership Group*, qui regroupe les principaux managers d'Ipsos, sont des femmes.

Combattre la discrimination

Ipsos considère les différences comme un facteur de progrès et de performance. A ce titre, le Groupe est résolu à assurer l'équité en matière d'emploi et à créer un environnement de travail dans lequel tous les employés sont traités avec respect et dans la dignité. Nous nous engageons à assurer l'égalité des chances à l'ensemble des salariés et des candidats.

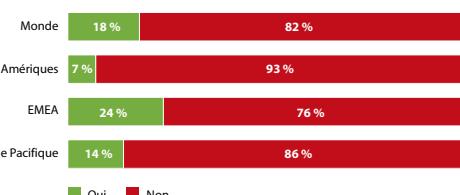
Le Groupe a mis en œuvre des politiques de ressources humaines incitant nos employés à agir de façon respectueuse et responsable, qui comprennent notamment des codes de bonnes pratiques en matière de droits de l'Homme, de diversité et de handicap. Nos politiques d'emploi répondent quant à elles, non seulement aux conditions et aux exigences légales et réglementaires, mais aussi aux meilleurs standards de tous les pays dans lesquels nous opérons.

Nous nous engageons à traiter tous les employés ainsi que toutes les personnes qui postulent dans notre société de façon correcte et équitable. Les décisions en matière d'emploi sont basées sur le mérite, l'expérience et le potentiel, sans tenir compte de l'origine ethnique, de la nationalité, du sexe, du statut marital, de l'âge ou de la religion.

Ipsos et le handicap

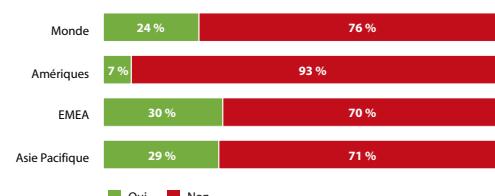
La Société n'applique aucune discrimination liée au handicap et mène une politique active de recrutement de personnes handicapées. Notre démarche s'appuie sur trois mesures principales : la communication et la sensibilisation auprès de l'ensemble du personnel pour lutter contre les idées reçues ; l'aide au recrutement de personnes en situation de handicap en faisant appel à des organismes spécialisés ; le maintien dans l'emploi d'un collaborateur reconnu travailleur handicapé, ou en cours de reconnaissance, se trouvant en situation de difficulté professionnelle pour raison de santé suite à un accident du travail, de trajet, une maladie professionnelle, un accident de la vie, ou une maladie invalidante.

Programmes en faveur des travailleurs handicapés



Sur la base des effectifs, 25% des employés au niveau mondial sont couverts par des programmes d'intégration des travailleurs handicapés.

Quotas de recrutement de personnes handicapées en place



Un Groupe socialement responsable

8. Informations sociales et environnementales

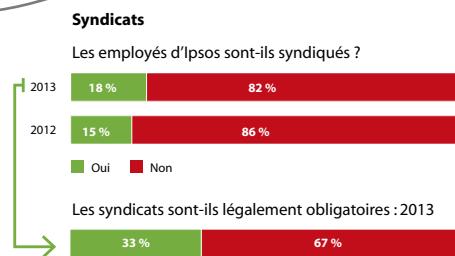
8.2 Promotion et respect des dispositions des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail concernant :

8.2.1 Liberté d'association et droit de négociation collective

Respect de la liberté d'association et reconnaissance du droit de négociation collective des syndicats

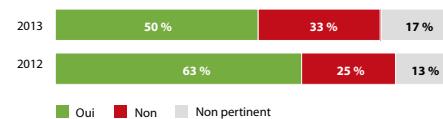
La liberté d'association et le droit de négociation collective, que l'on trouve sous le Principe 3 du Pacte Mondial des Nations Unies, font partie des droits de l'Homme fondamentaux, et le Groupe est particulièrement soucieux du respect de ces principes. Dans tous les pays dans lesquels il opère, le Groupe veille au respect inconditionnel de ce Principe concernant la liberté d'association et le droit de négociation collective.

PACTE MONDIAL
Principe 3



Pays	Employés couverts
Suède	99%
Australie	100%
France	100%
Argentine	80%

Questions de santé et de sécurité couvertes par des accords formels avec les syndicats



8.2.2 Pratiques en matière d'investissement et d'achat

Dans tous les pays dans lesquels il opère, honorant sa signature du Pacte Mondial, le Groupe veille au respect inconditionnel des droits de l'Homme, et au respect absolu des grands principes défendus par l'OIT (Organisation Internationale du Travail). Nous veillons également à ce que personne, au sein de l'organisation, ne se rende complice de violations de ces droits. Ceci s'applique à l'ensemble des salariés et des fournisseurs d'Ipsos. Toutefois, Ipsos ne peut pas contrôler ses fournisseurs (cf. section 2.2).

Pourcentage de fournisseurs et de sous-traitants majeurs dont le respect des droits de l'Homme a fait l'objet d'un contrôle ; mesures prises

Compte tenu de la structure du Groupe en termes d'achat, qui est entièrement décentralisée et gérée au niveau de chaque pays, il semble difficile de produire un pourcentage centralisé des fournisseurs et des sous-traitants majeurs dont le respect des droits de l'Homme a fait l'objet d'un contrôle. De même, il n'est pas pertinent de dresser la liste des mesures prises au niveau central.

Toutefois, les instructions données aux services des achats locaux respectent scrupuleusement les principes 1 et 2 du Pacte Mondial, relatifs au respect des Droits de l'Homme et des droits fondamentaux, et Ipsos s'engage à demander à ses principaux fournisseurs à respecter les principes du Pacte Mondial des Nations Unies, grâce à une clause ajoutée dans nos contrats.

PACTE MONDIAL
Principes 1 et 2

Nombre total d'heures de formation des salariés sur les politiques et procédures relatives aux droits de l'Homme applicables dans leur activité ; pourcentage de salariés formés

Le respect des droits de l'Homme figure parmi les valeurs d'Ipsos. Cette valeur figure dans notre Charte « Fiers d'être Ipsos ». Ces valeurs sont présentées à l'ensemble des salariés, notamment aux nouvelles recrues lors des sessions d'orientation initiales, par des sessions de formation en ligne ou, pour les nouveaux arrivants, en séminaire.

L'un des objectifs RSE pour 2014 est d'examiner pleinement les exigences et faire des recommandations appropriées, et mettre en place avec les fournisseurs d'Ipsos accrédités une procédure d'évaluation.

8.2.3 Non-Discrimination

La non-discrimination est une valeur prise en compte dans notre Code de conduite et en 2013, aucun incident de discrimination n'a été rapporté au niveau du Groupe.

Dans tous les pays dans lesquels il opère, le Groupe veille au respect inconditionnel du Principe 3 du Pacte Mondial lié à la non-discrimination. (Pour plus d'informations sur la politique d'Ipsos, veuillez vous référer à la section 1.1.5 du présent rapport).



8.2.4 Travail forcé ou obligatoire

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



8.2.5 Travail des enfants

Activités identifiées comme présentant un risque significatif d'incidents impliquant le travail d'enfants, et mesures prises pour contribuer à interdire ce type de travail

Compte tenu de la nature des activités d'Ipsos, qui consiste à réaliser des prestations d'études de marché, nous ne sommes pas directement exposés au risque de travail des enfants. Par ailleurs, dans tous les pays dans lesquels il opère, le Groupe veille au respect inconditionnel du Principe 5 du Pacte Mondial lié à l'abolition du travail des enfants.



Par ailleurs, Ipsos est particulièrement prudent lors des entretiens avec les enfants et les jeunes, conformément au Code ESOMAR. Le consentement des parents et des adultes qui sont responsables doit être obtenu avant toute interview de ce type.

Une action responsable vis-à-vis de la société et des communautés

Le pôle Communauté de la Charte « Taking Responsibility » d'Ipsos couvre à la fois l'aspect « Social » et la dimension « Sociétale » de la structure GRI. Cette dimension « Sociétale » est un domaine dans lequel Ipsos s'est pleinement investi, et le présent chapitre vise à mettre en évidence la diversité des actions menées par Ipsos.

8.3 Impact sur les communautés et politiques humanitaires

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

Compte tenu du degré de décentralisation des activités du Groupe et de la dispersion géographique de ses effectifs, Ipsos n'a pas d'impact direct significatif sur l'emploi local. L'impact direct économique et social du

Groupe est donc celui d'une société multinationale employant 16 000 personnes dans 86 pays.

Toutefois, nous favorisons le recrutement de populations locales dans la mesure où nous sommes convaincus que leur compréhension des thématiques sociale, économique et culturelle est un facteur déterminant de réussite auprès de notre clientèle locale.

La création de liens et le développement de relations actives avec les parties prenantes de la collectivité et de la société civile sont des composantes clés du programme « Taking Responsibility »

Beaucoup de pays où Ipsos est présent ont mis en place des politiques formelles vis-à-vis des associations humanitaires, des communautés et des associations bénévoles : dans 53 % des pays audités, les équipes locales ont connaissance de l'existence de certaines politiques formelles dans leur pays en 2013.

Un Groupe socialement responsable

8. Informations sociales et environnementales

Les résultats de l'enquête « *Taking Responsibility* » 2013 montrent l'existence de politiques très spécifiques et formelles couvrant des aspects très variés :

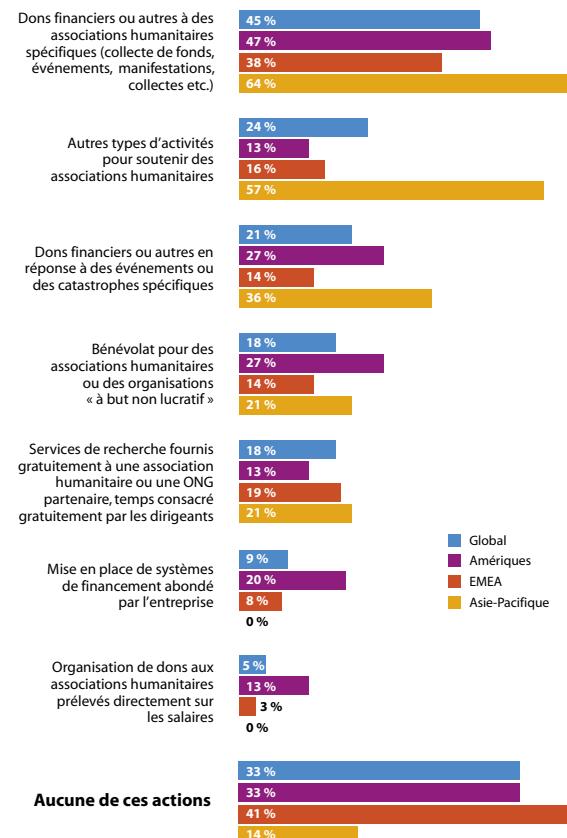
Politiques RSE formelles : Monde



53% des personnes interrogées ont connaissance de l'existence d'une politique formelle dans leur pays pour 2013, contre 36% en 2012.

Ipsos permet à ses salariés, voire les encourage à participer à différents types d'activités humanitaires. De fait, en 2013, les collaborateurs Ipsos ont participé aux activités suivantes :

Activités humanitaires des employés : par zone géographique



Au total en 2013, parmi les pays audités, les salariés d'Ipsos ont consacré 500 jours à des œuvres bénévoles. Lorsqu'une valeur est attribuée aux activités connues entreprises par Ipsos dans le domaine « Sociétal », la valeur cumulée est significative – elle a atteint l'équivalent d'environ 896 000 euros en 2013.

De manière générale, ces résultats sont positifs mais on admet généralement qu'Ipsos peut avoir un impact plus positif sur la collectivité et la société civile. De fait, le Groupe s'apprête à lancer une série d'initiatives comprenant notamment la mise en place d'un réseau « *Taking Responsibility* » mondial et d'une politique « *Taking Responsibility* » mondiale qui permettront d'augmenter activement cet impact aussi bien au niveau local et qu'à un échelon plus large.

Associations humanitaires et actions soutenues

Pays	Verbatim
Australie	Alzheimer Australia / Breast Cancer Foundation / Croix Rouge / Armée du Salut
Brésil	Tucca (santé) / Instituto Ayrton Senna (éducation, santé, personnes sans abri)
Canada	Pancreatic Cancer Canada (santé), Birchmount Bluffs Neighbourhood Centre (communauté), British Columbia Children's Hospital (santé), British Columbia SPCA (protection des animaux), Covenant House Vancouver (personnes sans abri), Women Against Violence Against Women (maltraitance), Movember (santé), Run For The Cure (santé), Winnipeg Harvest (personnes sans abri), Christmas Cheer Board (personnes sans abri), Joy Smith Foundation (maltraitance)
Chili	Nous soutenons la Fondation « manos Y naturaleza » qui aide les enfants à terminer leurs études.
Costa Rica	Quelques activités de collecte de vêtements et de nourriture pour les pauvres qui vivent dans les rues
République Tchèque	Liga Proti Rakovine / Pomozte Detem / Lekari Bez Hranic / FOD / Kapka Nadeje / Ceska Katolicka Charita / Nadace Nase Dite / Svetluska / Cesky Cerveny Krit / UNICEF / Clovek V Tisni
Egypte	Campagne de don de sang en juin 2012, avec la coopération de Vacsera « la banque du sang égyptienne »
France	La Parisienne pour la lutte contre le cancer du sein / le Secours Populaire / collecte de sang pour l'EFS
Allemagne	Arche In Berlin / Tafel In Mölln
Guatemala	Unete - Fondation de lutte contre le cancer
Hong Kong	Feeding Hong Kong (banque alimentaire) / Kids For Kids (œuvre de bienfaisance à vocation éducative) / Hope Worldwide
Hongrie	KÁROLYI ISTVÁN GYERMEKKÖZPONT (centre pour les orphelins et les enfants handicapés) / Hajléktalan Kórház, Budapest (hôpital pour les sans-abri, Budapest)
Inde	Maharashtra Blood Service (santé) / Uttrakand Flood Disaster Relief (personnes sans abri) / Cancer Relief (santé)
Indonésie	UKM Seminar : il s'agit d'un séminaire éducatif destiné aux petites et moyennes entreprises, une démarche par laquelle Ipsos soutient la communauté afin de la remercier de son soutien. Ce séminaire qui s'est tenu en mars 2013, visait à familiariser les entreprises aux études marketing et leur apprendre à bâtir leur image de marque.
Irlande	Blackrock hospice - santé
Côte d'Ivoire	TELETHON / autres œuvres de bienfaisance proposées par les personnes interrogées pour les enquêtes Ipsos Public Affairs (la liste détaillée sera disponible sur demande car nous devons utiliser les coordonnées bancaires utilisées pour la donation pour retrouver leurs noms)
Japon	Société de la Croix Rouge du Japon, établissement de soins, et maison de soins, etc.
Corée	Aid to Colleague (santé) / association charitable Show Your Love (The Weak) / Armée du Salut, nourriture distribuée gratuitement aux personnes sans abri
Liban	SOS - SESOBEL - St. JOUDE (cancer)
Malaisie	Bantus Capoeira (M) SDN BHD (santé & bien-être)
Mexique	Donations à l'AISEC, conférences et stagiaires internationaux en mission temporaire pour Ipsos / campagne d'aide à CIM*AB, organisation à but non lucratif pour la prévention et le traitement du cancer du sein / Ipsos a lancé une campagne pour la construction d'un puits dans une communauté rurale sans accès à l'eau potable, donation des employés et de la société à cet effet
Pays Bas	AIDS Foundation / Amnesty International / Artsen Zonder Grenzen (médecins sans frontière) / dierenbescherming (protection des animaux) / Esterh Vergeer Foundation (Fondation pour les handicapés) / fonds gehandicaptsport (sports pour les handicapés) / Het Jeugd Sports Fonds (sport pour les enfants) / Khartoum (foyer pour les enfants au Soudan) / KWF Kankerbestrijding (cancer) / Nederlandse Hartstichting (maladies cardiaques) / Nederlandse Rode Kruis (Croix Rouge néerlandaise) / Oxfam Novib / Foundation Cliniclowns / Fonds Slachtofferhulp (aide aux victimes) / KIKA Kinderen Kankervrij (recherche sur le cancer de l'enfant) / Greenpeace Nederland / UNICEF Nederland / War Child Nederland / Wereld Natuur Fonds (fonds mondial pour la nature)
Nouvelle Zélande	NZ Cancer Foundation / NZ Fire Service
Pérou	Œuvre éducative : Fe Y Alegría, Crea Más ; programme de mathématiques / santé : Liga Peruna De Lucha Contra El Cáncer / General : collecte de fonds pour aider les malades
Philippines	Aucune action en 2013, mais Ipsos a participé à une action mise en œuvre par un client pour donner des livres et des jouets aux enfants pauvres à Noël 2012.
Pologne	Donation à un orphelinat, événement éducatif
Portugal	Casa Betânia – fourniture d'un logement et d'une éducation / formation professionnelle aux adultes avec des déficiences intellectuelles

● Un Groupe socialement responsable

8. Informations sociales et environnementales

Pays	Verbatim
Roumanie	Décembre 2012 : Family Homes From Giurgiu « Sun House » « House Of The Danube », « House Saint John », « My House » et « Green House », établissements spécialisés pour les enfants de la ville de Giurgiu (48 enfants) / à partir de septembre 2013 : dans le cadre de cette action, les employés ont été encouragés à s'impliquer dans des programmes à long terme centrés sur les personnes, les organisations et la communauté (ex. : biblionet, intervention à grande échelle visant à faciliter l'accès public à Internet & mettre en place un système durable et moderne de bibliothèques publiques. Les employés d'Ipsos ont pu participer à différentes phases de ce programme et soutenir une des 87 bibliothèques de la ville de Dambovita. La première phase (sept- nov 2013) a consisté à alimenter le fonds de livres, à consolider le fonds de meubles ou à soutenir le rehaussement du fonds de fournitures. Lors des étapes suivantes (à partir de janvier 2014), les contributions suivront le développement des infrastructures et de nombreux programmes éducatifs pour la communauté de Dambovita, soutenu par les employés d'Ipsos sur la base de leurs compétences techniques ou non techniques / La International Research & Exchanges Board Foundation (IREX) est financée par la Fondation Bill & Melinda Gates.
Russie	Nous soutenons un centre pour les enfants (orphelins) : activités éducatives et de développement sur une base régulière / nous réagissons aux catastrophes nationales (inondations, incendies, etc.) Cette année, nos employés ont collecté des fonds et nous avons dépêché des employés pour venir en aide aux personnes en détresse.
Singapour	Club Rainbow – prise en charge complète d'enfants atteints de maladies chroniques ou mortelles et de leurs familles / Boy's Town – établissement catholique dédié à fournir aux jeunes une orientation, un abri, une éducation, une formation professionnelle et des compétences pratiques pour la vie.
Afrique du Sud	Nkanyezi- école pour enfants lourdement handicapés / Santa's Shoe Box Project pour les enfants désavantagés / SPCA Pet Food & Pet Blankets- aide aux animaux abandonnés / Thembelenkosi Care Givers- distribution de couvertures pour les enfants de la rue / The Haven Shelter – adultes sans abri
Taiwan	Sunshine Social Welfare Foundation / Taipei Women's Rescue Foundation / Taiwan Foundation For Rare Disorders / Children Are Us Foundation
Tanzanie	Association « Under The Same Sun » - association pour les personnes vivant avec l'albinisme
Turquie	Turkish Educational Volunteers Foundation (TEGV) / éducation
Ukraine	Aide aux victimes des inondations / aide aux orphelinats
Etats-Unis	Chicago Food Depository (personnes sans abri), Lurie Children's Hospital (santé), Lighthouse Youth Services (personnes sans abri), Recycled Doggies (protection des animaux), Crayons To Computers (éducation), Toys For Tots (enfants), League For Animal Welfare (protection des animaux), American Red Cross (santé), Operation Backpack (éducation), Food Bank For New York (personnes sans abri), K.I.D.S (enfants), NY Cares (personnes sans abri), One Boston (catastrophe), Department Of Children and Family Services (enfants), Norwalk Emergency Shelter (personnes sans abri), United Way (communauté), Movember (santé), Treats For The Troops (communauté), Salvation Army (communauté), Making Strides Against Breast Cancer (santé), Interfaith Food Pantry (personnes sans abri), Battered Women of NJ (santé), Hugs from Home (communauté), Open Heart Kitchen (personnes sans abri), Communauté Catholique de Saint Vincent de Paul (personnes sans abri), Long Island Harvest (personnes sans abri), Local Food Bank for Hurricane Sandy Relief (catastrophe), American Cancer Society (santé)
Vietnam	Fun Run – marathon pour une association caritative (organisé par le groupe britannique Vietnam) / don financier pour acheter des manteaux & de la nourriture pour les personnes sans abri

Autres associations humanitaires et actions soutenues

Pays	Verbatim
UK	Nous avons récemment mis en place un partenariat avec une école locale – à partir d'octobre 2013
Afrique du Sud	Nelson Mandela Day- Marche pour une association caritative – donation du droit d'entrée au Nelson Mandela Children's Fund
Pays Bas	Serving the City in Amsterdam ; employés d'Ipsos aux Pays Bas (environ 52 personnes) abandonnent leur travail quotidien pour aider les nécessiteux à Amsterdam. Dans plusieurs groupes, les bénévoles ont participé à des activités organisées dans les maisons et les jardins des personnes handicapées ainsi que dans les centres d'hébergement pour les sans-abri et les maisons de retraite. Il s'agissait de la première action RSE d'Ipsos aux Pays-Bas.
Korée	Sickness Colleague Aid _ 2500 E. Donation de nourriture gratuite pour les sans-abri _ 1000 E
Vietnam	Soutien à d'autres actions des associations caritatives, communautaires ou activités bénévoles organisées par des pagodes, églises, centre d'aide aux enfants... pour venir en aide aux enfants pauvres
Indonesia	IFS (Ipsos Friday Service) visite à deux reprises d'orphelinats (déc. 2012 et mars 13). Ces deux visites sont des activités bénévoles assurées par de jeunes chargés d'études. Tous les employés ont participé à l'événement de déc. 2012 qui ont offert un cadeau de Noël aux orphelins. Nous organisons également une collecte de fonds durant ces événements
Roumanie	Oui, voir plus haut le programme Biblionet.
USA	50/50 Raffle, Penny Wars, Toy Drive, Basketball Brackets, Trivia Night, Chicago Bears Squares, Upwardly Global Resume Workshop / Mock Interviews, Volunteer At Soup Kitchen, Auction Sports Tickets, Food Drive, Giving Tree, Parking Raffle, Dash for Cash, Paw-Jogger 5K Run, School Supply Drive, Toy Collection, Blood Drive
Canada	Concours de déguisement pour Halloween, paniers alimentaires, contributions prélevées sur les salaires, Email Bingo, tirage au sort de billets, ventes aux enchères de photographies, dons de cadeaux vacances, ventes de gâteaux, Movember (se laisser pousser la moustache comme action de sensibilisation et pour lever des fonds pour la recherche dans les maladies telles que le cancer de la prostate), Chili Cook Off, Silent Auction, Adoptez une famille, Candy Grams, Bingo, Tirage d'œufs de Pâques, Pancake Breakfast, vente de fleurs, Penny Drive, barbecue estival, Hockey Auction, Run for the Cure, vente de tartes, 50/50 Draw
Pérou	Collecte de vêtements pour les pauvres
France	Deux fois par an, don de sang par les employés.
Philippines	Aucune action au niveau de l'entreprise, mais certains employés mènent individuellement des actions bénévoles pour soutenir des actions médicales, des programmes alimentaires, soutien aux victimes des inondations, etc.
Chili	En plus des collectes de fonds mensuelles, nous organisons également quatre fois par an des dons de matériel et de nourriture.

Nouveau projet de Fondation Ipsos

Le Conseil d'administration d'Ipsos SA en date du 9 janvier 2014 a approuvé le projet de création de la Fondation Ipsos. Le but de cette Fondation sera d'améliorer l'organisation et l'efficacité des actions menées par Ipsos en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale, en fournissant les moyens permettant de s'engager à grande échelle dans le secteur bénévole. Plus spécifiquement, cela permettra à Ipsos de partager et utiliser ses ressources et son expertise afin de s'attaquer au mieux aux problématiques sociales et sociétales.

L'intitulé de la mission de la Fondation Ipsos sera « un programme de sensibilisation mondial pour soutenir et mettre en œuvre des programmes d'éducation auprès des enfants et adolescents défavorisés à travers le monde ». La raison de la mission vient du fait que la Fondation Ipsos se concentrera sur l'éducation des enfants et adolescents afin d'aider certaines des « personnes qu'elle interrogera demain ». Avec cette mission la Fondation Ipsos s'inscrira parfaitement dans la partie sociétale du Programme « *Taking Responsibility* » d'Ipsos.

8.4 Sous-traitants et fournisseurs

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

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

Un Groupe socialement responsable

8. Informations sociales et environnementales

reconnaitre que les coutumes, traditions et pratiques locales peuvent être différentes, nous attendons de nos fournisseurs qu'ils respectent pour le moins les législations locales, nationales et internationales. Nous attendons de nos fournisseurs qu'ils respectent les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail. Toutefois, Ipsos ne peut pas contrôler directement ses fournisseurs.

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

8.5 Anti-Corruption

La lutte contre la corruption est une valeur incluse dans notre *Green Book*, le Code de déontologie Ipsos et en application du Principe 10 du Pacte Mondial lié au refus de toute corruption dans ses activités, le Groupe prête une attention toute particulière aux pratiques destinées à lutter contre la corruption. En 2012, un système de communication des fraudes (e-mails) a été mis en place, assurant le suivi et la mise en œuvre de mesures correctrices.



Le Groupe a pour politique d'encourager ses employés à signaler toute irrégularité ne pouvant pas être communiquée par les canaux internes formels de la Société. Ipsos a également mis en place un dispositif d'alerte (*whistle-blowing*) en 2013. Ce système permet de signaler par courrier, par e-mail et par téléphone intégré dans un système de gestion des dossiers permettant à l'employé concerné de suivre les actions menées.

8.6 Responsabilité du fait des produits

Santé et sécurité des consommateurs

L'activité du Groupe consiste à fournir une prestation intellectuelle. La notion d'impact sur la santé et la sécurité des consommateurs peut seulement être évaluée à la lumière des principes appliqués par Ipsos dans la réalisation de ses études : indépendance, intégrité, qualité et positions non-partisanes.

Confidentialité – Intégrité des relations clients, fournisseurs et autres

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

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

Protection de la vie privée – Protection des données

Les données personnelles sont gérées avec beaucoup de précaution par les sociétés du Groupe, et dans le respect absolu des lois et réglementations concernant la protection de la vie privée.

Pour en savoir davantage au sujet de la confidentialité et de la protection de la vie privée, veuillez vous référer à la Politique de sécurité des informations d'Ipsos qui définit l'ensemble des informations sensibles en matière de sûreté et devant être protégées (informations nominatives, données personnelles sensibles, informations des clients et informations confidentielles de la société). En cas de doute, la Direction juridique doit être contactée.

Pratiques relatives à la satisfaction client

La qualité est au cœur des priorités du groupe Ipsos. Pour reprendre la formulation du *Green Book* : « *Il incombe à chaque employé d'assurer et de maintenir les normes de qualité que Ipsos promet à ses clients* ».

Pour assurer le suivi de la satisfaction des clients, Ipsos a mis en place deux systèmes dédiés :

- Un système de surveillance de la satisfaction des clients : chaque étude éligible conduit à l'envoi d'un questionnaire au client. La production de rapports après l'exécution des projets permet d'obtenir un suivi régulier de la qualité de nos services et de réagir rapidement si des problèmes surviennent ou si un client éprouve des préoccupations.
- Une enquête mondiale auprès des clients : cette enquête annuelle *Global Client Survey* permet de mesurer notre relation globale avec nos principaux clients. Elle évalue leur perception d'Ipsos en tant que société et en tant que marque.

Le résultat de ces deux études est analysé avec soin et des plans d'action dédiés sont mis en place le cas échéant.

8.7 Politiques publiques

Par sa nature, l'activité d'Ipsos – Etudes de marché et d'opinion – lui impose de maintenir constamment une position neutre non-partisane. Parmi les 66 responsables pays ayant répondu à cette question spécifique, aucun n'a indiqué avoir versé de contributions à des partis politiques, des responsables politiques et ni à aucune institution connexe.

Ipsos est membre actif de l'ESOMAR laquelle, à travers son Code d'études sociales et de marché rédigé conjointement avec la Chambre de Commerce Internationale, définit les grandes lignes en matière de régulation et de déontologie au niveau mondial. Tous les membres de l'ESOMAR souscrivent à ces normes qui sont adoptées ou avalisées par plus de 60 associations nationales d'études de marché au niveau mondial.

Cette question revêt une importance primordiale pour Ipsos. De fait, depuis l'enquête de 2013, durant laquelle le Groupe a déclaré avoir enquêté sur d'éventuels efforts de lobbying et les avoir immédiatement identifiés, aucun manquement à ces règles n'a eu lieu. Trois responsables pays (parmi les 66 qui ont répondu à cette question particulière) ont indiqué qu'Ipsos avait participé à la formulation de politiques publiques. Il s'agit des pays suivants : Royaume-Uni, Egypte et Nouvelle Zélande.

8.8 Comportement anti-concurrentiel

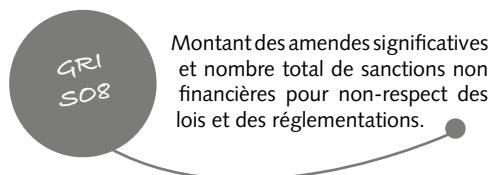
Le Groupe Ipsos n'acceptera aucune infraction aux lois et réglementations anti-trust et relatives à la concurrence.

Les lois et réglementations anti-trust et relatives à la concurrence sont élaborées par une administration nationale ou régionale, ou par une agence, et elles ont une portée nationale, régionale et/ou mondiale. Elles définissent les comportements acceptables en matière de concurrence sur un territoire donné et ont pour objet de promouvoir une concurrence loyale.

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 ventes, ou tenter de se répartir les territoires ou les clients ;
- Entente sur les prix avec échanges privés sur n'importe lequel des aspects de cette entente ;
- Accord avec les concurrents, les fournisseurs ou les clients de ne pas vendre à un client ou acheter à un fournisseur ;
- Toute pratique anti-concurrentielle.

8.9 Respect des textes



En 2013, le groupe Ipsos ne s'est vu imposer aucune amende ou sanction non financière pour non-respect des lois et des réglementations.

● Un Groupe socialement responsable

8. Informations sociales et environnementales

Une attitude responsable vis-à-vis de l'environnement et des générations futures



● Politique générale et organisation

Etant une société de dimension internationale, Ipsos tient compte dans sa stratégie de croissance de l'impact écologique et environnemental de ses activités. Dans plusieurs pays, Ipsos a mis en place des politiques environnementales visant à sensibiliser ses équipes à la nécessité de réduire les déchets et l'empreinte carbone, ainsi que la consommation d'énergie. Autant que possible, Ipsos cherche à réduire les retombées de ses activités sur l'environnement en favorisant l'utilisation des ressources renouvelables.

Outre le rapport sur ses émissions de gaz à effet de serre à l'échelle internationale publié par le Groupe en 2013, Ipsos s'appuie également sur les résultats de l'enquête annuelle « *Taking Responsibility* » pour gérer son empreinte environnementale au sens large.

Pour 2013, Ipsos a procédé en interne au calcul des émissions de gaz à effet de serre (à la suite du projet pilote mené par Accenture en 2012). Pour la première fois, notre rapport porte sur 22 pays, soit 80 % du chiffre d'affaires Ipsos, pour les émissions de niveau 1, 2 et 3.

Au cours des années à venir, cette nouvelle méthode d'évaluation et d'élaboration du rapport sur l'impact sur ses collaborateurs et sur l'environnement, permettra au Groupe de mieux orienter sa politique RSE et de mieux atteindre ses objectifs de réduction.

L'organisation d'Ipsos prendra en compte les questions environnementales, et le cas échéant, prendra des mesures d'évaluation ou de certification environnementale.

La structure RSE d'Ipsos est dirigée par le Directeur des Programmes Responsabilité sociale et environnementale depuis 2012, lequel travaille en étroite coopération avec les Co-présidents d'Ipsos. Ensemble, ils assurent l'élaboration de la politique RSE d'Ipsos et s'appuient sur les structures locales internes pour assurer sa mise en œuvre. De fait, compte tenu du caractère international de la thématique Responsabilité Sociale et Environnementale, certaines directions pays au sein du Groupe ont déjà une structure dédiée, tandis que d'autres sont moins avancées. Leur tâche consistera également à assurer la supervision du processus de certification environnementale au niveau mondial (normes ISO le cas échéant par exemple) suivant les particularités locales. Pour ce faire, ils devront également travailler en étroite collaboration avec les équipes sur site.

En 2013, Ipsos a internalisé le calcul et le reporting de ses émissions de gaz à effet de serre en les alignant sur les normes reconnues à l'échelle internationale, démontrant ainsi sa volonté active d'adopter les systèmes pertinents.

Dans le cadre de notre enquête annuelle « *Taking Responsibility* », nous suivons pays par pays l'avancement de notre démarche de réduction de notre impact global au niveau mondial. De fait, comme le montre l'enquête 2013, 23 % de nos pays ont mis en œuvre une politique environnementale, et 7 % ont une politique de développement durable. 14 % ont également mis en place une politique RSE globale.

Les initiatives en matière de recyclage et d'économies d'énergie apparaissent sous différentes formes : recyclage du papier, des cartouches d'encre, des équipements électroniques, et économies d'énergie sous la forme de réduction des déplacements professionnels et économies d'éclairage et d'électricité.



8.10 Déchets et Recyclage

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

En 2013, les résultats de notre enquête 2013 sur les émissions de gaz à effet de serre montrent que, pour tous les pays où Ipsos publie ces données, le volume recyclé atteint plus de 275 tonnes de papier.



8.11 Energie

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

Le montant total de la consommation finale d'énergie électrique connue est de 33,98 GWh. Ces données sont extraites de notre enquête 2013 sur les émissions de gaz à effet de serre et ce chiffre est appelé à croître au cours des années à venir à mesure que le projet couvrira un plus grand nombre de pays où Ipsos est présent.

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

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

L'enquête « *Taking Responsibility* » 2013 montre que dans 57 % des pays où il est présent, Ipsos utilise actuellement un système central de réservation pour l'ensemble de ses déplacements professionnels, une démarche réputée pour rationaliser notre consommation d'énergie à l'avenir. Cet indicateur permettra à Ipsos de recourir à ce système central de réservation dans un plus grand nombre de pays, et donc de rationaliser encore davantage son impact dans ce domaine.



Initiatives pour réduire la consommation d'énergie et réductions obtenues

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

Parallèlement à cela, d'autres initiatives de réduction de la consommation d'énergie et des émissions ont été mises en œuvre, par exemple des initiatives concernant l'éclairage ou l'utilisation d'appareils permettant de réaliser des économies d'énergie.

En ce qui concerne l'utilisation d'énergies renouvelables, nous faisons la promotion de comportements durables, et l'enquête 2013 « *Taking Responsibility* » a fait ressortir que :

- 10 % des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête « *Taking Responsibility* » déclarent qu'ils ont examiné les contrats avec les fournisseurs d'énergie et les autres prestataires de services aux collectivités pour s'assurer que leurs bureaux appliquent des tarifs « verts » ;
- Un tiers des personnes interrogées déclare examiner l'efficacité énergétique des équipements électroniques avant leur achat, et 23 % indiquent qu'ils achètent uniquement les équipements affichant des niveaux élevés d'efficacité énergétique ;

- En termes d'énergie et de réduction des émissions, 41 % des personnes interrogées affirment prendre des mesures pour économiser l'énergie et réduire l'utilisation de l'éclairage, et 38 % utilisent des équipements permettant de réduire leur consommation d'énergie.

8.12 Eau

Compte tenu de la nature des activités d'Ipsos, notre consommation d'eau correspond uniquement à l'utilisation quotidienne de nos bureaux. De fait, ces données ne font pas l'objet d'un suivi car elles ne revêtent pas un aspect environnemental important pour Ipsos. Toutefois, Ipsos s'attache à sensibiliser ses employés à cet aspect pour promouvoir des comportements responsables et économies.

8.13 Biodiversité

Stratégies, actions en cours et plans futurs de gestion des impacts sur la biodiversité

Aucun des bureaux d'Ipsos ou des sites qu'il exploite n'est concerné par ces problématiques et jusqu'à présent, compte tenu de la nature de son activité, le Groupe n'a élaboré aucun plan d'action pour gérer l'impact de son activité sur la biodiversité.

Toutefois, certaines initiatives locales sont apparues dans certains pays, motivées par les sensibilités et les priorités locales, et notamment en France où Ipsos a installé des ruches sur le toit de son siège pour apporter son soutien à cette espèce menacée dans les agglomérations.



8.14 Rejets de gaz à effet de serre

En 2012, Ipsos a décidé de piloter un projet lui permettant de communiquer, pour la première fois, sur ses émissions de gaz à effet de serre au niveau international.

Cette initiative couvre désormais 80 % de l'activité d'Ipsos et cette présentation est la deuxième faite par le groupe Ipsos sur ses émissions de gaz à effet de serre.

La méthodologie interne adoptée est conforme avec la méthode Bilan Carbone®. Le rapport est réalisé dans 22 pays qui représentent environ 80% du chiffre d'affaires d'Ipsos ainsi que la plupart des sources d'émissions liées à son activité.

Les données portent sur la période comprise entre le quatrième trimestre 2012 et le troisième trimestre 2013 dans les 22 pays sélectionnés.

D'après cette analyse, l'empreinte carbone mondiale d'Ipsos s'élève à 51 892 tonnes de CO₂e par an pour les champs 1,2 et 3.

Un Groupe socialement responsable

8. Informations sociales et environnementales

Les résultats de ce premier rapport sur les émissions de gaz à effet de serre montrent que les déplacements professionnels des employés, l'envoie de colis et la consommation d'électricité sont les principaux responsables de l'empreinte carbone mondiale du Groupe.

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

- Augmenter la portée, la fiabilité et la visibilité du reporting ;

- Définir des objectifs de réduction des émissions ;
- Réduire les émissions en donnant la priorité à l'optimisation des déplacements ;
- Suivre l'avancement des efforts de réduction des émissions de gaz à effet de serre d'une année sur l'autre, ainsi que la valeur créée par la réduction des émissions à travers des actions visant à améliorer l'efficacité carbonique.

Emissions catégories	Nombres	Emissions sources		
Scope 1	1-1	Emissions directes des sources fixes de combustion	0,0%	
	1-2	Emissions directes des sources mobiles de combustion	2,5%	
	1-3	Emissions directes des procédés	0,0%	
	1-4	Emissions directes fugitives	10,9%	
Total Scope 1			13,4%	
Scope 2	2-1	Emissions indirectes liées à la consommation d'électricité	28,4%	
	2-2	Emissions indirectes liées à la consommation de vapeur, chaleur ou froid	0,0%	
	Total Scope 2			28,4%
Emissions of scope 3, upstream			56,4%	
Scope 3	3-1	Produits et services achetés	1,3%	
	3-2	Biens immobilisés	2,8%	
	3-3	Emissions liées aux combustibles et à l'énergie (non inclus dans le scope 1 ou le scope 2)	2,9%	
	3-4	Transport amont et distribution	0,6%	
	3-5	Déchets générés	2,7%	
	3-6	Déplacements professionnels	43,2%	
	3-7	Déplacements domicile travail	0,0%	
	3-8	Actifs en leasing amont	0,0%	
	Autres émissions indirectes amont			2,8%
	Emissions of scope 3, downstream			1,9%
	3-9	Transport de marchandise aval et distribution	1,9%	
	3-10	Transformation des produits vendus	0,0%	
	3-11	Utilisation des produits vendus	0,0%	
	3-12	Fin de vie des produits vendus	0,0%	
	3-13	Actifs en leasing aval	0,0%	
	3-14	Franchises	0,0%	
	3-15	Investissements	0,0%	
	Autres émissions indirectes aval			0,0%
	Total Scope 3			58,2%
	Total Scope 1+2+3			100,0%

82 % des émissions totales proviennent de 3 sources :

- **43 % – Déplacements professionnels** : pour le transport aérien, les données sont assez précises car elles proviennent des relevés des systèmes de cartes de paiement. Pour le transport terrestre, la précision des données varie d'un pays à l'autre.
- **28 % – Électricité consommée dans les bâtiments** : les données sont de bonne qualité car elles se fondent sur les factures. Les coefficients d'émission nationaux proviennent de la base de données Bilan Carbone®.

- **11 % – Emissions liées aux gaz réfrigérants des systèmes de climatisation dans les bureaux** : les données sont une estimation fondée sur l'utilisation des équipements ou les achats de gaz réfrigérants. Les coefficients d'émission fugitive sont fournis par la méthodologie Bilan Carbone®.

Les données des champs 1 et 2 sont cohérentes et exhaustives dans tous les pays. Toutefois, en fonction des particularités locales en matière de réglementation, de marché, de système et d'organisation, les données du champ 3 sont très variables d'un pays à l'autre.

8.15 Le montant des provisions et garanties pour risques environnementaux, sous réserve que ces informations ne soient pas susceptibles de causer du tort à la Société en cas de litige

Ipsos n'est impliqué dans aucune action en justice liée au risque environnemental susceptible de lui causer de tort sérieux. Le Groupe ne constitue pas de provisions à ce titre.



sols ayant un impact significatif sur l'environnement. Cette observation s'applique également à la pollution sonore. Le fait qu'une grande majorité de nos collaborateurs travaille dans des bureaux limite les préjudices que nous pouvons causer à la nature. En outre, nous avons très peu d'espaces verts dans nos bureaux dont nous avons la charge.

De fait, le Groupe n'a pas élaboré de politique mondiale en matière d'utilisation des sols par exemple.

Aujourd'hui, Ipsos n'a pas non plus pris de mesures spécifiques pour s'adapter aux conséquences des changements climatiques. L'objectif pour l'avenir est de fixer des objectifs de réduction des utilisations d'énergies à l'échelle mondiale. Toutefois, l'internalisation du calcul des émissions de gaz à effet de serre a par exemple permis de sensibiliser en interne sur les conséquences des changements climatiques.

8.16 Divers

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

Le management local nous apporte depuis de nombreuses années un soutien enthousiaste et saisit chaque occasion de souligner l'importance de la Responsabilité Sociale et Environnementale pour Ipsos et la responsabilité de tous les salariés dans la protection de l'environnement.

De fait, afin de veiller à sensibiliser chaque nouvel arrivant à l'engagement RSE d'Ipsos, chacun d'entre eux se voit remettre un dossier et est invité à consulter les sections dédiées sur notre Intranet et notre site Internet.

Par ailleurs, un programme spécifique sur la Responsabilité Sociale et Environnementale sera ajouté à l'Ipsos Training Centre, permettant ainsi à l'ensemble des employés de connaître et de comprendre l'approche d'Ipsos en matière de RSE et l'importance de la RSE pour la Société, ses clients et ses salariés.



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

Compte tenu de la nature des activités d'Ipsos, les risques environnementaux encourus ainsi que les risques générés peuvent être considérés comme limités. Notre impact sur l'environnement est principalement lié aux émissions de gaz à effet de serre associées. De ce fait, l'indicateur le plus pertinent concerne les émissions de gaz à effet de serre et l'ensemble des mesures mises en place ont pour but de réduire et optimiser notre consommation d'énergies.

En tant qu'organisation de services aux entreprises, notre cœur d'activité n'engendre pas de rejet direct de déchets dans l'atmosphère, dans l'eau et dans les

Un Groupe socialement responsable

8. Informations sociales et environnementales

8.17 Table de concordance indicateurs GRI et principes du Pacte Mondial

Le tableau de référence ci-dessous se réfère aux indicateurs GRI auxquels une attention particulière a été accordée
– Les autres indicateurs GRI sont moins ou ne sont pas pertinents pour notre activité.

Indicateurs GRI		Chapitre Section RSE	Indicateur retenu / page
EN1	Consommation de matières en poids ou en volume	8.10	Non disponible, p 68
EN2	Pourcentage de matières consommées provenant de matières recyclées	8.10	Matières recyclées (tonnes métriques de papier), p 68
EN3	Consommation d'énergie directe répartie par source d'énergie primaire	8.11	Consommation d'énergie directe (GWh), p 68
EN4	Consommation d'énergie indirecte répartie par source d'énergie primaire	8.11	p 68
EN5	Energie économisée grâce à l'efficacité énergétique	8.11	Description des initiatives, p 68
EN7	Initiatives pour réduire la consommation d'énergie indirecte et réductions obtenues	8.11	p 68
EN8	Volume total d'eau prélevé par source	8.12	Non pertinent pour l'activité d'Ipsos p 69
EN12	Description des impacts significatifs des activités, produits et services sur la biodiversité des zones protégées ou des zones riches en biodiversité en dehors de ces zones protégées	8.13	Non pertinent pour l'activité d'Ipsos p 69
EN16	Emissions totales, directes ou indirectes, de gaz à effet de serre, en poids	8.14	Emission de gaz par Teq CO ₂ par an et par source, p 69
EN18	Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et réductions obtenues	8.14	Description des initiatives, p 69
EN26	Initiatives pour réduire les impacts environnementaux des produits et des services, et portée de celles-ci	8.11	Description des initiatives, p 68
EN30	Total des dépenses et des investissements en matière de protection de l'environnement, par type	8.16	Description de la politique, p 71
HR2	Pourcentage de fournisseurs et de sous-traitants majeurs dont le respect des droits de l'Homme a fait l'objet d'un contrôle ; mesures prises	8.2.2 ; 8.4	Description de la politique, p 65, 60
HR3	Nombre total d'heures de formation des salariés sur les politiques et procédures relatives aux droits de l'Homme applicables dans leur activité ; pourcentage de salariés formés	8.2.2	Description de la politique – le nombre total d'heures de formation par an et par employée, p 60
HR4	Nombre total d'incidents de discrimination et mesures prises	8.2.2 ; 8.1.5	Description de politique, p 61, 59
LA1	Effectif total par type d'emploi, contrat de travail et zone géographique, par sexe	8.1.1 ; 8.1.5	Effectif total par type d'emploi, contrat de travail, activité, région et sexe, p 53, 59
LA2	Nouveaux arrivants, départ et taux de turnover du personnel en nombre de salariés et en pourcentage par tranche d'âge, sexe et zone géographique et sexe	8.1.1	Turnover du personnel – pourcentage de turnover des employées, p 53
LA7	Taux d'accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, nombre de journées de travail perdues et nombre total d'accidents du travail mortels, par zone géographique	8.1.3	Information non disponible, p 56
LA8	Programmes d'éducation, de formation, de conseil, de prévention et de maîtrise des risques mis en place pour aider les salariés, leur famille ou les membres des communautés locales en cas de maladie grave.	8.1.4	p 57
LA9	Questions de santé et de sécurité couvertes par des accords formels avec les syndicats	8.1.3	Description des initiatives, p 56
LA10	Nombre moyen d'heures de formation par an, par salarié, par sexe et par catégorie professionnelle	8.1.4	Nombre total de formations par an, par salarié et nombre moyen d'heures de formation par salarié, p 56

Indicateurs GRI	Nombres	Chapitre Section RSE	Indicateur retenu / page
LA11	Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur carrière	8.1.4	Description des programmes p 57
LA12	Pourcentage de salariés bénéficiant d'entretiens d'évaluation et d'évolutions de carrière périodiques	8.1.4	p 57
LA13	Composition des organes de gouvernance et répartition des employés par sexe, tranche d'âge, appartenance à une minorité et autres indicateurs de diversité.	8.1.5	p 59
PR5	Pratiques relatives à la satisfaction client et notamment les résultats des enquêtes de satisfaction client	8.6	Description des pratiques liées à la satisfaction client, p 66
PR9	Montant des amendes significatives encourues pour non-respect des lois et des réglementations concernant la mise à disposition et l'utilisation des produits et services.	8.9	p 67
SO1	Nature, portée et efficacité de tout programme et pratique d'évaluation et de gestion des impacts des activités, à tout stade d'avancement, sur les communautés	8.3	Operations sur les communautés et les politiques de charité – Répartition par activité CSR, avec le nombre des pays impliqués et le nombre de jours de travail bénévole, p 61
SO2	Pourcentage et nombre total de domaines d'activité stratégique soumis à des analyses de risques en matière de corruption	8.5	Nombre des incidents, voir p 66
SO4	Mesures prises en réponse à des incidents de corruption	8.5	Description de la politique, p 66

Principes du Pacte Mondial	Indicateurs correspondants de la GRI retenus par Ipsos
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.	HR2 • HR3 • HR4 • LA7 • LA9
Principe 2 A veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.	HR2 • HR3 • HR4
Principe 3 Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.	HR2 • HR3
Principe 4 A éliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.	HR2 • HR3
Principe 5 A abolir effectivement le travail des enfants.	HR2 • HR3
Principe 6 A éliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession.	LA2 • LA13 • HR2 • HR3
Principe 7 Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.	Introduction Section 3 • EN18 • EN26 • EN30
Principe 8 A entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.	EN1 • EN2 • EN3 • EN5 • EN7 • EN16 • EN18 • EN26 • EN30
Principe 9 A favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	EN2 • EN5 • EN7 • EN18 • EN26 • EN30
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.	SO2 • SO4

Un Groupe socialement responsable

8. Informations sociales et environnementales

8.18 Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2013

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant désigné par la société Ipsos SA, dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2013, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux procédures utilisées par la société (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans le chapitre RSE du rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

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

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de cinq personnes entre octobre 2013 et février 2014 pour une durée d'environ cinq semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽¹⁾.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique intitulée « Note sur les méthodes employées pour le reporting social et environnemental » du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené de l'ordre d'une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

(1) ISAE 3000 – Missions de certification autres que les audits ou examens d'informations financières historiques

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de

contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes présentées dans les tableaux ci-après :

Indicateurs sociaux	Périmètre de reporting
Effectif total (répartition par sexe, âge, fonction et région géographique)	
Nombre d'embauches et de départs	Groupe Ipsos
Turnover	
Nombre d'heures de formation	Allemagne, Australie, Canada, Corée du Sud, Emirats Arabes Unis, Espagne, France, Hong Kong, Japon, Malaisie, Pays-Bas, Royaume Uni, Singapour, Suède, Suisse
Indicateurs environnementaux	Périmètre de reporting
Consommation d'électricité	Afrique du Sud, Allemagne, Argentine, Australie, Brésil, Canada, Chine, Emirats Arabes Unis, France, Etats-Unis, Hong-Kong, IIS Europe, Italie, Inde, Japon, Mexique, Pérou, Royaume-Uni, Russie, Singapour, Suisse, Turquie
Emissions de gaz à effet de serre	
Informations qualitatives	
Thème social	Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes
Thème environnemental	L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales
Thème sociétal	Les conditions du dialogue avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité de la société Les actions engagées pour prévenir la corruption

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées⁽²⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 24% des effectifs des informations quantitatives sociales et entre 35% et 38% des informations quantitatives environnementales.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Paris La Défense, le 27 février 2014

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Philippe Arnaud
Associé
Département Changement Climatique &
Développement Durable

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

(2) Informations sociales : Ipsos Etats-Unis, Ipsos France et Ipsos Royaume-Uni
Informations environnementales : Ipsos France et Ipsos Etats-Unis



Résultats et situation financière

du groupe Ipsos

9. Examen de la situation financière	78
9.1 Situation financière	78
9.2 Résultats du Groupe	78
9.2.1 Présentation des comptes consolidés	78
9.2.2 Présentation des comptes sociaux d'Ipsos SA	80
10. Trésorerie et capitaux	82
10.1 Capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	82
10.2 Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description de ces flux de trésorerie	82
10.3 Conditions d'emprunts et structure de financement de l'émetteur	82
10.4 Restriction à l'utilisation des capitaux ayant <i>influé sensiblement ou pouvant influer</i> <i>sensiblement, de manière directe ou</i> <i>indirecte, sur les opérations de l'émetteur</i>	82
10.5 Sources de financement attendues pour honorer les engagements relatifs aux décisions d'investissement	82
11. Recherche et développement	83
12. Informations sur les tendances	83
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	85

Résultats et situation financière du groupe Ipsos

9. Examen de la situation financière

9. Examen de la situation financière

L'analyse des résultats et de la situation financière 2012 et 2011 est consultable respectivement au paragraphe 9.2 du Document de référence 2012 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 mars 2013 sous le numéro D.13-0180, et au paragraphe 9.2 du Document de référence 2011 déposé le 14 mars 2012 sous le numéro D.12-0158.

9.1 Situation financière

La situation financière d'Ipsos SA est présentée aux sections 3 « informations financières sélectionnées », 20.2 « comptes consolidés » et 20.4 « comptes sociaux » du présent Document de référence.

Les faits marquants de l'exercice 2013, sont décrits à la section 5.1.5 du présent Document de référence et à la note 1 des comptes sociaux figurant à la section 20.4 du présent Document de référence.

Il convient également de se référer à la section 4.1.6 « Risques liés à l'intégration de nouvelles acquisitions » du présent Document de référence.

Les éléments de résultats sont présentés en section 9.2 ci-dessous.

9.2 Résultats du Groupe

9.2.1 Présentation des comptes consolidés

Le chiffre d'affaires 2013 s'établit à 1 712,4 millions d'Euros, en baisse de 4,3% par comparaison avec 2012.

Cette évolution reflète des mouvements contradictoires. Les effets des effets de change sont très défavorables et pénalisent la traduction en Euro

de l'activité d'Ipsos à hauteur de 4,4%, soit bien davantage qu'à la fin du premier semestre où ils pesaient pour 2,2% et à la fin septembre où ils s'établissaient à 3,8%.

Il est vraisemblable que la dévaluation de la très grande majorité des devises face à l'Euro engagée par le Japon et poursuivie volontairement ou non dans les pays émergents aura encore des conséquences sur les comptes d'Ipsos en 2014, au moins au cours du premier semestre.

Par ailleurs, le retrait partiel dans les pays périphériques tels que la Grèce et le Portugal, et la cession à son management d'une activité déficitaire de tests de films basée à Los Angeles réduit le périmètre d'activité à hauteur de 0,7%.

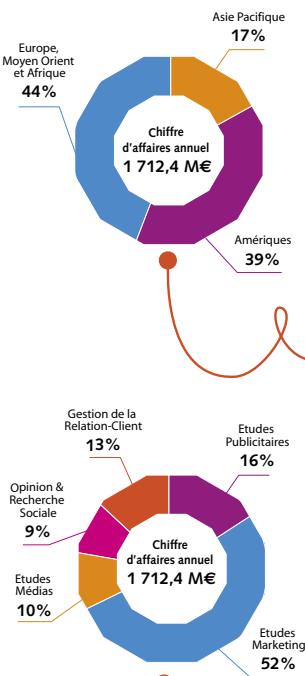
A l'inverse, la croissance organique d'Ipsos s'est consolidée en fin d'année. A l'issue du premier trimestre, Ipsos décroissait, à taux de change et périmètre constant de 2,7%. Depuis avril, l'activité croît à nouveau, à un rythme modeste de 0,4% au deuxième trimestre, puis un peu plus vite au troisième trimestre (+1,8%) et au dernier trimestre (+1,6%).

Elle a pour origine de meilleures performances avec nos grands clients internationaux, les pays en voie de développement et les « nouveaux services » qui progressent respectivement de 6%, 3,9% et 46% en base annuelle.

Evolution de l'activité par région et par ligne de métier

Par zone géographique, il convient de reconnaître le retour à la croissance dans la zone Asie Pacifique qui était en recul, sur une base comparable de 5% à la fin juin et qui termine l'année à l'équilibre.

Par ligne de métier, Ipsos MediaCT confirme sa bonne performance à +3% sur l'année comme au cours du premier semestre. Comme annoncé, les activités de mesure des opinions et de recherche sociale qui étaient en retrait sensible au début de l'exercice sont pratiquement revenues à l'équilibre sur l'ensemble de l'exercice.



Contribution au Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique (en millions d'euros)	2013	2012	Evolution 2013/2012	Croissance organique
Europe, Moyen Orient et Afrique	752,2	768,3	-2,1%	+1%
Amériques	675,6	709,1	-4,7%	+1%
Asie Pacifique	284,6	312,1	-8,8%	0%
Chiffre d'affaires annuel	1 712,4	1 789,5	-4,3%	+0,8%
Contribution par secteur d'activité (en millions d'euros)	2013	2012	Evolution 2013/2012	Croissance organique
Études Publicitaires	274,5	283,9	-3,3%	-1%
Études Marketing	891,0	947,9	-6,0%	+1%
Études Médias	169,7	168,5	+0,7%	+3%
Opinion & Recherche Sociale	152,0	157,8	-3,7%	-1%
Études pour la gestion de la Relation-Client	225,2	231,5	-2,7%	+0,5%
Chiffre d'affaires annuel	1 712,4	1 789,5	-4,3%	+0,8%

La rentabilité

La marge opérationnelle du Groupe poursuit sa progression et s'établit à 182,1 millions d'Euros à 10,6% rapporté au chiffre d'affaires, soit une

augmentation de 60 points de base par rapport à la marge de l'exercice 2012.

(en millions d'euros)	2013	2012	Evolution 2013/2012
Chiffre d'affaires	1 712,4	1 789,5	-4,3%
Marge brute	1 097,8	1 147,2	-4,3%
Marge brute / CA	64,1%	64,1%	-
Marge opérationnelle	182,1	178,5	+2,1%
Marge opérationnelle / CA	10,6%	10%	-
Résultat net, part du Groupe	17,4	74,1	-76,5%
Résultat net ajusté*, part du Groupe	121,0	118,5	+2,1%

* 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 différenciés passifs relatifs aux goodwill dont l'amortissement est déductible dans certains pays et avant l'impact net d'impôts des autres produits et charges non courants et avant impact net des ré-estimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation.

La marge brute (qui se calcule en retranchant du chiffre d'affaires des coûts directs variables et externes liés à l'exécution des contrats) s'établit à 64,1% comme au 31 décembre 2012, signe d'une bonne capacité à maintenir les prix dans tous les pays.

En ce qui concerne les coûts d'exploitation, les bénéfices du plan de combinaison se reflètent notamment par la baisse de 6,3 % des frais généraux et de 5,6 % de la masse salariale. Ils sont compensés partiellement par une hausse des rémunérations variables en action qui passent de 8,4 à 11,3 millions d'Euros en raison d'une part de l'inclusion des équipes de Synovate dans les plans d'attribution d'actions gratuites et, d'autre part, de la mise en place du programme *Ipsos Partnership Fund 2020* en septembre 2012.

En dessous de la marge opérationnelle, les dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions concernent la partie des écarts d'acquisition affectée aux relations clients et font l'objet d'un amortissement au compte de résultat selon les normes IFRS sur plusieurs années. Cette dotation s'élève à 4,7 millions d'Euros en 2013, contre 4,9 millions précédemment.

Autres charges et produits non courants. Le solde net du poste autres charges et produits non courants s'établit à -18,2 millions d'Euros contre -36,6 millions d'Euros en 2012. Il prend en compte des éléments à caractère inhabituel non liés à l'exploitation et inclut les coûts d'acquisition ainsi que les coûts liés à la combinaison qui s'est achevée en 2013.

Impact net des ré-estimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation

En relation avec le contrat d'acquisition de Synovate, nous rappelons qu'il existe un différend entre Ipsos et Aegis au sujet du prix d'acquisition, notamment en relation avec les ajustements prévus contractuellement post clôture du prix d'acquisition initial, pour prendre en compte d'une part, les niveaux réels de trésorerie, de dette et d'éléments assimilés contractuellement

à de la dette, et d'autre part, l'écart entre le niveau réel de besoin en fonds de roulement à la date du 30 septembre 2011 et le niveau minimum défini dans le contrat.

Sur la base des comptes de clôture de Synovate préparés par Ipsos au 30 septembre 2011, les ajustements du prix initial correspondaient à une créance sur « Aegis Group Plc » d'un montant de 111,9 millions de Livres Sterling (134 millions d'Euros), classée dans les autres actifs financiers non courants du bilan consolidé au 31 décembre 2012. Aegis Group Plc avait contesté ces ajustements contractuels de la valeur de référence et l'expert indépendant qui avait été nommé a rendu son rapport le 12 juillet 2013. Suite à ses conclusions, Aegis a payé à Ipsos, le 19 juillet 2013, un montant de 15,4 millions d'Euros. Ipsos est en désaccord avec ce calcul et certaines positions de l'expertise mais a considéré à ce stade que le montant reçu correspond à l'ajustement final du prix d'acquisition en relation avec les clauses d'ajustement post-clôture contractuelles.

Intervenant un an et neuf mois après la prise de contrôle, la variation de 117,6 millions d'Euros du montant de l'ajustement contractuel post-clôture du prix d'acquisition a fait l'objet d'une charge exceptionnelle dans le compte de résultat. En effet, le délai de 12 mois prévu dans la norme IFRS 3 révisée pour procéder à l'allocation définitive du goodwill et l'évaluation des justes valeurs des actifs et des passifs de la cible était dépassé.

En parallèle, un certain nombre d'autres ré-estimations des éléments d'actif et de passif de Synovate, mieux connus, ont eu lieu dans le courant de l'année 2013, conduisant notamment à des reprises de provisions ou à des baisses de dettes liées à des engagements de rachat de minoritaires, correspondant à des produits exceptionnels d'un montant total de 46,3 millions d'Euros.

Résultats et situation financière du groupe Ipsos

9. Examen de la situation financière

Au total, l'impact net des ré-estimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation se monte à une charge exceptionnelle de 71,3 millions d'Euros.

Par ailleurs et depuis octobre 2011, Ipsos a notifié à Aegis un certain nombre de réclamations au titre de demandes d'indemnités ou de garanties consenties par Aegis dans le cadre du contrat d'acquisition de Synovate. A ce jour, Ipsos a assigné Aegis via des procédures juridiques à Londres au titre des garanties de passif, d'obligations fiscales et d'obligations déclenchées par le non-respect du contrat d'acquisition.

Ces procédures reflètent des événements survenus il y a plus de deux ans et ne remettent en cause ni la pertinence de l'acquisition de Synovate, ni notre appréciation très positive de la combinaison « *The Better Ipsos* », réalisée par les équipes d'Ipsos et de Synovate dans les deux dernières années.

Les charges de financement. Elles s'élèvent à 23,4 millions d'Euros en 2013 contre 23,9 millions d'Euros en 2012, en baisse de 2,2%.

Impôts. Le taux effectif d'imposition au compte de résultat en norme IFRS s'établit à 25,8% contre 25% au 31 décembre en raison notamment de la nouvelle taxe de 3% instituée en France sur les dividendes et de la non déductibilité d'une partie des charges d'emprunt. Il intègre, comme par le passé, une charge d'impôts différés passifs de 3,8 millions d'Euros qui vient annuler l'économie d'impôts réalisée grâce à la déductibilité fiscale des amortissements d'écart d'acquisition dans certains pays, alors même que cette charge d'impôts différés ne serait due qu'en cas de cession des activités concernées, et qui est par conséquent retraitée dans le résultat net ajusté.

Le Résultat net ajusté, part du Groupe, qui est l'indicateur pertinent, s'établit à 121 millions d'Euros, en hausse de 2,1% par rapport à l'exercice 2012.

Le Résultat net, part du Groupe retraité des ré-estimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation s'établit à 88,7 millions d'Euros en hausse de 19,8%.

Le Résultat net publié, part du Groupe s'établit à 17,4 millions d'Euros après les impacts nets des ré-estimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation.

La structure financière

La capacité d'autofinancement s'établit à 196,3 millions d'Euros en progression de 15,7% par rapport à l'exercice 2012.

La génération de **trésorerie d'exploitation** progresse plus rapidement à 92,4 millions d'Euros (+79,5% par rapport à 2012) et la **trésorerie d'exploitation générée nette des investissements courants** en immobilisations s'établit à 74,4 millions d'Euros contre 23,1 millions d'Euros en 2012 (+222%).

En ce qui concerne les autres types d'investissements, Ipsos a investi 5,9 millions d'Euros au total de l'exercice dans son programme d'acquisition, procédant notamment au rachat de minoritaires dans des pays émergents (Maroc, Arabie Saoudite, Thaïlande, Départements d'Outre-Mer) et dans une transaction en Grèce.

En relation avec l'acquisition de Synovate, Ipsos a reçu un remboursement de 15,4 millions d'Euros de la part d'Aegis.

Par ailleurs, Ipsos a investi 4,0 millions d'Euros dans son programme de rachat d'actions afin de limiter les effets de dilution de ses plans d'attribution d'actions gratuites.

Les capitaux propres s'élèvent désormais à 852,5 millions d'Euros au 31 décembre 2013

Les dettes financières nettes s'élèvent à 544,8 millions d'Euros à la clôture de l'exercice, en baisse significative par rapport au niveau de 634 millions d'Euros du 30 juin 2013. Le ratio d'endettement est de 63,9% et le ratio de levier de 2,5.

La dette Ipsos est constituée essentiellement de financement à moyen et long termes. Au cours de l'exercice 2013, Ipsos a refinancé avec succès une partie de sa dette, avec des maturités et des conditions améliorées.

Tout d'abord le 2 août 2013, un crédit syndiqué de 140 millions d'Euros, mis en place en 2009 et qui arrivait à échéance en avril 2014, a été refinancé en avance, pour un montant de 150 millions d'Euros et pour une durée de 5 ans, in fine.

Ensuite, le 7 novembre 2013, Ipsos a conclu avec des investisseurs allemands et aussi européens et asiatiques une opération d'emprunt dite « *Schuldschein* » d'un montant de 109 millions d'Euros, qui a été souscrit plus de deux fois, avec des tranches à 3, 5 et 7 ans.

La trésorerie à la clôture de l'exercice s'établit à 148,7 millions d'Euros, assurant une bonne position de liquidité à Ipsos qui dispose par ailleurs d'environ 184 millions d'Euros de lignes de crédit disponibles.

Un dividende de 70 centimes par action (+9% par rapport au dividende 2013) sera proposé à l'Assemblée générale des Actionnaires qui se tiendra le 25 avril 2014.

9.2.2 Présentation des comptes sociaux d'Ipsos SA

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

Les états financiers présentés ont été établis conformément aux règles généralement admises en France et sont homogènes par rapport à l'exercice

Résultats et situation financière du groupe Ipsos

9. Examen de la situation financière

précédent. Ces règles figurent principalement dans les textes suivants : articles L.123-12 à L.123-18 et R.123-172 à R.123-208 du Code de commerce, et Règlement CRC 99-03 du 29 avril 1999 relatif au Plan comptable général.

Au cours de l'exercice social 2013, Ipsos SA a enregistré un bénéfice net de 22 026 820 euros.

Le total des produits d'exploitation, des produits financiers et des produits exceptionnels s'est élevé à 101 160 551 euros alors qu'il ressortait à 211 471 502 euros pour l'exercice précédent.

Le total des charges d'exploitation, financières et exceptionnelles (avant impôt sur les bénéfices) s'est élevé à 78 380 432 euros, contre 184 476 147 euros, pour l'exercice précédent.

Ipsos SA, formant un groupe fiscal avec sa filiale Ipsos (France) SAS et certaines de ses sous-filiales françaises, constate une dette d'impôt de 753 299 euros. Aucune charge d'Ipsos SA n'est non déductible fiscalement au titre de l'article 39-4 du Code général des impôts.

En conséquence, après déduction de toutes charges, impôts et amortissements, le résultat d'Ipsos SA se solde par un bénéfice de 22 026 820 euros.

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

Date d'arrêté	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	11 334 058,75	11 331 646,75	11 310 717,25	8 532 571,75	8 465 535,00
Nombre d'actions	45 336 235	45 326 587	45 242 869	34 130 287	33 862 140
OPERATIONS ET RESULTATS					
Chiffre d'affaires hors taxes	460 301,92	416 771,74	497 323,98	372 164,75	377 658,08
Résultat avant impôt, participation, dot. amortissements et provisions	24 448 707,75	33 467 029,39	46 467 458,20	42 998 598,19	19 495 930,48
Impôts sur les bénéfices	753 299,40	1 742 321,59	1 764 478,51	(320 921,85)	647 047,00
Participation des salariés					
Dot. Amortissements et provisions	3 009 820,09	6 471 674,45	2 004 774,24	1 068 997,28	1 888 675,70
Résultat net	22 026 819,26	25 253 033,35	42 698 205,45	42 250 522,76	16 960 207,78
Résultat distribué					
RESULTAT PAR ACTION					
Résultat après impôt, participation, avant dot. amortissements, provisions	0,52	0,56	0,63	1,27	1
Résultat net	0,49	0,56	0,94	1,24	0
Dividende attribué	0,70	0,64	0,63	0,60	0,51
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Masse salariale	1 168 558,33	1 853 000,59	1 128 390,00	1 617 719,31	1 188 618,86
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	499 711,09	628 696,85	363 053,64	584 394,86	392 929,38

Résultats et situation financière du groupe Ipsos

10. Trésorerie et capitaux

10. Trésorerie et capitaux

Les informations concernant la trésorerie et les capitaux pour 2012 et 2011 figurent respectivement au chapitre 10 du Document de référence 2012 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 mars 2013 sous le numéro D13-0180 et au chapitre 10 du Document de référence 2011 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 14 mars 2012 sous le numéro D.12-0158. Pour l'exercice 2013, les informations concernant la trésorerie et les capitaux sont indiquées ci-dessous.

10.1 Capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)

Les informations relatives aux capitaux propres d'Ipsos SA au cours des deux derniers exercices figurent à la note 4.7.2 « Capitaux propres » de l'annexe aux comptes sociaux figurant à la section 20.4 du Document de référence. Pour une information plus détaillée, veuillez vous référer à la note 5.8 « Capitaux propres » des comptes consolidés figurant à la section 20.2 du présent Document de référence.

10.2 Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description de ces 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 à la section 20.4 du Document de référence.

Pour une information détaillée, veuillez vous référer au point 4. « Etat des flux de trésorerie consolidés » et à la note 6.1 « Note sur l'état des flux de trésorerie consolidés » des comptes consolidés figurant à la section 20.2 du présent Document de référence.

10.3 Conditions d'emprunts et structure de financement de l'émetteur

Pour une information détaillée, veuillez vous référer aux notes 5.9 « Endettement financier » et 6.4.2 « Engagements sur contrats de location financement » des comptes consolidés figurant à la section 20.2 du présent Document de référence ainsi qu'à la section 22 « Contrats importants » du présent Document de référence.

10.4 Restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur

N/A.

10.5 Sources de financement attendues pour honorer les engagements relatifs aux décisions d'investissement

Pour une information détaillée, veuillez vous référer à la note 6.2.5 « Exposition au risque de liquidité » des comptes consolidés figurant à la section 20.2 du présent Document de référence.

11. 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 6.1.7 « Innovation et nouveaux produits » du présent Document de référence et à la note 5.2 « Autres immobilisations incorporelles » des comptes consolidés figurant à la section 20.2 du présent Document de référence.

12. Informations sur les tendances

Rien n'interdit d'imaginer que 2014 soit une année d'un calme relatif.

Certes des crises sont toujours là, singulièrement aux portes de l'Europe, à l'Est, au cœur de l'hiver Ukrainien et au Sud où la stabilisation en Tunisie ne compense pas, malheureusement, toutes les décompositions qui gagnent une à une des sociétés arabes prises entre l'archaïsme des campagnes et le fanatisme religieux d'un côté, l'aspiration de beaucoup d'habitants des villes notamment les jeunes, d'élaborer un modèle plus ouvert et plus prospère de l'autre. Certes les tensions en Asie ne sauraient être négligées même si l'analogie faite « off » par le premier ministre Japonais entre la situation Européenne en 1914 et la confrontation, pour l'instant verbale, entre son pays et la Chine a pu inquiéter. Certes « l'accord » avec les Iraniens sur le développement de leur programme nucléaire mérite encore des guillemets. Certes la Grèce ne remboursera jamais sa dette publique mais tout le monde le sait depuis longtemps.

Mais à ce jour, le sentiment majoritaire des prévisionnistes est que la croissance sera bien là, même un peu plus forte que prévue à l'automne dernier, si l'on en croit les estimations récemment publiées par la Commission Européenne. La seule vraie question qui devrait perturber l'optimisme des analystes est celle du risque de déflation en Europe. A cet égard rien n'est vraiment réglé, surtout pas par les derniers chiffres connus d'évolution des prix qui, comme une insistance ritournelle, tombent mois après mois au-dessous de 1%. Une intéressante étude réalisée en France par Nielsen montre que dans le secteur de la grande consommation les prix moyens pour les « grandes » marques ont baissés de 3% en 2013.

Comme chacun sait, déflation rime avec récession, ce qui n'aide pas à contenir à un niveau raisonnable le ratio dette publique / PIB en dessous de la barre de 100%, nouvelle norme qui s'est miraculeusement substituée à la barre des 60%.

L'autre conséquence fâcheuse de la croissance zéro est la montée inévitable du chômage et de la xénophobie. Dans un monde « ouvert » où se transporter, légalement ou illégalement est simple ou en tout cas facilité, la pression migratoire qui pousse les habitants des pays encore pauvres vers les pays toujours riches est difficilement contrôlable. Dans un monde communiquant où – presque – tout se sait ou finit par se savoir, l'anxiété des résidents des pays riches face à ces flux migratoires est compliquée à gérer. 50% des Suisses viennent de voter pour limiter l'entrée dans leur pays des étrangers y compris les citoyens des pays de l'Union Européenne. Que l'on regrette ou pas leur vote, force est de constater qu'eux, au moins, ont pu voter ! Une version adoucie, parce que non contraignante, de cette peur sera administrée par les citoyens européens lorsqu'ils éliront leur parlement en juin prochain. Dans de nombreux pays, 30% ou plus d'entre eux voteront au nom de la préférence nationale pour des listes ouvertement anti-européennes.

Tout cela n'aide pas les entreprises et leurs marques, les institutions internationales et leurs projets à faire leur travail.

Les optimistes pensent que dès que la croissance reviendra, c'est-à-dire ... bientôt les mouvements d'opinion s'effaceront. Les autres feront remarquer qu'un nouveau phénomène, celui de l'inégalité de croissance entre les pays d'une même zone, risque de rendre cette « croissance » très aléatoire. En 2014, la Chine va croître cinq fois plus vite que le Brésil, deux ou trois fois plus vite que l'Inde, et le Royaume Uni trois fois plus rapidement que la France, l'Italie ou l'Espagne. Ajoutons à cela la chute des valeurs des monnaies de beaucoup de pays émergents. Même le RMB Chinois a récemment fléchi face au Dollar et à l'Euro. Le risque est devant nous : soit les pays les plus dynamiques entraîneront leurs voisins sur le chemin de la croissance, soit à l'inverse les inégalités se creuseront davantage entrainant la montée inévitable de tensions politiques et sociales. La globalisation et l'essor des technologies de l'information ont offert

Résultats et situation financière du groupe Ipsos

12. Informations sur les tendances

à tous l'opportunité de croître et de vivre demain dans un monde plus équilibré où les pays développés continueraient à se développer, et où les pays en développement rattraperaienr, en l'espace de deux ou trois générations leur retard. Les entreprises y ont vu une opportunité historique. Elles ont construit et mis en place des offres, des marques, des infrastructures pour matérialiser leur savoir-faire et leurs ambitions. Elles ont pu se financer et devenir des acteurs globaux. C'est ainsi qu'Ipsos a procédé, parmi des milliers d'autres sociétés qui sont aujourd'hui dix fois, cent fois, plus importantes qu'il y a vingt ans. Même s'il n'y aura pas de retour en arrière la question posée est celle d'un ralentissement plus ou moins marqué des effets, positifs, de ces stratégies de globalisation sur la croissance des économies et la performance des entreprises.

A partir de 2009, les entreprises sont devenues plus prudentes, arbitrant une amélioration de leur cash-flow au détriment de leur plan de croissance. Elles ont cherché l'efficience et la sécurité au détriment d'hypothétiques et coûteux gains de part de marché. Nous croyons qu'aujourd'hui, ayant appris ce qui était possible et ce qui l'était moins, fortes de bilans assainis et d'équipes aguerries, maîtrisant mieux les changements créés par la fragmentation des médias et l'irruption des réseaux sociaux et à la seule condition que l'environnement macro-économique reste favorable, elles sont en mesure de renouer avec des choix plus ambitieux. Nous sommes aussi persuadés que l'information est, et sera au cœur de leur choix.

2014 sera une année charnière pour les clients d'Ipsos et par conséquent pour lui-même.

A partir de 2009, notre marché a connu une importante évolution. En Dollars courants il avait progressé de près de 40% entre 2005 et 2008. Il est ensuite resté pratiquement stable, toujours en Dollars courants, de 2008 à 2012, dernière année où les chiffres sont disponibles.

Pendant cette même période, trois segments ont progressé : l'activité dans les pays émergents, les mesures via des panels, et le chiffre d'affaires cumulé des « Big Four », en raison notamment d'une politique active d'acquisition.

Nielsen, Kantar, GfK et Ipsos contrôlent 39% du marché, soit neuf points de plus qu'en 2005.

Les activités de mesure par panels ont été plus résilientes que les autres services d'études et d'enquêtes, en partie parce qu'elles produisent des données de base telles que des chiffres de vente ou des audiences de chaînes de télévisions, mais surtout grâce à leur expansion géographique dans les pays en développement où elles étaient peu déployées.

Notre scénario est qu'à partir de 2014, si l'environnement macro-économique ne se détériore pas, notre marché va évoluer vers une demande plus élaborée de mesures, mais aussi d'outils dynamiques

de compréhension de l'état et de l'évolution des marchés et des citoyens / clients / consommateurs. Cette demande n'est pas unidimensionnelle. Elle porte aussi bien sur des mesures différentes, plus rapides, plus proches du comportement et de l'expérience des gens que sur des dispositifs plus analytiques, intégrant comportements observés – les célèbres « Big Datas » - et prévisions d'actions. Elle s'appuie sur un usage plus intensif des technologies disponibles autorisant souvent le déploiement de protocoles non verbaux grâce auxquels il n'est plus nécessaire « d'entendre » une réponse, pour déterminer qui fait quoi – ou qui pense quoi – et pourquoi.

Enfin elle s'articule autour d'une exigence. L'information sur les marchés et les gens – donc l'activité de notre industrie – n'a de sens que si elle répond à trois critères : elle doit être exacte, pertinente pour l'activité de nos clients et les décisions qu'ils doivent prendre. Elle doit être aussi utilisable c'est-à-dire rendu dans un format clair et contextuel qui lui permet d'être comprise non seulement par des techniciens, mais surtout par des décideurs. Ce besoin de prestations « aval » a été identifié par Ipsos il y a déjà plusieurs années. Il devient aujourd'hui un facteur décisif de développement de notre industrie et des succès d'Ipsos.

Ipsos articule sa stratégie autour de cinq axes principaux :

- Un élargissement constant de sa base d'experts et de professionnels. A cet égard, le fait d'être un « pure player » toujours dirigé par ceux qui l'ont fondé et développé est un atout. L'existence de mécanismes de rémunérations variables, partiellement sous forme d'allocation annuelle d'actions gratuites à 900 de ses cadres et dirigeants en est un autre.
- La simplification de ses offres et protocoles de travail afin de pouvoir gagner en efficience et en rapidité.
- La globalisation des infrastructures de ses services et de ses modes opératoires de sorte que la mosaïque multi-locale qu'Ipsos était il y a encore dix ans puisse se transformer en une entreprise qui pense et délivre ses prestations d'une seule voix. Encore faut-il, Ipsos en est bien conscient, que cet effort d'unicité ne se traduise pas par une perte d'identité locale, si essentielle dans un métier basé sur l'engagement des équipes et la connaissance de réalités locales.
- La persistance de ses efforts. Ipsos s'est construit sur la base d'offres spécifiques susceptibles d'apporter à tous ces clients, des informations justes, pertinentes et compréhensibles sur des questions bien identifiées : comment mieux gérer mon portefeuille de produits, mes marques, ma communication, mes relations avec mes clients, etc. Ipsos va poursuivre dans cette direction, tout comme Ipsos va persévérer dans la gestion active de ses relations avec ses grands clients internationaux.

- L'investissement dans l'innovation. Il s'agit ici de saisir toutes les opportunités offertes par l'expansion des technologies et des progrès des sciences, par exemple des neurosciences.

Ipsos est fier d'avoir initié avec l'université de Duke un programme de recherches, financé par un consortium d'entreprises, consacré à mieux comprendre le comportement des consommateurs au moment où ils choisissent ce qu'ils achètent. Ipsos est satisfait de la poursuite de ses développements dans la mise en place de solutions simples, flexibles, dans le marché de la mesure « passive » des comportements médias des personnes qui, aujourd'hui, utilisent successivement ou simultanément leurs écrans fixes et mobiles. Ipsos est conforté dans ses choix innovants en constatant qu'au cours de l'année 2013 ses « nouveaux

services » qui empruntent aux technologies mais aussi à de nouvelles façons de travailler avec les clients, ont représenté, avec un an d'avance sur le plan initial, plus de 5% de son activité.

Ipsos engage 2014 avec une vision claire de son avenir. Nous nous croyons en mesure de retrouver un meilleur rythme, une véritable croissance, soutenue par un marché plus ouvert, l'expansion de nouveaux services, la confiance de ses clients, d'équipes renforcées et engagées et la poursuite de la mise en place des infrastructures opérationnelles qui doivent lui permettre de travailler mieux et plus vite.

13. Prévisions ou estimations du bénéfice

En 2014, Ipsos prévoit une accélération de son rythme de croissance qui, sur une base comparable devrait atteindre ou dépasser 3%, lui permettra plus aisément d'améliorer ses marges, de diminuer sa dette et finalement d'exploiter pleinement les ressources humaines, professionnelles, techniques et opérationnelles générées par la combinaison, il y a deux ans, d'Ipsos et de Synovate.



Gouvernement

d'entreprise

14. Organes d'administration, de direction	88	
14.1 Information concernant les membres des organes d'administration et de direction	88	
14.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	98	
15. Rémunérations et avantages	99	
15.1 Administrateurs exerçant des fonctions exécutives au sein du groupe Ipsos	99	
15.1.1 Rémunération fixe	99	
15.1.2 Rémunération variable	100	
15.1.3 Plan d'Intérressement à Long Terme	101	
15.1.4 Régime complémentaire de retraite	102	
15.1.5 Engagements dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation de fonctions, changement de contrôle, et/ou d'obligation de non concurrence	102	
15.2 Administrateurs externes	102	
15.3 Information concernant la rémunération totale et les avantages en nature payés par Ipsos SA et ses filiales aux membres du Conseil d'administration	103	
15.3.1 Tableaux de synthèse établis conformément à la recommandation de décembre 2013 de l'Autorité des Marchés Financiers sur la rémunération des mandataires sociaux	103	
15.3.2 Tableau de synthèse relatif aux actions, options et droits de vote des mandataires sociaux	112	
15.4 Eléments de rémunération dus ou attribués au titre de l'exercice 2013 à soumettre au vote consultatif des actionnaires	112	
15.4.1 Eléments de rémunération dus ou attribués au cours de l'exercice 2013 à Monsieur Didier Truchot, Président et Directeur général d'Ipsos SA	113	
15.4.2 Eléments de rémunération dus ou attribués au cours de l'exercice 2013 à Monsieur Jean-Marc Lech, Vice- Président et Directeur général délégué d'Ipsos SA	114	
15.4.3 Eléments de rémunération dus ou attribués au cours de l'exercice 2013 à Monsieur Brian Gosschalk, Administrateur d'Ipsos SA exerçant des fonctions exécutives	115	
15.4.4 Eléments de rémunération dus ou attribués au cours de l'exercice 2013 à Monsieur Carlos Harding, Administrateur et Directeur général délégué d'Ipsos SA	116	
15.4.5 Eléments de rémunération dus ou attribués au cours de l'exercice 2013 à Monsieur Pierre Le Manh, Administrateur et Directeur général délégué d'Ipsos SA	117	
15.4.6 Eléments de rémunération dus ou attribués au cours de l'exercice 2013 à Madame Laurence Stoclet, Administrateur et Directeur général délégué d'Ipsos SA	118	
15.4.7 Eléments de rémunération dus ou attribués au cours de l'exercice 2013 à Monsieur Henri Wallard, Administrateur et Directeur général délégué d'Ipsos SA	119	
15.5 Opérations des dirigeants sur les titres émis par Ipsos SA	120	
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	120	
16.1 Date d'expiration du mandat	120	
16.2 Informations sur les contrats de service liant les membres	120	
16.3 Conformité de l'émetteur au régime de gouvernement de l'AFEP-MEDEF	120	
16.4 Autres éléments notables en matière de gouvernement d'entreprise, procédures et contrôle interne	120	
16.4.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et la gestion des risques	120	
16.4.2 Rapport des Commissaires aux Comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Ipsos SA	132	
17. Salariés	133	
17.1 Informations relatives à Ipsos SA	133	
17.2 Informations relatives au Groupe	133	
18. Principaux actionnaires	133	
18.1 Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2013	133	
18.2 Droits de vote différents	134	
18.3 Contrôle	134	
18.4 Accord relatif au changement de contrôle	134	
18.5 Historique du capital social	135	
18.6 Nantissement d'actions Ipsos inscrites au nominatif pur au 31 décembre 2013	135	
19. Opérations avec les apparentés	135	
19.1 Principales conventions avec les apparentés	135	
19.2 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	136	

14. Organes d'administration, de direction

14.1 Information concernant les membres des organes d'administration et de direction

Le Conseil d'administration, au 26 février 2014, est composé de :

- Monsieur Didier Truchot, Président et Directeur général,
- Monsieur Jean-Marc Lech, Vice-Président et Directeur général délégué ;
- Monsieur Patrick Artus ;
- Monsieur Jean-Michel Carlo ;
- Monsieur Xavier Coirbay ;
- Monsieur Yann Duchesne ;
- Madame Marina Eloy-Jacquillat ;
- Madame Mary Dupont-Madinier ;
- La société FFP Invest, représentée par Monsieur Sébastien Coquard ;
- Monsieur Brian Gosschalk ;
- Monsieur Carlos Harding, Directeur général délégué ;
- Monsieur Pierre Le Manh, Directeur général délégué ;
- Monsieur Henry Letulle ;
- La société LT Participations, représentée par Monsieur Pascal Cromback ;
- Madame Laurence Stoclet, Directeur général délégué ;
- Monsieur Hubert Védrine ; et
- Monsieur Henri Wallard, Directeur général délégué.

Parmi les membres du Conseil, sept Administrateurs ont des fonctions exécutives au sein du groupe Ipsos :

- Monsieur Didier Truchot ;
- Monsieur Jean-Marc Lech ;
- Monsieur Brian Gosschalk ;
- Monsieur Carlos Harding ;
- Monsieur Pierre Le Manh ;
- Madame Laurence Stoclet ; et
- Monsieur Henri Wallard.

Une liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toutes sociétés par chacun de ces mandataires ainsi que pour les Administrateurs démissionnaires au cours de l'exercice, leurs mandats antérieurs au cours des cinq dernières années, la date de début de leur mandat, l'expiration du mandat, leur âge, et le nombre d'actions détenues dans Ipsos SA figure dans les tableaux ci-après.

Didier Truchot

Date de première nomination :
AG du 23 février 1988

Date d'expiration du mandat :
AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Nombre d'actions détenues : 19 501

Age : 67

Adresse professionnelle :
35 rue du Val de Marne
75013 Paris

Fonctions principales exercées au sein du Groupe

Président et Directeur général

Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Néant

Mandats exercés au sein du Groupe

France	Président et Directeur général Représentant permanent d'Ipsos (France), Administrateur	Ipsos SA* Ipsos Observer SA ; Espaces TV Communication SA ; GIE Ipsos ; Ipsos Group GIE ; Ipsos Stat SA
Belgique	Administrateur	Ipsos Belgium SA
Canada	Président du Conseil d'administration	Ipsos Canada Inc. ; Ipsos-Reid Corporation ; Ipsos-NPD Canada Inc. ; Ipsos ASI Ltd ; Ipsos-Camelford Graham Inc. ; Ipsos-Insight Corp ; Synovate Ltd ; Ipsos-Descarie Corporation
	Administrateur	
États-Unis	Président du Conseil d'administration	Ipsos America, Inc. ; Ipsos-Insight, LLC ; Ipsos Loyalty, Inc. ; Ipsos ASI, LLC. ; Ipsos Interactive Services US, Inc. ; Ipsos Operations US, Inc. Ipsos USA, Inc. ; Ipsos OTX Corp. ; Synovate Management Analytics, Inc ; Ipsos MMA, Inc ; Ipsos Public Affairs Inc ; Synovate Market Research Holding Corp. ; Ipsos Reid Public Affairs, Inc.
	Administrateur	
Italie	Administrateur	Ipsos Srl ; Ipsos Operations Srl
Espagne	Administrateur	Ipsos Estudios Internacionales SA ; Ipsos Operaciones SA ; Ipsos Investigacion de Mercado SA ; Synovate Espana SA ; Ipsos Understanding Unlimited Research SA
Portugal	Administrateur	Ipsos (Portugal) - Estudos de Mercado Lda
Suisse	Président du Conseil d'administration	Ipsos (Suisse) SA
Royaume-Uni	Administrateur	Price Search Ltd ; Ipsos Cati Centre Ltd ; Ipsos EMEA Holdings Ltd ; Ipsos MORI UK Ltd ; Market & Opinion Research International Limited
Hong Kong	Président du Conseil d'administration	Ipsos Asia Ltd
Mandats exercés en dehors du Groupe		
France	Directeur général délégué et Administrateur	LT Participations SA
Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe		
France	Président du Conseil et Directeur général Administrateur Représentant permanent d'Ipsos (France) Administrateur	Ipsos Media SAS ; Ipsos Operations SA ; Ipsos Marketing SA ; Ipsos Music SA Ipsos Loyalty SA
Italie	Administrateur	Ipsos ASI Srl ; Ipsos Italy Srl
Royaume-Uni	Administrateur	Ipsos OTX UK Ltd
Etats-Unis	Administrateur Président du Conseil d'administration	Ipsos FMC Inc. ; Ipsos Forward Research, Inc. ; Ipsos Mendelsohn, Inc. ; Ipsos Qualitative, LLC. ; Mendelsohn Media Research, Inc.
Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe		
Néant		

* Société cotée

Gouvernement d'entreprise

14. Organes d'administration, de direction

Jean-Marc Lech

Date de première nomination : AG du 23 février 1988	Fonctions principales exercées au sein du Groupe Vice-Président et Directeur général délégué		
Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe Néant		
Nombre d'actions détenues : 14 520	Mandats exercés au sein du Groupe		
Age : 69	France	Directeur général délégué Président Représentant permanent d'Ipsos SA, Président Représentant permanent d'Ipsos (France), Président Administrateur	Ipsos SA* Ipsos (France) SAS Ipsos DOM SAS Popcorn Media SAS Ipsos Observer SA
Adresse professionnelle : 35 rue du Val de Marne 75013 Paris	Royaume-Uni	Administrateur	Ipsos MORI UK Ltd
	Mandats exercés en dehors du Groupe		
	France	Président et Directeur général	LT Participations SA
	Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe		
	France	Président du Conseil et Directeur général Représentant permanent d'Ipsos (France), Président Représentant permanent d'Ipsos SA Administrateur	Ipsos Music SA Ipsos ASI, Ipsos Public Affairs SA Ipsos Media SAS Ipsos Marketing SA
	Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe		
	Néant		

* Société cotée

Carlos Harding

Date de première nomination : AG du 27 mars 1992	Fonctions principales exercées au sein du Groupe Directeur général délégué		
Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe Néant		
Nombre d'actions détenues : 37 107	Mandats exercés au sein du Groupe		
Age : 66	France	Directeur général délégué Président et Directeur général Président Administrateur	Ipsos SA* Ipsos Stat SA Ipsos Strategic Puls SAS Espaces TV Communication
Adresse professionnelle : 35 rue du Val de Marne 75013 Paris	Mexique	Président du Conseil d'administration	Ipsos BIMSA SA de CV
	Argentine	Membre du Conseil d'administration	Ipsos Argentina SA ; Livra.com SA ; Ipsos Observer SA ; Process & Line SA
	Australie	Administrateur	I-View Pty Ltd, Ipsos Australia Pty Ltd ; Ipsos Public Affairs Pty Ltd ; Ipsos Loyalty Pty Ltd ; Synovate Pty Ltd
	Allemagne	Gérant	Ipsos GmbH ; Ipsos Marktforschung GmbH ;
	Belgique	Administrateur	Ipsos Belgium SA ; Synovate (Holdings) Belgium SA ; Synovate SA ; Ipsos NV
	British Virgin Islands	Administrateur	Synovate (Asia-Pacific BVI) Ltd
	Canada	Président, Administrateur Directeur général	Ipsos Canada, Inc. ; Ipsos NPD Canada, Inc.
	Chili	Président du Conseil d'administration	Ipsos (Chile) SA ; Ipsos Observer (Chile) SA
	Chine	Administrateur	Beijing Ipsos Market Consulting Co. Ltd ; Synovate (China) Ltd ; Shenzhen Synovate Healthcare Company Ltd ; Ipsos Radar Market Consulting Company Limited ; Ipsos China Ltd
	Danemark	Administrateur	Ipsos AS
	Equateur	Président	Ipsos Ecuador SA ;
	Grèce	Président du Conseil d'administration	Censydiam Hellas AE ; Ipsos AE ; OI Market Research SA
	Nouvelle Zélande	Administrateur	Synovate Ltd ; Ipsos Ltd

* Société cotée

Carlos Harding

Panama	Président	Ipsos CCA, Inc.; Ipsos TMG SA
Pays-Bas	Administrateur	Ipsos BV ; Synovate Interview NSS BV
Porto Rico	Administrateur	Ipsos Inc.
Roumanie	Administrateur	Ipsos Research Srl
Russie	Administrateur	OOO Synovate Comcon
Arabie Saoudite	Administrateur	Synovate Saudi Ltd
Espagne	Président du Conseil d'administration	Ipsos Estudios Internacionales SA ; Ipsos Operaciones SA ; Ipsos Investigacion de Mercado SA ; Synovate Espana SAU ; Ipsos Understanding Unlimited Research SAU
	Administrateur	
États-Unis	Président développement corporate Administrateur	Ipsos America, Inc. Ipsos Interactive Services US, Inc. ; Ipsos Loyalty, Inc. ; Ipsos Operations US, Inc. ; Ipsos OTX Corp. ; Ipsos USA, Inc. ; Ipsos ASI, LLC ; Ipsos Insight, LLC ; Synovate Management Analytics, Inc. ; Ipsos MMA, Inc. ; Ipsos Public Affairs Inc. Ipsos Reid Public Affairs, Inc. ; Latin Internet Ventures, Inc. ; Synovate Market Research Holding Corp.
Indonésie	Président du Conseil de surveillance	PT Ipsos Indonesia
Italie	Administrateur	Ipsos Srl ; Ipsos Operations Srl
Liban	Représentant d'Ipsos Stat, Administrateur Représentant d'Ipsos SA, Administrateur	Ipsos SAL ; Ipsos MENA Offshore SAL
Portugal	Gérant	Ipsos (Portugal) Estudos de Mercado Lda.
Royaume-Uni	Administrateur	Ipsos Cati Centre Ltd ; Ipsos Novaction & Vantis Ltd ; Ipsos Interactive Services Ltd ; Livra Europe Ltd ; Ipsos Access Panels Ltd. ; Ipsos Novaction UK, Ltd. ; Ipsos Pan Africa Holdings Ltd, Synovate Healthcare Ltd.
Irlande	Administrateur	Ipsos Central Eastern Europe Ltd ; MRBI Market Research Ltd
Suède	Administrateur	Ipsos Sweden AB ; New Media Research AB ; Ipsos Observer Sweden AB ; Synovate Sweden AB
Hong Kong	Administrateur	Ipsos Asia Ltd ; Ipsos Hong Kong Ltd ; Synovate Ltd
Corée	Administrateur et Directeur général	Ipsos Korea, Inc.
Thaïlande	Administrateur	Ipsos (Thailand) Ltd ; IJD Limited ; Synovate Ltd
Taiwan	Administrateur	Ipsos Taiwan Ltd
Singapour	Administrateur	Ipsos Singapore Pte Ltd ; Synovate Pte Ltd
Japon	Administrateur	Ipsos Japan Holdings KK ; Ipsos KK ; Japan Marketing Organisation KK ;
Colombie	Président	Ipsos Napoleon Franco SA & Cia SA
Chypre	Administrateur	Portdeal Ltd ; Synovate Ltd
République Dominicaine	Vice-Président	Ipsos Dominicana SRL
Norvège	Administrateur Président du Conseil d'administration	Ipsos (Norway) AS Ipsos MMI AS
Inde	Administrateur	Ipsos Research Pvt. Ltd ;
Afrique du Sud	Administrateur	Oakleigh Investments (Pvt) Ltd ; Markinor (Pvt) Ltd
Pérou	Administrateur Président du Conseil d'administration	Ipsos Apoyo Opinion y Mercado SA ; Synovate (Peru) SAC
Turquie	Administrateur Président du Conseil d'administration	Ipsos KMG Arastirma ve Danismanlik Hizmetleri AS ; Recon Arastirma Danismanlik AS ; Synovate Arastirma Danismanlik AS
Pologne	Administrateur	Ipsos Sp.z.oo ;
République tchèque	Administrateur	Ipsos sro
Nigéria	Administrateur	Ipsos (Nigeria) Ltd
Kenya	Administrateur	Ipsos East Africa Limited

14. Organes d'administration, de direction

Carlos Harding

Mandats exercés en dehors du Groupe		
France	Administrateur	LT Participations SA
Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe		
France	Représentant permanent d'Ipsos Access Panels Holding, Administrateur	Ipsos Observer SA
Australie	Administrateur	Ipsos Marketing Pty. Ltd
Malaisie	Administrateur	Ipsos Sdn Bhd
Italie	Administrateur	Ipsos ASI srl, Ipsos Italy Srl
Suède	Administrateur	Ipsos Facts AB, Ipsos Eureka AB ; Ipsos ASI AB ; Intervjubolaget IMRI AB ;
Inde	Administrateur	Ipsos (India) Pvt. Ltd ; Market Tracs Indica Pvt. Ltd ; Indica Research Practices and Consulting Pvt. Ltd
Japon	Administrateur	Ipsos Novaction KK ; Ipsos JSR Co. Ltd ;
Pologne	Administrateur	Ipsos Research Sp zoo ;
Singapour	Administrateur	Synovate Pte Ltd
UK	Administrateur	OTX Europe Ltd
Etats-Unis	Président Administrateur	Ipsos FMC, Inc. Ipsos Forward Research, Inc. ; Ipsos Mendelsohn Inc. ; Ipsos Qualitative, LLC ; Mendelsohn Media Research, Inc. ;
Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe		
Néant		

Henri Wallard

Date de première nomination : AG du 18 décembre 2002	Fonctions principales exercées au sein du Groupe	
	Directeur général délégué	
Fonctions principales exercées en dehors du Groupe		
Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014	Néant	
Nombre d'actions détenues : 30 778	Mandats exercés au sein du Groupe	
Age : 56	France	Directeur général délégué
Adresse professionnelle : 35 rue du Val de Marne 75013 Paris	Australie	Ipsos SA* I-view Pty. Ltd ; Ipsos Australia Proprietary Ltd ; Ipsos Loyalty Pty Ltd ; Ipsos Public Affairs Pty Ltd
	Japon	Japan Marketing Organisation KK
	Chine	Beijing Ipsos Market Consulting Co Ltd ; Shenzhen Synovate Healthcare Company Ltd ; Ipsos Radar Market Consulting Company Limited
	Taiwan	Ipsos Taiwan Ltd
	Corée	Ipsos Korea, Inc.
	Indonésie	PT Ipsos Indonesia
	Philippines	Ipsos (Philippines), Inc.
	Royaume-Uni	Ipsos Novaction & Vantis Ltd
	Hong Kong	Ipsos Asia Limited ; Ipsos China Limited
	Thailande	Ipsos (Thailand) Ltd
Mandats exercés en dehors du Groupe		
Néant	Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe	
	Etats-Unis	Directeur général
	France	Ipsos Loyalty, Inc. Ipsos Loyalty SA
	Hong Kong	Ipsos Hong Kong Limited
	Japon	Ipsos Japan Holdings KK ; Ipsos KK
Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe		
Néant		

* Société cotée

Brian Gosschalk

Date de première nomination : AG du 8 avril 2010
 Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Nombre d'actions détenues : 47 530

Age : 58

Adresse professionnelle : Ipsos Mori House 79-81 Borough Road, London SE1 1FY

Fonctions principales exercées au sein du Groupe

Directeur du bureau des Présidents

Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Néant

Mandats exercés au sein du Groupe

France	Administrateur	Ipsos SA*
Royaume-Uni	Administrateur	Ipsos EMEA Holdings Limited, MORI Limited ; MORI Financial Services Ltd ; Market Dynamics Limited ; On-Line Surveys Limited ; Market & Opinion Research International Limited ; Ipsos MORI North Ltd ; On-Line Services Ltd ; PR Test Ltd
Suède	Président du Conseil d'administration	Ipsos Sweden AB, Ipsos NMR AB ; Ipsos Observer Sweden AB
Italie	Administrateur	Ipsos Srl, Ipsos Operations Srl
Irlande	Administrateur	Ipsos MORI Ireland Ltd
Mandats exercés en dehors du Groupe		
Néant		
Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe		
Suède	Président du Conseil d'administration	Ipsos ASI AB ; Ipsos Eureka AB
Royaume-Uni	Administrateur	Ipsos Interactive Services Limited ; Test Research Limited ; MORI International Limited
Italie	Administrateur	Ipsos Italy Srl
Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe		
Néant		

* Société cotée

Pierre Le Manh

Date de première nomination : AG du 29 avril 2009
 Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

Nombre d'actions détenues : 33 610

Age : 47

Adresse professionnelle : 1271 Avenue of the Americas, 15th Floor, New York 10020 NY

Fonctions principales exercées au sein du Groupe

Directeur général délégué

Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Néant

Mandats exercés au sein du Groupe

France	Directeur général délégué	Ipsos SA*
Canada	Vice-Président	Ipsos Camelford Graham Inc. ; Ipsos Canada Inc. ; Ipsos-ASI Ltd ; Ipsos Insight Corp. ; Ipsos-Descarie Corp. ; Ipsos-NPD Canada Inc. ; Synovate Ltd
Etats-Unis	Président et Directeur général Président Vice-Président	Ipsos America Inc Ipsos-Insight LLC ; Ipsos OTX Corporation ; Ipsos USA Inc Ipsos-ASI LLC ; Ipsos-Reid Public Affairs Inc ; Ipsos Interactive Services US Inc ; Ipsos Operations US Inc ; Ipsos Loyalty Inc ; Ipsos Public Affairs Inc ; Synovate Market Research Holding Corp. ; Ipsos MMA Inc
Republique Tchèque	Directeur général	Synovate Management Analytics Inc
Royaume Uni	Administrateur	Ipsos sro
Turquie	Administrateur	Ipsos EMEA Holdings Limited, Ipsos Interactive Services Limited, Test Research Limited
Irlande	Administrateur	Ipsos Central Eastern Europe Limited
Pologne	Administrateur	Ipsos Polska Sp zoo
Mandats exercés en dehors du Groupe		
Néant		
Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe		
Suède	Président du Conseil d'administration	Ipsos ASI AB ; Ipsos Sweden AB ; Intervjubolaget IMRI AB ; Ipsos NMR AB
France	Président et Directeur général Gérant	Ipsos Marketing SA Ipsos Access Panel Holding SC
Italie	Président du Conseil d'administration Administrateur	Ipsos Srl, Ipsos Operations Srl ; Ipsos ASI Srl, Ipsos Public Affair Srl
Norvège	Président du Conseil d'administration	Ipsos (Norway) AS
Pologne	Président du Conseil	Ipsos Sp zoo
Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe		
Néant		

* Société cotée

Gouvernement d'entreprise

14. Organes d'administration, de direction

Laurence Stoclet

Date de première nomination : AG du 18 décembre 2002	Fonctions principales exercées au sein du Groupe	
	Directeur général délégué	
Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	
Néant	Néant	
Nombre d'actions détenues : 41 484	Mandats exercés au sein du Groupe	
Age : 47	France	Directeur général délégué
Adresse professionnelle : 35 rue du Val de Marne 75013 Paris	Pays-Bas	Administrateur
	Etats-Unis	Administrateur Vice-Président
	Royaume-Uni	Administrateur
	Mandats exercés en dehors du Groupe	
	Néant	
	Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe	
	Pays-Bas	Cogérant
	Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe	
	Néant	

* Société cotée

Patrick Artus

Date de première nomination : AG du 29 avril 2009	Fonctions principales exercées au sein du Groupe	
	Néant	
Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	
	Chef économiste de Natixis, Professeur associé à l'Université de Paris I-Sorbonne	
Nombre d'actions détenues : 792	Mandats exercés au sein du Groupe	
Age : 62	France	Administrateur
Adresse professionnelle : 47, Quai d'Austerlitz 75013 Paris	Mandats exercés en dehors du Groupe	
	France	Administrateur
	Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe	
	Néant	
	Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe	
	Néant	

* Société cotée

Jean-Michel Carlo

Date de première nomination : AG du 6 mars 2002	Fonctions principales exercées au sein du Groupe	
	Néant	
Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	
	Directeur à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris-Sciences Po	
Nombre d'actions détenues : 100	Mandats exercés au sein du Groupe	
Age : 68	France	Administrateur
Adresse professionnelle : 27, rue Saint-Guillaume 75007 Paris	Mandats exercés en dehors du Groupe	
	France	Administrateur
	Gérant	Philip Plisson Pixel Art SAS ; Time Investors SC Elros
	Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe	
	Néant	
	Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe	
	Néant	

* Société cotée

LT Participations

Fonctions principales exercées au sein du Groupe		
Date de première nomination :	Néant	
AG du 30 mars 1990		
Fonctions principales exercées en dehors du Groupe		
Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013	Néant	
Nombre d'actions détenues : 11 861 976		
Adresse professionnelle : 35 rue du Val de Marne 75013 Paris		
Mandats exercés au sein du Groupe		
France	Administrateur	Ipsos SA*
Mandats exercés en dehors du Groupe		
Néant		
Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe		
Néant		
Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe		
Néant		

* Société cotée

Pascal Cromback, représentant permanent de LT Participations

Fonctions principales exercées au sein du Groupe		
Date de première nomination :	Néant	
AG du 30 mars 1990		
Fonctions principales exercées en dehors du Groupe		
Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013	Directeur général de la Sofetec	
Mandats exercés au sein du Groupe		
Néant		
Mandats exercés en dehors du Groupe		
France	Directeur général et Administrateur Administrateur	Sofetec LT Participations
Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe		
Néant		
Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe		
Pays-Bas	Administrateur	Bunbeg

Yann Duchesne

Fonctions principales exercées au sein du Groupe		
Date de première nomination :	Néant	
AG du 18 décembre 2002		
Fonctions principales exercées en dehors du Groupe		
Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014	Directeur général de Doughty Hanson	
Mandats exercés au sein du Groupe		
France	Administrateur	Ipsos SA*
Mandats exercés en dehors du Groupe		
France	Président du Conseil d'administration Président du Conseil de surveillance Membre du Conseil de surveillance	KP1 Saft* Laurent-Perrier*
Belgique	Administrateur	Balta
Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe		
Néant		
Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe		
Allemagne	Administrateur	Moeller
Pays-Bas	Administrateur	Impress
Irlande	Administrateur	TV3
Etats-Unis	Administrateur	Tumi

* Société cotée

Gouvernement d'entreprise

14. Organes d'administration, de direction

Marina Eloy-Jacquillat

	Fonctions principales exercées au sein du Groupe		
Date de première nomination :	Néant		
AG du 29 avril 2009			
	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe		
Date d'expiration du mandat :	Co-fondatrice de <i>Women Corporate Directors</i> en France - Association à but non lucratif		
AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014			
	Mandats exercés au sein du Groupe		
France	Administrateur	Ipsos SA*	
	Mandats exercés en dehors du Groupe		
Nombre d'actions détenues : 1 320	Néant		
Age : 67			
	Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe		
Adresse professionnelle : Néant	Néant		
	Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe		
	Néant		

* Société cotée

Henry Letulle

	Fonctions principales exercées au sein du Groupe		
Date de première nomination :	Néant		
AG du 31 mai 2006			
	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe		
Date d'expiration du mandat :	Notaire		
AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017			
	Mandats exercés au sein du Groupe		
France	Administrateur	Ipsos SA*	
	Mandats exercés en dehors du Groupe		
Nombre d'actions détenues : 11 827	Secrétaire	LT Participations SA	
Age : 38	Auditor	Ipsos Japan Holdings KK	
Adresse professionnelle : 3, rue Montalivet 75008 Paris	Supervisor	Ipsos Taiwan Ltd	
	Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe		
	Néant		

* Société cotée

Hubert Védrine

	Fonctions principales exercées au sein du Groupe		
Date de première nomination :	Néant		
AG du 29 avril 2009			
	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe		
Date d'expiration du mandat :	Gérant de la société Hubert Védrine Conseil et Président de l'Institut François Mitterrand		
AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014			
	Mandats exercés au sein du Groupe		
France	Administrateur	Ipsos SA*	
	Mandats exercés en dehors du Groupe		
Nombre d'actions détenues : 4	Administrateur	LVMH*	
Age : 66	Auditor		
Adresse professionnelle : 21 rue Jean Goujon 75008 Paris	Supervisor		
	Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe		
	Néant		

* Société cotée

FFP Invest

Date de première nomination : CA du 10 janvier 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

Nombre d'actions détenues : 10

Siège social : 75, avenue de la Grande Armée 75116 Paris

Fonctions principales exercées au sein du Groupe

Néant

Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Néant

Mandats exercés au sein du Groupe

France	Administratrice	Ipsos SA*
--------	-----------------	-----------

Mandats exercés en dehors du Groupe

France	Administrateur Vice-Président et membre du Conseil de Surveillance Membre du Conseil de Surveillance Président Gérant	LT Participations ; ORPEA* ; SEB SA* IDI* ONET ; Zodiac Aerospace* Financière Guiraud SAS FFP-Les Grésillons
--------	---	--

Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe

Néant

Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe

France	Gérant	Valmy-FFP
--------	--------	-----------

* Société cotée

Sébastien Coquard, représentant permanent de FFP Invest

Date de première nomination : CA du 10 janvier 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

Nombre d'actions détenues : N/A

Age : 38

Adresse professionnelle : 75, avenue de la Grande Armée 75116 Paris

Fonctions principales exercées au sein du Groupe

Néant

Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Délégué à la Direction des Investissements FFP

Mandats exercés au sein du Groupe

Néant

Mandats exercés en dehors du Groupe

France	Représentant permanent	FFP Invest, Administrateur de LT Participations FFP Invest, membre du Conseil de Surveillance de ONET
--------	------------------------	--

Luxembourg	Membre du Conseil de surveillance	IDI Emerging Market
------------	-----------------------------------	---------------------

Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe

Néant

Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe

Néant

* Société cotée

Xavier Coirbay

Date de première nomination : CA du 10 janvier 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

Nombre d'actions détenues : 10

Age : 48

Adresse professionnelle : 31 rue de l'Industrie 1040 Bruxelles (Belgique)

Fonctions principales exercées au sein du Groupe

Néant

Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Membre du comité exécutif du Groupe Sofina

Mandats exercés au sein du Groupe

France	Administratrice	Ipsos SA*
--------	-----------------	-----------

Mandats exercés en dehors du Groupe

Royaume-Uni	Administrateur non exécutif	B&W Loudspeakers plc
-------------	-----------------------------	----------------------

Suisse	Administrateur	Trufiswiss S.A.
--------	----------------	-----------------

Luxembourg	Administrateur Délégué	Trufilux S.A. ; Truficar S.A. ; Sofina Multistrategy S.A.
------------	------------------------	---

Belgique	Administrateur	Sidro S.A. ; Sofindev S.A. ; Finabru S.A.
----------	----------------	---

Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe

Néant

Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe

Néant

* Société cotée

Administrateurs nommés en 2013

Mary Dupont-Madinier		
	Fonctions principales exercées au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe
Date de première nomination : CA du 10 janvier 2013	Néant	
Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Associée VALTUS	
Nombre d'actions détenues : 10		
Age : 58		
Adresse professionnelle : 15 rue de Berri 75 008 Paris	France Administrateur	Ipsos SA*
	Mandats exercés au sein du Groupe	
	Néant	
	Mandats exercés en dehors du Groupe	
	Néant	
	Mandats exercés au cours des cinq dernières années au sein du Groupe	
	Néant	
	Mandats exercés au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe	
	Néant	

* Société cotée

Pour plus d'information sur les membres du Conseil d'administration, il convient de se reporter à la section 2.2.3 du Rapport du Président figurant à la section 16.4.1 du présent Document de référence.

Management

Deux Co-Présidents

Ipsos est dirigée et contrôlée par ses fondateurs, tous deux professionnels expérimentés et reconnus des études : Didier Truchot et Jean-Marc Lech.

Economiste de formation, Didier Truchot a initié la politique d'offre de produits d'études standardisés et a développé les activités du Groupe dans les domaines de la mesure de l'efficacité publicitaire et des médias. Jean-Marc Lech, diplômé en philosophie, sociologie et sciences politiques, a notamment mis en œuvre le développement du Groupe dans le domaine de la recherche sociale.

Comité exécutif

Le Comité exécutif (MBEC) qui définit les orientations stratégiques compte vingt-trois membres au 26 février 2014 :

- Didier Truchot, Co-Président d'Ipsos et fondateur du Groupe ;
- Jean-Marc Lech, Co-Président d'Ipsos depuis 1982 ;
- Darrell Bricker, Chief Executive Officer Ipsos Public Affairs ;
- Yannick Carriou, Chief Executive Officer Ipsos MediaCT et Ipsos ASI ;
- Lauren Demar, Deputy Chief Executive Officer Ipsos Marketing ;
- Shane Farrell, Chief Executive Officer Europe, Moyen-Orient et Afrique ;
- Campbell Fitch, Directeur Ressources humaines ;
- Ralf Ganzenmueller, Chief Executive Officer Ipsos Loyalty ;
- Brian Gosschalk, Directeur du Bureau des Présidents ;
- Sheryl Goodman, Group General Counsel ;
- Alex Gronberger, Chief Executive Officer Latin America ;
- Carlos Harding, Directeur général délégué d'Ipsos en charge du développement corporate, Chairman Amérique Latine ;
- Stewart Jones, Chairman & Chief Executive Officer Ipsos Global Operations ;

- Pierre Le Manh, Directeur général délégué d'Ipsos, Chief Executive Officer Amérique du Nord et Ipsos Marketing ;
- Lifeng Liu, Chief Executive Officer Asie-Pacifique ;
- Ben Page, Chief Executive Officer UK & Ireland ;
- Ged Parton, Chief Executive Officer Global Client Relationships ;
- Neville Rademeyer, Global Chief Information Officer ;
- Jim Smith, Conseiller spécial des Présidents ;
- Laurence Stoclet, Directeur général délégué d'Ipsos et Directeur Financier Groupe ;
- Carlo Stokx, Country Manager Netherlands ;
- Henri Wallard, Directeur général délégué d'Ipsos, President Ipsos Loyalty, Ipsos MediaCT et Ipsos Public Affairs ; Ipsos Science, Ipsos Labs, Ipsos Neurosciences ;
- Shelley Zalis, Chief Executive Officer Ipsos Open Thinking Exchange.

Sanctions applicables aux membres du Conseil d'administration et principaux dirigeants

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.

14.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction

A la connaissance de la Société, il n'y a aucun conflit d'intérêt entre les obligations envers Ipsos S.A. des mandataires sociaux et leurs intérêts personnels ou leurs autres obligations.

15. Rémunérations et avantages

La rémunération des Administrateurs exerçant des fonctions exécutives est revue et approuvée chaque année par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations en accord avec le paragraphe 23 des recommandations AFEP-MEDEF. Le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni plusieurs fois en 2013, et début 2014 pour revoir la politique de rémunération des Administrateurs, ainsi que des membres du MBEC (qui inclut tous les Administrateurs exerçant des fonctions exécutives).

La rémunération des Administrateurs exerçant des fonctions exécutives consiste en une part fixe et une part variable (la part variable consiste en un bonus annuel et l'octroi d'actions gratuites). Les montants de chaque élément variable sont déterminés après avoir pris en compte la réalisation de certains critères qualitatifs et quantitatifs.

Chaque année, le Conseil d'administration détermine les éléments suivants pour les Administrateurs exerçant des fonctions exécutives (ainsi que pour les membres du MBEC) : (i) la part de la rémunération fixe pour l'année en cours, (ii) la part de la rémunération variable pour chaque Administrateur exerçant des fonctions exécutives pour la performance de l'exercice précédent après revue des objectifs individuels et collectifs déterminés l'année précédente ; et (iii) la valeur de la part variable pour chaque Administrateur exerçant des fonctions exécutives pour l'exercice en cours. La décision du Conseil d'administration est basée sur la revue et la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations.

Les autres éléments de rémunération des Administrateurs exerçant des fonctions exécutives incluent la participation (avec un groupe de 152 autres managers) à un plan d'intéressement à cinq ans, et une indemnité en cas de cessation du mandat social (pour deux dirigeants mandataires sociaux) et en cas de changement de contrôle (pour les autres Administrateurs exerçant des fonctions exécutives).

Chaque élément de la politique de rémunération s'appliquant aux Administrateurs exerçant des fonctions exécutives est décrit à la section 15.1 ci-dessous. Les informations relatives

à la rémunération de chaque dirigeant mandataire social en 2013 sont décrites à la section 15.3, conformément à la recommandation AMF. Les informations concernant chaque élément de rémunération dû ou attribué à chaque dirigeant mandataire social au titre de 2013 sont décrites à la section 15.4, conformément aux recommandations de l'AFEP-MEDEF.

15.1 Administrateurs exerçant des fonctions exécutives au sein du groupe Ipsos

15.1.1 Rémunération fixe

La rémunération fixe de chaque dirigeant mandataire social est déterminée chaque année par le Conseil d'administration après revue de la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, et par conséquent, la rémunération des Administrateurs exerçant des fonctions exécutives peut être augmentée chaque année. Néanmoins, il faut noter qu'en 2013, il n'y a pas eu d'augmentation de la rémunération fixe pour les Administrateurs exerçant des fonctions exécutives, à l'exception de deux Administrateurs exerçant des fonctions exécutives : Carlos Harding et Pierre Le Manh, en raison de leurs nouvelles responsabilités (pour Monsieur Harding, sa nomination en tant que Président de l'Amérique Latine, et pour Monsieur Le Manh, sa nomination en tant que Président et Directeur général de l'Amérique du Nord et son déménagement aux Etats-Unis).

La Société considère que sa politique de rémunération fixe est raisonnable et en-dessous du marché d'après le benchmark réalisé auprès d'un groupe de « sociétés de services » incluant un concurrent équivalent en termes de taille et de présence géographique. D'après ce benchmark, la rémunération fixe des Administrateurs exerçant des fonctions exécutives de la Société en 2013 est en-dessous du marché pour des dirigeants équivalents.

La rémunération fixe pour chacun des Administrateurs exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe pour 2013 et 2012 est la suivante :

Dirigeant mandataire social	Rémunération fixe payée en 2013 ⁽¹⁾ (en euros)	Rémunération fixe payée en 2012 (en euros)
Didier Truchot	393 079	390 000
Jean-Marc Lech	393 079	390 000
Brian Gosschalk	282 706 ⁽²⁾	295 866
Carlos Harding	375 180	360 000
Pierre Le Manh	481 974	400 000
Laurence Stoclet	395 573	390 000
Henri Wallard	419 326	419 309

(1) Ces montants incluent les primes de vacances pour 2013. Ils ne comprennent pas les avantages en nature.

(2) Du fait de la variation des taux de change

15.1.2 Rémunération variable

Ipsos a su maintenir depuis plusieurs années une politique de rémunération motivante pour ses managers tout en conservant un niveau de rémunération global raisonnable. La Société estime que la meilleure manière de réaliser son objectif et d'aligner les intérêts de ses managers avec les intérêts des actionnaires est de mettre l'accent sur la rémunération variable.

La rémunération variable des Administrateurs exerçant des fonctions exécutives consiste en deux éléments : (i) un bonus annuel et (ii) le droit à l'attribution d'actions gratuites, tous deux récompensant la performance de l'année précédente, tels que décrits ci-dessous.

Bonus annuel

En 2013, les Administrateurs exerçant des fonctions exécutives, ainsi que les autres membres du MBEC et 148 autres managers clés de la Société, faisaient partie du plan « Ipsos Partnership Bonus Plan » (« le Partnership Pool »). Le Partnership Pool lie la rémunération variable individuelle d'un cadre supérieur à la performance financière globale du Groupe et à la performance individuelle de chacun. Dans le cadre du Partnership Pool, chaque participant se voit attribuer un pourcentage de base de la cible du Partnership Pool qui correspond à un pourcentage de son salaire (allant de 20% à un maximum de 40%). Le paiement final du bonus du Partnership Pool est dépendant de la capacité de la Société à réaliser son objectif de performance globale, qui est déclenché si au moins 90% de l'objectif de la marge opérationnelle pour l'année est réalisé (après avoir pris en compte les budgets professionnels, les services régionaux

facturés, les charges du Groupe comme les redevances de marque et de services, toutes les autres rémunérations variables, incluant les actions gratuites, et les éléments non-récurrents, mais excluant les éléments financiers, impôts, résultats extraordinaires, postes législatifs et refacturations). Le montant total du Partnership Pool pour 2013, à objectif atteint, était de 12 716 000 euros. En 2013, l'objectif de marge opérationnelle était de 11,678%. En cas de dépassement de l'objectif de marge opérationnelle, 35% de la marge opérationnelle supplémentaire au-delà de l'objectif de marge opérationnelle est ajouté au Partnership Pool, dans la limite d'un montant maximum de 150% du montant initial du Partnership Pool. Les objectifs de performance personnelle de chaque participant sont mesurés à partir d'objectifs pré-déterminés dans quatre domaines : Finance, Clients, Personnes, et Collaboration. Pour les Administrateurs exerçant des fonctions exécutives, ces objectifs personnels sont mis en place par les Co-Présidents Didier Truchot, Président et Directeur général et Jean-Marc Lech, Vice-Président et Directeur général délégué. Les objectifs personnels sont évalués et peuvent varier de 80% à 120% de la cible du pourcentage du Partnership Pool. Le résultat de la performance individuelle ne jouera que si le pool est financé, à défaut aucun bonus n'étant versé. A la discrétion des Co-Présidents, 20% du Partnership Pool peut être retenu par le Groupe en cas d'événements exceptionnels. Les paiements au titre du Partnership Pool sont généralement faits le 30 mars de l'année suivante après que l'audit annuel ait été réalisé, à condition que les participants soient encore employés du Groupe au moment du versement, sous réserve des dispositions légales applicables.

Le montant du Bonus annuel payé aux administrateurs exerçant des fonctions exécutives en 2013 (pour la performance 2012) et en 2012 (pour la performance 2011) est indiqué ci-dessous :

Dirigeant mandataire social	Bonus 2012 payé en 2013 (en euros)	Bonus 2011 payé en 2012 (en euros)
Didier Truchot	36 116	0
Jean-Marc Lech	36 116	0
Brian Gosschalk	30 698	0
Carlos Harding	30 698*	0
Pierre Le Manh	30 698	0
Laurence Stoclet	30 698	0
Henri Wallard	34 109*	0

* Incluant un montant de participation de 452 euros.

Attributions d'actions gratuites

Les cadres mandataires sociaux sont éligibles à l'attribution d'actions gratuites dans le cadre des Plans d'attributions gratuites d'Actions. Les Plans d'attributions gratuites d'Actions de la Société couvrent environ 900 cadres dans plus de 60 pays. Pour une description détaillée des caractéristiques des Plans d'attributions gratuites d'Actions de la Société (France et International), merci de se référer à la section 21.1.4.2.2 du Document de référence.

Les principales caractéristiques des Plans d'attributions gratuites d'Actions en vertu desquels ces attributions sont faites sont les suivantes :

1. Condition de présence : chaque attribution finale est soumise à la condition que le bénéficiaire soit encore un employé actif du Groupe Ipsos à la fin de la période d'acquisition de deux ans commençant à la date de l'attribution des actions gratuites. Les bénéficiaires des actions gratuites du Plan France sont aussi soumis à une période de conservation de deux ans commençant à la fin de la période d'acquisition.

2. Condition de performance. Conformément au Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF, les actions gratuites attribuées sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations aux cadres qui sont des

mandataires sociaux, dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions actuellement en vigueur (autorisé par le Conseil d'administration du 25 avril 2013), sont soumises aux deux critères cumulatifs de performance future suivants :

- a. Un taux moyen de croissance organique pendant la durée de 2 ans du plan supérieur à la croissance organique moyenne pendant la même période de nos 3 plus grands concurrents :
 - Division « Insights » de Nielsen ;
 - Kantar à l'exclusion de son segment des panels ; et
 - La division « Consumer experience» de GfK.
- b. Une croissance de la marge opérationnelle sur la durée du plan de 2 ans.

Les actions gratuites ne seront pas acquises si les deux conditions de performance ne sont pas atteintes.

3. Obligation de conservation. Dans le cadre du Plan France, les bénéficiaires sont soumis à une obligation de conservation de deux ans suivant la date d'acquisition. Cette obligation n'est pas applicable dans le cadre du Plan International dans la mesure où il s'agit d'attributions effectuées par les filiales étrangères conformément à la réglementation applicable localement. Par ailleurs, les cadres qui sont des mandataires sociaux de la Société sont obligés de conserver au moins 25 % des actions acquises pendant la durée de leurs fonctions.

Au cours de la réunion du 25 avril 2013, le Conseil d'administration a attribué des actions gratuites aux Administrateurs exerçant des fonctions exécutives mentionnés ci-dessous pour les montants ci-dessous indiqués pour chacun d'eux :

- Didier Truchot : 6 838 actions gratuites (représentant une valeur de 166 437 euros*),
- Jean-Marc Lech : 6 838 actions gratuites (représentant une valeur de 166 437 euros*),
- Brian Gosschalk : 5 699 actions gratuites (représentant une valeur de 139 739 euros*),
- Carlos Harding : 6 648 actions gratuites (représentant une valeur de 161 812 euros*),
- Pierre Le Manh : 6 648 actions gratuites (représentant une valeur de 163 009 euros*),
- Laurence Stoclet : 6 648 actions gratuites (représentant une valeur de 161 812 euros*), et
- Henri Wallard : 6 648 actions gratuites (représentant une valeur de 161 812 euros*).

* Valeur calculée en utilisant la méthode retenue dans les comptes consolidés.

15.1.3 Plan d'Intéressement à Long Terme

En plus de la rémunération fixe et variable décrite ci-dessus, conformément à la décision du Conseil d'administration du 4 septembre 2012, et en vertu des autorisations approuvées par les Actionnaires, Ipsos a mis en place le plan IPF 2020, un plan d'intéressement long-terme à cinq ans similaire au plan IFP mis en place en 2002. Pour une description détaillée des caractéristiques du plan IPF 2020 de la Société, se référer à la section 21.1.4.2.1 du Document de référence.

Dans le cas de ce plan, les « top managers » d'Ipsos, incluant les Administrateurs exerçant des fonctions exécutives (mais excluant les deux Co-Présidents et Carlos Harding), les membres du MBEC et les managers du « Ipsos Partnership Pool », ont eu l'opportunité d'y participer.

Dans le cadre du plan IPF 2020, les bénéficiaires se sont vus attribuer un certain nombre d'actions gratuites, sous réserve de l'acquisition sur le marché d'un même nombre d'actions Ipsos (les « Actions d'Investissement »). Les bénéficiaires se sont vus attribuer un nombre d'options de souscription égal à dix fois le nombre d'Actions d'Investissement.

Ces actions gratuites et ces stock-options sont soumises aux périodes et aux conditions d'acquisition suivantes:

- A l'issue d'une période d'emploi continue de trois ans à compter de leur attribution, les stock-options seront acquises progressivement, jusqu'à une quantité correspondant à un maximum de 10 fois le nombre d'Actions d'Investissement, le maximum d'options étant acquis au bout des cinq ans. Les participants pourront exercer leurs options à compter de l'acquisition des droits et jusqu'au 4 septembre 2020.
- En outre, à l'issue d'une période d'emploi continue au sein du groupe Ipsos, les actions gratuites seront acquises en tout ou partie en fonction de la conservation des Actions d'Investissement (montant maximum d'actions gratuites acquises si le bénéficiaire conserve 100 % des Actions d'Investissement pour la période d'acquisition de cinq ans).

Les Administrateurs exerçant des fonctions exécutives nommés ci-dessous ont participé au plan IPF 2020 comme indiqué ci-dessous :

Nom	Nombre maximum d'actions gratuites qui seraient acquises en 2017*	Nombre maximum de stock-options qui seraient acquises progressivement entre 2015 et 2017*
Brian Gosschalk	3 248	32 480
Pierre Le Manh	4 872	48 720
Laurence Stoclet	4 872	48 720
Henri Wallard	4 872	48 720

* Les conditions et le calendrier d'acquisition sont décrits dans la Section 21.1.4.2.1 du Document de référence

15.1.4 Régime complémentaire de retraite

Il n'y a aucun régime complémentaire de retraite mis en place pour les membres du Conseil d'administration d'Ipsos SA en plus des obligations légales ou statutaires, sauf pour Brian Gosschalk, qui reçoit une allocation annuelle (28 270 euros pour 2013) en lieu et place d'une cotisation de retraite qui est soumise aux taxes et à l'assurance nationale conformément à la réglementation du Royaume-Uni HMRC*.

* En raison de la réglementation en matière de protection des retraites, Ipsos a convenu de ne plus contribuer à un fonds de pension au nom de Brian Gosschalk. En remplacement, Ipsos verse l'indemnité mentionnée ci-dessus directement à M. Gosschalk.

15.1.5 Engagements dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation de fonctions, changement de contrôle, et/ou d'obligation de non concurrence.

Engagements dus aux Co-Présidents en cas de révocation de leur mandat

Aux termes d'une délibération du Conseil d'administration du 22 mars 2005, chacun de Messieurs Lech et Truchot a droit, sauf acte contraire à l'intérêt social, au versement en cas de révocation avant la fin de son mandat d'une indemnité égale à deux fois sa rémunération brute perçue au cours de l'année civile précédant la cessation de ses fonctions au sein d'Ipsos SA. Ces indemnités ont été revues par le Conseil d'administration du 18 mars 2008, qui les a soumises à une condition de performance conformément aux exigences de l'AFEP-MEDEF. La condition de performance mise en place par le Conseil d'administration du 18 mars 2008 est la suivante : le résultat pour l'un des trois derniers exercices précédant la révocation doit être supérieur, à taux de change constant, au résultat de l'exercice précédent. Par exemple, si la révocation a lieu en 2014, la condition de performance sera réalisée si l'une des hypothèses suivantes est réalisée : (i) Résultats de 2013 supérieurs à ceux de 2012, (ii) Résultats de 2012 supérieurs à ceux de 2011 ; ou (iii) Résultats de 2011 supérieurs à ceux de 2010.

Ces engagements ont été confirmés par le Conseil lors du renouvellement des fonctions de Messieurs Lech et Truchot le 8 avril 2010. Ils sont décrits dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

Clause de conscience et obligations de non-concurrence pour Monsieur Carlos Harding, Monsieur Pierre Le Manh, Madame Laurence Stoclet, et Monsieur Henri Wallard en cas de cessation des fonctions

(a) Clause de conscience

Conformément aux décisions du Conseil d'administration du 18 mars 2008, pour Messieurs Carlos Harding et Henri Wallard, et du 8 avril 2010, pour Madame Laurence Stoclet et Monsieur Pierre Le Manh, en cas de cessation de fonctions

due à un changement de contrôle, comme défini ci-dessous, les Administrateurs exerçant des fonctions exécutives recevront un montant égal à (i) une indemnité de licenciement égale à l'indemnité légale ; plus (ii) un montant égal à un an de rémunération. Aux fins de calcul, le changement de contrôle est défini comme la survenance d'un des éléments déclencheurs suivants, ayant pour effet de modifier le rôle et les pouvoirs des Co-Présidents, Monsieur Didier Truchot et Monsieur Jean-Marc Lech, de sorte qu'ils ne soient plus en mesure de définir la stratégie du Groupe : (a) changement dans la composition de l'actionnariat de la Société ; (b) changement dans la composition du Conseil d'administration ; ou (c) un changement dans l'organisation de la direction de la Société ou du groupe Ipsos.

Le paiement des indemnités est soumis à une condition de performance conformément aux exigences de l'AFEP-MEDEF. La condition de performance mise en place par les Conseils d'administration du 18 mars 2008 pour Messieurs Carlos Harding et Henri Wallard et du 8 avril 2010 pour Madame Laurence Stoclet et Monsieur Pierre Le Manh est la suivante : le résultat de l'un des trois derniers exercices précédant la cessation de fonctions doit être supérieur, à taux de change constant, au résultat de l'exercice précédent. Par exemple, si le changement de contrôle a lieu en 2014, la condition de performance sera réalisée si l'une des conditions suivantes est réalisée : (i) Résultats de 2013 supérieurs à ceux de 2012, (ii) Résultats de 2012 supérieurs à ceux de 2011 ; ou (iii) Résultats de 2011 supérieurs à ceux de 2010.

Ces engagements ont été confirmés par le Conseil lors du renouvellement des fonctions de Messieurs Harding et Wallard le 8 avril 2010.

Tous les engagements ci-dessus sont décrits dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

(b) Clause de non-concurrence

En plus de la clause de conscience, chacun de Monsieur Carlos Harding, Monsieur Pierre Le Manh, Madame Laurence Stoclet et Monsieur Henri Wallard sont soumis, conformément aux dispositions de leur contrat de travail, à une obligation de non-concurrence au profit du groupe Ipsos d'une durée de douze mois, compensée par une indemnité égale à la rémunération reçue durant l'année civile précédente ou les douze mois précédents, versée sur une base mensuelle afin de permettre le respect des accords de non-concurrence figurant dans leurs contrats de travail. Il convient de noter que la Société a la faculté de renoncer au bénéfice de cette clause de non-concurrence, aucune indemnité n'étant due dans ce cas.

Monsieur Brian Gosschalk est également soumis à cette clause de non concurrence mais ne bénéficie pas d'une clause de conscience.

15.2 Administrateurs externes

Aucun Administrateur externe n'a perçu de rémunération pour l'exercice de ses fonctions (incluant la participation aux Comités spécialisés), autre que des jetons de présence dont les montants sont indiqués ci-dessous.

Les Administrateurs exerçant des fonctions exécutives ne reçoivent pas de jetons de présence.

Conformément aux règles fixées par le Conseil d'administration sur la recommandation du Comité d'Audit, les Administrateurs n'exerçant pas de fonctions exécutives au sein du groupe Ipsos perçoivent des jetons de présence après la fin de chaque semestre sur la base :

- d'un jeton de 1 500 euros par participation effective durant l'exercice à une réunion du Conseil d'administration ou à l'un de ses comités spécialisés ;
- d'un demi-jeton de 750 euros pour une participation par téléphone durant l'exercice à une réunion du Conseil d'administration ou à l'un de ses Comités spécialisés ;
- d'une compensation annuelle de 10 000 euros pour le Président du Comité d'audit ;
- dans la limite de l'enveloppe fixée par l'Assemblée générale. Le montant de l'enveloppe à répartir entre les membres du Conseil d'administration à titre de jetons de présence a été fixé par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 à 120 000 euros par an.

En 2013, les montants suivants ont été payés à chacun des Administrateurs externes :

• Patrick Artus :	7 500 euros
• Jean-Michel Carlo :	12 000 euros
• Xavier Coirbay :	12 750 euros
• Sébastien Coquard : (Représentant FFP Invest)	12 000 euros
• Pascal Cromback :	13 500 euros
• Yann Duchesne :	17 500 euros
• Mary Dupont-Madinier :	6 000 euros
• Marina Eloy-Jacquillat :	12 000 euros
• Henry Letulle :	7 500 euros
• Hubert Védrine :	1 500 euros

Il sera proposé aux actionnaires lors de l'Assemblée générale d'augmenter le montant global des jetons de présence annuel à compter de 2014 de 120 000 euros à 130 000 euros afin de répondre à la nomination d'un Administrateur additionnel et/ou couvrir une réunion additionnelle nécessaire du Conseil d'administration et/ou de l'un de ses Comités, selon les cas.

15.3 Information concernant la rémunération totale et les avantages en nature payés par Ipsos SA et ses filiales aux membres du Conseil d'administration

15.3.1 Tableaux de synthèse établis conformément à la recommandation de décembre 2013 de l'Autorité des Marchés Financiers relative à l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux

Note : Les montants des rémunérations indiqués dans ces tableaux sont indiqués en Euros et en montants bruts.

15. Rémunération et avantages

Tableau 1 : Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant

Mandataire social	2012	2013
Didier Truchot, Président et Directeur général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽¹⁾	426 116	393 079
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ⁽²⁾	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ⁽³⁾	154 426	166 437
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	0	0
Total	580 542	559 516
Jean Marc Lech, Vice-Président et Directeur général délégué		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽¹⁾	426 116	393 079
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ⁽²⁾	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ⁽³⁾	154 426	166 437
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	0	0
Total	580 542	559 516
Brian Gosschalk, Administrateur ayant des fonctions exécutives		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽¹⁾	326 564	326 967
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ⁽²⁾	148 434	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ⁽³⁾	163 643	139 739
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	66 519	0
Total	705 160	466 706
Carlos Harding, Directeur général délégué		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽¹⁾	393 062	377 544
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ⁽²⁾	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ⁽³⁾	135 113	161 812
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	0	0
Total	528 175	539 356
Pierre Le Manh, Directeur général délégué		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽¹⁾	433 177	515 083
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ⁽²⁾	227 522	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ⁽³⁾	135 113	163 009
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	99 194	0
Total	895 006	678 092
Laurence Stoclet, Directeur général délégué		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽¹⁾	420 698	395 573
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ⁽²⁾	227 522	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ⁽³⁾	135 113	161 812
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	99 194	0
Total	882 527	557 385
Henri Wallard, Directeur général délégué		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽¹⁾	453 418	419 326
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ⁽²⁾	227 522	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ⁽³⁾	135 113	161 812
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	99 194	0
Total	915 247	581 138

(1) Les rémunérations dues au titre des exercices 2012 et 2013 à chaque dirigeant mandataire social sont détaillées dans le tableau 2 ci-après « Tableau récapitulatif des rémunérations de dirigeant mandataire social ». Ces montants incluent les montants relatifs aux congés payés non pris.

(2) Les options de souscription mentionnées ci-dessus ont été attribuées en 2012 en vertu d'IPF 2020, le plan d'intérressement long-terme (cinq ans) décrit de manière plus détaillée à la section 21.1.4.2.1 du Document de référence.

(3) La valorisation des actions de performance attribuées à chaque mandataire social est détaillée dans le tableau 6 ci-après « Actions de performance attribuées à chaque mandataire social ».

Tableau 2 : Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	2012		2013 ⁽¹⁾	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Didier Truchot, Président et Directeur général				
Rémunération fixe	390 000	390 000	393 079	393 079
Rémunération variable annuelle	36 116	0	0	36 116
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
Total	426 116	390 000	393 079	429 195
Jean-Marc Lech, Vice-Président et Directeur général délégué				
Rémunération fixe	390 000	390 000	393 079	393 079
Rémunération variable annuelle	36 116	0	0	36 116
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
Total	426 116	390 000	393 079	429 195
Brian Gosschalk, Administrateur ayant des fonctions exécutives				
Rémunération fixe	295 866	295 866	282 706	282 706
Rémunération variable annuelle	30 698	0	0	30 698
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature ⁽²⁾	0	0	44 261	44 261
Total	326 564	295 866	326 967	357 665
Carlos Harding, Directeur général délégué				
Rémunération fixe	360 000	360 000	375 180	375 180
Rémunération variable annuelle	30 698	0	0	30 698 ⁽⁶⁾
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature ⁽³⁾	2 364	2 364	2 364	2 364
Total	393 062	362 364	377 544	408 242
Pierre Le Manh, Directeur général délégué				
Rémunération fixe	400 000	400 000	481 974	481 974
Rémunération variable annuelle	30 698	0	0	30 698
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle ⁽⁴⁾	0	0	32 903	32 903
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature ⁽⁵⁾	2 479	2 479	206	206
Total	433 177	402 479	515 083	545 781
Laurence Stoclet, Directeur général délégué				
Rémunération fixe	390 000	390 000	395 573	395 573
Rémunération variable annuelle	30 698	0	0	30 698
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
Total	420 698	390 000	395 573	426 271
Henri Wallard, Directeur général délégué				
Rémunération fixe	419 309	419 309	419 326	419 326
Rémunération variable annuelle	34 109	0	0	34 109 ⁽⁶⁾
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
Total	453 418	419 309	419 326	453 435

(1) Les montants de rémunération fixe pour 2013 des dirigeants basés en France incluent la prime de vacances donnée à tous les salariés du Groupe en France.

(2) Ce montant correspond à une voiture de fonction, une pension de retraite et à une indemnité de déménagement pour Monsieur Brian Gosschalk.

(3) Ce montant correspond à une voiture de fonction pour Monsieur Carlos Harding.

(4) Ce montant correspond aux indemnités de congés payés non pris en raison du départ de Mr. Le Manh de France en février 2013.

(5) Ce montant correspond à une voiture de fonction pour Monsieur Pierre Le Manh, il ne concerne que le mois de janvier pour 2013.

De plus, Ipsos prend en charge un montant global de 191 266 euros qui couvre :

(i) la part du loyer correspondant à l'occupation à titre personnel d'un appartement où réside Monsieur Pierre Le Manh depuis qu'il a pris la responsabilité de la région Amérique du Nord en février 2013 (un montant total de 96 379 euros de loyer pour 2013)

(ii) le montant des taxes à payer correspondant à 50% environ du montant global de 191 266 euros en application des dispositions fiscales locales (soit un montant total de 94 887 euros)

(6) Incluant un montant de participation de 452 euros.

Tableau 3 : Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2012	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2013
Patrick Artus		
Jetons de présence	6 000 €	7 500 €
Autres rémunérations	0	0
Jean-Michel Carlo		
Jetons de présence	13 500 €	12 000 €
Autres rémunérations	0	0
Xavier Coirbay		
Jetons de présence	7 110 €	12 750 €
Autres rémunérations	0	0
Sébastien Coquard représentant de FFP Invest		
Jetons de présence	10 500 €	12 000 €
Autres rémunérations	0	0
Pascal Cromback		
Jetons de présence	15 000 €	13 500 €
Autres rémunérations	0	0
Yann Duchesne		
Jetons de présence	19 000 €	17 500 €
Autres rémunérations	0	0
Marina Eloy-Jacquillat		
Jetons de présence	13 500 €	12 000 €
Autres rémunérations	0	0
Mary Dupont-Madinier		
Jetons de présence	N/A	6 000 €
Autres rémunérations	0	0
Henry Letulle		
Jetons de présence	9 000 €	7 500 €
Autres rémunérations	0	0
Hubert Védrine		
Jetons de présence	2 250 €	1 500 €
Autres rémunérations	0	0
TOTAL	95 860 €	102 250 €

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

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Tableau 5 : Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
N/A	N/A	N/A	N/A

Tableau 6 : Actions de performance attribuées à chaque mandataire social*

Actions de performance attribuées par l'Assemblée générale des actionnaires durant l'exercice 2013 à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (liste nominative)	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° : 10 Date : 25/04/2013	6 838	166 437	25/04/2015	25/04/2017	2 critères cumulatifs de performance : (i) un taux moyen de croissance organique sur les 2 ans du plan supérieure à la croissance organique moyenne sur la même durée de nos trois principaux concurrents ** + (ii) une augmentation de la marge d'exploitation sur les 2 ans du plan
Total		6 838	166 437			
Jean-Marc Lech	N° : 10 Date : 25/04/2013	6 838	166 437	25/04/2015	25/04/2017	Mêmes conditions de performance que pour Didier Truchot ci-dessus.
Total		6 838	166 437			
Brian Gosschalk	N° : 10 Date : 25/04/2013	5 699	139 739	25/04/2015	25/04/2015	Mêmes conditions de performance que pour Didier Truchot ci-dessus.
Total		5 699	139 739			
Carlos Harding	N° : 10 Date : 25/04/2013	6 648	161 812	25/04/2015	25/04/2017	Mêmes conditions de performance que pour Didier Truchot ci-dessus.
Total		6 648	161 812			
Pierre Le Manh	N° : 10 Date : 25/04/2013	6 648	163 009	25/04/2015	25/04/2015	Mêmes conditions de performance que pour Didier Truchot ci-dessus.
Total		6 648	163 009			
Laurence Stoclet	N° : 10 Date : 25/04/2013	6 648	161 812	25/04/2015	25/04/2017	Mêmes conditions de performance que pour Didier Truchot ci-dessus.
Total		6 648	161 812			
Henri Wallard	N° : 10 Date : 25/04/2013	6 648	161 812	25/04/2015	25/04/2017	Mêmes conditions de performance que pour Didier Truchot ci-dessus.
Total		6 648	161 812			
GRAND TOTAL		45 967	1 121 058			

* Ce tableau ne reprend que les mandataires sociaux qui ont effectivement reçu des actions de performances

** - La division « Insights » de Nielsen ;

- Kantar sauf la branche panels, et

- La division « consumer experience » de GfK

Tableau 7 : Actions de performance devenues disponibles pour les dirigeants mandataires sociaux

Actions de performance devenues disponibles pour les Administrateurs exerçant des fonctions exécutives	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice 2013*	Conditions d'acquisition**
Didier Truchot	N° : 6 Date : 07/04/2011	6 446	2 critères de performance cumulatifs : (i) Croissance organique du groupe Ipsos pour 2011 supérieure à la croissance organique du marché des études par enquête + (ii) Accomplissement des objectifs personnels à au moins 80%
Total		6 446	
Jean-Marc Lech	N° : 6 Date : 07/04/2011	6 446	Mêmes conditions de performance que pour Didier Truchot ci-dessus
Total		6 446	
Brian Gosschalk	N° : 6 Date : 07/04/2011	2 802	Mêmes conditions de performance que pour Didier Truchot ci-dessus
Total		2 802	
Carlos Harding	N° : 6 Date : 07/04/2011	6 306	Mêmes conditions de performance que pour Didier Truchot ci-dessus
Total		6 306	
Pierre Le Manh	N° : 6 Date : 07/04/2011	2 802	Mêmes conditions de performance que pour Didier Truchot ci-dessus
Total		2 802	
Laurence Stoclet	N° : 6 Date : 07/04/2011	2 802	Mêmes conditions de performance que pour Didier Truchot ci-dessus
Total		2 802	
Henri Wallard	N° : 6 Date : 07/04/2011	2 802	Mêmes conditions de performance que pour Didier Truchot ci-dessus
Total		2 802	
GRAND TOTAL		30 406	

* Des obligations de conservation au nominatif s'appliquent.

** A la fin de la période d'acquisition, les bénéficiaires ont obtenu 100% de leurs différentes attributions gratuites d'actions, puisque les critères de performance ont été atteints à 100%.

Tableau 8 : Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Date d'Assemblée	11/06/03	05/04/2012
Date du Conseil d'administration ou du Directoire selon le cas et numéro du plan	22/04/05 N° : 8	04/09/2012 N° : 9
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	96 000	1 969 370
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les mandataires sociaux :	0	178 640
<i>Brian Gosschalk</i>		32 480
<i>Pierre Le Manh</i>		48 720
<i>Laurence Stoclet</i>		48 720
<i>Henri Wallard</i>		48 720
Point de départ d'exercice des options	22/04/08 et 22/04/09	04/09/2015 et 04/09/2016
Date d'expiration	22/04/13	04/09/2020
Prix de souscription ou d'achat	19,36*	24,63
Modalités d'exercice***	En une ou trois tranches	
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2013	60 936	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou achat d'actions annulées ou caduques	35 064	73 540
Options de souscription ou d'achats restantes à livrer en fin d'exercice	0**	1 895 830

* Le prix d'exercice a été ajusté suite à l'augmentation du capital du 30 septembre 2011.

** Après ajustement du nombre d'options afin de prendre en compte l'augmentation de capital du 30 septembre 2011.

*** Une fois acquises, les stock-options peuvent être exercées jusqu'à la date d'expiration et l'exercice des options n'est pas sujet à condition ou critère de performance.

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

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires, et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan N°7	Plan N°8	Plan N°9
Options consenties, durant l'exercice 2013, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix 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)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)*	9 648	19,36	-	9 648	-

* Seuls trois salariés ont exercé des options au cours de l'exercice 2013.

Tableau 10 : Historique des attributions gratuites d'actions

Information sur les actions attribuées gratuitement					
	Plan n°5	Plans n°6 et 7	Plan n°8	Plan n°9	Plan n°10
Date de l'Assemblée générale des actionnaires	5/04/2008	5/04/2008	5/04/2012	5/04/2012	25/04/2013
Date du Conseil d'administration ou du directoire selon le cas	8/04/2010	7/04/2011 et 27/07/2011 (concernant deux bénéficiaires seulement)	5/04/2012 (pour le Plan International) et 25/07/2012 (pour le Plan France)	04/09/2012 (IPF 2020)	25/04/2013
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	267 497	185 199	421 110	196 937	414 155
Nombre d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux :					
Didier Truchot	7 674	6 446	7 764	-	6 838
Jean-Marc Lech	7 674	6 446	7 764	-	6 838
Brian Gosschalk	6 715	2 802	6 793	3 248	5 699
Carlos Harding	6 715	6 306	6 793	-	6 648
Pierre Le Manh	6 715	2 802	6 793	4 872	6 648
Laurence Stoclet	6 715	2 802	6 793	4 872	6 648
Henri Wallard	6 715	2 802	6 793	4 872	6 648
Date d'acquisition des actions	8/04/2012	7/04/2013	5/04/2014 (pour le Plan International) et 25/07/2014 (pour le Plan France)	04/09/2017	25/04/2015
Critères de performance	Présence + croissance organique du groupe Ipsos supérieure à la croissance organique du marché + réalisation des objectifs personnels à au moins 80%	Présence + croissance organique du groupe Ipsos supérieure à la croissance organique du marché + réalisation des objectifs personnels à au moins 80%	Présence + croissance organique du groupe Ipsos supérieure à la croissance organique du marché + croissance de la marge opérationnelle sur les 2 années du plan	Présence + conservation d'actions Ipsos acquises préalablement à l'attribution (l'attribution était conditionnée à l'acquisition préalable par le bénéficiaire du même nombre d'actions Ipsos. Voir section 21.1.4.2.1 du Document de référence pour plus d'information)	Présence + taux moyen de croissance organique sur les 2 ans du plan supérieur à la croissance organique moyenne sur la même durée de nos trois principaux concurrents ⁽²⁾ + croissance de la marge d'exploitation sur les 2 années du plan
Date de fin de la période de conservation	8/04/2014 ⁽¹⁾	7/04/2015 ⁽¹⁾	5/04/2016 ⁽¹⁾	04/09/2019	25/04/2015 ⁽¹⁾
Nombre d'actions souscrites au 31/12/2013	242 029	161 670	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	25 468	23 529	31 319	14 422	7 822
Actions attribuées gratuitement restantes au 31/12/2013	0	0	389 791	182 515	406 333

(1) Il n'existe pas d'obligation de conservation pour les actions gratuites acquises dans le cadre du Plan International annuel (pour plus de détails, se référer à la section 21.1.4.2.2 du Document de référence).

(2) Pour le calcul de la croissance organique, les trois principaux concurrents sont :

- La division « Insights » de Nielsen ;
- Kantar sauf la branche panels, et
- La division « consumer experience » de GfK.

Tableau 11 : Synthèse des informations concernant les rémunérations des Administrateurs exerçant des fonctions exécutives

Administrateurs exerçant des fonctions exécutives	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 et Directeur général Début premier mandat : 23/02/1988 Début mandat actuel : 8/04/2010 Fin mandat : AG statuant sur exercice clos le 31/12/2015	Non	Non	Versement en cas de révocation avant la fin de son mandat d'une indemnité égale à deux fois sa rémunération brute perçue au cours de l'année civile précédant la cessation de ses fonctions au sein d'Ipsos SA. Le paiement de ces indemnités est soumis à la condition de performance suivante : le résultat pour l'un des trois derniers exercices précédant la révocation doit être supérieur, à taux de change constant, au résultat de l'exercice antérieur. Par exemple, si la révocation a lieu en 2014, la condition de performance sera réalisée si l'une des hypothèses suivantes est réalisée : (i) Résultats de 2013 supérieurs à ceux de 2012, (ii) Résultats de 2012 supérieurs à ceux de 2011 ; ou (iii) Résultats de 2011 supérieurs à ceux de 2010.	Non
Jean-Marc Lech Vice-Président Directeur général délégué Début premier mandat : 23/02/1988 Début mandat actuel : 8/04/2010 Fin mandat : AG statuant sur exercice clos le 31/12/2015	Non	Non	Mêmes conditions applicables que pour Monsieur Truchot décrites ci-dessus.	Non
Brian Gosschalk Administrateur Début premier mandat : 08/04/2010 Début mandat actuel : 8/04/2010 Fin mandat : AG statuant sur exercice clos le 31/12/2015	Oui	N/A	Non	Oui
Carlos Harding Directeur général délégué Début premier mandat : 27/03/1992 Début mandat actuel : 8/04/2010 Fin mandat : AG statuant sur exercice clos le 31/12/2015	Oui	Non	<p>En cas de cessation des fonctions en raison d'un changement de contrôle, comme défini ci-dessous, versement d'un montant égal à (i) une indemnité de licenciement égale à l'indemnité légale, plus (ii) un montant égal à un an de rémunération. Le changement de contrôle est défini comme la survenance d'un des éléments déclencheurs suivants, ayant pour effet de modifier le rôle et les pouvoirs des Co-Présidents, Monsieur Didier Truchot et Monsieur Jean-Marc Lech, de sorte qu'ils ne soient plus en mesure de définir la stratégie du Groupe : (a) changement dans la composition de l'actionnariat de la Société ; (b) changement dans la composition du Conseil d'administration ; ou (c) un changement dans l'organisation de la direction de la Société ou du groupe Ipsos.</p> <p>Le paiement de ces indemnités est soumis à la condition de performance suivante : le résultat de l'un des trois derniers exercices précédant la cessation de fonctions doit être supérieur, à taux de change constant, au résultat de l'exercice le précédent. Par exemple, si le changement de contrôle a lieu en 2014, la condition de performance sera réalisée si l'une des conditions suivantes est réalisée : (i) Résultats de 2013 supérieurs à ceux de 2012, (ii) Résultats de 2012 supérieurs à ceux de 2011 ; ou (iii) Résultats de 2011 supérieurs à ceux de 2010.</p>	Oui Voir section 15.1.5.(b)
Pierre Le Manh Directeur général délégué Début premier mandat : 29/04/2009 Début mandat actuel : 29/04/2009 Fin mandat : AG statuant sur exercice clos le 31/12/2014	Oui	Non	Mêmes conditions applicables que pour Monsieur Harding décrites ci-dessus	Oui Voir section 15.1.5.(b)
Laurence Stoclet Directeur général délégué Début premier mandat : 18/12/2002 Début mandat actuel : 29/04/2009 Fin mandat : AG statuant sur exercice clos le 31/12/2014	Oui	Non	Mêmes conditions applicables que pour Monsieur Harding décrites ci-dessus	Oui Voir section 15.1.5.(b)

Tableau 11 (Suite) : Synthèse des informations concernant les rémunérations des Administrateurs exerçant des fonctions exécutives

Administrateurs exerçant des fonctions exécutives	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
Henri Wallard Directeur général délégué Début premier mandat : 18/12/2002 Début mandat actuel : 29/04/2009 Fin mandat : AG statuant sur exercice clos le 31/12/2014	Oui	Non	Mêmes conditions applicables que pour Monsieur Harding décrites ci-dessus	Oui Voir section 15.1.5.(b)

15.3.2 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 2013 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	19 501	24 882	0	0	14 602
Jean-Marc Lech	14 520	14 920	0	0	14 602
Patrick Artus	792	1 584	0	0	0
Jean-Michel Carlo	100	200	0	0	0
Xavier Coirbay	10	10	0	0	0
Yann Duchesne	40	80	0	0	0
Mary Dupont-Madinier	10	10	0	0	0
Marina Eloy-Jacquillat	1 320	2 640	0	0	0
FFP Invest	10	10	0	0	0
Brian Gosschalk	47 530	85 543	32 480	0	15 740
Carlos Harding	37 107	61 193	0	0	13 341
Pierre Le Manh	33 610	57 703	48 720	0	18 313
Henry Letulle	11 827	23 654	0	0	0
LT Participations	11 861 976	23 723 952	0	0	0
Laurence Stoclet	41 484	73 451	48 720	0	18 313
Hubert Védrine	4	8	0	0	0
Henri Wallard	30 778	52 039	48 720	0	18 313

* Le Conseil d'administration a décidé d'une condition rétention de 25% des actions reçues par Messieurs Didier Truchot, Jean-Marc Lech, et les autres mandataires sociaux jusqu'au terme de leurs mandats.

15.4 Eléments de rémunération dus ou attribués au titre de l'exercice 2013 à soumettre au vote consultatif des actionnaires

En application du Code AFEP-MEDEF, les éléments de rémunération listés ci-dessous dus ou attribués au titre de l'exercice 2013 aux Administrateurs exerçant des fonctions exécutives seront soumis au vote consultatif des actionnaires au cours de la réunion du 25 avril 2014 (Résolutions sept à treize) :

- Rémunération fixe,
- Rémunération variable annuelle,
- Rémunération variable différée,
- Rémunération variable pluriannuelle,
- Rémunération exceptionnelle,
- Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long-terme,
- Jetons de présence,
- Valorisation des avantages de toute nature,
- Indemnité de départ,
- Indemnité de non-concurrence,
- Régime de retraite supplémentaire.

15.4.1 Eléments de rémunération dus ou attribués au cours de l'exercice 2013 à Monsieur Didier Truchot, Président et Directeur général d'Ipsos SA, à soumettre au vote consultatif des actionnaires dans sa septième résolution

Le tableau ci-dessous détaille tous les éléments de rémunération dus ou attribués au titre de 2013 à Monsieur Didier Truchot et qui seront soumis à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2014 dans sa septième résolution :

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2013	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Eléments à préciser
Rémunération fixe (incluant la prime de vacances)	393 079 euros	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération fixe de Monsieur Didier Truchot (hors prime de vacances) n'a pas augmenté en 2013.
Rémunération variable annuelle Montant dû au titre de 2013, payé en 2014	0 €	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération variable de Monsieur Didier Truchot concerne sa participation au « Partnership Pool » décrit en détails à la section 15.1.2 du présent Document de référence. Le paiement final du bonus du Partnership Pool est dépendant de la capacité de la Société à réaliser son objectif de performance globale, qui est déclenché si au moins 90% de l'objectif de la marge opérationnelle pour l'année est réalisé (après avoir pris en compte les budgets professionnels, les services régionaux facturés, les charges du Groupe comme les redevances de marque et de services, toutes les autres rémunérations variables, incluant les actions gratuites, et les éléments non-récurrents, mais excluant les éléments financiers, impôts, résultats extraordinaires, postes législatifs et refacturations). En 2013, les objectifs de la Société déclenchant les paiements n'ont pas été atteints et aucun bonus ne sera versé à Monsieur Didier Truchot.
Rémunération variable différée	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Didier Truchot ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable pluriannuelle en numéraire.
Rémunération exceptionnelle	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Didier Truchot ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	150 000 euros	<ul style="list-style-type: none"> Ce montant indicatif est basé sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations et l'approbation du Conseil d'administration du 26 février 2014. Il est sous condition de l'autorisation d'attribution d'actions gratuites de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 25 avril 2014 (voir résolution 16 soumise au vote de l'Assemblée générale). Ces actions attribuées gratuitement seront soumises à des conditions de présence, de performance et de conservation.
Jetons de présence	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Aucun jeton de présence n'a été perçu au cours de l'exercice clos.
Valorisation des avantages de toute nature	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Aucun avantage en nature n'a été perçu au cours de l'exercice clos.
Indemnité de départ	Pas de paiement au titre de 2013	<ul style="list-style-type: none"> Versement en cas de révocation avant la fin de son mandat d'une indemnité égale à deux fois sa rémunération brute perçue au cours de l'année civile précédant la cessation de ses fonctions au sein d'Ipsos SA. Ces indemnités sont soumises à la condition de performance suivante : le résultat pour l'un des trois derniers exercices précédant la révocation doit être supérieur, à taux de change constant, au résultat de l'exercice antérieur. Cet engagement est décrit plus en détails à la section 15.1.5 du Document de référence.
Indemnité de non-concurrence	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Il n'existe pas de clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Il n'existe aucun régime de retraite complémentaire spécifique pour les mandataires sociaux d'Ipsos SA.

15. Rémunération et avantages

15.4.2 Eléments de rémunération dus ou attribués au cours de l'exercice 2013 à Monsieur Jean-Marc Lech, Vice-Président et Directeur général délégué d'Ipsos SA, à soumettre au vote consultatif des actionnaires dans sa huitième résolution

Le tableau ci-dessous détaille tous les éléments de rémunération dus ou attribués au titre de 2013 à Monsieur Jean-Marc Lech et qui seront soumis à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2014 dans sa huitième résolution :

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2013	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Eléments à préciser
Rémunération fixe (incluant la prime de vacances)	393 079 euros	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération fixe de Monsieur Jean-Marc Lech (hors prime de vacances) n'a pas augmenté en 2013.
Rémunération variable annuelle Montant dû au titre de 2013, payé en 2014	0 €	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération variable de Monsieur Jean-Marc Lech concerne sa participation au « Partnership Pool » décrit en détails à la section 15.1.2 du présent Document de référence. Le paiement final du bonus du Partnership Pool est dépendant de la capacité de la Société à réaliser son objectif de performance globale, qui est déclenché si au moins 90% de l'objectif de la marge opérationnelle pour l'année est réalisé (après avoir pris en compte les budgets professionnels, les services régionaux facturés, les charges du Groupe comme les redevances de marque et de services, toutes les autres rémunérations variables, incluant les actions gratuites, et les éléments non-récurrents, mais excluant les éléments financiers, impôts, résultats extraordinaires, postes législatifs et refacturations). En 2013, les objectifs de la Société déclenchant les paiements n'ont pas été atteints et aucun bonus ne sera versé à Monsieur Jean-Marc Lech.
Rémunération variable différée	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Jean-Marc Lech ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable pluriannuelle en numéraire.
Rémunération exceptionnelle	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Jean-Marc Lech ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	150 000 euros	<ul style="list-style-type: none"> Ce montant indicatif est basé sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations et l'approbation du Conseil d'administration du 26 février 2014. Il est sous condition de l'autorisation d'attribution d'actions gratuites de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 25 avril 2014 (voir résolution 16 soumise au vote de l'Assemblée générale). Ces actions attribuées gratuitement seront soumises à des conditions de présence, de performance et de conservation.
Jetons de présence	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Aucun jeton de présence n'a été perçu au cours de l'exercice clos.
Valorisation des avantages de toute nature	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Aucun avantage en nature n'a été perçu au cours de l'exercice clos.
Indemnité de départ	Pas de paiement au titre de 2013	<ul style="list-style-type: none"> Versement en cas de révocation avant la fin de son mandat d'une indemnité égale à deux fois sa rémunération brute perçue au cours de l'année civile précédant la cessation de ses fonctions au sein d'Ipsos SA. Ces indemnités sont soumises à la condition de performance suivante : le résultat pour l'un des trois derniers exercices précédant la révocation doit être supérieur, à taux de change constant, au résultat de l'exercice antérieur. Cet engagement est décrit plus en détails à la section 15.1.5 du Document de référence.
Indemnité de non-concurrence	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Il n'existe pas de clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Il n'existe aucun régime de retraite complémentaire spécifique pour les mandataires sociaux d'Ipsos SA.

15.4.3 Eléments de rémunération dus ou attribués au cours de l'exercice 2013

à Monsieur Brian Gosschalk, Administrateur d'Ipsos SA exerçant des fonctions exécutives, à soumettre au vote consultatif des actionnaires dans sa neuvième résolution

Le tableau ci-dessous détaille tous les éléments de rémunération dus ou attribués au titre de 2013 à Monsieur Brian Gosschalk et qui seront soumis à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2014 dans sa neuvième résolution :

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2013	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Eléments à préciser
Rémunération fixe	282 706 euros	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération fixe de Monsieur Brian Gosschalk n'a pas augmenté en 2013.
Rémunération variable annuelle Montant dû au titre de 2013, payé en 2014	0 €	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération variable de Monsieur Brian Gosschalk concerne sa participation au « Partnership Pool » décrit en détails à la section 15.1.2 du Document de référence. Le paiement final du bonus du Partnership Pool est dépendant de la capacité de la Société à réaliser son objectif de performance globale, qui est déclenché si au moins 90% de l'objectif de la marge opérationnelle pour l'année est réalisé (après avoir pris en compte les budgets professionnels, les services régionaux facturés, les charges du Groupe comme les redevances de marque et de services, toutes les autres rémunérations variables, incluant les actions gratuites, et les éléments non-récurrents, mais excluant les éléments financiers, impôts, résultats extraordinaires, postes législatifs et refacturations). En 2013, les objectifs de la Société déclenchant les paiements n'ont pas été atteints et aucun bonus ne sera versé à Monsieur Brian Gosschalk.
Rémunération variable différée	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Brian Gosschalk ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable pluriannuelle en numéraire.
Rémunération exceptionnelle	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Brian Gosschalk ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	150 000 euros	<ul style="list-style-type: none"> Ce montant indicatif est basé sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations et l'approbation du Conseil d'administration du 26 février 2014. Il est sous condition de l'autorisation d'attribution d'actions gratuites de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 25 avril 2014 (voir résolution 16 soumise au vote de l'Assemblée générale). Ces actions attribuées gratuitement seront soumises à des conditions de présence, de performance et de conservation.
Jetons de présence	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Aucun jeton de présence n'a été perçu au cours de l'exercice clos.
Valorisation des avantages de toute nature	44 261 euros	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Brian Gosschalk a reçu : <ul style="list-style-type: none"> Une indemnité de 5 890 € pour un véhicule de société. Une indemnité de retraite de 28 270 € (se référer à la section 15.1.4 ci-dessus). Une indemnité de déménagement de 10 101 €
Indemnité de départ	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Il n'existe aucune indemnité de départ pour Monsieur Brian Gosschalk.
Indemnité de non-concurrence	Pas de paiement au titre de 2013	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Brian Gosschalk s'engage, en vertu d'une clause se trouvant dans son contrat de travail, à ne pas concurrencer Ipsos pour une durée de douze mois suivant son départ de la Société, rémunéré par le paiement d'un montant égal à un an de sa rémunération, ce montant étant versé mensuellement. Il convient de noter que la Société a le droit de renoncer à ces clauses de non-concurrence, et dans ce cas aucune indemnité de non-concurrence ne serait versée.
Régime de retraite supplémentaire	28 270 euros	<ul style="list-style-type: none"> Comme indiqué ci-dessus, Monsieur Brian Gosschalk a reçu une indemnité de retraite de 28 270 € (se référer à la section 15.1.4 ci-dessus).

15. Rémunération et avantages

15.4.4 Eléments de rémunération dus ou attribués au cours de l'exercice 2013 à Monsieur Carlos Harding, Administrateur et Directeur général délégué d'Ipsos SA, à soumettre au vote consultatif des actionnaires dans sa dixième résolution :

Le tableau ci-dessous détaille tous les éléments de rémunération dus ou attribués au titre de 2013 à Monsieur Carlos Harding et qui seront soumis à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2014 dans sa dixième résolution :

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2013	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Eléments à préciser
Rémunération fixe (incluant la prime de vacances)	375 180 euros	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération fixe de Monsieur Carlos Harding a augmenté de 4,2% en 2013 (hors prime de vacances) du fait de sa promotion en tant que Président d'Amérique Latine, en plus de ses fonctions exécutives actuelles au sein d'Ipsos.
Rémunération variable annuelle Montant dû au titre de 2013, payé en 2014	0 €	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération variable de Monsieur Carlos Harding concerne sa participation au « Partnership Pool » décrit en détails à la section 15.1.2 du Document de référence. Le paiement final du bonus du Partnership Pool est dépendant de la capacité de la Société à réaliser son objectif de performance globale, qui est déclenché si au moins 90% de l'objectif de la marge opérationnelle pour l'année est réalisé (après avoir pris en compte les budgets professionnels, les services régionaux facturés, les charges du Groupe comme les redevances de marque et de services, toutes les autres rémunérations variables, incluant les actions gratuites, et les éléments non-récurrents, mais excluant les éléments financiers, impôts, résultats extraordinaires, postes législatifs et refacturations). En 2013, les objectifs de la Société déclenchant les paiements n'ont pas été atteints et aucun bonus ne sera versé à Monsieur Carlos Harding
Rémunération variable différée	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Carlos Harding ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable pluriannuelle en numéraire.
Rémunération exceptionnelle	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Carlos Harding ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	150 000 euros	<ul style="list-style-type: none"> Ce montant indicatif est basé sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations et l'approbation du Conseil d'administration du 26 février 2014. Il est sous condition de l'autorisation d'attribution d'actions gratuites de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 25 avril 2014 (voir résolution 16 soumise au vote de l'Assemblée générale). Ces actions attribuées gratuitement seront soumises à des conditions de présence, de performance et de conservation.
Jetons de présence	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Aucun jeton de présence n'a été perçu au cours de l'exercice clos.
Valorisation des avantages de toute nature	2 364 euros	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Carlos Harding a un véhicule de société.
Indemnité de départ	N/A	
Indemnité de non-concurrence	Pas de paiement au titre de 2013	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Carlos Harding s'engage, en vertu d'une clause se trouvant dans son contrat de travail, à ne pas concurrencer Ipsos pour une durée de douze mois suivant son départ de la Société, rémunéré par le paiement d'un montant égal à un an de sa rémunération, ce montant étant versé mensuellement. Il convient de noter que la Société a le droit de renoncer à ces clauses de non-concurrence, et dans ce cas aucune indemnité de non-concurrence ne serait versée.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Carlos Harding ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.
Autre Clause de Conscience	Pas de paiement au titre de 2013	<ul style="list-style-type: none"> En cas de cessation des fonctions en raison d'un changement de contrôle, comme défini ci-dessous, versement d'un montant égal à (i) une indemnité de licenciement égale à l'indemnité légale, plus (ii) un montant égal à un an de rémunération. Le changement de contrôle est défini comme la survêance d'un des éléments déclencheurs suivants, ayant pour effet de modifier le rôle et les pouvoirs des Co-Présidents, Monsieur Didier Truchot et Monsieur Jean-Marc Lech, de sorte qu'ils ne soient plus en mesure de définir la stratégie du Groupe : (a) changement dans la composition de l'actionnariat de la Société ; (b) changement dans la composition du Conseil d'administration ; ou (c) un changement dans l'organisation de la direction de la Société ou du Groupe Ipsos. Ces indemnités sont soumises à la condition de performance suivante : le résultat pour l'un des trois exercices précédant la cessation des fonctions doit être supérieur, à taux de change constant, au résultat de l'exercice antérieur. Cet engagement est décrit plus en détails à la section 15.1.5 du Document de référence.

15.4.5 Eléments de rémunération dus ou attribués au cours de l'exercice 2013 à Monsieur Pierre Le Manh, Administrateur et Directeur général délégué d'Ipsos SA, à soumettre au vote consultatif des actionnaires dans sa onzième résolution

Le tableau ci-dessous détaille tous les éléments de rémunération dus ou attribués au titre de 2013 à Monsieur Pierre Le Manh et qui seront soumis à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2014 dans sa onzième résolution.

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2013	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Eléments à préciser
Rémunération fixe	481 974 euros	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération fixe de Monsieur Pierre Le Manh a augmenté de 20,5% en 2013, en raison de sa nomination en tant que CEO d'Amérique du Nord.
Rémunération variable annuelle Montant dû au titre de 2013, payé en 2014	0 €	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération variable de Monsieur Pierre Le Manh concerne sa participation au « Partnership Pool » décrit en détails à la section 15.1.2 du Document de référence. Le paiement final du bonus du Partnership Pool est dépendant de la capacité de la Société à réaliser son objectif de performance globale, qui est déclenché si au moins 90% de l'objectif de la marge opérationnelle pour l'année est réalisé (après avoir pris en compte les budgets professionnels, les services régionaux facturés, les charges du Groupe comme les redevances de marque et de services, toutes les autres rémunérations variables, incluant les actions gratuites, et les éléments non-récurrents, mais excluant les éléments financiers, impôts, résultats extraordinaires, postes législatifs et refacturations). En 2013, les objectifs de la Société déclenchant les paiements n'ont pas été atteints et aucun bonus ne sera versé à Monsieur Pierre Le Manh
Rémunération variable différée	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Pierre Le Manh ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Pierre Le Manh ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	32 903 euros	<ul style="list-style-type: none"> Ce montant correspond aux indemnités de congés payés non pris en raison du départ de Mr. Le Manh de France en février 2013.
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	150 000 euros	<ul style="list-style-type: none"> Ce montant indicatif est basé sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations et l'approbation du Conseil d'administration du 26 février 2014. Il est sous condition de l'autorisation d'attribution d'actions gratuites de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 25 avril 2014 (voir résolution 16 soumise au vote de l'Assemblée générale). Ces actions attribuées gratuitement seront soumises à des conditions de présence, de performance et de conservation.
Jetons de présence	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Pierre Le Manh ne bénéficie d'aucun jeton de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	206 €	<ul style="list-style-type: none"> Ce montant correspond à une voiture de fonction pour le mois de janvier 2013.
Indemnité de départ	N/A	
Indemnité de non-concurrence	Pas de paiement au titre de 2013	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Pierre Le Manh s'engage, en vertu d'une clause se trouvant dans son contrat de travail, à ne pas concurrencer Ipsos pour une durée de douze mois suivant son départ de la Société, rémunéré par le paiement d'un montant égal à un an de sa rémunération, ce montant étant versé mensuellement. Il convient de noter que la Société a le droit de renoncer à ces clauses de non-concurrence, et dans ce cas aucune indemnité de non-concurrence ne serait versée.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Pierre Le Manh ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.
Autre Habitation	191 266 euros	<ul style="list-style-type: none"> Ipsos prend en charge un montant global de 191 266 euros qui couvre : <ul style="list-style-type: none"> (i) la part du loyer correspondant à l'occupation à titre personnel d'un appartement à New York où réside Monsieur Pierre Le Manh depuis qu'il a pris la responsabilité de la région Amérique du Nord en février 2013 (un montant total de 96 379 euros pour 2013) (ii) le montant des taxes à payer correspondant à 50% environ du montant global de 191 266 euros en application des dispositions fiscales locales (soit un montant total de 94 887 euros)
Clause de conscience	Pas de paiement au titre de 2013	<ul style="list-style-type: none"> En cas de cessation des fonctions en raison d'un changement de contrôle, comme défini ci-dessous, versement d'un montant égal à (i) une indemnité de licenciement égale à l'indemnité légale, plus (ii) un montant égal à un an de rémunération. Le changement de contrôle est défini comme la survenance d'un des éléments déclencheurs suivants, ayant pour effet de modifier le rôle et les pouvoirs des Co-Présidents, Monsieur Didier Truchot et Monsieur Jean-Marc Lech, de sorte qu'ils ne soient plus en mesure de définir la stratégie du Groupe : (a) changement dans la composition de l'actionnariat de la Société ; (b) changement dans la composition du Conseil d'administration ; ou (c) un changement dans l'organisation de la direction de la Société ou du Groupe Ipsos. Ces indemnités sont soumises à la condition de performance suivante : le résultat pour l'un des trois derniers exercices précédant la cessation des fonctions doit être supérieur, à taux de change constant, au résultat de l'exercice précédent. Cet engagement est décrit plus en détails à la section 15.1.5 du Document de référence.

15. Rémunération et avantages

15.4.6 Eléments de rémunération dus ou attribués au cours de l'exercice 2013 à Madame Laurence Stoclet, Administrateur et Directeur général délégué d'Ipsos SA, à soumettre au vote consultatif des actionnaires dans sa douzième résolution

Le tableau ci-dessous détaille tous les éléments de rémunération dus ou attribués au titre de 2013 à Madame Laurence Stoclet et qui seront soumis à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2014 dans sa douzième résolution :

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2013	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Eléments à préciser
Rémunération fixe (incluant la prime de vacances)	395 573 euros	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération fixe de Madame Laurence Stoclet (hors prime de vacances) n'a pas augmenté au cours de l'exercice 2013.
Rémunération variable annuelle Montant dû au titre de 2013, payé en 2014	0 €	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération variable de Madame Laurence Stoclet concerne sa participation au « Partnership Pool » décrit en détails à la section 15.1.2 du présent Document de référence. Le paiement final du bonus du Partnership Pool est dépendant de la capacité de la Société à réaliser son objectif de performance globale, qui est déclenché si au moins 90% de l'objectif de la marge opérationnelle pour l'année est réalisé (après avoir pris en compte les budgets professionnels, les services régionaux facturés, les charges du Groupe comme les redevances de marque et de services, toutes les autres rémunérations variables, incluant les actions gratuites, et les éléments non-récurrents, mais excluant les éléments financiers, impôts, résultats extraordinaires, postes législatifs et refacturations). En 2013, les objectifs de la Société déclenchant les paiements n'ont pas été atteints et aucun bonus ne sera versé à Madame Laurence Stoclet.
Rémunération variable différée	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Madame Laurence Stoclet ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Madame Laurence Stoclet ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Madame Laurence Stoclet ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	150 000 euros	<ul style="list-style-type: none"> Ce montant indicatif est basé sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations et l'approbation du Conseil d'administration du 26 février 2014. Il est sous condition de l'autorisation d'attribution d'actions gratuites de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 25 avril 2014 (voir résolution 16 soumise au vote de l'Assemblée générale). Ces actions attribuées gratuitement seront soumises à des conditions de présence, de performance et de conservation.
Jetons de présence	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Madame Laurence Stoclet ne bénéficie d'aucun jeton de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Madame Laurence Stoclet ne bénéficie d'aucun avantage en nature.
Indemnité de départ	N/A	
Indemnité de non-concurrence	Pas de paiement au titre de 2013	<ul style="list-style-type: none"> Madame Laurence Stoclet s'engage, en vertu d'une clause se trouvant dans son contrat de travail, à ne pas concurrencer Ipsos pour une durée de douze mois suivant son départ de la Société, rémunéré par le paiement d'un montant égal à un an de sa rémunération, ce montant étant versé mensuellement. Il convient de noter que la Société a le droit de renoncer à ces clauses de non-concurrence, et dans ce cas aucune indemnité de non-concurrence ne serait versée.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Madame Laurence Stoclet ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.
Autre Clause de conscience	Pas de paiement au titre de 2013	<ul style="list-style-type: none"> En cas de cessation des fonctions en raison d'un changement de contrôle, comme défini ci-dessous, versement d'un montant égal à (i) une indemnité de licenciement égale à l'indemnité légale, plus (ii) un montant égal à un an de rémunération. Le changement de contrôle est défini comme la survêance d'un des éléments déclencheurs suivants, ayant pour effet de modifier le rôle et les pouvoirs des Co-Présidents, Monsieur Didier Truchot et Monsieur Jean-Marc Lech, de sorte qu'ils ne soient plus en mesure de définir la stratégie du Groupe : (a) changement dans la composition de l'actionariat de la Société ; (b) changement dans la composition du Conseil d'administration ; ou (c) un changement dans l'organisation de la direction de la Société ou du Groupe Ipsos. Ces indemnités sont soumises à la condition de performance suivante : le résultat pour l'un des trois derniers exercices précédant la cessation des fonctions doit être supérieur, à taux de change constant, au résultat de l'exercice antérieur. Cet engagement est décrit plus en détails à la section 15.1.5 du Document de référence.

15.4.7 Eléments de rémunération dus ou attribués au cours de l'exercice 2013
 à Monsieur Henri Wallard, Administrateur et Directeur général délégué d'Ipsos SA,
 à soumettre au vote consultatif des actionnaires dans sa treizième résolution

Le tableau ci-dessous détaille tous les éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de 2013 à Monsieur Henri Wallard et qui seront soumis à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2014 dans sa treizième résolution :

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2013	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Eléments à préciser
Rémunération fixe (incluant la prime de vacances)	419 326 euros	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération fixe de Monsieur Henri Wallard (hors prime de vacances) n'a pas augmenté en 2013.
Rémunération variable annuelle Montant dû au titre de 2013, payé en 2014	0 €	<ul style="list-style-type: none"> La rémunération variable de Monsieur Henri Wallard concerne sa participation au « Partnership Pool » décrit en détails à la section 15.1.2 du présent Document de référence. Le paiement final du bonus du Partnership Pool est dépendant de la capacité de la Société à réaliser son objectif de performance globale, qui est déclenché si au moins 90% de l'objectif de la marge opérationnelle pour l'année est réalisé (après avoir pris en compte les budgets professionnels, les services régionaux facturés, les charges du Groupe comme les redevances de marque et de services, toutes les autres rémunérations variables, incluant les actions gratuites, et les éléments non-récurrents, mais excluant les éléments financiers, impôts, résultats extraordinaires, postes législatifs et refacturations). En 2013, les objectifs de la Société déclenchant les paiements n'ont pas été atteints et aucun bonus ne sera versé à Monsieur Henri Wallard
Rémunération variable différée	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Henri Wallard ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Henri Wallard ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Henri Wallard ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	150 000 euros	<ul style="list-style-type: none"> Ce montant indicatif est basé sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations et l'approbation du Conseil d'administration du 26 février 2014. Il est sous condition de l'autorisation d'attribution d'actions gratuites de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 25 avril 2014 (voir résolution 16 soumise au vote de l'Assemblée générale). Ces actions attribuées gratuitement seront soumises à des conditions de présence, de performance et de conservation.
Jetons de présence	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Henri Wallard ne bénéficie d'aucun jeton de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Henri Wallard ne bénéficie d'aucun avantage en nature.
Indemnité de départ	N/A	
Indemnité de non-concurrence	Pas de paiement au titre de 2013	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Henri Wallard s'engage, en vertu d'une clause se trouvant dans son contrat de travail, à ne pas concurrencer Ipsos pour une durée de douze mois suivant son départ de la Société, rémunéré par le paiement d'un montant égal à un an de sa rémunération, ce montant étant versé mensuellement. Il convient de noter que la Société a le droit de renoncer à ces clauses de non-concurrence, et dans ce cas aucune indemnité de non-concurrence ne serait versée.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Monsieur Henri Wallard ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.
Autre Clause de conscience	Pas de paiement au titre de 2013	<ul style="list-style-type: none"> En cas de cessation des fonctions en raison d'un changement de contrôle, comme défini ci-dessous, versement d'un montant égal à (i) une indemnité de licenciement égale à l'indemnité légale, plus (ii) un montant égal à un an de rémunération. Le changement de contrôle est défini comme la survenance d'un des éléments déclencheurs suivants, ayant pour effet de modifier le rôle et les pouvoirs des Co-Présidents, Monsieur Didier Truchot et Monsieur Jean-Marc Lech, de sorte qu'ils ne soient plus en mesure de définir la stratégie du Groupe : (a) changement dans la composition de l'actionariat de la Société ; (b) changement dans la composition du Conseil d'administration ; ou (c) un changement dans l'organisation de la direction de la Société ou du Groupe Ipsos. Ces indemnités sont soumises à la condition de performance suivante : le résultat pour l'un des trois derniers exercices précédent la cessation des fonctions doit être supérieur, à taux de change constant, au résultat de l'exercice antérieur. Cet engagement est décrit plus en détails à la section 15.1.5 du Document de référence.

15. Rémunération et avantages
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction

15.5 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 2013 sur des titres d'Ipsos SA :

Nom	Date	Type d'opération	Prix unitaire en euros	Montant de l'opération
Jean-Marc Lech	03/05/2013	Cession d'actions	25,97	325 216
Shelley Zalis	03/05/2013	Cession d'actions	26,00	72 852
Ralf Ganzenmueller	10/09/2013	Cession d'actions	30,38	45 570
Ralf Ganzenmueller	29/10/2013	Cession d'actions	31,07	53 099
Brian Gosschalk	08/11/2013	Cession d'actions	30,90	23 175
Didier Truchot	21/11/2013	Cession d'actions	29,69	29 690
Personne liée à Brian Gosschalk	02/12/2013	Cession d'actions	30,23	15 115

16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction

16.1 Date d'expiration du mandat

Il convient de se reporter à la section 14 « Organes d'administration et de direction » du présent Document de référence.

16.2 Informations sur les contrats de service liant les membres

Il n'existe pas de contrat de service liant un quelconque des mandataires sociaux à Ipsos S.A. ou à une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme de ce contrat.

16.3 Conformité de l'émetteur au régime de gouvernement de l'AFEP-MEDEF

Le 17 décembre 2008, le Conseil d'administration d'Ipsos a adopté comme référentiel de gouvernement d'entreprise le Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF tel que modifié par les recommandations de l'AFEP-MEDEF de juin 2013.

Il convient de se reporter à la section 16.4.1 du présent Document de référence « Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et la gestion des risques ».

16.4 Autres éléments notables en matière de gouvernement d'entreprise, procédures et contrôle interne

16.4.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et la gestion des risques

1. Introduction

Le présent rapport est établi en application de l'article L.225-37 du Code de commerce, afin de rendre compte de la composition du Conseil d'administration, de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Ipsos SA (« Ipsos ») au sein du groupe Ipsos dont celle-ci est la société mère (le « Groupe »).

Ce rapport a été établi par le Président du Conseil d'administration en collaboration avec la Direction financière, la Direction juridique, la Direction des technologies de l'information et des systèmes, la Direction des ressources humaines, la Direction du développement et la Direction de l'audit et de la qualité du Groupe sur la base des travaux effectués en 2013 par le Groupe en matière de contrôle interne et de gestion des risques.

Ce rapport a été approuvé par le Conseil d'administration du 26 février 2014.

16.4.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et la gestion des risques

2. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Ipsos est une société anonyme à Conseil d'administration dont les statuts délèguent au Conseil d'administration le choix du mode de direction entre une Présidence et une Direction générale jointe ou duale.

Le Conseil d'administration d'Ipsos réuni le 12 décembre 2001 a décidé que Monsieur Didier Truchot, Président du Conseil d'administration, assumerait également la Direction générale d'Ipsos et que Monsieur Jean-Marc Lech, Vice-Président, assumerait les fonctions de Directeur général délégué. Cette organisation est motivée par la volonté de permettre un fonctionnement en binôme des deux Co-Présidents.

Les Conseils d'administration d'Ipsos réunis les 23 juin 2004 et 8 avril 2010 ont décidé de maintenir cette organisation bicéphale jusqu'à l'expiration du mandat du Président du Conseil d'administration (renouvelé jusqu'à l'expiration de son mandat d'Administrateur), soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

La principale mission de Monsieur Jean-Marc Lech en tant que Vice-Président est de suppléer le Président en cas d'empêchement de ce dernier, notamment pour présider les séances du Conseil. Par ailleurs, quatre autres Administrateurs ont la qualité de Directeurs généraux délégués (se référer au paragraphe 2.2.3. ci-dessous sur la composition du Conseil d'administration) et sont en charge de missions spécifiques.

2.1 Les règles et les principes applicables

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 et son règlement intérieur.

2.1.1 Le règlement intérieur du Conseil d'administration

Le règlement intérieur du Conseil d'administration tel que modifié le 8 avril 2010 a pour objectif de compléter et préciser les dispositions légales, réglementaires et statutaires régissant l'organisation, le fonctionnement et la composition du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés ainsi que les droits et devoirs de leurs membres.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration précise notamment les missions et attributions du Conseil d'administration, l'organisation et le fonctionnement des réunions du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés, la composition du Conseil d'administration, la déontologie du Conseil d'administration, les critères d'indépendance des Administrateurs, la rémunération des membres du Conseil d'administration et de ses Comités. Il édicte également une charte des Administrateurs.

Le texte intégral de ce règlement figure sur le site Internet du Groupe à l'adresse suivante : www.ipsos.com/french/Conseil_Administration.

2.1.2 Le référentiel de gouvernement d'entreprise

Ipsos se conforme aux principes de gouvernement d'entreprise définis par le Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF, dans la mesure où ces principes sont compatibles avec le mode de fonctionnement et de direction par des professionnels du métier des études de marchés, l'organisation, la taille et les moyens du Groupe Ipsos, à l'exception des éléments suivants :

- Le Conseil d'administration a adopté le mode de direction d'une Présidence et d'une Direction générale jointe (voir paragraphe 2 ci-dessus).

- La durée du mandat des membres du Conseil d'administration est de six ans et le renouvellement du mandat des Administrateurs n'intervient pas de manière échelonnée. Il sera proposé à l'Assemblée générale du 25 avril 2014 de modifier l'article 12 des statuts afin de réduire la durée du mandat des Administrateurs de six à quatre ans. Les membres du Conseil d'administration qui sont actuellement en exercice pour une durée de six années demeureront toutefois en fonctions jusqu'à la date d'expiration originelle de leur mandat.

- Indemnités :

(a) Indemnités en faveur de Messieurs Didier Truchot et Jean-Marc Lech en cas de révocation : ces indemnités de départ ne sont pas soumises aux conditions cumulatives suivantes : (i) cas de départ contraint et (ii) changement de contrôle et/ou de stratégie. Ces indemnités peuvent être déclenchées en cas de révocation de Monsieur Jean-Marc Lech ou de Monsieur Didier Truchot avant la fin de leur mandat respectif, à condition qu'ils n'aient pas agi de façon contraire à l'intérêt social de la Société. Le paiement, s'il est déclenché, est égal à deux fois la rémunération totale brute perçue au cours de l'exercice précédent la cessation de leur fonction, sous réserve de la réalisation de conditions de performance. Il convient de noter que Messieurs Didier Truchot et Jean-Marc Lech détiennent conjointement 50,38% du capital social et 65,72% des droits de vote de la société LT Participations, qui détient 26,16% du capital social et 40,27% des droits de vote d'Ipsos. En conséquence, il est peu probable qu'il soit mis fin aux mandats de Messieurs Truchot ou Lech compte tenu de cette position de contrôle.

(b) Indemnités en faveur de Madame Laurence Stoclet, Messieurs Carlos Harding, Henri Wallard et Pierre Le Manh en cas de changement de contrôle et invocation par la Société des obligations de non-concurrence déclenchant des indemnités, le cumul de ces deux indemnités pouvant entraîner des paiements équivalents à plus de 2 ans de rémunération.

Changement de contrôle : Ces paiements sont déclenchés en cas de cessation de fonctions en raison d'un changement de contrôle comme défini ci-dessous. Ces paiements, si'ils sont déclenchés seraient égaux à (i) l'indemnité légale de licenciement, plus (ii) un montant équivalent à un an de rémunération. Pour les besoins de ce calcul, un changement de contrôle est défini comme la survenance de l'un des événements suivants, ayant pour effet de modifier la nature des attributions et des pouvoirs de Messieurs Didier Truchot et Jean-Marc Lech de sorte qu'ils ne seraient plus en mesure de fixer la stratégie de la Société : (a) un changement dans la structure de l'actionnariat de la Société ; (b) un changement

16.4.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et la gestion des risques

dans la composition du Conseil d'administration ; ou (c) un changement dans l'organisation de la direction de la Société ou du Groupe. Ces paiements sont également soumis à des conditions de performance (voir section 15.1.5 du présent Document de référence).

Paiements relatifs à l'obligation de non-concurrence : conformément aux dispositions de leur contrat de travail, les Administrateurs visés ci-dessus se sont engagés à ne pas concurrencer Ipsos pour une période de douze mois à compter de leur départ de la Société, sous réserve du paiement d'un montant égal à un an de rémunération, ce montant étant payé sur une base mensuelle afin d'assurer l'application stricte de ces dispositions de leurs contrats de travail.

Si les deux indemnités de changement de contrôle et de non-concurrence sont dues à l'un des Administrateurs visés ci-dessus, ces paiements pourraient être plus élevés que la limite recommandée de 2 ans de rémunération. Ipsos considère que les clauses de non-concurrence constituent un impératif lui permettant de protéger les intérêts de la Société et du Groupe. Ainsi, en cas de départ ou de mise à la retraite, de démission ou de licenciement, des clauses de non-concurrence pourraient être applicables. Ipsos est toutefois libre de renoncer à ces clauses de non-concurrence, auquel cas, aucune indemnité ne serait due.

- Au 31 décembre 2013, le Conseil d'administration était composé de 17 membres dont trois femmes, représentant 17,6%. La nomination d'une femme en tant que nouvel Administrateur sera soumise au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 25 avril 2014.
- Le Comité d'audit est composé de quatre membres dont deux sont indépendants. Ipsos envisage de remplacer un des membres non-indépendant par un autre membre du Conseil indépendant.

2.1.3 Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Les modalités concernant la participation des actionnaires à l'Assemblée générale figurent aux articles 20 et suivants des statuts d'Ipsos. Les statuts de la société sont disponibles sur le site Internet d'Ipsos à l'adresse suivante :

www.ipsos.com/french/autre_information_reglementee

2.2 L'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration

2.2.1 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 aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Conformément à son règlement intérieur, le Conseil d'administration se saisit notamment des questions concernant :

- a. L'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques de la Société et du Groupe.
- b. La souscription ou la conclusion d'emprunts significatifs, obligataires ou non.
- c. La création de joint-venture(s) ou toute acquisition d'activité(s), d'actif(s) ou de participations significatives.
- d. Le budget annuel et l'approbation du business plan du Groupe.
- e. La nomination ou la révocation des commissaires aux comptes ou de l'un d'entre eux.
- f. Toute opération ou projet de fusion concernant la Société ou plus généralement toute opération emportant transfert ou cession de la totalité ou de la quasi-totalité des actifs de celle-ci.
- g. La mise en œuvre de toute délégation de pouvoir ou de compétence relative à l'émission ou au rachat d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et de toute opération entraînant une augmentation ou une réduction du capital social de la Société, en ce compris l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital ou d'actions de préférence.
- h. Toute création de droits de vote double, ou toute modification des droits de vote attachés aux actions de la Société.
- i. Toute modification de la gouvernance d'entreprise, en ce compris toute modification des règles de gouvernement d'entreprise en vigueur au sein de la Société.
- j. Toute proposition de modification des statuts de la Société.
- k. Toute nouvelle admission aux négociations des titres de la Société ou de tout instrument financier émis par la Société sur un autre marché réglementé que le marché Euronext by Euronext.
- l. Toute dissolution volontaire ou mise en liquidation amiable de la Société, et toute décision ayant pour conséquence la mise en œuvre d'une procédure collective ou la nomination d'un mandataire ad hoc à l'encontre de celle-ci.
- m. En cas de litige, la conclusion de tous traités ou transactions, ou l'acceptation de tous compromis, dès lors que les montants sont significatifs.
- n. Les attributions et les projets de plans d'options et d'actions gratuites et, de manière générale, la politique d'intérêt des dirigeants et salariés du Groupe aux résultats de celui-ci, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations.
- o. La qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'au marché, à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes.

Toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de l'entreprise doit faire l'objet d'une approbation préalable par le Conseil d'administration. Une fois par an, en septembre, le Conseil d'administration se réunit afin d'examiner la stratégie du Groupe.

16.4.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et la gestion des risques

En dehors des limitations imposées par la loi et les règlements, aucune limitation n'a été apportée par le Conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur général. En revanche, les Directeurs généraux délégués ont été désignés pour chapeauter les lignes de métiers, la finance et les fonctions supports (se reporter au paragraphe 2.2.3 du présent rapport).

2.2.2 L'information du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit sur convocation. Les convocations, qui peuvent être transmises par le secrétaire du Conseil, sont faites par lettre, télécopie ou par courrier électronique ou, en cas d'urgence, verbalement. Sous réserve des dispositions légales, les réunions du Conseil d'administration peuvent intervenir par moyen de visioconférence, de télécommunication ou de télétransmission dans les conditions prévues par le règlement intérieur du Conseil d'administration.

En fin d'année, le planning prévisionnel des réunions du Conseil d'administration pour l'exercice suivant est arrêté.

Les réunions du Conseil d'administration sont précédées par la communication en temps utile 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 le respect de la confidentialité l'exige, et notamment lorsque des informations financières sensibles sont en jeu, le dossier peut faire l'objet d'une communication en séance.

Le Conseil d'administration est régulièrement informé de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société.

Les Administrateurs peuvent rencontrer les principaux dirigeants de l'entreprise, y compris hors la présence des Co-Présidents. Dans ce dernier cas, ceux-ci doivent en avoir été informés au préalable.

Les membres du Conseil d'administration peuvent bénéficier de formations pour mieux se familiariser avec le métier des études de marchés et le fonctionnement du Groupe.

2.2.3. La composition du Conseil d'administration

Au 31 décembre 2013, le Conseil d'administration était composé de 17 membres :

- Monsieur Didier Truchot, Président et Directeur général,
- Monsieur Jean-Marc Lech, Vice-Président et Directeur général délégué,
- Monsieur Patrick Artus,
- Monsieur Jean-Michel Carlo,
- Monsieur Xavier Coirbay,
- Monsieur Yann Duchesne,
- Madame Mary Dupont-Madinier,
- Madame Marina Eloy-Jacquillat,
- Monsieur Brian Gosschalk,

- Monsieur Carlos Harding, Directeur général délégué,
- Monsieur Pierre Le Manh, Directeur général délégué,
- Monsieur Henry Letulle,
- La société FFP Invest, représentée par Monsieur Sébastien Coquard,
- La société LT Participations, représentée par Monsieur Pascal Cromback
- Madame Laurence Stoclet, Directeur général délégué,
- Monsieur Hubert Védrine,
- Monsieur Henri Wallard, Directeur général délégué.

Le Conseil d'administration comprend 17,6% de femmes. L'intention d'Ipsos est de favoriser la nomination de femmes à son Conseil d'administration afin de se conformer à la réglementation applicable en la matière dans les délais légaux requis.

La nomination d'une femme en tant que membre du Conseil d'administration sera soumise au vote de la prochaine Assemblée générale afin d'avoir plus de 20% de femmes au Conseil d'administration de la société.

Les membres indépendants du Conseil d'administration

Le règlement intérieur du Conseil d'administration précise les critères d'indépendance. Ainsi, un Administrateur indépendant du Conseil d'administration ne doit pas :

- Etre salarié ou mandataire social d'Ipsos ou d'une autre société du Groupe, salarié 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, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- Etre mandataire social 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 mandataire social d'Ipsos (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'Administrateur ;
- Etre lié directement ou indirectement à un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif d'Ipsos ou du Groupe, ou pour lequel Ipsos ou le Groupe représente une part significative de l'activité ;
- Avoir un lien familial proche avec un dirigeant d'Ipsos ou du Groupe ;
- Avoir été auditeur de l'entreprise ou d'une société du Groupe au cours des cinq années précédentes ;
- Etre Administrateur d'Ipsos depuis plus de douze ans.

Ainsi, 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.

Les Administrateurs représentant des actionnaires importants, directs ou indirects, d'Ipsos, peuvent être considérés comme indépendants lorsque ces actionnaires ne contrôlent pas Ipsos, au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce. 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

16.4.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et la gestion des risques

rapport du Comité des nominations et des rémunérations, 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 qualité d'indépendant est débattue chaque année par le Comité des nominations et des rémunérations qui établit un rapport à ce sujet. Chaque année, le Conseil d'administration examine, au vu de ce rapport, la situation de chaque Administrateur au regard des critères d'indépendance. Il ressort de cet examen effectué lors de la séance du Conseil d'administration du 26 février 2014 qu'au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, six Administrateurs étaient indépendants : Monsieur Patrick Artus, Monsieur Jean-Michel Carlo, Monsieur Yann Duchesne, Madame Marina Eloy-Jacquillat, Madame Mary Dupont-Madinier et Monsieur Hubert Védrine.

Il convient de noter que la nomination d'un nouvel Administrateur, Madame Florence von Erb, sera soumise au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 25 avril 2014. Madame Florence von Erb est dépourvue de tout conflit d'intérêts avec Ipsos et peut donc être considérée comme un Administrateur indépendant selon les critères de l'AFEP-MEDEF.

De plus, le Conseil d'administration du 26 février 2014 a décidé de ne pas renouveler le mandat de Monsieur Jean-Michel Carlo qui ne pourrait plus être considéré comme indépendant du fait que la durée de son mandat dépasserait 12 ans s'il était renouvelé.

Conditions applicables aux membres du Conseil d'administration

L'article 12 des statuts prévoit que les Administrateurs sont nommés pour une durée de six années et sont indéfiniment rééligibles sous réserve des dispositions relatives à la limite d'âge. 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.

Chaque Administrateur doit être propriétaire de quatre actions au moins pendant toute la durée de son mandat, conformément à l'article 13 des statuts d'Ipsos SA.

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.

Informations sur les membres du Conseil d'administration (exercice 2013)

Administrateurs exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe

Le Conseil d'administration comprend sept dirigeants mandataires sociaux du Groupe :

→ **Didier Truchot**, 67 ans, français, Président et Directeur général d'Ipsos depuis sa fondation en 1975.

→ **Jean-Marc Lech**, 69 ans, français, Vice-président et Directeur général délégué d'Ipsos depuis 1982, après avoir été Président et Directeur général de l'IFOP.

→ **Brian Gosschalk**, 58 ans, britannique, Directeur du Bureau des Co-Présidents depuis 2010.

Monsieur Brian Gosschalk a exercé les fonctions de CEO Western Europe d'Ipsos et CEO d'Ipsos MORI. Avant de rejoindre Ipsos dans le cadre de l'acquisition par Ipsos de la société MORI en 2005, il a d'abord été en charge des études politiques et sociales de la société MORI avant d'être nommé Managing Director puis CEO de cette même société. Pendant cette période, MORI a fait l'objet de deux MBOs. Il a également été Président de la *World Association for Public Opinion Research* (WAPOR) de 2000 à 2001.

→ **Carlos Harding**, 66 ans, français, Directeur général délégué, en charge du développement corporate depuis 1991, Chairman Amérique Latine depuis 2013.

Monsieur Carlos Harding a rejoint Ipsos en 1991 et a depuis dirigé la mise en œuvre de son programme d'acquisitions.

→ **Pierre Le Manh**, 47 ans, français, Directeur général délégué, CEO Amérique du Nord depuis 2013 et CEO Ipsos Marketing depuis 2008.

Monsieur Pierre Le Manh a rejoint Ipsos en 2004 pour y exercer les fonctions de Directeur général d'Ipsos Europe, puis de Président-directeur général d'Ipsos Marketing et Directeur général d'Ipsos en Amérique du Nord. Avant de rejoindre Ipsos, il a été consultant chez Accenture, Directeur financier d'Adami et Président-directeur général d'Encyclopaedia Universalis et a exercé plusieurs fonctions de direction au sein de la société Consodata dont il a été nommé Directeur général en 2002.

→ **Laurence Stoclet**, 47 ans, française, Directeur général délégué, Directeur financier Groupe depuis 1998 et en charge des fonctions support (hors ressources humaines) depuis 2010.

Madame Laurence Stoclet a été manager dans un grand cabinet d'audit international avant d'exercer des fonctions au sein des directions financières de groupes européens. Elle a rejoint Ipsos en qualité de Directeur financier en 1998.

→ **Henri Wallard**, 56 ans, français, Directeur général délégué, Président d'Ipsos Loyalty, Ipsos MediaCT et IpsosPublic Affairs depuis 2010 ; Président Ipsos Sciences (2011), Ipsos Labs (2012) et Ipsos Neurosciences (2013)

Monsieur Henri Wallard a exercé diverses fonctions dans la haute fonction publique. Avant de rejoindre la Direction générale d'Ipsos en 2002, il a participé à la direction de la Sofres et a été administrateur exécutif de Taylor Nelson Sofres Plc.

16.4.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et la gestion des risques

Administrateurs n'exerçant pas de fonctions exécutives au sein du Groupe et non dépourvus de lien d'intérêt particulier avec Ipsos SA, le groupe Ipsos, sa direction

→ **Xavier Coirbay**, 48 ans, belge, membre du Comité exécutif de Sofina et responsable des investissements du groupe Sofina dans le domaine des fonds alternatifs et des co-investissements de croissance.

Avant de rejoindre Sofina en 1992, il a commencé sa carrière comme analyste financier dans le département gestion d'actifs de la Générale de banque, intégrée depuis au groupe BNP Paribas Fortis.

→ **Sébastien Coquard**, 38 ans, français, Directeur des Investissements de FFP depuis 2006.

Auparavant Monsieur Sébastien Coquard a occupé des postes chez Paribas puis Oddo avant de travailler, pendant 5 ans, à la Direction des Investissements Long Terme du groupe AGF.

→ **Henry Letulle**, 38 ans, français, notaire.

Avant de rejoindre l'étude notariale Letulle-Joly Deloison, Monsieur Henry Letulle a exercé la profession d'avocat durant trois années au sein du bureau de Pékin du cabinet Gide Loyrette Nouel, puis a été Directeur délégué à la Direction générale – Group Secretary d'Ipsos jusqu'au 31 décembre 2006.

→ **LT Participations**, représentée par Pascal Cromback.

→ **Monsieur Pascal Cromback**, 64 ans, français, Directeur général de la société d'information professionnelle Sofetec.

Monsieur Pascal Cromback a commencé sa carrière dans la publicité au sein de l'agence Ogilvy & Mather, et a ensuite rejoint Publicis en 1975. De 1984 à 2001, il était Président et Directeur général de la société de publication et d'édition de livres ETAI. A la suite de l'acquisition d'ETAI par Infopro, il prit de nouvelles responsabilités en finance et stratégie jusqu'en 2003. Par la suite, et jusqu'en 2007, il était consultant dans la société de gestion de placements Tower Brooks.

Administrateurs indépendants

→ **Patrick Artus**, 62 ans, français, Chef économiste de Natixis.

Monsieur Patrick Artus est chef économiste de Natixis, Professeur à l'Ecole Polytechnique et Professeur associé à l'Université de Paris I-Sorbonne. Il a auparavant exercé les fonctions de Directeur des études de l'ENSAE (1982-1985), puis de Conseiller scientifique à la Direction générale des études de la Banque de France (1985-1988). Il a été élu meilleur économiste de l'Année 1996 par le Nouvel Economiste.

→ **Jean-Michel Carlo**, 68 ans, français, Directeur à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris-Sciences Po.

Monsieur Jean-Michel Carlo apporte au Conseil sa grande expérience dans le marketing, les services et le conseil stratégique, ainsi qu'une très bonne connaissance du groupe Ipsos.

Monsieur Jean-Michel Carlo a été Président de Young&Rubicam, partenaire et Directeur général de BDDP puis d'Havas. Il a été Directeur général d'Ipsos Europe et Directeur général délégué d'Ipsos SA de 2002 à 2004. Il a été ensuite Président Directeur général France de BBDO. Il est aujourd'hui Directeur de l'Ecole de la Communication de Sciences Po.

→ **Yann Duchesne**, 57 ans, français, Directeur général de Doughty Hanson.

Monsieur Yann Duchesne est Directeur général du fonds d'investissement Doughty Hanson depuis 2003, après avoir été Directeur général France de McKinsey.

→ **Mary Dupont-Madinier**, 58 ans, franco-américaine, Associée de VALTUS

Diplômée d'un BA de Rutgers University aux USA suivi d'un Programme de Master à l'Université George Washington, Madame Mary Dupont-Madinier est actuellement dirigeant associé chez VALTUS, société spécialisée dans le management de transition. Elle a débuté sa carrière chez Thalès à New York puis à Paris, en tant que Directrice adjointe puis Directrice commerciale. Elle intègre ensuite Cable & Wireless à Londres où elle devient Vice President Desktop & Intranet Services. En 2002, elle intègre EDS (à Chicago au poste de Vice President Client Executive). De retour en France en 2007 Madame Mary Dupont-Madinier rejoint Thalès Raytheon Systems où elle est Vice President du Business Development. En 2011, elle est conseil et 'business angel' de 2 start-ups avant de rejoindre VALTUS en janvier 2012.

→ **Marina Eloy-Jacquillat**, 67 ans, française.

Madame Marina Eloy-Jacquillat a été Directeur des ressources humaines du groupe ING à Amsterdam ainsi que membre du Comité de Direction jusqu'en 2008, après avoir été DRH du Groupe en Europe. Elle a auparavant exercé les fonctions de Directeur International des ressources humaines de Paribas à Paris. Avant de rejoindre Paribas elle a assumé de nombreuses fonctions à la Direction des ressources humaines de JPMorgan à Paris, Londres et New-York et ce, pendant 20 ans.

→ **Hubert Védrine**, 66 ans, français, gérant de la société Hubert Védrine Conseil.

Monsieur Hubert Védrine est gérant de la société Hubert Védrine Conseil et Président de l'Institut François Mitterrand. Ancien Ministre des Affaires étrangères, Monsieur Védrine a également exercé des fonctions de conseiller diplomatique (1981-1987), a été porte-parole de la Présidence de la République et conseiller pour les affaires stratégiques (1988-1991), puis Secrétaire général de l'Elysée (1991-1995). En 2007, le Président de la République Nicolas Sarkozy lui a confié le Rapport sur la Mondialisation.

Une liste des mandats et fonctions exercés dans toute société au cours de l'exercice 2013 et des cinq dernières années, par chacun des Administrateurs (avec indication de la date de début et d'expiration de leur mandat, leur âge, et le nombre d'actions détenues dans Ipsos) figure à la section 14.1 du présent Document de référence.

2.2.4 L'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2013

Conformément à son règlement intérieur, le Conseil d'administration du 25 avril 2013 a consacré un point de son ordre du jour à une discussion sur son organisation et ses modalités de fonctionnement. Cette discussion a porté sur les résultats d'une nouvelle évaluation annuelle sur son organisation et ses modalités de fonctionnement, réalisée en interne sur la base d'un questionnaire anonyme.

Les différentes questions étaient regroupées en cinq thèmes principaux, soit : les modalités de fonctionnement du Conseil

16.4.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et la gestion des risques

d'administration, la préparation et tenue des séances, la contribution effective de chaque membre aux travaux du Conseil d'administration, les Comités spécialisés, et enfin, les suggestions proposées par les Administrateurs afin d'améliorer l'organisation, les travaux et plus généralement l'efficacité du Conseil d'administration.

Les pistes d'amélioration suivantes ont été proposées :

Sur la composition du Conseil d'administration, le Président d'Ipsos a réaffirmé sa volonté de travailler avec un Conseil d'administration qui restera stable sur la durée, ce qui est un facteur de réussite, de cohérence et d'efficacité pour l'entreprise, de cohérence et d'efficacité. La composition du Conseil sera également renforcée avec l'arrivée de nouveaux membres qui seraient des femmes et apporteraient de nouvelles compétences au Conseil de par leur expérience professionnelle.

Comme en 2012, une réunion a été organisée avec les membres du Conseil d'administration et des hauts dirigeants du Groupe en septembre 2013 sur la stratégie. Les listes de diffusion de communication interne ont été mises à jour afin que les Administrateurs externes reçoivent les informations liées au métier d'Ipsos.

Le taux de présence aux réunions du Conseil d'administration était de 92,54%.

2.2.5 Les Comités spécialisés du Conseil d'administration

Afin de mener à bien sa mission et de faciliter ses débats et décisions, le Conseil d'administration a créé deux Comités spécialisés chargés de lui faire part de leurs avis, propositions ou recommandations chacun dans leur domaine respectif : un Comité d'audit et un Comité des nominations et des rémunérations.

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.

Les Comités ont uniquement un rôle consultatif et exercent leurs attributions sous la responsabilité du Conseil d'administration. Les Comités rendent compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice de leurs missions et l'informent sans délai de toute difficulté rencontrée.

Chaque Comité a adopté un règlement intérieur approuvé par le Conseil d'administration dont les principales stipulations qui en fixent les modalités de fonctionnement sont reproduites dans les paragraphes suivants.

Aucun Administrateur dirigeant ne peut être membre d'un Comité.

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, les Co-Présidents peuvent convoquer une réunion de ce Comité. Ils peuvent 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 1^{er} octobre 1999 et était composé, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, de quatre membres dont deux étaient indépendants : Monsieur Yann Duchesne (Président et indépendant), Monsieur Patrick Artus (indépendant), Monsieur Pascal Cromback et Monsieur Xavier Coirbay.

Conformément à la loi et à son règlement intérieur, et sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, le Comité d'audit est notamment chargé d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes et de l'indépendance des Commissaires aux comptes. Il émet une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposée à la désignation par l'Assemblée générale.

Ipsos s'appuie sur les recommandations du rapport du groupe de travail sur le Comité d'audit de juillet 2010 dans la définition et la tenue des travaux du Comité d'audit.

Ainsi, le Comité d'audit a pour principales missions (i) de procéder à l'examen des comptes sociaux et consolidés 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, (ii) d'examiner les méthodes d'intégration et le périmètre de consolidation des comptes, (iii) de s'assurer du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe, (iv) de prendre connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de la trésorerie et des engagements significatifs de la Société et du Groupe, (v) de veiller à la pertinence et à la qualité de la communication financière de l'entreprise, (vi) d'examiner les risques et engagements hors bilan significatifs, (vii) d'apprécier le suivi de l'efficacité et la qualité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe, (viii) d'entendre le responsable de l'audit interne et d'être informé de son programme de travail, (ix) de piloter la procédure de sélection des Commissaires aux comptes en examinant les questions relatives à la nomination, au renouvellement ou à la révocation des Commissaires aux comptes de la société, (x) d'examiner le montant et le détail des rémunérations qui leur sont versées par le Groupe, (xi) d'examiner les mesures de sauvegarde prises pour atténuer les risques pesant sur leur indépendance et (xii) d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Le Comité d'audit s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2013, dont deux fois préalablement aux réunions du Conseil d'administration appelées à statuer sur les comptes et a rendu compte de ses travaux au Conseil d'administration. Le Directeur financier du Groupe, le Directeur financier adjoint, le Directeur comptabilité, consolidation, reporting et fiscalité ainsi que les Commissaires aux comptes ont participé à chacune de ces réunions. Le responsable de l'audit interne participe en tant que de besoin aux réunions du Comité d'audit.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, les travaux du Comité d'audit ont porté principalement sur (i) l'examen des comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, des comptes semestriels au 30 juin 2013, (ii) la revue de la bonne

16.4.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et la gestion des risques

application des principes comptables, (iii) la revue des travaux de l'audit interne, et (v) la revue des conclusions des Commissaires aux comptes sur leur revue du contrôle interne.

Les Commissaires aux comptes ont présenté leurs conclusions dans le cadre de l'audit des comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, et sur la revue des comptes semestriels au 30 juin 2013.

Le taux de présence aux réunions du Comité d'audit était de 93,75%.

Le Comité des nominations et des rémunérations

Le Comité des nominations et des rémunérations a été créé par le Conseil d'administration le 1^{er} octobre 1999 et était composé, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, de trois membres dont deux sont indépendants : Madame Marina Eloy-Jacquillat (Présidente et indépendante), Monsieur Jean-Michel Carlo (indépendant) et Monsieur Sébastien Coquard. Madame Marina Eloy-Jacquillat et Monsieur Jean-Michel Carlo sont indépendants à l'égard des critères édictés par le Conseil. Le Président-directeur général d'Ipsos, le Directeur des ressources humaines du Groupe, le Directeur juridique du Groupe et le Secrétaire du Conseil d'administration participent à ces réunions.

Conformément à son règlement intérieur, et sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, le Comité des nominations et des rémunérations a pour principales missions (i) la préparation des décisions du Conseil d'administration sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, des membres du Comité exécutif du Groupe (MBEC), ainsi que des éléments composant cette rémunération (en particulier la définition et la mise en œuvre des règles de fixation des éléments variables de la rémunération et des avantages de toute nature), (ii) de formuler des recommandations sur la politique de rémunération du Groupe, (iii) d'émettre un avis sur la politique d'attribution des options de souscription et/ou d'achat d'actions ou d'actions gratuites et formuler des recommandations sur la périodicité des attributions et leurs modalités d'attribution, (iv) de formuler des recommandations sur toute nomination d'un mandataire social d'Ipsos, notamment sur l'indépendance des candidats et (v) d'analyser dans un rapport la qualité d'indépendant des administrateurs.

Par ailleurs, le Comité des nominations et des rémunérations examine les questions de succession aux fonctions de Président, Directeur général et membres du MBEC. Le Comité des nominations et des rémunérations est assisté d'un prestataire extérieur sur la question de la succession aux fonctions de Président-directeur général.

Le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2013, afin d'examiner (i) la politique générale de rémunération d'Ipsos, (ii) les propositions de rémunération fixe et variable des Co-Présidents et des autres membres du MBEC, (iii) les jetons de présence, (iv) les propositions d'attributions d'actions gratuites et de performance, (v) la composition du Conseil d'Administration et (vi) les questions des successions aux fonctions de Président Directeur général et membres du MBEC. Il a par ailleurs émis un rapport sur les membres indépendants du Conseil d'administration.

Le taux de présence aux réunions du Comité des nominations et des rémunérations était de 100%.

2.3 Les travaux du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2013

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, le Conseil d'administration s'est réuni quatre fois au siège d'Ipsos sur convocation effectuée conformément aux statuts et à son règlement intérieur. Le taux de présence aux réunions du Conseil d'administration était de 92,54%. La durée moyenne d'une séance du Conseil d'administration était de deux heures.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, le Conseil d'administration a examiné et s'est prononcé sur :

- l'évolution de la marche des affaires du Groupe ;
- l'évolution dans l'équipe de management d'Ipsos ;
- l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 ;
- la revue des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2013 ;
- l'examen du rapport annuel 2012 ;
- la préparation de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 avril 2013 ;
- l'examen des travaux des Comités spécialisés du Conseil d'administration ;
- l'évaluation des travaux et du fonctionnement du Conseil d'administration ;
- les opérations de croissance externe projetées ou réalisées;
- la revue du budget ;
- la rémunération des Co-Présidents et la rémunération des autres membres du MBEC ;
- les jetons de présence ;
- l'attribution gratuite d'actions ;
- l'autorisation de conventions réglementées et des cautions, avals et garanties ;
- le suivi des litiges Aegis.

Le Conseil d'administration a par ailleurs été informé de l'évolution des principaux projets menés par les filiales du Groupe.

Les Commissaires aux comptes étaient présents aux réunions du Conseil d'administration des 27 février et 24 juillet 2013.

3. Rémunération des membres du Conseil d'administration

3.1 La rémunération des membres du Conseil d'administration n'exerçant pas de fonctions exécutives au sein du Groupe Ipsos

La politique de rémunération des Administrateurs externes ainsi que les montants alloués sont présentés à la section 15.2 du présent Document de référence.

16.4.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et la gestion des risques

3.2 La rémunération des membres du Conseil d'administration exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe Ipsos

La politique de rémunération des membres du Conseil d'administration exerçant des fonctions exécutives au sein de la Société ainsi que les montants alloués sont présentés à la section 15.1 du présent Document de référence.

Messieurs Didier Truchot et Jean-Marc Lech ne bénéficient pas d'un contrat de travail.

3.3 Options de souscription et/ou d'achat d'actions et actions gratuites

Les plans d'options de souscription ou d'actions et d'attributions gratuites d'actions dont bénéficient certains mandataires sociaux sont décrits dans le rapport spécial sur les options de souscription d'actions et d'attributions gratuites d'actions.

4. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

4.1 Introduction

4.1.1 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.

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.

4.1.2 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 (se reporter au 4.4 du présent rapport) permettant l'identification et la mesure de ces risques. Comme tout système de contrôle, il ne peut fournir une garantie absolue que ces risques sont éliminés, et dépend largement du respect par les individus des procédures mises en place.

Le Groupe tend à maîtriser ces risques en s'efforçant de mettre en œuvre des mesures ayant pour objet de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations et les comportements des personnels s'inscrivent dans un cadre défini par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables, et par les règles internes à l'entreprise.

Ces procédures ont également pour objet de s'assurer que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux reflètent avec sincérité l'activité et la situation d'Ipsos et du Groupe.

Ipsos veille à ce que ces mesures soient appliquées au niveau de ses filiales. Les dispositifs en place au niveau des pays répondent à leurs besoins spécifiques et font l'objet d'un suivi régulier par le Groupe (se reporter à la section 4.3.4 du présent rapport).

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

Au niveau central, outre le Conseil d'administration et les Comités spécialisés dont le rôle et le fonctionnement ont été décrits précédemment, la Direction générale du Groupe s'appuie sur un Comité exécutif, le MBEC. Ce comité supervise tous les domaines de la matrice organisationnelle d'Ipsos, à savoir les régions, les lignes de métiers 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, la Direction des technologies de l'information et des systèmes, la Direction des ressources humaines, la Direction du développement et la Direction de l'audit et de la qualité. Ces directions reportent à des membres du MBEC.

A l'exception de la Direction du développement et de la Direction de l'audit et de la qualité, des structures similaires sont généralement mises en place au niveau des régions et des pays.

La Direction financière

La Direction financière du Groupe regroupe les fonctions du contrôle de gestion, de la comptabilité, de la fiscalité et de la consolidation, de la trésorerie, et de la gestion des systèmes d'information financière. Elle est relayée par des équipes financières locales, au niveau des régions et des pays.

Le contrôle de gestion est responsable de la qualité de l'information économique ce qui implique une surveillance de la qualité des opérations de clôture et de reporting. D'autre part, il effectue un suivi des performances des unités opérationnelles sur la base des prévisions établies au travers du processus budgétaire

16.4.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et la gestion des risques

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.

La direction de la fiscalité s'assure de la conformité aux lois et règlements en matière fiscale.

Les responsables de la comptabilité conduisent les travaux des équipes comptables et s'assurent de la qualité des informations comptables produites.

Le Directeur financier du Groupe met également en œuvre la politique de financement du Groupe et en organise l'application dans les filiales.

Les Directeurs financiers des filiales, pays et régions, sont garants de la qualité de l'information comptable et financière remontée par les entités qu'ils supervisent pour le Groupe. Depuis le 1er janvier 2007, ils rapportent au responsable financier du niveau supérieur et rapportent fonctionnellement aux responsables opérationnels.

Les postes de Directeur financier 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.

La Direction juridique

La Direction juridique 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 du Groupe est organisée en quatre régions - (a) France, Moyen-Orient et Afrique du Nord, (b) Amériques (c) Europe & Afrique Sub-saharienne et (c) Asie-Pacifique et est dotée d'un pôle corporate. Les Directeurs juridiques de régions et le responsable du pôle corporate rapportent hiérarchiquement au Directeur juridique du Groupe ; les juristes pays rapportent hiérarchiquement au Directeur juridique de leur région. Dans les pays où il n'y a pas de juristes, les questions juridiques 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.

La Direction des technologies de l'information et des systèmes

La Direction des technologies de l'information et des systèmes 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 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.

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.

La Direction du développement

La Direction du développement a pour mission d'identifier des cibles de croissance externe et de sécuriser avec la Direction financière et la Direction juridique, les opérations de croissance externe entreprises par le Groupe.

A 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 auditores externes ou par la Société pour des opérations de moindre importance.

La Direction de l'audit et de la qualité

La Direction de l'audit interne a été créée au début de l'année 2007 afin de contribuer au renforcement du contrôle interne au sein du Groupe. Auparavant, la fonction d'audit interne était comprise dans la fonction contrôle de gestion, budget et audit interne. Depuis avril 2011, la fonction qualité a intégré cette direction, devenant ainsi la Direction de l'audit et de la qualité.

Depuis avril 2011, la Direction de l'audit et de la qualité exerce ses fonctions sous la supervision du Directeur du Bureau des Présidents, membre du MBEC.

Un plan d'audit interne 2013 prenant en compte les risques spécifiques du Groupe a été développé après avoir été approuvé par les Co-Présidents et la Direction financière puis présenté au MBEC et au Comité d'audit du 25 avril 2013. Les missions d'audit interne peuvent être organisées par filiale ou pays, ou sur des sujets transversaux couvrant plusieurs pays.

La Direction de l'audit et de la qualité 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.

16.4.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et la gestion des risques

Une première synthèse des activités 2013 d'audit interne a été présentée au Comité d'audit du 9 janvier 2014. Le responsable de l'audit interne présentera au Comité d'audit en avril 2014 son plan d'audit interne pour 2014.

4.3 Mesures de contrôle significatives mises en place

Ipsos a mis en place un ensemble de règles d'organisation, de politiques, de procédures et de dispositifs qui contribuent à l'efficacité du contrôle interne.

4.3.1 Valeurs, règles et procédures générales du groupe Ipsos

Le Groupe a adopté un livre vert (*Green Book*), qui rend compte de l'organisation, des structures 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.

Les missions et responsabilités des différents échelons et des principaux acteurs de l'organisation du Groupe sont détaillées dans un document intitulé « Ipsos Organisation », actualisé en septembre 2013, 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.

En 2010, le Groupe a mis en place un livret de procédures (*Ipsos Book of Policies and Procedures*) qui est régulièrement mis à jour. Ce document 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.

En 2010, de nouvelles procédures visant à mieux encadrer les opérations du Groupe ont été mises en place, notamment le lancement d'une politique de sécurisation de l'information instaurant des règles de confidentialité (*Basic rules to protect confidential information*), la mise en œuvre de contrats de travail standards et une procédure en termes d'approbations (*Approval limit guidelines*) instaurée par la Direction juridique et applicable aux niveaux du Groupe, des régions et de chaque pays.

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.

Le Groupe a mis en place en avril 2013 un dispositif d'alerte (*whistle-blowing*) permettant 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 (courrier, email ou téléphone). Ce système permet aussi d'effectuer un suivi des investigations en

utilisant un système intégré de gestion des cas. Les cas ayant été déclarés et investigués en 2013 ont été présentés lors du Comité d'audit du 9 janvier 2014.

4.3.2 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 à prendre les mesures nécessaires, si tel n'était pas le cas.

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. Ces liaisons de consolidation sont contrôlées par une équipe centrale qui valide tout au long de l'année les options comptables retenues et qui procède aux opérations d'éliminations et de consolidation, ainsi qu'à la validation des postes présentant le plus de risques.

Toutes les filiales significatives du Groupe font l'objet d'un audit de leurs comptes ou d'une revue limitée au moins une fois par an par un cabinet comptable extérieur.

Chaque filiale assure un suivi du contrôle interne et peut être amenée à mettre en place des procédures spécifiques, en fonction de son activité propre et des risques qui peuvent en résulter.

Enfin, s'appuyant sur le système global d'information et en corrélation avec le livret des procédures, des indicateurs mensuels et automatisés ont été mis en place pour s'assurer de la qualité de l'information financière et de l'efficience de notre cycle de trésorerie 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.

4.3.3 Les systèmes d'information

Au-delà des outils de bureautique utilisés par les collaborateurs, le Groupe dispose d'un système global d'information et de gestion utilisé par 90% des pays représentant 99% de l'activité d'Ipsos. Ce système sera déployé dans le reste des pays du Groupe début 2014.

16.4.1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et la gestion des risques

Ce système comprend différents outils qui contribuent à la maîtrise des opérations de chaque activité. Il comporte en particulier un outil de reporting et de consolidation 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.

4.3.4 Surveillance du dispositif de contrôle interne

Depuis la clôture de 2012, l'approche du contrôle interne a été renouvelée.

Les processus clés en place dans les entités ont été couverts grâce à une grille d'analyse, élaborée en commun entre l'audit interne d'Ipsos et les auditeurs externes, couvrant différents sujets comptables, de gouvernance et de procédures.

Cette nouvelle approche a été déployée sous la forme d'un questionnaire en ligne, auprès des Directeurs Financiers de l'ensemble des sociétés du groupe afin d'obtenir une évaluation du contrôle interne dans leurs pays respectifs. La notation obtenue pour chaque section permet d'identifier les faiblesses et déterminer les actions correctives à mettre en place.

Des revues spécifiques de processus sont aussi effectuées par les auditeurs externes chaque année (pour les entités en « full audit scope »).

De plus, les audits internes effectués durant l'année comprennent une analyse du contrôle interne de chaque filiale et permettent d'en évaluer la fiabilité. Chaque audit donne lieu à des plans d'actions d'amélioration des contrôles conformes aux exigences du Groupe.

L'audit interne a effectué 8 audits pays en 2013. Les rapports d'audit ont proposé des actions correctives partagées avec le management local sous forme de plan d'action soumis à des suivis réguliers quant à leur mise en place dans le temps.

En particulier, au cours de l'exercice 2013, certaines organisations locales ont été modifiées et le management local a parfois été remplacé. Les faiblesses dans les procédures de contrôle interne qui ont été identifiées ont aussi donné lieu à un suivi individualisé dans certains cas afin de faciliter la mise en place d'actions correctives.

Les équipes d'audit interne font appel ponctuellement aux ressources adéquates internes ou externes afin de réaliser les missions qui leur sont confiées.

4.4 Gestion des risques

4.4.1 Objectifs et périmètre de la gestion des risques

La gestion des risques est un levier 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.

4.4.2 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.

4.4.3. Le management des risques

Les évaluations des risques doivent permettre d'identifier les événements susceptibles d'affecter la capacité de notre organisation à atteindre ses objectifs, évaluer ces risques et déterminer les réponses adéquates. Une première analyse de risques avait été menée en 2007 sur la base d'entretiens avec les membres du MBEC et d'autres responsables du Groupe ; puis une mise à jour avait été réalisée en 2010 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 2013, le questionnaire relatif aux principaux domaines clés de notre Groupe a été révisé, et les managers clés d'Ipsos ont été invités à participer à ce questionnaire en ligne. Les risques identifiés ont été classés en fonction de leur probabilité d'occurrence et leur impact.

Cette analyse a été présentée au Comité d'audit du 9 janvier 2014 par le responsable de l'audit interne. Elle servira en partie de base pour déterminer le plan d'audit interne 2014. Chaque risque identifié donnera lieu à un plan d'action spécifique afin de limiter le risque au niveau du Groupe.

Par ailleurs les risques relevés lors des audits donnent lieu à un plan d'action et à un suivi systématique par pays. Des mesures sont prises afin de prévenir tout risque similaire dans la continuité de notre activité. Cette démarche conduit également à la mise en place d'outils et de nouvelles procédures adaptées visant à maîtriser ces risques (se reporter à la section 4.3 du présent rapport du Président du Conseil d'administration).

L'analyse des risques est également prise en compte dans l'étude des principaux risques mentionnés dans la section 4 du présent Document de référence qui précise les mesures de prévention et de traitement mises en œuvre.

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.

16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction

16.4.2 Rapport des Commissaires aux Comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Ipsos SA

Ipsos SA

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Ipsos SA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion de risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L.225-37 du code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris, le 21 mars 2014

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers
Audit

Marc Ghiliotti
Associé

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International

Pascal Leclerc
Associé

17. Salariés

17.1 Informations relatives à Ipsos SA

L'effectif total d'Ipsos SA est de un salarié qui a un contrat à durée indéterminée.

Les deux Co-Présidents d'Ipsos SA sont mandataires sociaux d'Ipsos SA et rémunérés en tant que tels par Ipsos SA. Aucun d'entre eux n'a de contrat de travail. La rémunération des Co-Présidents est indiquée à la section 15.3 « Information concernant la rémunération totale et les avantages en nature payés par Ipsos SA et ses filiales aux membres du Conseil d'administration » du

présent Document de référence. Ipsos SA n'emploie pas de main d'œuvre extérieure au groupe Ipsos et Ipsos SA n'a procédé à aucun licenciement au cours de l'exercice 2013.

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.

17.2 Informations relatives au Groupe

Les informations relatives aux salariés du Groupe sont décrites à la section 8 « Informations sociales et environnementales » du présent Document de référence.

18. Principaux actionnaires

18.1 Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2013

La répartition du capital et des droits de vote d'Ipsos SA au 31 décembre 2013 était la suivante :

	Nombre d'actions	% actions	Nombre de droits de vote	% de droits de vote
LT Participations	11 861 976	26,16	23 723 952	40,27
SG Capital Développement	514 272	1,13	1 028 544	1,75
Salvepar	655 520	1,45	1 311 040	2,23
Salariés dont FCPE	781 539 27 819	1,73 0,06	1 185 903 27 819	2,01 0,05
Auto-détention	22 029	0,05	-	-
Public	31 500 899	69,48	31 668 734	53,74
Total	45 336 235	100	58 918 173	100

- LT Participations, qui détient 40,27% des droits de vote d'Ipsos, est une Holding détenue majoritairement par Messieurs Didier Truchot et Jean-Marc Lech détenant conjointement 50,38% du capital et de 65,72% des droits de vote aux côtés de cadres dirigeants du Groupe (1,74% du capital et 2,32% des droits de vote), de la société belge Sofina (37,77% du capital et 25,21% des droits de vote) et de la société FFP Invest (10,10% du capital et 6,74 % des droits de vote). Messieurs Didier Truchot et Jean-Marc Lech sont Co-Présidents et Administrateurs d'Ipsos SA ; LT Participations est également Administratrice d'Ipsos SA (confère section 14 du Document de référence).

- Actionnariat salarié : suite à 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. De plus, certains managers du Groupe ont acquis directement des titres Ipsos au prix d'introduction (inscrits ou non au nominatif). Dans le cadre de l'acquisition de MORI en 2005, Ipsos SA a remis à des managers actionnaires de MORI des actions Ipsos en rémunération de leurs actions MORI. Depuis 2008, des livraisons d'actions ont été effectuées

chaque année au profit de salariés du Groupe dans le cadre des plans d'attribution gratuites d'actions arrêtés par les Conseils d'administration des 26 avril 2006, 2 mai 2007, 29 avril 2008, 29 avril 2009, 8 avril 2010, 7 avril 2011, 5 avril 2012 et 25 avril 2013. Ne sont comptabilisées sur cette ligne que les actions détenues par des salariés du Groupe inscrites au nominatif.

Les salariés du groupe Ipsos détiennent 2,01% des droits de vote, dont 0,05% via le Fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) « Ipsos actionnariat » dont le droit de vote est exercé par le Conseil de surveillance du fonds en conformité avec l'article 8.2, second alinéa du Règlement du FCPE.

- Autres actionnaires significatifs : SG Capital Développement (1,13% du capital et 1,75% des droits de vote) fait partie du groupe Société Générale qui est l'une des principales banques du groupe Ipsos. SALVEPAR (1,45% du capital et 2,23% des droits de vote) fait partie du groupe TIKEHAU. Ce groupe, créé en 2004, est détenu majoritairement par ses dirigeants, aux côtés de Crédit Mutuel Arkéa et Unicredit.

Par ailleurs, la société FMR LLC détenait au 30 octobre 2013 2 824 876 actions Ipsos représentant autant de droits de vote, soit 6,23% du capital et 4,79% des droits de vote (confère paragraphe franchissements de seuil ci-dessous). FMR LLC est une société holding d'un groupe indépendant de sociétés, agissant pour le compte de fonds, communément dénommé Fidelity Investments.

- Auto-détention : les actions auto détenues perdent le droit de vote en Assemblée. A titre d'information, au 31 décembre 2013, l'ensemble des droits de vote attaché 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 : 58 940 202.

Au 31 décembre 2013, Ipsos SA détient 22 029 actions propres, d'une valeur nominale de 25 centimes d'euro, soit 0,05 % du capital dont 22 017 au titre du contrat de liquidité et 12 actions hors contrat de liquidité. Il n'existe donc pas d'autocontrôle.

- Droit 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 2013, 13 603 967 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.

Ipsos SA ne détient pas de participations directes ou indirectes dans le capital d'une société participant à son contrôle ni ne détient de participation dans aucune société cotée.

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, la société FMR LLC a informé l'Autorité des Marchés Financiers de nombreux franchissements de seuils successifs (sept au total) à la hausse et à la baisse des seuils de 5 et 6% du capital et des droits de vote, le dernier en date du 30 octobre 2013 consistant à un franchissement à la baisse du seuil de 5% des droits de vote.

Conformément à l'article 8 des statuts de la Société, LT Participations a notifié à la Société le 25 octobre 2013 l'augmentation de ses droits de vote de 37,52% à 40,27% des droits de vote suite à l'acquisition de droits de vote doubles attachés à des actions détenues au nominatif depuis deux ans en application de l'article 10 des statuts.

Autres participations significatives dans le capital

Ipsos SA n'a pas connaissance d'autres participations dans son capital supérieures à 5 % du capital ou des droits de vote.

18.2 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 2013, 13 603 967 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.

18.3 Contrôle

LT Participations, qui détient 40,27% des droits de vote de la Société au 31 décembre 2013, est une société holding animatrice détenue majoritairement par Messieurs Didier Truchot et Jean-Marc Lech, Co-Présidents d'Ipsos et dont les mandats au sein du Groupe sont détaillés à la section 14.1 « Information concernant les membres des organes d'administration et de direction » du présent Document de référence. LT Participations est également Administrateur de la Société.

La Société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive compte tenu des règles de gouvernance mises en place et décrites au point 4 du « Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne, la gestion des risques et le gouvernement d'entreprise pour l'exercice 2013 » figurant à la section 16.4.1 du présent Document de référence.

En particulier, plus du tiers des membres du Conseil d'administration de la Société sont indépendants et le Conseil d'administration a mis en place des comités spécialisés, le Comité d'audit et le Comité des nominations et des rémunérations, dont plus de la majorité des membres sont des Administrateurs indépendants.

18.4 Accord relatif au changement de contrôle

Pactes et conventions d'actionnaires

A la connaissance d'Ipsos SA, il n'existe pas de pacte d'actionnaires portant sur au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote ni d'action de concert à l'exception de ce qui a été rappelé ci-dessus.

18.5 Historique du capital social

A la connaissance d'Ipsos SA, la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois dernières années était la suivante :

	31 décembre 2013			31 décembre 2012			31 décembre 2011		
	Actions	% du capital	% des droits de vote	Actions	% du capital	% des droits de vote	Actions	% du capital	% des droits de vote
LT Participations	11 861 976	26,16%	40,27%	11 861 976	26,17%	37,52%	11 861 976	26,22%	37,63%
SG Capital Développement	514 272	1,13%	1,75%	514 272	1,13%	1,63%	514 272	1,14 %	1,63%
SALVEPAR	655 520	1,45%	2,23%	655 520	1,45%	2,07%	656 520	1,45%	2,09%
Salariés	781 539	1,73%	2,01%	796 580	1,76%	1,91%	649 735	1,43%	1,54%
Auto détention	22 029	0,05%	-	36 642	0,08%	-	40 516	0,09%	-
Public	31 500 899	69,48%	53,74%	31 461 597	69,41%	56,88%	31 519 850	69,67%	57,11%
Total	45 336 235	100%	100%	45 326 587	100%	100%	45 242 869	100%	100%

18.6 Nantissement d'actions Ipsos inscrites au nominatif pur au 31 décembre 2013

Nom de l'actionnaire	Bénéficiaires	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Conditions de levée du nantissement	Nombre d'actions nanties	% du capital nanti
LT Participations	LCL, Natixis, Société Générale	29/07/2013	29/07/2016	Paiement et remboursement complet des obligations garanties	4 871 720	10,75

19. Opérations avec les apparentés

19.1 Principales conventions avec les apparentés

Une présentation des opérations avec les apparentés figure à la note 6.6 « Transaction avec les parties liées » des comptes consolidés figurant à la section 20.2 du présent Document de référence.

19.2 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

(Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013)

Ipsos SA

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts 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 et engagements. 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 et engagements 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 et engagements déjà approuvés 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.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé 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.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

Nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

1. Conventions d'abandon de créances avec clause de retour à meilleure fortune

Votre Conseil d'administration a autorisé l'octroi d'abandons de créances avec clause de retour à meilleure fortune à des filiales d'Ipsos SA. Le tableau ci-dessous détaille les conditions d'octroi de ces abandons.

Filiales ayant bénéficié d'un abandon de créances d'Ipsos SA	Date du Conseil ayant autorisé l'abandon ou modifié ses conditions	Administrateurs concernés ⁽¹⁾	Devises	Montant en devises locales de l'abandon de créances consenti par Ipsos SA à la filiale	Montant des capitaux propres de la filiale à partir duquel celle-ci doit rembourser (clause de retour à meilleure fortune)	Date limite de reconstitution des capitaux propres de la filiale pour procéder au remboursement de la subvention
Ipsos UK	18/05/2005	DT, JML	GPB	900 000	10 000 000	31/12/14
Ipsos Belgium	17/12/2009	DT, CH	EUR	2 275 513	0	31/12/14
Ipsos Belgium	16/12/2010	DT, CH	EUR	497 308	775 682	31/12/15
Ipsos Korea	16/12/2010	CH, HW	WON	3 424 372 258	1 060 538 000	31/12/15
Ipsos Singapore	16/12/2010	CH	SGD	2 500 000	100 000	31/12/15
Ipsos Hong Kong Ltd	23/02/2011	CH, HW	HKD	10 851 233	10 851 233	31/12/14

(1) Didier Truchot (DT), Jean-Marc Lech (JML), Carlos Harding (CH) et Henri Wallard (HW).

2. Avenant au contrat de travail de Monsieur Carlos Harding

Votre Conseil d'administration, lors de sa séance du 22 mars 2005, a autorisé la signature d'un avenant au contrat de travail de Monsieur Carlos Harding contenant une interdiction temporaire de concurrence post-contractuelle d'une durée de douze mois.

Cette interdiction est compensée par une indemnité égale à la rémunération reçue durant l'année civile précédente, versée sur une base mensuelle. Ipsos Group GIE a la faculté de renoncer à cette interdiction temporaire de concurrence et en conséquence de ne pas procéder au paiement de cette indemnité.

Administrateur concerné : Carlos Harding

3. Indemnités de révocation

Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 8 avril 2010, a autorisé l'allocation d'une indemnité de révocation au bénéfice des personnes suivantes et aux conditions suivantes :

Administrateurs concernés	Conditions de versement de l'indemnité de révocation
Monsieur Didier Truchot	Paiement d'une indemnité égale à deux fois le montant de la rémunération brute perçue au cours de l'année civile précédant la cessation des fonctions au sein d'Ipsos.
Monsieur Jean-Marc Lech	
Madame Laurence Stoclet	
Monsieur Carlos Harding	
Monsieur Henri Wallard	
Monsieur Pierre Le Manh	Paiement d'une indemnité de licenciement égale à l'indemnité légale augmentée de douze mois de rémunération en cas de modification dans la structure de l'actionariat, dans la composition du Conseil d'administration ou dans l'organisation de la direction d'Ipsos SA ou du groupe Ipsos qui aurait pour effet de modifier la nature des attributions ou des pouvoirs de Messieurs Lech et Truchot de sorte qu'ils ne seraient plus en mesure de fixer la stratégie du groupe Ipsos.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé de maintenir en vigueur le critère de performance tel qu'adopté lors de sa séance du 18 mars 2008. Si la cessation de fonction des personnes susvisées intervient en année N, le critère de performance proposé est que l'un des trois chiffres d'affaires N-1, N-2 ou N-3 du Groupe, soit supérieur au chiffre d'affaires de l'année qui précède (respectivement N-2, N-3 ou N-4), à taux de change constants.

Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé

Nous avons été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, de la convention suivante, déjà approuvée par l'Assemblée générale du 25 avril 2013, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 18 mars 2013.

Convention cadre de cession d'actions par Ipsos SA à certaines de ses filiales

Cette convention a pour objet la cession d'actions Ipsos par Ipsos SA aux filiales employant les bénéficiaires de plans d'attribution d'actions gratuites afin de pouvoir livrer les actions attribuées dans le cadre de ces plans à compter d'avril 2013. Ces cessions donneront lieu à facturation des filiales à l'issue de la livraison des actions gratuites.

Le prix de cession des actions facturé par Ipsos SA à chaque filiale concernée est égal au prix total payé par Ipsos SA pour acheter les actions incluant les frais associés à cet achat, divisé par le nombre d'actions à attribuer.

Administrateurs concernés : Didier Truchot, Jean-Marc Lech, Carlos Harding, Pierre Le Manh, Laurence Stoclet, Henri Wallard.

Au cours de l'exercice 2013, Ipsos SA a facturé 2 886 655 € à certaines de ces filiales au titre de la convention.

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite de la convention suivante, déjà approuvée par l'Assemblée générale du 25 avril 2013, qui n'a pas donné lieu à exécution.

Contrat de refacturation d'achat d'actions par Ipsos SA à certaines de ses filiales

Dans le cadre de l'attribution gratuite d'actions par le Conseil d'administration du 4 septembre 2012 dans le cadre du plan IPF 2020, à des salariés ou mandataires sociaux de filiales d'Ipsos SA, en France et hors de France, et afin que l'attribution des cas actions puisse être réalisée directement par les filiales d'Ipsos SA, Ipsos SA a conclu le 5 septembre 2012 un contrat de refacturation du prix d'achat des actions aux filiales concernées. Ce prix de refacturation sera le coût moyen de rachat par Ipsos des actions devant être livrées aux bénéficiaires dans le cadre du plan IPF 2020.

Administrateurs concernés : Didier Truchot, Jean-Marc Lech, Carlos Harding, Pierre Le Manh, Laurence Stoclet, Henri Wallard.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris, le 21 mars 2014

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers
Audit

Marc Ghiliotti
Associé

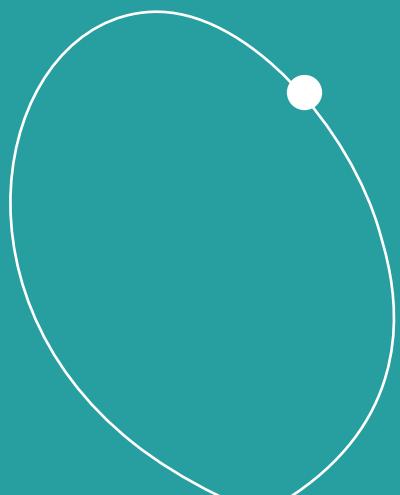
Grant Thornton
Membre français de Grant
Thornton International

Pascal Leclerc
Associé



Etats Financiers

20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	140
20.1.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	140
20.2	Comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013	141
20.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	192
20.4	Comptes sociaux au 31 décembre 2013	193
20.5	Date des dernières informations financières	208
20.6	Politique de distribution de dividendes	208
20.7	Procédures judiciaires et d'arbitrage	208
20.8	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	208
20.9	Décomposition du solde des dettes à l'égard des fournisseurs	208
20.10	Honoraires des Commissaires aux comptes	209



20. Informations financières concernant le patrimoine,
la situation financière et les résultats de l'émetteur

20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur

20.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2013

Ipsos SA

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Ipsos SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1 Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes de l'annexe aux comptes consolidés :

- 1.2.29 et 2.2.2 détaillant les différents éléments du dénouement du litige lié à l'acquisition de Synovate, compensés au compte de résultat sur la ligne « Impact net des ré-estimations liées à la transaction Synovate post délai d'affection »,

- 1.2.1.3 et 1.2.7 relatives à l'incidence des changements de méthodes, en particulier en ce qui concerne la comptabilisation des variations de la juste valeur des engagements d'achat d'intérêts minoritaires.

2 Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- La note 1.2.25 de l'annexe aux comptes consolidés décrit la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre groupe, nous avons testé les modalités de reconnaissance du revenu et des coûts directs et nous avons vérifié que la méthode appliquée par le groupe n'induisait pas de déviation significative au regard de l'avancement technique des études.
- Les notes 1.2.8, 1.2.15 et 5.1 de l'annexe aux comptes consolidés décrivent les principes appliqués en matière de regroupements d'entreprises et de valorisation des goodwill. Nos travaux ont consisté à examiner les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation des goodwill et des actifs à durée de vie indéterminée, les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées ainsi que les évaluations qui en résultent. Nous avons également vérifié que ces notes donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3 Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris, le 25 mars 2014

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers

Audit

Marc Ghiliotti
Associé

Grant Thornton

Membre français de Grant
Thornton International

Pascal Leclerc
Associé

20.2 Comptes consolidés

pour l'exercice clos le 31 décembre 2013

1. Compte de résultat consolidé	142
2. Etat du résultat global consolidé	143
3. Etat de la situation financière consolidée	144
4. Etat des flux de trésorerie consolidés	145
5. Etat des variations des capitaux propres consolidés	146
Notes aux états financiers consolidés	147
1. Informations générales et principales méthodes comptables	147
1.1. Informations générales	147
1.2. Principales méthodes comptables	147
2. Evolution du périmètre de consolidation	155
2.1. Opérations réalisées sur l'exercice 2013	155
2.2. Acquisition de Synovate	156
2.3. Opérations réalisées sur l'exercice 2012	157
2.4. Opérations réalisées sur l'exercice 2011	158
3. Information sectorielle	159
3.1. Information sectorielle au 31 décembre 2013	159
3.2. Information sectorielle au 31 décembre 2012	159
3.3. Réconciliation des actifs sectoriels avec le total des actifs du Groupe	159
4. Notes sur le compte de résultat	160
4.1. Coûts directs	160
4.2. Autres charges et produits opérationnels	160
4.3. Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	160
4.4. Autres charges et produits non courants	160
4.5. Charges et produits financiers	160
4.6. Impôts courants et différés	161
4.7. Résultat net ajusté	163
4.8. Résultat net par action	164
4.9. Dividendes payés et proposés	164
5. Notes sur l'état de la situation financière	165
5.1. Goodwills	165
5.2. Autres immobilisations incorporelles	166
5.3. Immobilisations corporelles	167
5.4. Participation dans les entreprises associées	167
5.5. Autres actifs financiers non courants	168
5.6. Clients et comptes rattachés	168
5.7. Autres actifs courants	168
5.8. Capitaux propres	169
5.9. Endettement financier	171
5.10. Provisions courantes et non courantes	172
5.11. Engagements de retraite et assimilés	173
5.12. Autres passifs courants et non courants	175
6. Informations complémentaires	176
6.1. Notes sur l'état des flux de trésorerie consolidés	176
6.2. Objectifs et politiques de gestion des risques financiers	176
6.3. Instruments financiers	180
6.4. Engagements hors bilan	182
6.5. Effectifs à la clôture	183
6.6. Transactions avec les parties liées	183
6.7. Evénements postérieurs à la clôture	184
6.8. Informations sur les comptes sociaux d'Ipsos SA	184
7. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2013	185
7.1. Périmètre consolidé	185

1. Compte de résultat consolidé

Exercice clos le 31 décembre 2013

en milliers d'euros	Notes	31/12/2013	31/12/2012
Chiffre d'affaires	3	1 712 403	1 789 521
Coûts directs	4.1	(614 620)	(642 342)
Marge brute		1 097 783	1 147 179
Charges de personnel - hors rémunération en actions		(690 096)	(730 780)
Charges de personnel - rémunération en actions	5.8.3	(11 321)	(8 396)
Charges générales d'exploitation		(215 393)	(229 874)
Autres charges et produits opérationnels	4.2	1 158	318
Marge opérationnelle	3	182 132	178 448
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	4.3	(4 712)	(4 920)
Autres charges et produits non courants	4.4	(18 205)	(36 638)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	5.4	26	(14)
Résultat opérationnel (avant impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation)		159 241	136 876
Impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation ⁽¹⁾	2.2.2	(71 273)	-
Résultat opérationnel		87 968	136 876
Charges de financement	4.5	(23 373)	(23 895)
Autres charges et produits financiers	4.5	(5 903)	(3 738)
Résultat net avant impôts⁽¹⁾		58 693	109 243
Impôts - hors impôts différés sur amortissement du goodwill	4.6	(29 715)	(21 451)
Impôts différés sur amortissement du goodwill	4.6	(3 782)	(5 823)
Impôt sur les résultats	4.6	(33 498)	(27 274)
Résultat net⁽¹⁾		25 195	81 969
Dont part du Groupe⁽¹⁾		17 439	74 070
Dont part des minoritaires		7 756	7 899
Résultat net part du Groupe par action de base (en euros) ⁽¹⁾	4.8	0,38	1,64
Résultat net part du Groupe par action dilué (en euros) ⁽¹⁾	4.8	0,38	1,62

(1) En excluant l'impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation, le résultat net avant impôts au 31 décembre 2013 s'élèverait à 129 966 milliers d'euros, le résultat net s'élèverait à 96 468 milliers d'euros, le résultat net – part du Groupe s'élèverait à 88 712 milliers d'euros, le résultat net part du Groupe par action de base et dilué s'élèveraient respectivement à 1,96 euros et 1,93 euros.

2. Etat du résultat global consolidé

Exercice clos le 31 décembre 2013

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Résultat net	25 195	81 969
Autres éléments du résultat global		
Investissements nets à l'étranger et couvertures afférentes	(7 779)	7 681
Variation des écarts de conversion	(58 876)	(7 955)
Impôts différés sur investissements nets à l'étranger	(950)	(3 553)
Total des autres éléments reclassifiables en résultat	(67 605)	(3 827)
Gains et pertes actuariels (*)	324	(2 086)
Impôts différés sur gains et pertes actuariels	(133)	618
Total des autres éléments non reclassifiables en résultat	191	(1 468)
Total des autres éléments du résultat global	(67 414)	(5 295)
Résultat global	(42 219)	76 674
Dont part du Groupe	(47 813)	69 039
Dont part des minoritaires	5 594	7 635

(*) Informations financières antérieurement publiées retraitées suite à l'application d'IAS 19 révisé (cf. note 1.2.1.3)

3. Etat de la situation financière consolidée

Exercice clos le 31 décembre 2013

en milliers d'euros	Notes	31/12/2013	31/12/2012
ACTIF			
Goodwills	5.1	1 133 006	1 199 024
Autres immobilisations incorporelles	5.2	87 336	90 450
Immobilisations corporelles	5.3	36 154	47 442
Participation dans les entreprises associées	5.4	772	478
Autres actifs financiers non courants	5.5	23 832	154 077
Impôts différés actifs	4.6	36 544	38 812
Actifs non courants		1 317 644	1 530 283
Clients et comptes rattachés	5.6	583 932	606 643
Impôts courants	4.6	18 866	16 307
Autres actifs courants	5.7	56 977	56 416
Instruments financiers dérivés	5.9	2 224	7 968
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5.9	148 703	132 254
Actifs courants		810 702	819 587
TOTAL ACTIF		2 128 346	2 349 870
PASSIF			
Capital	5.8	11 334	11 332
Primes d'émission		540 201	540 017
Actions propres		(686)	(983)
Autres réserves (*)		349 513	360 090
Ecarts de conversion		(61 274)	4 171
Capitaux propres - part du Groupe		839 088	914 560
Intérêts minoritaires		13 409	11 556
Capitaux propres		852 497	926 116
Emprunts et autres passifs financiers non courants	5.9	628 355	675 855
Provisions non courantes	5.10	16 076	25 103
Provisions pour retraites (*)	5.11	20 997	22 956
Impôts différés passifs (*)	4.6	104 148	101 307
Autres passifs non courants	5.12	65 636	89 742
Passifs non courants		835 212	914 963
Fournisseurs et comptes rattachés		221 600	259 349
Emprunts et autres passifs financiers courants	5.9	67 397	87 844
Impôts courants	4.6	10 296	10 043
Provisions courantes	5.10	3 941	6 171
Autres passifs courants	5.12	137 403	145 384
Passifs courants		440 637	508 791
TOTAL PASSIF		2 128 346	2 349 870

(*) Informations financières antérieurement publiées retraitées suite à l'application d'IAS 19 révisé (cf. note 1.2.1.3).

4. Etat des flux de trésorerie consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2013

en milliers d'euros	Notes	31/12/2013	31/12/2012
OPERATIONS D'EXPLOITATION			
RESULTAT NET		25 195	81 969
Eléments sans incidence sur la capacité d'autofinancement			
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles		26 578	29 075
Résultat net des sociétés mises en équivalence, nets des dividendes reçus		(26)	14
Moins-value (plus-value) sur cessions d'actifs		506	776
Variation nette des provisions et impact net des réévaluations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation		74 624	(3 799)
Rémunération en actions		10 814	7 246
Autres produits et charges calculés		(1 034)	183
Frais d'acquisition de sociétés consolidées		2 814	3 022
Charge de financement		23 373	23 895
Charge d'impôt		33 498	27 274
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT AVANT CHARGES DE FINANCEMENT ET IMPOT		196 341	169 655
Variation du besoin en fonds de roulement	6.1	(54 136)	(66 275)
Intérêts financiers nets payés		(24 699)	(23 814)
Impôts payés		(25 132)	(28 110)
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION		92 374	51 456
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	6.1.2	(17 186)	(26 219)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels		325	251
Augmentation / (diminution) d'immobilisations financières		(1 103)	(2 430)
Acquisitions de sociétés et d'activités consolidées	6.1.3	11 784	(15 888)
FLUX DE TRESORERIE AFFECTES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT		(6 180)	(44 286)
OPERATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentation / (Réduction) de capital		186	1 633
(Achats) / Ventes nets d'actions propres		(3 944)	(6 146)
Augmentation / (diminution) des emprunts à long terme		(28 733)	9 361
Augmentation / (diminution) des découverts bancaires		3 287	1 112
Rachats d'intérêts minoritaires	6.1.3	(2 395)	(12 484)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(28 996)	(28 549)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(885)	(1 280)
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES OPERATIONS DE FINANCEMENT		(61 480)	(36 353)
VARIATION NETTE DE LA TRESORERIE			
Incidence des variations des cours des devises sur la trésorerie		(8 265)	235
TRESORERIE A L'OUVERTURE		132 253	161 203
TRESORERIE A LA CLOTURE		148 703	132 254

5. Etat des variations des capitaux propres consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2013

en milliers d'euros	Capital	Primes d'émission	Titres d'auto-contrôle	Autres réserves	Ecart de conversion	Capitaux propres		
						Attribuables aux actionnaires de la société	Intérêts minoritaires	Total
Situation au 1^{er} janvier 2012 publiée	11 311	538 405	(1 019)	322 707	7 735	879 139	12 437	891 576
Impact des changements de méthode				(65)		(65)		(65)
Situation au 1^{er} janvier 2012 retraitée	11 311	538 405	(1 019)	322 642	7 735	879 074	12 437	891 511
Variation de capital	21	1 612	-	-	-	1 633	0	1 633
Distribution dividendes	-	-	-	(28 542)	-	(28 542)	(1 350)	(29 892)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	1 791	1 791
Effets des engagements de rachat de titres	-	-	-	-	-	-	(4 966)	(4 966)
Livraison d'actions propres concernant le plan d'attribution d'actions gratuites 2010	-	-	6 675	(6 675)	-	-	-	-
Autres mouvements sur les actions propres	-	-	(6 637)	225	-	(6 411)	2	(6 409)
Rémunérations en actions constatées directement en capitaux propres	-	-	-	7 247	-	7 247	-	7 247
Autres mouvements	-	-	(2)	(7 477)	-	(7 479)	(3 994)	(11 473)
Transactions avec les actionnaires	21	1 612	36	(35 222)	-	(33 552)	(8 517)	(42 069)
Résultat de l'exercice	-	-	-	74 072	-	74 072	7 898	81 970
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Investissements nets à l'étranger et couvertures afférentes</i>	-	-	-	-	7 681	7 681	-	7 681
<i>Impôts différés sur investissements nets à l'étranger</i>					(3 553)	(3 553)		(3 553)
Variation des écarts de conversion	-	-	-	-	(7 692)	(7 692)	(263)	(7 955)
Gains et pertes actuariels				(2 086)		(2 086)		(2 086)
<i>Impôts différés sur gains et pertes actuariels</i>	-	-	-	618	-	618	-	618
Total des autres éléments du résultat global	-	-	-	(1 468)	(3 565)	(5 033)	(263)	(5 296)
Résultat global	-	-	-	72 603	(3 565)	69 038	7 635	76 673
Situation au 31 décembre 2012 retraitée	11 332	540 017	(983)	360 023	4 170	914 559	11 556	926 115
Situation au 1^{er} janvier 2013 publiée	11 332	540 017	(983)	361 557	4 170	916 093	11 556	927 649
Impact des changements de méthode				(1 533)		(1 533)		(1 533)
Situation au 1^{er} janvier 2013	11 332	540 017	(983)	360 024	4 170	914 560	11 556	926 116
Variation de capital	2	184	-	-	-	186	5	191
Distribution dividendes	-	-	-	(28 987)	-	(28 987)	(1 174)	(30 162)
Effet des acquisitions et des engagements de rachats d'intérêts minoritaires	-	-	-	2 250	-	2 250	(2 361)	(111)
Livraison d'actions propres concernant le plan d'attribution d'actions gratuites 2011	-	-	4 332	(4 332)	-	-	-	-
Autres mouvements sur les actions propres	-	-	(4 038)	94	-	(3 944)	-	(3 944)
Rémunérations en actions constatées directement en capitaux propres	-	-	-	10 814	-	10 814	-	10 814
Autres mouvements	-	-	2	(7 981)	-	(7 979)	(209)	(8 188)
Transactions avec les actionnaires	2	184	296	(28 142)	-	(27 660)	(3 740)	(31 400)
Résultat de l'exercice	-	-	-	17 439	-	17 439	7 756	25 195
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Investissements nets à l'étranger et couvertures afférentes</i>	-	-	-	-	(7 779)	(7 779)	-	(7 779)
<i>Impôts différés sur investissements nets à l'étranger</i>	-	-	-	-	(950)	(950)	-	(950)
Variation des écarts de conversion	-	-	-	-	(56 714)	(56 714)	(2 162)	(58 876)
Gains et pertes actuariels	-	-	-	324	-	324	-	324
<i>Impôts différés sur gains et pertes actuariels</i>	-	-	-	(133)	-	(133)	-	(133)
Total des autres éléments du résultat global	-	-	-	190	(65 443)	(65 252)	(2 162)	(67 414)
Résultat global	-	-	-	17 629	(65 443)	(47 813)	5 594	(42 219)
Situation au 31 décembre 2013	11 334	540 201	(686)	349 511	(61 274)	839 087	13 410	852 497

Notes aux états financiers consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2013

1. Informations générales et principales méthodes comptables

1.1. Informations générales

Ipsos est un groupe mondial qui propose des solutions études aux entreprises et aux institutions. Il se situe aujourd'hui au 3^{ème} rang mondial sur son marché, avec des filiales consolidées dans 86 pays au 31 décembre 2013.

Ipsos SA est une société anonyme, cotée sur Euronext Paris. Son siège social est situé 35, rue du Val de Marne - 75013 Paris (France).

En date du 26 février 2014, le Conseil d'administration d'Ipsos a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés d'Ipsos pour l'exercice clos le 31 décembre 2013. Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 seront soumis à l'approbation des actionnaires d'Ipsos lors de son Assemblée générale annuelle, qui se tiendra le 25 avril 2014.

Les états financiers sont présentés en Euro et toutes les valeurs sont arrondies au millier le plus proche (€000), sauf indication contraire.

1.2. Principales méthodes comptables

1.2.1. Base de préparation des états financiers

En application du règlement n° 1606/2002 adopté le 19 juillet 2002 par le parlement européen et le conseil européen, les états financiers consolidés de l'exercice 2013 du groupe Ipsos sont établis en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) publié par l'IASB (International Accounting Standards Board) au 31 décembre 2013 et dont le règlement d'adoption est paru au Journal Officiel de l'Union européenne à la date d'arrêté des comptes.

1.2.1.1. Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union Européenne et d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013

- **Amendement IAS 19** – Avantages au personnel. Cet amendement supprime notamment la possibilité, retenue par le Groupe, d'appliquer la méthode du corridor. Ceci conduit à comptabiliser immédiatement l'ensemble des écarts actuariels dans les capitaux propres et des coûts des services passés au passif du bilan (cf. note 5.11-Engagements de retraites et assimilés). Les variations d'écarts actuariels sont systématiquement enregistrées en autres produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres, et le coût

des services passés est intégralement enregistré en résultat de la période. Cet amendement fixe également un taux de rendement des actifs financiers correspondant au taux d'actualisation utilisé pour calculer l'engagement net.

- **Amendement IAS 1** – Présentation des autres produits et charges comptabilisés directement en autres éléments du résultat global. Cet amendement est sans impact significatif sur l'information publiée par le Groupe.
- **IFRS 13** – Evaluation de la juste valeur, qui précise comment déterminer la juste valeur lorsque son application est déjà imposée ou admise dans une autre norme IFRS. Ce texte n'occasionne pas d'évaluations à la juste valeur supplémentaires.
- **Amendements à IFRS 7** – Informations à fournir sur les transferts d'actifs financiers. Cet amendement complète les informations à fournir en annexes au titre des transferts d'actifs financiers, tels que des opérations de titrisation ou de cession de créances. Cet amendement n'a pas d'impact sur les informations déjà fournies en annexes par le Groupe.

1.2.1.2. Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB, mais dont l'application n'est pas obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013

Les textes suivants, adoptés par l'Union européenne seront applicables au Groupe à compter du 1^{er} janvier 2014 :

- **IFRS 10** – Etats financiers consolidés et l'amendement IAS 27 Etats financiers séparés qui remplaceront l'actuelle norme IAS 27 Etats financiers consolidés et individuels et l'interprétation SIC 12 – Consolidation entités ad hoc. Ces textes introduisent une nouvelle définition du contrôle reposant sur le pouvoir, l'exposition (et les droits) à des rendements variables et la capacité d'exercer ce pouvoir afin d'influer sur les rendements.
- **IFRS 11** – Partenariats et l'**amendement IAS 28** - Participation dans des entreprises associées et des entreprises conjointes qui remplaceront les normes IAS-31 Participation dans des coentreprises et IAS- 28 Participation dans des entreprises associées, ainsi que l'interprétation SIC 13-Entités contrôlées en commun – apport non monétaires par des co-entrepreneurs. Ces textes prévoient essentiellement deux traitements comptables distincts. Les partenariats qualifiés d'opérations conjointes seront comptabilisés à hauteur des quotes-parts d'actifs, de passifs, de produits et de charges contrôlées par le Groupe. Une opération conjointe peut être réalisée à travers un simple contrat ou à travers une entité juridique contrôlée conjointement. Les partenariats qualifiés de coentreprises, parce qu'ils donnent uniquement un contrôle sur l'actif net, seront consolidés selon la méthode de la mise en équivalence.
- **IFRS 12** – Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités. Ce texte rassemble l'ensemble des informations à fournir en annexes au titre des filiales, partenariats, entreprises associées et entreprises structurées non consolidées.
- **Amendement IAS 32** – Compensations d'actifs et de passifs financiers. Ce texte clarifie les règles de compensation de la norme IAS 32 existante.

Le groupe Ipsos n'a appliqué aucune norme ni interprétation par anticipation. L'impact de l'application de ces nouvelles normes sur les états financiers est en cours d'analyse par le Groupe et n'aura a priori aucun impact sur les comptes consolidés.

1.2.1.3. Changement de méthodes comptables

• Amendement IAS 19 – Avantages au personnel.

La première application obligatoire de cet amendement a amené à comptabiliser des écarts actuariels directement dans les autres éléments du résultat global pour respectivement 0,5 million d'euros et 1,5 millions d'euros au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2012, en contrepartie de la provision pour retraites et des impôts différés passifs.

• Variation de la juste valeur des engagements de rachat des intérêts minoritaires

A compter de l'exercice 2013, le Groupe Ipsos a décidé de comptabiliser les variations de valeur des engagements de rachat de minoritaires dans le poste « autres charges et produits non courants » du compte de résultat comme le permet la norme IAS 39. Ceci constitue un changement de méthode comptable par rapport à la méthode comptable décrite dans le Document de référence 2012 qui indiquait dans la note 1.2.7 *Engagements de rachat de minoritaires* que toute variation de valeur des engagements de rachats de minoritaires était comptabilisée en capitaux propres.

L'application de cette méthode aux comptes 2012 n'aurait pas eu d'impact significatif sur les périodes présentées en comparatifs. En conséquence, les états financiers historiques n'ont pas été retraités.

La variation de la juste valeur des engagements de rachat des intérêts minoritaires de MMA/SMA et ComCon de 16,1 millions d'euros a été comptabilisée dans le compte de résultat en « impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation » car ils faisaient partie intégrante de l'allocation du prix d'acquisition de Synovate dont l'ajustement du prix a été également comptabilisé en résultat au 31 décembre 2013.

1.2.2. Recours à des estimations

Dans le cadre du processus d'établissement des comptes consolidés, l'évaluation de certains soldes du bilan ou du compte de résultat nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations. Ces hypothèses, estimations ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Les principales sources d'incertitudes concernent :

- la valeur des goodwills pour lesquels le Groupe vérifie au moins une fois par an qu'il n'y a pas lieu de constater une dépréciation, en ayant recours à différentes méthodes qui nécessitent des estimations. De plus amples détails sont donnés dans les notes 1.2.8 et 5.1.1,
- les actifs d'impôt différé liés à l'activation des déficits reportables tels que décrit dans la note 1.2.24,
- les actifs financiers non cotés tels que décrit dans la note 1.2.16,
- l'évaluation des dettes de puts sur intérêts minoritaires tels que décrit dans la note 1.2.7,

- l'évaluation de la juste valeur des emprunts et des instruments de couverture tels que décrit dans la note 1.2.20.

1.2.3. Méthodes de consolidation

Les états financiers comprennent les états financiers d'Ipsos SA et de toutes ses filiales au 31 décembre de chaque année. Les états financiers des filiales sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère, sur la base de méthodes comptables homogènes.

Les filiales sont consolidées à compter de la date d'acquisition, qui correspond à la date à laquelle le Groupe en a obtenu le contrôle.

Les sociétés contrôlées par le Groupe (c'est-à-dire qu'il a le pouvoir de diriger les politiques financière et opérationnelle de ces sociétés afin d'obtenir des avantages de leurs activités), 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 actionnaires minoritaires. Le contrôle existe également lorsque Ipsos détenant moins de la moitié des droits de vote a la capacité de réunir la majorité des droits de vote dans les réunions du Conseil d'administration ou de l'organe de direction équivalent, ou a le pouvoir de nommer ou révoquer la majorité des membres du Conseil d'administration ou de l'organe de direction équivalent.

Les sociétés non contrôlées exclusivement par le Groupe mais sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence si le pourcentage de contrôle résultant de la détention directe ou indirecte des droits de vote est supérieur à 20%.

1.2.4. Information sectorielle

En application de la norme IFRS 8, l'information sectorielle présentée dans les comptes consolidés doit être basée sur le reporting interne régulièrement examiné par la Direction Générale pour évaluer les performances et allouer les ressources aux différents secteurs. La Direction Générale représente le principal décideur opérationnel au sens de la norme IFRS 8.

Les secteurs retenus, au nombre de trois, résultent des zones géographiques issues du reporting interne utilisé par la Direction Générale. Les trois secteurs sont les suivants :

- l'Europe, Moyen-Orient, Afrique,
- les Amériques,
- l'Asie-Pacifique.

Par ailleurs, le groupe Ipsos est entièrement dédié à une seule activité : les études par enquête.

Les méthodes d'évaluation mises en place par le Groupe pour le reporting des segments selon IFRS 8 sont identiques à celles mises en place dans les états financiers.

A 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 inter secteurs sont réalisées à des termes et conditions de marché similaires à ceux qui seraient

proposés à des tierces parties. Les actifs sectoriels sont constitués des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris goodwill), des créances clients ainsi que des autres actifs courants.

1.2.5. Méthode de conversion des éléments en devises

Les états financiers des filiales étrangères dont la monnaie de fonctionnement est différente de l'euro et n'est pas la monnaie d'une économie hyper-inflationniste, sont convertis en euros, monnaie de présentation des états financiers d'Ipsos de la façon suivante :

- Les actifs et les passifs sont convertis au taux de clôture.
- Le compte de résultat est converti au taux moyen de la période.
- Les écarts de conversion résultant de l'application de ces différents taux figurent dans un poste spécifique des capitaux propres « 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 résultat financier pour les transactions financières et les frais centraux.

Par exception à la règle décrite ci-dessus, les écarts de conversion sur les opérations de financement intragroupe à long terme pouvant être considérées comme faisant partie de l'investissement net dans une filiale étrangère et les écarts de conversion sur les emprunts en monnaies étrangères qui constituent totalement ou pour partie une couverture de l'investissement net dans une entité étrangère (conformément aux dispositions d'IAS 39), sont comptabilisés directement parmi les autres éléments du résultat global en « Variations des écarts de conversion » jusqu'à la sortie de l'investissement net.

1.2.6. Opérations et comptes réciproques

Les soldes au 31 décembre des comptes de créances et de dettes entre sociétés du Groupe, les charges et les produits réciproques entre sociétés du Groupe ainsi que les opérations intra-groupe telles que paiements de dividendes, plus ou moins-values de cession, dotations ou reprises de provisions pour dépréciation de titres consolidés, ou de prêts à des sociétés du Groupe, marges internes sont éliminés en tenant compte de leur effet sur le résultat et l'impôt différé.

1.2.7. Engagements de rachat de minoritaires

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 et conformément aux dispositions prévues par la norme IAS 32, le Groupe enregistre un passif au titre des options de vente vendues aux actionnaires minoritaires des entités consolidées par intégration globale. Le passif est comptabilisé initialement pour la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option de vente puis ré-estimé lors des arrêtés ultérieurs en tenant compte de l'évolution de la valeur de l'engagement.

Pour les acquisitions avec prise de contrôle réalisées avant le 1^{er} janvier 2010, la contrepartie de ce passif est enregistrée en diminution des intérêts minoritaires et pour le solde en goodwill en cours. Lors des exercices ultérieurs, l'effet de dés-actualisation et la variation de la valeur de l'engagement sont comptabilisés par ajustement du montant du goodwill.

A l'échéance de l'engagement, si le rachat n'est pas effectué, les écritures antérieurement comptabilisées sont contre-passées ; si le rachat est effectué, le montant constaté en autres passifs courants ou non courants est soldé par contrepartie du décaissement lié au rachat de la participation minoritaire et le goodwill en cours est reclasé en goodwill.

Pour les acquisitions avec prise de contrôle réalisées à partir du 1^{er} 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 concernés, et en déduction des capitaux propres part du Groupe pour l'excédent éventuel. La dette est réévaluée à chaque clôture à la valeur actuelle de remboursement, c'est-à-dire à la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option de vente.

Jusqu'au 31 décembre 2012, toute variation de valeur était comptabilisée en capitaux propres. A compter de l'exercice 2013, le groupe Ipsos a décidé de comptabiliser toutes les variations de valeur des engagements de rachat de minoritaires et l'effet de désactualisation dans le poste « autres charges et produits non courants » du compte de résultat ainsi que le permet la norme IAS 39.

Conformément à IAS 27, la quote-part du résultat ou de variations de capitaux propres attribuée à la société mère et aux intérêts minoritaires est déterminée sur la base des pourcentages de participation actuels et ne reflète pas la participation complémentaire potentielle représentée par l'engagement de rachat.

1.2.8. Goodwills et regroupement d'entreprise

Les regroupements d'entreprise intervenus après le 1^{er} janvier 2010 sont comptabilisés suivant la méthode de l'acquisition, conformément à IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises ». Les actifs identifiables acquis et les passifs et passifs éventuels repris sont comptabilisés à leur juste valeur en date d'acquisition, sous réserve qu'ils respectent les critères de comptabilisation d'IFRS 3 révisée.

Le goodwill qui représente l'excédent du coût d'acquisition sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur de ces actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise à la date d'acquisition est comptabilisé à l'actif du bilan sous la rubrique « Goodwills ». Le goodwill se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans la valeur des titres mis en équivalence. Il correspond essentiellement à des éléments non identifiables tels que le savoir-faire et l'expertise-métier des équipes. Les goodwills négatifs sont enregistrés immédiatement en résultat.

Les goodwills sont alloués aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) pour les besoins des tests de dépréciation. Le goodwill est affecté aux UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises et représentant au sein du Groupe le niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi pour des besoins de gestion interne.

Une UGT se définit comme le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Les UGT correspondent aux zones géographiques dans lesquelles le Groupe exerce ses activités.

Les goodwills sont enregistrés dans la devise fonctionnelle de l'entité acquise.

Les frais d'acquisition sont comptabilisés immédiatement en charges lorsqu'ils sont encourus.

Lors de chaque acquisition, le Groupe peut opter pour la comptabilisation d'un goodwill dit « complet », c'est à-dire que ce dernier est calculé en prenant en compte la juste valeur des intérêts minoritaires en date d'acquisition, et non pas uniquement leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise.

Les goodwills ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an par comparaison de leurs valeurs comptables et de leurs valeurs recouvrables à la date de clôture sur la base des projections de flux de trésorerie basées sur les données budgétaires couvrant une période de quatre ans. La fréquence du test peut être plus courte si des évènements ou circonstances indiquent que la valeur comptable n'est pas recouvrable. De tels évènements ou circonstances incluent mais ne se limitent pas à :

- Un écart significatif de la performance économique de l'actif en comparaison avec le budget ;
- Une dégradation significative de l'environnement économique de l'actif ;
- La perte d'un client majeur ;
- La croissance significative des taux d'intérêts.

Les modalités des tests de dépréciation sont décrites en Note 1.2.15 consacrée aux dépréciations d'actifs. En cas de perte de valeur, la dépréciation enregistrée au compte de résultat est irréversible.

Pour les acquisitions réalisées à compter du 1^{er} janvier 2010 et en application d'IFRS3 révisée, 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 1^{er} 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 IAS 27 révisée a modifié la comptabilisation des transactions concernant les intérêts minoritaires, dont les variations, en l'absence de changement de contrôle, sont désormais comptabilisées en capitaux propres. Notamment, lors d'une acquisition complémentaire de titres d'une entité déjà contrôlée par le Groupe, l'écart entre le prix d'acquisition des titres et la quote-part complémentaire des capitaux propres consolidés acquise est enregistré en capitaux propres – part du Groupe. La valeur consolidée des actifs et passifs identifiables de l'entité (y compris le goodwill) reste inchangée.

1.2.9. Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément figurent au bilan à leur coût d'acquisition, diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprise sont enregistrées pour leur juste valeur à la date d'acquisition, séparément du goodwill si elles remplissent l'une des deux conditions suivantes :

- elles sont identifiables, c'est-à-dire qu'elles résultent de droits légaux ou contractuels ;
- elles sont séparables de l'entité acquise.

Les immobilisations incorporelles sont constituées essentiellement de marques, de relations contractuelles avec les clients, de logiciels, de frais de développement et des panels.

1.2.10. Marques et relations contractuelles avec les clients

Dans le cadre des regroupements d'entreprise, 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'entreprise 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'entreprise, dès lors que l'entreprise acquise a un volume d'affaires régulier avec des clients identifiés. Les relations contractuelles avec les clients sont évaluées selon la méthode de l' « Excess Earnings » qui prend en compte les flux de trésorerie futurs actualisés générés par les clients. Les paramètres utilisés sont cohérents avec ceux utilisés pour l'évaluation des goodwills.

Les relations contractuelles avec les clients, dont la durée d'utilité est déterminable, sont amorties sur leur durée d'utilisation, qui a été évaluée généralement entre 13 et 17 ans. Elles font l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur.

1.2.11. Logiciels et frais de développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus. Les dépenses de développement sur un projet individuel sont activées quand la faisabilité du projet et sa rentabilité peuvent raisonnablement être considérées comme assurées.

En application de cette norme, les frais de développement sont immobilisés comme des actifs incorporels dès lors que le Groupe peut démontrer :

- son intention d'achever cet actif et sa capacité à l'utiliser ou à le vendre ;
- sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- la disponibilité des ressources pour mener le projet à son terme ;
- qu'il est probable que des avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront au Groupe ;
- et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Les logiciels immobilisés comprennent des logiciels à usage interne ainsi que des logiciels à usage commercial, évalués soit à leur coût d'acquisition (achat externe), soit à leur coût de production (développement interne).

Ces immobilisations incorporelles sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue, à savoir :

- pour les logiciels : 3 ans ;
- pour les frais de développement, selon la durée économique déterminée pour chaque projet de développement spécifique.

1.2.12. Panels

Des règles spécifiques sont appliquées par le Groupe dans le cas des panels : ils désignent les échantillons représentatifs d'individus ou de professionnels interrogés régulièrement sur des variables identiques et qui sont appréhendées par le Groupe suivant leur nature :

- Panel on-line : panel principalement interrogé par ordinateur ;
- Panel off-line : panel principalement interrogé par courrier ou par téléphone.

Les coûts occasionnés par la création et l'amélioration des panels off-line sont comptabilisés en tant qu'actifs et amortis sur la durée de vie estimée des panélistes, à savoir 3 ans.

Les coûts générés par la création et l'augmentation de la taille des panels on-line (achat de fichiers, scanning, recrutement des panélistes) font l'objet d'une activation. Dans la mesure où ces panels ne sont pas caractérisés par une durée d'utilité déterminée, en particulier pas d'obsolescence, les panels on-line ne sont pas amortis, mais sont soumis à un test de dépréciation au moins une fois par an et chaque fois qu'il existe un indice indiquant que ces actifs incorporels ont pu perdre de la valeur.

Les dépenses de maintenance requises ultérieurement sur ces deux types de panels sont inscrites en charges compte tenu de la nature spécifique de ces incorporels et de la difficulté de les dissocier des dépenses engagées pour maintenir ou développer l'activité intrinsèque de la société.

1.2.13. Immobilisations corporelles

Conformément à la norme IAS 16 - 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.

Certains éléments de l'actif font l'objet de contrat de location dont IPSOS est preneur. Ces éléments entrent donc dans le champ d'application de la norme IAS 17 relative aux contrats de location.

Selon cette norme, les contrats de location ayant pour effet de transférer substantiellement au preneur tous les risques et avantages inhérents à la propriété du bien sont qualifiés de contrats de location financement.

La valeur des immobilisations faisant l'objet d'un contrat qualifié de contrat de location financement est inscrite à l'actif. Ces immobilisations sont amorties selon la méthode indiquée ci-dessous. La dette financière correspondante figure au passif du bilan.

Les contrats de location autres que les contrats de location financement sont des contrats de location simple.

Les charges locatives encourues au titre des contrats de location simple sont établies linéairement sur la durée du contrat de location.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire sur la base des durées d'utilisation estimées :

- agencements et installations : période la plus courte entre la durée du contrat de location et la durée d'utilité (10 ans),
- matériel de bureau et informatique : période la plus courte entre la durée du contrat de location et la durée d'utilité (de 3 à 5 ans),
- mobilier de bureau : période la plus courte entre la durée du contrat de location et la durée d'utilité (de 9 ou 10 ans),
- matériel de transport : période la plus courte entre la durée du contrat de location et la durée d'utilité (5 ans).

1.2.14. Coûts d'emprunt

Les coûts d'emprunt sont comptabilisés en charge de l'exercice au cours duquel ils sont encourus et figurent dans le compte de résultat en « charges de financement ».

1.2.15. Dépréciation des actifs immobilisés

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », des tests de dépréciation sont pratiqués pour les actifs immobilisés corporels et incorporels dès lors qu'un indice de perte potentielle de valeur existe, et au moins une fois par an, s'agissant d'actifs incorporels à durée de vie indéterminée (panels on-line) et des goodwills.

Lorsque la valeur nette comptable de ces actifs devient supérieure à la valeur recouvrable, une dépréciation est enregistrée, du montant de la différence. La dépréciation, imputée en priorité

le cas échéant sur le goodwill, est comptabilisée dans une rubrique spécifique du compte de résultat. Les dépréciations éventuellement constatées sur les goodwills ne pourront pas être reprises ultérieurement.

Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau du plus petit groupe d'unités génératrices de trésorerie auxquelles les actifs peuvent être raisonnablement affectés. Au 31 décembre 2013, pour les besoins des tests de dépréciation, les goodwills sont affectés aux unités génératrices de trésorerie ou groupes d'unités génératrices de trésorerie suivants : Europe Continentale, Royaume-Uni, Europe Centrale et de l'Est, Amérique du Nord, Amérique latine, Asie-Pacifique, Moyen-Orient et Afrique sub-saharienne. L'unité génératrice de trésorerie Afrique sub-saharienne a été créée en 2012.

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 plus grandes que les secteurs opérationnels déterminés selon IFRS 8 – Secteurs opérationnels.

1.2.16. Autres actifs financiers non courants

Les actifs financiers sont initialement comptabilisés au coût qui correspond à la juste valeur du prix payé et qui inclut les coûts d'acquisition liés. Après la comptabilisation initiale, les actifs financiers analysés comme « disponibles à la vente » sont évalués à la juste valeur. Les pertes ou gains latents par rapport au prix d'acquisition sont enregistrés dans les capitaux propres jusqu'à la date de cession. Cependant, en cas de dépréciation jugée définitive, le montant correspondant à la perte de valeur est transféré des capitaux propres en résultat, la valeur nette comptable de la participation après dépréciation se substituant au prix d'acquisition.

Pour les actifs financiers cotés sur un marché réglementé, la juste valeur correspond au cours de clôture. Pour les actifs financiers non cotés, la juste valeur fait l'objet d'une estimation. Le Groupe évalue en dernier ressort les actifs financiers à leur coût historique déduction faite de toute perte de valeur éventuelle dans le cas où la juste valeur ne peut être estimée de manière fiable par une technique d'évaluation.

1.2.17. Actions propres

Les actions d'Ipsos SA détenues par le Groupe au comptant et à terme sont comptabilisées en déduction des capitaux propres

consolidés, à leur coût d'acquisition. En cas de cession, le produit de la cession est inscrit directement en capitaux propres pour son montant net d'impôt de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat de l'exercice. Les ventes d'actions propres sont comptabilisées selon la méthode du coût moyen pondéré.

1.2.18. Distinction éléments courants / éléments non courants

En application de la norme IAS 1 « Présentation des états financiers », une distinction doit être obligatoirement opérée entre les éléments courants et non courants dans le bilan établi conformément aux IFRS. Les actifs et passifs ayant une maturité inférieure à 12 mois à la date de clôture sont en conséquence classés en courant, y compris la part à court terme des dettes financières à long terme, les autres actifs et passifs étant classés en non-courant.

Tous les actifs et passifs d'impôts différés sont présentés sur une ligne spécifique à l'actif et au passif du bilan, parmi les éléments non courants.

1.2.19. Crédits

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 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 ».

1.2.20. Instruments financiers

Les principes d'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont édictés par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ». Les informations à fournir et les principes de présentation sont édictés par la norme IAS 32 « Instruments financiers : Informations à fournir et présentation ». Le Groupe a décidé d'appliquer ces normes dès le 1^{er} janvier 2004.

Les actifs et les passifs font l'objet d'une comptabilisation dans le bilan lorsque, et seulement lorsque, le Groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

- Emprunts

Le jour de leur mise en place, les emprunts sont comptabilisés à la juste-valeur de la contrepartie donnée, qui correspond normalement à la trésorerie reçue, nette des frais d'émission connexes. Par la suite et en l'absence d'une relation de couverture, les emprunts sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE). Les primes de remboursement et frais d'émission sont ainsi pris en résultat de façon étagée (actuarielle) via la méthode du TIE.

- Instruments dérivés

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché à la date de clôture. Lorsque des prix cotés sur un marché actif sont disponibles, la valeur de marché retenue est le prix coté (par exemple futures et options sur marchés organisés). La valorisation des dérivés de gré à gré traités sur des marchés actifs est établie par référence à des modèles communément admis et à des prix de marché cotés d'instruments ou de sous-jacents similaires. Les instruments traités sur des marchés inactifs sont valorisés selon des modèles communément utilisés et par référence à des paramètres directement observables; cette valeur est confirmée dans le cas d'instruments complexes par des cotations d'instruments financiers tiers. Les instruments dérivés dont la maturité est supérieure à douze mois sont présentés en actifs et passifs non courants. Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui ne sont pas qualifiés de couverture, sont comptabilisées par le compte de résultat.

- Trésorerie

La ligne « Trésorerie » inclut les fonds de caisse, les soldes bancaires ainsi que les placements à court terme dans des instruments monétaires. Ces placements sont disponibles à tout moment pour leur montant nominal et le risque de changement de valeur est négligeable. Les équivalents de trésorerie sont évalués à leur valeur de marché à la date de clôture. Les variations de valeur sont enregistrées en « produits financiers ».

1.2.21. Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions font l'objet d'une comptabilisation lorsque, à la clôture de l'exercice, le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers qui résulte d'événements passés et dont il est probable qu'elle provoquera une sortie de ressources pour éteindre l'obligation et que le montant peut être évalué de manière fiable.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel.

Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables. Si l'effet de la valeur temps est significatif, les provisions sont déterminées en actualisant les flux futurs de trésorerie attendus à un taux d'actualisation avant impôt qui reflète les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent. Lorsque la provision est actualisée, l'augmentation de la provision liée à l'écoulement du temps est comptabilisée comme un coût d'emprunt en charges financières.

Les provisions sont incluses en passifs non courants pour la part à long terme et en passifs courants pour la part à court terme.

Si aucune estimation fiable du montant de l'obligation ne peut être effectuée, aucune provision n'est comptabilisée et une information est donnée en annexe.

1.2.22. Avantages du personnel

Le Groupe offre à ses salariés des régimes de retraite qui sont fonction des réglementations et usages en vigueur dans les pays d'exercice de l'activité.

Les avantages procurés par ces régimes relèvent de deux catégories : à cotisations définies et à prestations définies.

Pour les régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes versées à des organismes extérieurs : la charge qui correspond à ces primes versées est prise en compte dans le résultat de l'exercice en « charges de personnel », aucun passif n'est inscrit au bilan, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées.

Pour les régimes à prestations définies, les estimations des obligations du Groupe sont calculées, conformément à la norme IAS 19 « Avantages du personnel », en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode prend en compte sur la base d'hypothèses actuarielles, la probabilité de durée de service future du salarié pour un maintien au sein du Groupe jusqu'au départ à la retraite, le niveau de rémunération future, l'espérance de vie et la rotation du personnel. L'obligation est actualisée en utilisant un taux d'actualisation approprié pour chacun des pays concernés.

L'application de l'amendement IAS 19 à compter du 1^{er} janvier 2013 supprime notamment la possibilité, retenue par le Groupe, d'appliquer la méthode du corridor. Ceci conduit à comptabiliser immédiatement l'ensemble des écarts actuariels en autres éléments du résultat global en capitaux propres et des coûts des services passés au passif du bilan (cf. note 5.11-Engagements de retraites et assimilés). Les variations d'écarts actuariels sont systématiquement enregistrées en autres éléments du résultat global comptabilisés dans les capitaux propres, et le coût des services passés est intégralement enregistré en résultat de la période. Cet amendement fixe également un taux de rendement des actifs financiers correspondant au taux d'actualisation utilisé pour calculer l'engagement net.

1.2.23. Paiements fondés sur des actions

Afin d'associer ses salariés au succès de l'entreprise et à la création de valeur pour l'actionnaire, Ipsos a pour politique de mettre en place des plans d'options ainsi que des plans d'attribution gratuite d'actions.

Conformément à la norme IFRS 2 - Paiement fondé sur des actions, les services reçus qui sont rémunérés par les plans d'options d'achat ou de souscription d'actions sont comptabilisés en charges de personnel, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres, sur la période d'acquisition des droits. La charge comptabilisée au titre de chaque période correspond à la juste valeur des biens et des services reçus évaluée selon la formule de « Black & Scholes » à la date d'octroi.

Sont pris en compte tous les plans de souscription accordés après le 7 novembre 2002 et qui ne sont pas acquis à la date d'ouverture de la période.

Pour les plans d'attribution gratuite d'actions, la juste valeur de l'avantage octroyé est évaluée sur la base du cours de l'action à la date d'attribution ajusté de toutes les conditions spécifiques susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur (exemple : dividende).

1.2.24. Impôts différés

Les impôts différés sont comptabilisés en utilisant la méthode bilancielle du report variable, pour toutes les différences temporelles existant à la date de la clôture entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan.

Des passifs d'impôt différé sont, de façon générale, comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables sauf quand le passif d'impôt différé résulte de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice ou la perte imposable.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes différences temporelles déductibles dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, sur lequel ces différences temporelles pourront être imputées.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à la clôture de chaque exercice et, le cas échéant, réévaluée ou réduite, pour tenir compte de perspectives plus ou moins favorables de réalisation d'un bénéfice imposable disponible permettant l'utilisation de ces actifs d'impôt différé. Pour apprécier la probabilité de réalisation d'un bénéfice imposable disponible, il est notamment tenu compte de l'historique des résultats des exercices précédents, des prévisions de résultats futurs, des éléments non récurrents qui ne seraient pas susceptibles de se renouveler à l'avenir et de la stratégie fiscale. De ce fait, l'évaluation de la capacité du Groupe à utiliser ses déficits reportables repose sur une part de jugement importante. Si les résultats futurs s'avéraient sensiblement différents de ceux anticipés, le Groupe serait alors dans l'obligation de revoir à la hausse ou à la baisse la valeur comptable des actifs d'impôt différé, ce qui pourrait avoir un effet significatif sur le bilan et le résultat du groupe.

Les actifs et les passifs d'impôt différés sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs exigibles, et que ces impôts différés concernent la même entité imposable et la même autorité fiscale. Les actifs et les passifs d'impôt différés ne sont pas actualisés.

Les économies d'impôt résultant de la déductibilité fiscale des goodwills dans certains pays (Etats-Unis notamment) génèrent des différences temporelles donnant lieu à la comptabilisation d'impôts différés passifs.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués au taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de la clôture.

Les impôts différés sont débités ou crédités au compte de résultat sauf quand ils sont relatifs à des éléments reconnus directement en autres éléments du résultat global ou en capitaux propres.

1.2.25. Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est reconnu selon la méthode de l'avancement. Le degré d'avancement est déterminé d'une manière générale sur une base linéaire sur la période comprise

entre la date d'obtention de l'accord du client et la date de présentation des conclusions de l'étude.

Si la méthode linéaire ne reflète pas le pourcentage d'avancement de l'étude à la date de clôture, d'autres méthodes peuvent être retenues pour estimer l'avancement en fonction des spécificités de l'étude considérée.

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.

1.2.26. Définition de la marge brute

La marge brute correspond au chiffre d'affaires duquel sont déduits les coûts directs, autrement dit les coûts externes variables encourus pour la collecte des données (biens et services fournis par des prestataires externes, rémunérations des personnels temporaires payés à la tâche ou au temps passé, sous-traitants pour les travaux sur le terrain).

1.2.27. Définition de la marge opérationnelle

La marge opérationnelle reflète la marge liée aux opérations courantes. Elle comprend la marge brute, les charges administratives et commerciales, le coût des pensions et des retraites, le coût des rémunérations en actions.

Les dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles sont incluses dans les charges opérationnelles et figurent dans le poste « charges générales d'exploitation » du compte de résultat, à l'exception des dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions (notamment les relations clients).

1.2.28. Définition des autres produits et charges non courants

Les autres produits et charges non courants comprennent les éléments constitutifs du résultat qui en raison de leur nature, de leur montant ou fréquence ne peuvent être considérés comme faisant partie de la marge opérationnelle du Groupe tels que des coûts de restructuration exceptionnels et des autres produits et charges non courants, correspondant à des événements majeurs, très limités et inhabituels.

1.2.29. Définition de l'impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation

Ce poste du compte de résultat inclut les réestimations de justes valeurs des actifs et passifs liés à la transaction Synovate intervenus au-delà de la période d'allocation définitive du goodwill, qui auraient été constatées par contrepartie du goodwill si elles étaient intervenues dans le délai d'affectation de 12 mois prévu par IFRS 3 révisée. La présentation sur une base nette a été retenue par la société s'agissant d'ajustements d'actifs et de passifs qui ont tous pour origine l'opération d'acquisition de Synovate.

1.2.30. 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.

1.2.31. 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.

1.2.32. 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 relutifs sont exclus de ce calcul. Le prix d'émission total des titres potentiels inclut la juste valeur des services à fournir au Groupe dans le futur dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions, de souscriptions d'actions ou d'attribution gratuite d'actions.

Lorsque le résultat net par action de base est négatif, le résultat net par action dilué est égal au résultat net par action de base.

Le résultat net ajusté est calculé avant les éléments non monétaires liés à l'IFRS 2 (rémunération en actions), avant l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions (relations clients), avant les impôts différés passifs relatifs aux goodwills dont l'amortissement est déductible dans certains pays et avant l'impact net d'impôts et des autres produits et charges non courants (i.e. à caractère inhabituel et spécifiquement désignés).

2. Evolution du périmètre de consolidation

2.1. Opérations réalisées sur l'exercice 2013

Les principaux mouvements de périmètre de l'exercice 2013 sont résumés dans le tableau ci-après :

Nom de l'entité concernée	Nature de l'opération	Variation du % des droits de vote	Variation du % d'intérêts	Date d'entrée / sortie de périmètre	Pays de réalisation
Ipsos DOM	Rachat d'intérêts minoritaires	+ 49,00%	+ 49,00%	01-janv-13	France
Ipsos Antilles	Rachat d'intérêts minoritaires	+ 54,10%	+ 49,00%	01-janv-13	France
Ipsos Océan Indien	Rachat d'intérêts minoritaires	+ 28,30%	+ 28,30%	01-janv-13	France
Maghreb Data Collection Services	Rachat d'intérêts minoritaires	+ 30%	+ 15,30%	01-janv-13	Maroc
Ipsos Sro	Augmentation des parts de capital détenues	+ 2,20%	+ 2,20%	01-janv-13	République Tchèque
Ipsos Tambor Sro	Augmentation des parts de capital détenues Ipsos sro	+ 2,20%	+ 2,20%	01-janv-13	Slovaquie
Synovate Management Analytics, Inc.	Rachat d'intérêts minoritaires	+ 3,50%	+ 3,50%	01-janv-13	Etats-Unis
Consultor Apoyo Ecuador	Acquisition	+ 65,40%	+ 60,75%	01-janv-13	Equateur
Division Motion Picture Group (OTX US)	Cession	-	-	2 ^{ème} trimestre 2013	France
Ipsos – Opinion S.A	Création d'un joint-venture	+ 30,00%	+ 30,00%	3 ^{ème} trimestre 2013	Grèce
Ipsos – Herrarte	Acquisition	+ 26,00%	+ 26,00%	3 ^{ème} trimestre 2013	Salvador
Ipsos Strategic Puls et ses filiales	Rachat d'intérêts minoritaires	+ 30,80%	+ 30,80%	31-déc-13	France
Ipsos Egypt	Rachat d'intérêts minoritaires	+ 20%	+ 10,20%	31-déc-13	Egypte

2.2. Acquisition de Synovate

2.2.1. Allocation du prix d'acquisition au 31 décembre 2012

Ipsos a signé le 26 juillet 2011 un accord avec Aegis Group plc en vue d'acquérir 100% du capital de Synovate, à l'exception de la société Aztec. Cet accord a abouti à une prise de contrôle de Synovate le 12 octobre 2011 pour une valeur de référence de 525 millions de livres sterling sur la base d'une trésorerie et d'un endettement nuls (« cash free/debt free ») et d'un niveau minimum de besoin en fonds de roulement pour Synovate, sachant que cette valeur de référence était sujette à des ajustements contractuels pour prendre en compte d'une part, les niveaux réels de trésorerie, de dette et d'éléments assimilés contractuellement à de la dette, et d'autre part, l'écart entre le niveau réel de besoin en fonds de roulement à la date du

30 septembre 2011 et le niveau minimum défini dans le contrat. L'acquisition de Synovate a été comptabilisée au 1^{er} octobre 2011 dans les comptes consolidés du groupe Ipsos.

L'allocation définitive de l'écart d'acquisition de Synovate a été finalisée dans les comptes au 31 décembre 2012, sur la base des justes valeurs des actifs acquis et passifs repris à la date d'acquisition, et d'une valeur d'acquisition de Synovate de 416,9 millions de livres sterling (481,1 millions d'euros) se décomposant en 528,8 millions de livres sterling (soit 615,1 millions d'euros après prise en compte des couvertures de change) versés à Aegis Group plc en numéraire lors de la prise de contrôle et d'un ajustement du prix en faveur d'Ipsos de 111,9 millions de livres sterling (soit 134 millions d'euros) déterminé par Ipsos à partir des comptes de clôture (« completion accounts ») de Synovate.

Après finalisation de l'allocation du prix d'acquisition de Synovate, le goodwill s'élève à 468,4 millions d'euros au 31 décembre 2012.

L'impact de l'acquisition de Synovate sur la situation financière du Groupe à la date d'acquisition est résumé dans le tableau suivant :

en millions d'euros	1 octobre 2011
ACTIF	
Immobilisations corporelles et incorporelles	27,1
Relations contractuelles avec les clients	51,1
Actifs non courants	13,4
Impôts courants actif	3,3
Actifs courants	189,8
Trésorerie	24,4
TOTAL ACTIF	309,1
PASSIF	
Put Options sur intérêts minoritaires	
- ComCon	(27,2)
- SMA/MMA	(26,5)
Dettes bancaires	(2,0)
Provision pour retraite	(6,2)
Provision pour risques fiscaux et sociaux	(11,6)
Provision pour loyers onéreux et autres risques	(17,6)
Passifs non courants	(30,2)
Impôts courants passif	(5,7)
Passifs courants	(169,3)
TOTAL PASSIF	(296,4)
Juste valeur des actifs nets acquis	12,7
Goodwill	468,4
Valeur d'acquisition	481,1
<i>dont paiement au 12 octobre 2011</i>	<i>615,1</i>
<i>dont ajustement de prix remboursable post-closing</i>	<i>(134,0)</i>

2.2.2. Réestimations post délai d'affectation du goodwill

En application des clauses contractuelles, une créance sur Aegis Group Plc a été comptabilisée en autres actifs financiers non courants dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012, correspondant à l'ajustement du prix d'acquisition de Synovate en faveur d'Ipsos, déterminé sur la base des comptes de clôture (« completion accounts ») de Synovate et évalué à 111,9 millions de livres sterling (soit 137,1 millions d'euros au cours de change du 31 décembre 2012).

Aegis Group Plc avait contesté ces ajustements contractuels de la valeur de référence et l'expert indépendant qui avait été nommé a rendu son rapport le 12 juillet 2013. Suite à ses conclusions, Aegis a payé à Ipsos, le 19 juillet 2013, un montant de 15,4 millions d'Euros. Ipsos est en désaccord avec ce calcul et certaines positions de l'expertise mais a considéré à ce stade que le montant reçu correspond à l'ajustement final du prix d'acquisition en relation avec les clauses d'ajustement

post-clôture contractuelles. Intervenant un an et neuf mois après la prise de contrôle, la variation de 117,6 millions d'Euros du montant de l'ajustement contractuel post-clôture du prix d'acquisition a fait l'objet d'une charge exceptionnelle dans le compte de résultat. En effet, le délai de 12 mois prévu dans la norme IFRS 3 révisée pour procéder à l'allocation définitive du goodwill et l'évaluation des justes valeurs des actifs et des passifs de la cible était dépassé.

En parallèle, un certain nombre d'autres ré-estimations des éléments d'actif et de passif de Synovate, mieux connus, ont eu lieu dans le courant de l'année 2013, conduisant notamment à des reprises de provisions ou à des baisses de dettes liées à des engagements de rachat de minoritaires, correspondant à des produits exceptionnels d'un montant total de 46,3 millions d'Euros.

Au total, l'impact net des ré-estimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation se monte à une charge exceptionnelle de 71,3 millions d'Euros. Ces ajustements comptables sont sans incidence sur les flux de trésorerie d'Ipsos.

Le tableau ci-après résume l'impact de ces ajustements sur les différents postes de bilan et sur le compte de résultat :

en millions d'euros	31 décembre 2013
Réestimation des postes d'actif	
Immobilisations corporelles et incorporelles	3 321
Actifs non courants	8 187
Différence d'évaluation de l'ajustement du prix d'acquisition	(117 550)
TOTAL VARIATION ACTIF	(106 042)
Réestimation des postes de passif	
Dettes sur engagement de rachat d'intérêts minoritaires (note 1.2.1.3)	16 149
Variation des provisions pour risques et dettes fournisseurs	18 620
TOTAL VARIATION PASSIF	34 769
Impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation	(71 273)

2.3. Opérations réalisées sur l'exercice 2012

Les principaux mouvements de périmètre de l'exercice 2012 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
Maghreb Data Services	Rachat d'intérêts minoritaires	+ 20%	+10,20%	30-juin-12	Maroc
Markinor Pty Ltd	Rachat d'intérêts minoritaires	+ 25,9%	+ 25,9%	01-nov-12	Afrique du Sud
Consumer Behavior & Insight (CBI) ⁽¹⁾	Acquisition d'actifs	+100%	+100%	01-janv-12	Vietnam
Synovate Management Analytics Inc	Rachat d'intérêts minoritaires	+1%	+1%	30-sept-12	USA

(1) Consumer Behavior & Insight (CBI) : Ipsos a annoncé le 16 décembre 2011 la signature d'un accord en vue de l'acquisition de l'une des principales sociétés d'études vietnamiennes Consumer Behavior & Insight (CBI). Cette acquisition a été finalisée au cours de l'exercice 2012. L'activité de CBI a été intégrée en 2012 à Synovate Vietnam pour devenir Ipsos Vietnam. Fondée en 1998, CBI propose une offre de services complète à ses clients locaux et internationaux. Membre d'ESOMAR, CBI compte aujourd'hui 70 salariés dans ses bureaux de Ho Chi Minh Ville et d'Hanoï.

2.4. Opérations réalisées sur l'exercice 2011

Les mouvements de périmètre de l'exercice 2011 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
Village DATA ⁽²⁾	Rachat d'intérêts minoritaires	+72%	+72%	1 janvier 2011	France
Espaces TV Communication ⁽²⁾	Rachat d'intérêts minoritaires	+72%	+72%	1 janvier 2011	France
Popcorn	Rachat d'intérêts minoritaires	+50,1%	+50,1%	1 janvier 2011	France
Ipsos TMG ⁽¹⁾	Acquisition de branche d'activité	+80,5%	+50,12%	1 mars 2011	Panama
PT GMS	Acquisition	+30%	+30%	1 janvier 2011	Indonésie
Ipsos Apoyo	Rachat d'intérêts minoritaires	+25%	+25%	1 janvier 2011	Pérou
Ipsos China	Rachat d'intérêts minoritaires	+30,73%	+30,73%	1 janvier 2011	Chine
Ipsos Thailand	Rachat d'intérêts minoritaires	+37,57%	+37,57%	1 janvier 2011	Thaïlande
Indica Research	Rachat d'intérêts minoritaires	+25%	+25%	1 janvier 2011	Inde
Ipsos East Africa	Création	+60%	+60%	1 avril 2011	Kenya
Synovate ⁽³⁾	Acquisition	+100%	+100%	1 octobre 2011	Voir §2.2
Ipsos Qatar	Création	+95%	+48,45%	1 décembre 2011	Qatar
Ipsos Pakistan	Création	+70%	+35,7%	1 octobre 2011	Pakistan
SGBT Financing	Création	+100%	+100%	30 novembre 2011	Luxembourg
Ipsos KSA	Rachat d'intérêts minoritaires	+25,3%	+25,3%	1 janvier 2011	Arabie Saoudite

(1) **Ipsos TMG** – Le 5 avril 2011, la Société a annoncé la signature d'un accord pour acquérir les activités de la branche Etudes de TMG – The Marketing Group, qui opère en Amérique Centrale. TMG, créée en 1998, est basée au Panama et au Guatemala. La branche Etudes de TMG emploie 60 salariés à temps plein qui travaillent avec les grands comptes des secteurs Biens de consommation, Biens durables, et Santé. La Société est dotée d'infrastructures de pointe CATI et CAPI pour la conduite des études quantitatives. Elle est également experte dans la conduite d'enquêtes qualitatives pour lesquelles elle met en œuvre les technologies interactives. Cette activité a contribué à hauteur de 1,8 millions d'euros au chiffre d'affaires du groupe Ipsos en 2011.

(2) **Espaces TV Communication et Village Data** : La participation du groupe Ipsos dans Espaces TV Communication, et sa filiale Village Data, a été portée de 28% à 100% sur l'exercice. La société Espaces TV Communication qui était consolidée par mise en équivalence est consolidée par intégration globale à compter du 1^{er} janvier 2011. Ces sociétés ont contribué à hauteur de 3,2 millions d'euros au chiffre d'affaires du groupe Ipsos en 2011.

(3) **Synovate** : L'acquisition a été comptabilisée au 1^{er} octobre 2011 dans les comptes consolidés du groupe Ipsos. L'allocation du prix d'acquisition a été déterminée sur la base de justes valeurs provisoires des actifs acquis et passifs repris à la date d'acquisition. Le montant du goodwill provisoire et des actifs incorporels liés aux relations contractuelles avec les clients résultant de l'acquisition s'établissaient respectivement à 379,5 millions d'euros et 35,3 millions d'euros dans les comptes consolidés 2011. L'allocation définitive du prix d'acquisition de Synovate a été finalisée dans les comptes consolidés 2012 (voir §2.2 -Synovate), soit dans les 12 mois de la date d'acquisition. Synovate a contribué à hauteur de 186,6 millions d'euros au chiffre d'affaires et 31,2 millions d'euros à la marge opérationnelle du Groupe Ipsos pour l'exercice 2011.

3. Information sectorielle

3.1. Information sectorielle au 31 décembre 2013

en milliers d'euros	Europe, Moyen-Orient, Afrique	Amériques	Asie Pacifique	Autres	Total
Chiffre d'affaires	781 010	704 524	308 978	(82 108)	1 712 403
<i>dont chiffre d'affaires externe</i>	752 203	675 568	284 630	(0)	1 712 401
<i>dont chiffre d'affaires inter-secteurs</i>	28 807	28 956	24 348	(82 108)	2
Marge opérationnelle	88 891	81 515	19 880	(8 154)	182 132
Dotations aux amortissements	(10 683)	(9 256)	(4 915)	(1 724)	(26 578)
Actifs sectoriels ⁽¹⁾	852 670	795 855	313 645	(64 765)	1897 405
Passifs sectoriels	250 787	143 820	92 390	(136 295)	350 701
Investissements corporels et incorporels de la période	7 279	4 571	1 246	4 106	17 202

(1) Les actifs sectoriels sont constitués des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris goodwill), des créances clients et autres créances diverses.

3.2. Information sectorielle au 31 décembre 2012

en milliers d'euros	Europe, Moyen-Orient, Afrique	Amériques	Asie Pacifique	Autres	Total
Chiffre d'affaires	797 762	728 113	336 949	(73 303)	1 789 521
<i>dont chiffre d'affaires externe</i>	768 456	709 123	311 942	(0)	1 789 521
<i>dont chiffre d'affaires inter-secteurs</i>	29 306	18 990	25 007	(73 303)	0
Marge opérationnelle	81 985	74 410	23 251	(1 198)	178 448
Dotations aux amortissements	(11 349)	(11 216)	(4 867)	(1 643)	(29 075)
Actifs sectoriels	793 669	851 707	347 854	6 748	1 999 976
Passifs sectoriels	272 476	144 700	88 075	(74 258)	430 994
Investissements corporels et incorporels de la période	12 775	4 492	5 314	3 638	26 219

3.3. Réconciliation des actifs sectoriels avec le total des actifs du Groupe

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Actifs sectoriels	1 897 405	1 999 976
Actifs financiers	24 604	154 555
Actifs d'impôts	55 410	55 118
Instruments financiers dérivés	2 224	7 968
Trésorerie et équivalent de trésorerie	148 703	132 254
Total des actifs du Groupe	2 128 346	2 349 870

4. Notes sur le compte de résultat

4.1. Coûts directs

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Masse salariale des enquêteurs	(123 816)	(152 516)
Autres coûts directs	(490 803)	(489 825)
Total	(614 620)	(642 342)

4.2. Autres charges et produits opérationnels

Ce poste inclut principalement des résultats de change liés à des transactions commerciales.

4.3. Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions

Les dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions pour respectivement 4,7 millions d'euros et 4,9 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 31 décembre 2012 correspondent principalement aux amortissements des relations contractuelles avec les clients.

4.4. Autres charges et produits non courants

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Frais d'acquisition ⁽¹⁾	(2 814)	(3 022)
Coûts liés au plan de combinaison entre Ipsos et Synovate	(15 771)	(33 133)
Variations des engagements de rachats de minoritaires (voir note 1.2.1.3)	943	
Régularisation de taxes locales en Inde	-	(427)
Régularisation de taxe professionnelle en France	(563)	(56)
Total	(18 205)	(36 638)

⁽¹⁾ Dont honoraires liés à l'acquisition de Synovate pour 2,7 millions d'euros en 2013 et 2,7 millions d'euros en 2012.

4.5. Charges et produits financiers

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Charges d'intérêts sur emprunts et découverts bancaires	(26 830)	(28 071)
Variation de la juste valeur des dérivés	1 209	1 527
Produits d'intérêts de la trésorerie et des instruments financiers	2 248	2 650
Charges de financement	(23 373)	(23 895)
Pertes et gains de change	(5 100)	(1 605)
Autres charges et produits financiers	(802)	(2 133)
Autres charges et produits financiers	(5 903)	(3 738)
Total charges et produits financiers nets	(29 276)	(27 633)

4.6. Impôts courants et différés

En France, Ipsos SA a opté pour le régime de l'intégration fiscale en vertu d'une adhésion, pour une durée de 5 exercices, en date du 30 octobre 1997 qui a été reconduite depuis. Ce périmètre d'intégration fiscale regroupe les sociétés suivantes : Ipsos SA (tête de l'intégration fiscale), Ipsos France, Ipsos Observer, IMS, Synovate France et Espace TV Communications. 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 Espagne, au Royaume-Uni, aux Etats-Unis, en Italie et en Australie.

4.6.1. Charge d'impôts courants et différés

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Impôts courants	(25 234)	(22 701)
Impôts différés	(8 264)	(4 573)
Impôts sur les résultats	(33 498)	(27 274)

4.6.2. Evolution des postes du bilan

en milliers d'euros	01/01/2013	Compte de résultat	Capitaux propres	Règlements	Conversion et variation de périmètre	31/12/2013
Impôts courants						
Actif	16 307					18 865
Passif	(10 042)					(10 295)
Total	6 265	(25 234)	-	25 132	2 407	8 570
Impôts différés						
Actif	38 812					36 545
Passif	(101 979)					(104 147)
Total	(63 167)	(8 264)	(1 083)	-	4 912	(67 602)

4.6.3. Rapprochement entre le taux d'impôt en France et le taux d'impôt effectif du Groupe

Le taux de base de l'impôt sur les sociétés en France est de 33,33%. La loi sur le financement de la sécurité sociale n°99-1140 du 29 décembre 1999 a instauré une contribution sociale de solidarité égal à 3,3% de l'impôt de base dû. Pour les sociétés françaises, le taux légal d'imposition se trouve ainsi majoré de 1,1% et s'élève à 34,43%.

La loi de Finances rectificative du 21 décembre 2011 a introduit une contribution exceptionnelle d'impôt société dont le taux s'élèvera à 10,7% en 2013. Cette contribution exceptionnelle est assise sur le taux d'imposition de 33,33% et elle s'applique aux sociétés ayant un chiffre d'affaires supérieur à 250 millions

d'euros en France. Le chiffre d'affaires d'Ipsos en France étant inférieur à ce seuil, le Groupe n'est pas soumis à cette contribution exceptionnelle.

La taxe additionnelle de 3% sur les dividendes instaurée par la loi de finance 2012 en France est assimilable à de l'impôt sur le résultat et est comptabilisée au compte de résultat à la date de l'approbation de la décision de distribution par l'Assemblée générale des actionnaires et est intégrée dans le calcul du taux d'impôt projeté.

Etats Financiers

20.2 Comptes consolidés

Le rapprochement entre le taux légal d'imposition en France et le taux effectif constaté est le suivant :

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Résultat avant impôts	58 693	109 243
Déduction de la quote-part dans les résultats des entreprises associées	(26)	14
Résultat avant impôt des entreprises intégrées	58 667	109 257
Impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation	71 273	0
Résultat avant impôt des entreprises intégrées (avant Impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation)	129 940	109 257
Taux légal d'imposition applicable aux sociétés françaises	34,43%	34,43%
Charge d'impôts théorique	(44 738)	(37 617)
Impact des différences de taux d'imposition et contributions spécifiques	8 356	7 879
Différences permanentes	5 696	8 035
Utilisation de pertes fiscales non préalablement activées	1 405	592
Effet des pertes fiscales de l'exercice non activées	(2 900)	(3 536)
Autres	(1 317)	(2 627)
Impôt total comptabilisé	(33 498)	(27 274)
Taux d'impôt effectif	25,8%	25,0%

4.6.4. Ventilation du solde net des impôts différés

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Impôts différés sur :		
Méthode de reconnaissance des revenus	(10 193)	(6 639)
Provisions	517	3 255
Juste valeur des instruments dérivés	(2 722)	(1 851)
Loyers différés	1 516	1 434
Goodwill	(60 694)	(61 510)
Immobilisations	(17 398)	(21 050)
Provisions pour retraite	3 080	2 487
Charges à payer au personnel	1 343	1 884
Déficits fiscaux ⁽¹⁾	14 451	15 767
Différences de change	118	(13)
Actifs financiers non courants	-	-
Frais d'acquisition	1 048	1 416
Autres éléments	1 336	1 654
Solde net des impôts différés actifs et passifs	(67 599)	(63 166)
Impôts différés actifs	36 548	38 812
Impôts différés passifs	(104 147)	(101 979)
Solde net des impôts différés	(67 599)	(63 167)

(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	31/12/2013	31/12/2012
Déficits reportables entre 1 et 5 ans	6 131	4 265
Déficits reportables supérieurs à 5 ans	3 913	3 256
Déficits reportables indéfiniment	2 555	1 043
Actifs d'impôts non reconnus sur déficits reportables	12 598	8 563

4.7. Résultat net ajusté

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Chiffre d'affaires	1 712 403	1 789 521
Coûts directs	(614 620)	(642 341)
Marge brute	1 097 783	1 147 180
Charges de personnel - hors rémunération en actions	(690 096)	(730 780)
Charges de personnel - rémunération en actions *	(11 321)	(8 396)
Charges générales d'exploitation	(215 393)	(229 874)
Autres charges et produits opérationnels	1 158	319
Marge opérationnelle	182 132	178 448
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions *	(4 712)	(4 920)
Autres charges et produits non courants *	(18 205)	(36 638)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	26	(14)
Résultat opérationnel (hors impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation)	159 242	136 877
Impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation *	(71 273)	-
Résultat opérationnel	87 968	136 876
Charges de financement	(23 373)	(23 895)
Autres charges et produits financiers	(5 903)	(3 738)
Résultat net avant impôts (Impact net de la perte sur la créance Aegis)	131 848	109 243
Résultat net avant impôts	58 693	109 243
Impôts - hors impôts différés sur amortissement du goodwill	(29 715)	(21 451)
Impôts différés sur amortissement du goodwill *	(3 782)	(5 823)
Impôt sur les résultats	(33 498)	(27 274)
Résultat net	25 195	81 969
Dont part du Groupe	17 439	74 070
Dont part des minoritaires	7 756	7 899
Résultat net part du Groupe par action de base (en euros)	0,38	1,64
Résultat net part du Groupe par action dilué (en euros)	0,38	1,62
Résultat net (hors impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation)	96 468	81 969
Dont part du Groupe (hors impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation)	88 712	74 070
Dont part des minoritaires (hors impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation)	7 756	7 899
Résultat net part du Groupe par action de base (hors impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation)	1,96	1,64
Résultat net part du Groupe par action dilué (hors impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation)	1,93	1,62
Résultat net ajusté *	129 685	126 755
Dont Part du Groupe	120 950	118 463
Dont Part des minoritaires	8 735	8 292
Résultat net ajusté, part du groupe par action	2,67	2,62
Résultat net ajusté dilué, part du groupe par action	2,63	2,59

* Le résultat net ajusté est calculé avant les éléments non monétaires liés à l'IFRS 2 (rémunération en actions), avant l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions (relations clients), avant les impôts différés passifs relatifs aux goodwill dont l'amortissement est déductible dans certains pays, avant l'impact net d'impôts des autres charges et produits non courants et avant impact net des réestimations liées à la transaction Synovate post délai d'affectation.

4.8. Résultat net par action

4.8.1. Résultat net par action

Deux types de résultat par action sont présentés au compte de résultat : le résultat de base et le résultat dilué. Le nombre d'actions retenu découle des calculs suivants :

Nombre moyen pondéré d'actions	31/12/2013	31/12/2012
Solde à l'ouverture de l'exercice	45 326 587	45 242 869
Augmentation de capital	-	-
Levée d'options	8 129	75 390
Actions propres	(30 022)	(34 875)
Nombre d'actions servant au calcul du résultat par action de base	45 304 694	45 283 383
Nombre d'actions supplémentaires à créer au titre des instruments dilutifs (voir note 6.3)	749 897	397 874
Nombre d'actions servant au calcul du résultat par action dilué	46 054 591	45 681 258
Résultat net - part du groupe (en milliers d'euros)	17 439	74 070
Résultat net part du groupe par action de base (en euros)	0,38	1,64
Résultat net part du groupe par action dilué (en euros)	0,38	1,62

4.8.2. Résultat net ajusté par action

Nombre moyen pondéré d'actions	31/12/2013	31/12/2012
Résultat net ajusté - part du groupe		
Résultat net - part du groupe	17 439	74 070
Eléments exclus :		
- Charges de personnel - rémunération en actions	11 321	8 396
- Amortissement des incorporels liés aux acquisitions	4 712	4 920
- Autres charges et produits non courants	89 478	36 638
- Impôts différés sur amortissement du goodwill	3 782	5 823
- Impôts sur résultat sur éléments exclus	(4 803)	(10 991)
- Intérêts minoritaires sur éléments exclus	(979)	(393)
Résultat net ajusté - part du groupe	120 950	118 463
Nombre moyen d'actions	45 304 694	45 283 383
Nombre moyen d'actions dilué	46 054 591	45 681 258
Résultat net ajusté part du groupe par action de base (en euros)	2,67	2,62
Résultat net ajusté part du groupe par action dilué (en euros)	2,63	2,59

4.9. Dividendes payés et proposés

La Société a pour politique de payer les dividendes au titre d'un exercice en totalité en juillet de l'année suivante. Les montants par action payés et proposés sont les suivants :

Au titre de l'exercice	Dividende net par action (en euro)
2013 ⁽¹⁾	0,70
2012	0,64
2011	0,63

⁽¹⁾ Distribution proposée à l'Assemblée générale annuelle du 25 avril 2014 pour un montant total de 31,7 millions d'euros (après élimination des dividendes sur actions auto-détenues au 31 décembre 2013). Le dividende sera mis en paiement le 4 juillet 2014.

5. Notes sur l'état de la situation financière

5.1. Goodwills

5.1.1. Tests de dépréciation des goodwills

Les goodwills sont alloués à des groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) qui sont les 8 régions ou sous-régions suivantes : Europe Continentale, Royaume-Uni, Europe Centrale et de l'Est, Amérique du Nord, Amérique latine, Asie-Pacifique, Moyen-Orient et Afrique Sub-saharienne. Cette dernière unité génératrice de trésorerie, Afrique Sub-saharienne, a été créée en 2012.

Les goodwills sont alloués à des unités génératrices de trésorerie (UGT), elles-mêmes regroupées dans l'un des secteurs opérationnels présentés dans la note 3 Information sectorielle, comme le recommande la norme IFRS 8.

Les principales hypothèses utilisées pour les tests de valeur des goodwills alloués à chaque groupe d'unités génératrices de trésorerie s'établissent comme suit :

Unités génératrices de trésorerie	2013					2012				
	Valeur brute des goodwills	Taux de croissance sur 2014	Taux de croissance sur 2015-2017	Taux de croissance à l'infini au delà de 2017	Taux d'actualisation après impôt	Valeur brute des goodwills	Taux de croissance sur 2013	Taux de croissance sur 2014-2016	Taux de croissance à l'infini au delà de 2016	Taux d'actualisation après impôt
Europe Continentale	144 019	2,1%	2,0%	2,0%	8,3%	143 859	0,0%	2,0%	2,0%	8,5%
Royaume-Uni	163 198	3,5%	2,0%	2,0%	8,6%	167 168	-0,9%	2,0%	2,0%	8,8%
Europe Centrale et de l'Est	89 726	9,6%	5,0%	2,5%	10,9%	97 684	9,5%	5,0%	2,5%	10,9%
Amérique Latine	69 380	7,8%	5,0%	2,8%	11,6%	78 490	9,9%	5,0%	2,5%	10,8%
Amérique du Nord	455 157	3,3%	3,0%	2,0%	7,8%	481 960	2,6%	3,0%	2,0%	7,8%
Asie - Pacifique	178 391	3,7%	6,0%	2,8%	10,1%	191 253	2,0%	5,0%	2,8%	10,4%
Moyen-Orient	13 880	13,2%	6,0%	2,5%	12,6%	13 888	6,4%	5,0%	2,5%	12,6%
Afrique sub-saharienne	19 255	14,6%	8,0%	3,0%	11,1%	24 721	9,9%	8,0%	3,0%	11,2%
Sous-total	1 133 006					1 199 024				

Sensibilité des valeurs d'utilité des goodwills

La sensibilité du résultat du test aux variations des hypothèses retenues pour la détermination fin 2013 de la valeur d'utilité des goodwills est reflétée dans le tableau ci-dessous :

en milliers	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	206 356	177 508	182 255	185 015
Royaume-Uni	24 978	8 002	10 910	14 394
Europe Centrale et de l'Est	50 554	40 851	42 885	44 846
Amérique Latine	15 633	8 490	10 031	9 375
Amérique du Nord	384 236	309 239	320 698	359 948
Asie – Pacifique	21 797	4 469	7 655	8 041
Moyen-Orient	35 227	31 896	32 707	32 931
Afrique sub-saharienne	12 253	9 506	10 059	10 473

(1) marge du test = valeur d'utilité – valeur nette comptable

Les baisses des valeurs d'utilité qui seraient consécutives aux simulations ci-dessus prises isolément ne remettraient pas en cause la valorisation des goodwills au bilan.

5.1.2. Mouvements de l'exercice 2013

en milliers d'euros	01/01/2013	Augmentations ⁽¹⁾	Diminutions	Variation des engagements de rachat de titres de minoritaires	Variation de change	31/12/2013
Goodwills	1 199 024	-	-	(3 327)	(62 691)	1 133 006

5.2. Autres immobilisations incorporelles

en milliers d'euros	01/01/2013	Augmentations	Diminutions	Variation de change	Variation de périmètre et autres mouvements	31/12/2013
Marques	1 784	4	0	(36)	184	1 937
Panels on line	21 567	2 271	(620)	(1 054)	(2 183)	19 982
Panels off line	6 948	0	0	(354)	(628)	5 966
Relations contractuelles avec les clients	72 500	0	0	(3 932)	0	68 568
Autres immobilisations incorporelles ⁽¹⁾	79 323	8 837	(4 494)	(2 348)	3 274	84 591
Valeur brute	182 123	11 112	(5 114)	(7 723)	647	181 043
Marques	(162)	(127)	0	3		(288)
Panels on line	(14 202)	(1 552)	602	543	2 555	(12 053)
Panels off line	(5 468)	0	0	255	628	(4 584)
Relations contractuelles avec les clients	(12 503)	(4 586)	0	995	0	(16 094)
Autres immobilisations incorporelles	(59 338)	(6 714)	4 210	1 858	(705)	(60 689)
Amortissement et Dépréciation	(91 672)	(12 978)	4 812	3 655	2 475	(93 708)
Valeur nette	90 451	(1 866)	(302)	(4 068)	3 122	87 335

en milliers d'euros	01/01/2012	Augmentations	Diminutions	Variation de change	Variation de périmètre et autres mouvements	31/12/2012
Marques	1 120	-	-	17	647	1 784
Panels on line	18 720	2 715	(123)	168	87	21 567
Panels off line	7 073	22	-	(113)	(33)	6 948
Relations contractuelles avec les clients	58 432	-	-	(854)	14 922	72 500
Autres immobilisations incorporelles ⁽¹⁾	80 449	8 615	(1 567)	(519)	(7 656)	79 323
Valeur brute	165 795	11 353	(1 691)	(1 301)	7 968	182 123
Panels on line	(12 456)	(1 654)	121	(128)	(85)	(14 202)
Panels off line	(5 513)	(46)	-	92	-	(5 468)
Relations contractuelles avec les clients	(7 751)	(4 790)	-	151	(112)	(12 503)
Autres immobilisations incorporelles ⁽¹⁾	(58 319)	(7 260)	1 088	456	4 536	(59 499)
Amortissement et Dépréciation	(84 040)	(13 751)	1 209	571	4 339	(91 672)
Valeur nette	81 755	(2 399)	(482)	(730)	12 306	90 451

(1) Il s'agit essentiellement des logiciels et de frais de recherche et développement. Les coûts de développement activés en 2012 et 2013 s'élèvent respectivement à 2,4 millions d'euros et 1 million d'euros pour un budget total de frais de recherche et développement de 42,1 millions d'euros en 2012 et 37,9 millions d'euros en 2013.

5.3. Immobilisations corporelles

en milliers d'euros	01/01/2013	Augmentations	Diminutions	Variation de change	Variation de périmètre et autres mouvements	31/12/2013
Constructions et terrains	7 041	29	(23)	(1 027)	974	6 993
Autres immobilisations corporelles	186 091	6 396	(25 646)	(11 030)	62	155 873
Valeur brute	193 132	6 425	(25 669)	(12 057)	1 036	162 866
Constructions et terrains	(1 241)	(390)	1 315	219	(4 482)	(4 579)
Autres immobilisations corporelles	(144 447)	(13 209)	23 557	8 429	3 537	(122 133)
Amortissement et Dépréciation	(145 687)	(13 599)	24 872	8 648	(945)	(126 712)
Valeur nette	47 444	(7 174)	(797)	(3 409)	91	36 154

en milliers d'euros	01/01/2012	Augmentations	Diminutions	Variation de change	Variation de périmètre et autres mouvements	31/12/2012
Constructions et terrains	6 853	1 140	(99)	(452)	(402)	7 041
Autres immobilisations corporelles ⁽¹⁾	181 955	13 743	(6 460)	(1 227)	(1 920)	186 091
Valeur brute	188 808	14 883	(6 559)	(1 679)	(2 321)	193 132
Constructions et terrains	(1 540)	(206)	-	50	455	(1 241)
Autres immobilisations corporelles ⁽¹⁾	(136 968)	(14 989)	5 735	886	889	(144 447)
Amortissement et Dépréciation	(138 508)	(15 194)	5 735	936	1 344	(145 687)
Valeur nette	50 300	(311)	(825)	(743)	(977)	47 444

(1) voir note 1.2.13 pour la nature des autres immobilisations corporelles.

La valeur nette des immobilisations liées aux contrats de location financement s'élève à 3,6 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 7,9 millions d'euros au 31 décembre 2012.

5.4. Participation dans les entreprises associées

La variation du poste au cours de l'exercice 2013 est la suivante :

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Valeur brute à l'ouverture	478	493
Quote-part de résultat	27	(14)
Dividendes distribués		
Variation de périmètre	267	(1)
Valeur brute à la clôture	772	478
Contribution aux capitaux propres (résultat inclus)	695	108

Etats Financiers

20.2 Comptes consolidés

Les principaux éléments du bilan et du compte de résultat des sociétés Apeme (Portugal), détenue à 25%, Ipsos Opinion SA (Grèce) détenue à 30% et Market Watch (Israël) détenue à 48%, sont les suivants au 31 décembre :

	31/12/2013			31/12/2012
en milliers d'euros	Ipsos Opinion SA	Market Watch	Apeme	Apeme
Actifs courants	478	1 263	765	888
Actifs non courants	2	214	627	587
Total actifs	480	1 477	1 392	1 475
Passifs courants	331	628	706	858
Passifs non courants	300	176	513	509
Total passifs	631	804	1 219	1 367
Actifs nets	(151)	673	173	108

	31/12/2013			31/12/2012
en milliers d'euros	Ipsos Opinion SA	Market Watch	Apeme	Apeme
Chiffre d'affaires	406	3 138	2 046	1 771
Résultat d'exploitation	(171)	169	118	(62)
Résultat net	(175)	131	65	(57)
Pourcentage de détention	30%	48%	25%	25%
Quote-part de résultat dans les entreprises associées	(53)	63	17	(14)

5.5. Autres actifs financiers non courants

en milliers d'euros	01/01/2013	Augmentations	Diminutions	Variation de périmètre, reclassements et écarts de change	31/12/2013
Prêts	222	324	(141)	(47)	358
Autres actifs financiers ⁽¹⁾	153 875	3 475	(127 920)	(5 937)	23 492
Valeurs brutes	154 097	3 799	(128 061)	(5 985)	23 850
Dépréciation des autres actifs financiers	(19)		-	1	(18)
Dépréciations	(19)		-	1	(18)
Valeur nette	154 077	3 799	(128 061)	(5 984)	23 832

(1) Au 31 décembre 2012, les autres actifs incluent une créance sur « Aegis Group Plc » correspondant à l'ajustement de prix de Synovate estimée à sa juste valeur pour un montant de 138,5 millions d'euros (principal de 137,1 millions d'euros et intérêts courus de 1,4 million d'euros). Son classement comptable au 31 décembre 2012 en actifs financiers non courants se justifiait par l'absence d'échéance fixée pour son encaissement et répondait aux principes d'IFRS3 révisé tels que décrits au paragraphe 1.2.8. Cette créance a fait l'objet d'un différend avec Aegis (cf. note 2.2. Acquisition de Synovate) et conformément aux dispositions du contrat d'acquisition, un expert indépendant a été nommé le 17 juillet 2012 pour résoudre le litige. Dans ses conclusions rendues le 11 juillet 2013, l'expert indépendant a évalué l'ajustement de prix de Synovate à 13,1 millions de livres sterling, intérêts courus inclus (soit 15,3 millions d'euros). Cet ajustement de prix définitif a été payé par Aegis Group Plc à Ipsos le 19 juillet 2013.

5.6. Clients et comptes rattachés

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Valeur brute	591 419	616 950
Dépréciation	(7 486)	(10 308)
Valeur nette	583 932	606 642

En 2013, la dotation aux provisions pour dépréciation des clients s'élève à 0,3 million d'euros et la reprise de provision pour dépréciation des clients à 0,5 million d'euros.

5.7. Autres actifs courants

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Avances et acomptes versés	3 512	3 585
Créances sociales	6 056	5 723
Créances fiscales	23 909	21 300
Charges constatées d'avance	18 046	22 271
Autres créances et autres actifs courants	5 453	3 537
Total	56 977	56 416

Tous les autres actifs courants ont une échéance inférieure à 1 an.

5.8. Capitaux propres

5.8.1. Capital

Au 31 décembre 2013, le capital social d'Ipsos SA s'élève à 11 334 059 euros, se décomposant en 45 336 235 actions d'une valeur nominale de 0,25 euro.

Le nombre d'actions composant le capital social et le portefeuille d'actions propres a évolué comme suit au cours de l'exercice 2013 :

Nombre d'actions (valeur nominale 0,25 euro)	Actions émises	Actions propres	Actions en circulation
Au 31 décembre 2012	45 326 587	(36 642)	45 289 945
Levée d'options	9 648	-	9 648
Augmentation de capital			
Actions propres :			
Achat	-	(145 138)	(145 138)
Transfert (livraison du plan d'attribution gratuite d'actions d'avril 2011)	-	161 670	161 670
Transfert (levées d'option d'achat d'actions)			
Mouvements dans le cadre du contrat de liquidité	-	(1 919)	(1 919)
Au 31 décembre 2013	45 336 235	(22 029)	45 314 206

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'options dont les caractéristiques sont décrites ci-dessous.

5.8.2. Plans d'attribution d'actions

5.8.2.1. Plans d'options de souscription d'actions

Le Conseil d'administration d'Ipsos SA a consenti, depuis 1998, des plans d'options de souscription d'actions à prix unitaire convenu, au bénéfice de certains membres du personnel salarié et de l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe. Les caractéristiques des plans qui restaient en vigueur à l'ouverture de l'exercice sont les suivantes :

Date d'allocation aux bénéficiaires	Date de départ d'exercice des options	Date limite de levée des options	Prix d'exercice	Nombre de personnes concernées	Nombre d'options attribué initialement	Nombre d'options en vigueur au 01/01/2013	Accordées au cours de l'exercice	Annulées au cours de l'exercice	Exercées au cours de l'exercice	Expirées au cours de l'exercice	Nombre d'options en vigueur au 31/12/2013
22/04/2005	22/04/2009			10	64 000	1 072	-	-	(1 072)	-	-
22/04/2005	22/04/2008	22/04/2013	19,36 ⁽¹⁾	10	32 000	10 720	-	-	(8 576)	(2 144)	-
Sous-total plan 2005				20	96 000	11 792	-	-	(9 648)	(2 144)	-
04/09/2012	04/09/2015			129	1 545 380	1 538 070	-	(40 610)	-	-	1 497 460
04/09/2012	04/09/2016	04/09/2020	24,63 ⁽¹⁾	27	423 990	423 990	-	(25 620)	-	-	398 370
Sous-Total Plan IPF 2012-2020				156	1 969 370	1 962 060	-	(66 230)	-	-	1 895 830
Total				2 065 370	1 973 852	-	(66 230)	(9 648)	(2 144)	1 895 830	

(1) Compte tenu de l'augmentation de capital réalisée le 30 septembre 2011 et afin de préserver les titulaires d'options de souscriptions d'actions, la Direction Générale a décidé d'ajuster le prix d'exercice des options ainsi que leur quantité. Pour le plan 2005, le nouveau prix d'exercice des options a été fixé à 19,36 euros et la quantité d'options en vigueur ajustée de 1 224.

5.8.2.2. Plans d'attribution gratuite d'actions

Le Conseil d'administration d'Ipsos SA a procédé, 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 de non-résidents français, mandataires sociaux et salariés du

groupe Ipsos. Ces actions ne sont acquises par les bénéficiaires qu'après un délai d'acquisition de deux ans, et à condition que le bénéficiaire soit encore salarié ou mandataire social du groupe Ipsos à cette date. Au terme de cette période, ces actions restent indisponibles pour les résidents français pendant une nouvelle période de deux ans.

Les caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions qui restaient en vigueur à l'ouverture de l'exercice sont les suivantes :

Date d'allocation aux bénéficiaires	Nature du plan	Nombre de personnes concernées	Nombre d'actions attribué initialement	Date d'acquisition	Nombre d'actions en vigueur au 01/01/2013	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 31/12/2013
07/04/2011	France	59	49 171	07/04/2013	46 595	-	-	-	(46 595)	-
07/04/2011	Etranger	507	125 928	07/04/2013	112 440	-	(1 860)	(5 605)	(104 975)	-
27/07/2011	Etranger	2	10 100	27/07/2013	-	-	-	10 100	(10 100)	-
Sous-Total 2011 Plan		568	185 199		159 035	-	(1 860)	4 495	(161 670)	-
05/04/2012	Etranger	837	336 920	05/04/2014	331 668	-	(23 604)	-	-	308 064
25/07/2012	France	72	84 190	25/07/2014	82 503	-	(776)	-	-	81 727
Sous-Total 2012 Plan		909	421 110		414 171	-	(24 380)	-	-	389 791
04/09/2012	IPF Etranger	129	154 538	04/09/2014	150 232	-	(5 954)	-	-	144 278
04/09/2012	IPF France	27	42 399	04/09/2014	40 799	-	(2 562)	-	-	38 237
Sous-Total Plan IPF 2012-2020		156	196 937		191 031	-	(8 516)	-	-	182 515
25/04/2013	France	77	76 735	25/04/2015	-	76 735	(1 518)	-	-	75 217
25/04/2013	Etranger	889	337 420	25/04/2015	-	337 420	(6 304)	-	-	331 116
Sous-Total 2013 Plan		966	414 155		-	414 155	(7 822)	-	-	406 333
Total des plans d'attribution gratuite d'actions					764 237	414 155	(42 578)	4 495	(161 670)	978 639

5.8.3. Analyse de la charge relative aux rémunérations en actions

Conformément à la norme IFRS 2, seuls les plans de rémunération en actions octroyés après le 7 novembre 2002 sont pris en compte

pour la détermination de la charge de personnel représentative des options attribuées.

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	17/12/2009	08/04/2010	07/04/2011	05/04/2012	25/07/2012	04/09/2012	25/04/2013
Prix de l'action à la date d'attribution	20,6	26,06	35,68	25,76	21,5	23,95	26,00
Juste valeur de l'action	France	18,95	24,64	33,98	-	19,89	20,36
	Etranger	19,1	24,83	34,24	24,09	-	24,52
Taux d'intérêt sans risque	2,51%	2,12%	2,99%	0,43%	0,40%	0,40%	0,61%
Dividendes	0,50-0,60	0,50-0,60	0,60-0,62	0,62-0,65	0,62-0,65	0,79-0,82	0,64

Afin d'évaluer la charge de personnel représentative des options, le groupe Ipsos utilise le modèle d'évaluation Black & Scholes, dont les principales hypothèses sont les suivantes :

Date d'allocation par le Conseil d'administration aux bénéficiaires	04/09/2012	
Juste valeur de l'option	France	4,67-4,71
	Etranger	4,57-4,66
Volatilité implicite de marché	25%	

Au cours des exercices 2013 et 2012, la charge comptabilisée au titre des plans d'options et d'attribution gratuite d'actions s'établit comme suit :

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Plan d'attribution gratuite d'actions du 8 avril 2010	-	770
Plan d'attribution gratuite d'actions du 7 avril 2010	682	2 612
Plan d'attribution gratuite d'actions du 5 avril 2012 et 25 Juillet 2012	4 432	3 059
Plan Ipsos Partnership Funds 2020 du 04 Septembre 2012	2 590	806
Plan d'attribution gratuite d'actions du 25 avril 2013	3 110	-
Total (hors contribution patronale 30%)	10 814	7 247
Contribution patronale 30% France	507	1 149
Total (avec contribution patronale 30%)	11 320	8 396

5.9. Endettement financier

5.9.1. Endettement financier net

L'endettement financier net, après déduction de la trésorerie et équivalents de trésorerie se décompose de la manière suivante :

en milliers d'euros	31/12/2013				31/12/2012				
	Échéance				Échéance				
	Total	inf. à un an	entre 1 et 5 ans	sup. à 5 ans		Total	inf. à un an	entre 1 et 5 ans	sup. à 5 ans
Emprunts obligataires ^{(1) (2)}	318 911	-	155 013	163 898	236 098	9 563	63 856	162 679	
Emprunts auprès des établissements de crédit	366 295	57 299	308 996	-	516 110	67 052	449 058	-	
Instruments financiers dérivés	733	733	-	-	2 415	2 415	-	-	
Dettes relatives aux contrats financements	649	267	381	-	675	466	210	-	
Autres dettes financières	246	179	64	3	774	722	46	6	
Intérêts courus sur dettes financières	3 943	3 943	-	-	5 769	5 769	-	-	
Concours bancaires courants	4 976	4 976	-	-	1 857	1 857	-	-	
Emprunts et autres passifs financiers (a)	695 752	67 397	464 454	163 901	763 699	87 844	513 170	162 685	
Instruments financiers dérivés (b)	2 224	2 224	-	-	7 968	7 968	-	-	
Valeurs mobilières de placement	10 054	10 054	-	-	665	665	-	-	
Disponibilités	138 649	138 649	-	-	131 588	131 588	-	-	
Trésorerie et équivalent de trésorerie (c)	148 703	148 703	-	-	132 254	132 254	-	-	
Endettement net (a - b - c)	544 825	(83 530)	464 454	163 901	623 478	(52 378)	513 170	162 685	

(1) En mai 2003, une émission obligataire à 10 ans d'un montant initial de 90 millions de dollars et un taux fixe de 5,88% a été réalisée et placée sur le marché privé auprès des compagnies d'assurance américaines. Des swaps de taux d'intérêt de même échéance ont été mis en place afin de couvrir partiellement les échéances biennuelles de paiement des intérêts. En septembre 2010, un nouvel emprunt obligataire de 300 millions de dollars US a été réalisé et placé sur le marché privé auprès des compagnies d'assurance américaines. Ce nouvel emprunt se décompose en 3 tranches : 85 millions remboursable à 7 ans (taux fixe de 4,46%), 185 millions de dollars remboursable à 10 ans (taux fixe de 5,18%), 30 millions de dollars remboursable à 12 ans (taux fixe de 5,48%). Des swaps de taux d'intérêt d'un montant de 100 millions de dollars et de maturité 10 ans ont été mis en place.

(2) En novembre 2013, un emprunt obligataire « Schuldsschein » a été réalisé sur le marché privé allemand se décomposant en 4 tranches de financement en euros d'un montant total de 52,5 millions d'euros avec des maturités de 3, 5 et 7 ans à taux fixe et taux variable, et deux tranches de financement en dollars US pour un montant total de 76,5 millions de dollar US avec des maturités de 3 et 5 ans à taux variable.

Etats Financiers

20.2 Comptes consolidés

5.9.2. Echéancier des dettes financières (hors instruments dérivés)

Les dettes financières hors instruments financiers dérivés au 31 décembre 2013 se ventilent de la façon suivante :

en milliers d'euros	2014	2015	2016	2017	2018	> 2018	Total
Emprunts obligataires	-	-	35 908	59 965	59 140	163 898	318 911
Emprunts auprès des établissements de crédit	57 299	76 605	53 041	29 762	149 588	-	366 295
Dettes relatives aux contrats financements	267	340	20	16	5	-	648
Autres dettes financières	179	2	42	18	1	3	247
Intérêts courus sur dettes financières	3 943	-	-	-	-	-	3 942
Concours bancaires courants	4 976	-	-	-	-	-	4 975
Emprunts et autres passifs financiers (a)	66 664	76 947	89 012	89 761	208 735	163 901	695 019

Les dettes financières hors instruments financiers dérivés au 31 décembre 2012 se ventilent de la façon suivante :

en milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017	> 2017	Total
Emprunts obligataires	9 563	(145)	(145)	(146)	64 292	162 679	236 098
Emprunts auprès des établissements de crédit	67 052	190 669	71 749	156 640	30 000	-	516 110
Dettes relatives aux contrats financements	466	158	17	17	17	-	675
Autres dettes financières	722	43	3	-	-	6	774
Intérêts courus sur dettes financières	5 769	-	-	-	-	-	5 769
Concours bancaires courants	1 857	-	-	-	-	-	1 857
Emprunts et autres passifs financiers	85 429	190 725	71 624	156 511	94 309	162 685	761 283

5.9.3. Endettement financier par devise (hors instruments dérivés)

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Dollar américain	423 930	459 320
Euro	165 672	135 879
Dollar canadien	-	51 870
Livre anglaise	71 275	72 872
Yen	31 330	39 936
Autres devises	2 812	1 406
TOTAL	695 019	761 283

5.10. Provisions courantes et non courantes

en milliers d'euros	Montant au 01/01/2013	Dotations	Reprises de provisions utilisées	Reprises de provisions non utilisées	Variation de périmètre et autres reclassements	Variation de change	Montant au 31/12/2013
Provisions pour litiges	4 626	1 839	(3 204)	-	1 065	(290)	4 036
Provisions pour autres charges et risques	26 648	25	(8 626)	(3 212)	1 634	(486)	15 982
Total	31 274	1 863	(11 830)	(3 212)	2 699	(776)	20 018
Dont provisions courantes	6 171						3 941
Dont provisions non courantes	25 103						16 077

Les provisions pour litiges comprennent principalement des engagements liés à des litiges avec des salariés.

Les provisions pour autres charges et risques comprennent des engagements pour des loyers supérieurs à la valeur de marché ou des locaux inoccupés, ainsi que des risques fiscaux et sociaux. Ces engagements ont été constatés à l'occasion de l'acquisition de la société Synovate lors de l'évaluation à la juste valeur de ses actifs et passifs respectifs.

- la prise en charge de certains frais médicaux des retraités (Afrique du Sud).

Tous ces régimes sont comptabilisés conformément à la méthode décrite dans la note 1.2.22-Avantages au personnel.

Dans le cadre des régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de ces cotisations. La charge correspondant aux cotisations versées est prise en compte en résultat sur l'exercice.

5.11. 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),
- des indemnités de cessation de service (Australie, Turquie, Moyen-Orient),
- des compléments de retraite (Allemagne, Royaume-Uni) qui s'ajoutent aux régimes nationaux,

5.11.1. Hypothèses actuarielles

Les hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation des engagements tiennent compte des conditions démographiques et financières propres à chaque pays ou société du Groupe.

Pour la période close au 31 décembre 2013, 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			
	2013	3,17%	4,70%
	2012	2,69%	4,50%
Augmentation futures des salaires			
	2013	1% - 4%	3,00%
	2012	1% - 4%	3,00%
Taux de rendement attendu			
	2013	-	4,70%
	2012	-	4,50%

À chaque clôture, le Groupe détermine son taux d'actualisation sur la base des taux les plus représentatifs du rendement des obligations d'entreprises de première catégorie avec une durée équivalente à celle de ses engagements. Pour la zone euro, le Groupe a utilisé l'indice IBOXX € Corporate AA.

Les hypothèses de mortalité et de rotation du personnel tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou société du Groupe.

5.11.2. Comparaison de la valeur des engagements avec les provisions constituées

en milliers d'euros	31/12/2013				31/12/2012 ^(*)			
	France	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total	France	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total
Valeur actualisée de l'obligation	(5 054)	(11 302)	(15 460)	(31 816)	(4 950)	(12 176)	(17 523)	(34 649)
Juste valeur des actifs financiers	-	10 819	-	10 819	-	11 738	(44)	11 694
Surplus ou (déficit)	(5 054)	(482)	(15 460)	(20 996)	(4 950)	(439)	(17 567)	(22 956)
Ecart actuariel non comptabilisé	-	-	-	-	(0)	(0)	-	(1)
Actifs / (Provisions) nets reconnus au bilan	(5 054)	(482)	(15 460)	(20 996)	(4 950)	(439)	(17 567)	(22 956)

(*) Informations financières antérieurement publiées retraitées suite à l'application d'IAS 19 révisé.

5.11.3. Variation des engagements au cours de l'exercice

en milliers d'euros	31/12/2013				31/12/2012 ^(*)			
	France	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total	France	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total
Dette actuarielle à l'ouverture	4 950	12 176	17 570	34 697	3 090	11 343	13 323	27 756
Droit supplémentaire acquis	397	-	2 347	2 744	233	-	3 190	3 423
Intérêt sur la dette actuarielle	133	517	65	715	142	544	68	754
Rendement des fonds		(498)		(498)				
Modification de régime	-	-	-	-	-	-	275	275
Pertes et Gains actuariels	(426)	33	66	(327)	1 485	570	38	2 093
Prestations payées	-	(658)	(3 484)	(4 142)	-	(544)	(3 552)	(4 096)
Dotations employeurs	-	-	-	-	-	-	-	-
Ecarts de change	-	(268)	(1 156)	(1 424)	-	263	(36)	227
Variation de périmètre	-	-	52	52	-	-	4 261	4 261
Dette actuarielle à la clôture	5 054	11 302	15 460	31 816	4 950	12 176	17 567	34 694
Couverture financière	(5 054)	(11 302)	(15 460)	(31 816)	(4 950)	(12 176)	(17 567)	(34 694)
Juste valeur des actifs financiers	-	10 819	-	10 819	-	11 738	-	11 738
Provision	(5 054)	(482)	(15 460)	(20 996)	(4 950)	(439)	(17 567)	(22 956)

(*). Informations financières antérieurement publiées retraitées suite à l'application d'IAS 19 révisé.

5.11.4. Variation de la juste valeur des actifs de couverture

en milliers d'euros	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total
Actifs investis au 1^{er} janvier 2012	10 905	477	11 382
Rendement attendu des fonds	431	-	431
Contributions versées aux fonds externes	-	-	-
Prestations versées	(250)	(477)	(727)
Ecarts actuariels	398	-	398
Ecarts de conversion	253	-	253
Actifs investis au 31 décembre 2012	11 738	(0)	11 738
Rendement attendu des fonds	(764)	-	(764)
Contributions versées aux fonds externes	-	-	-
Prestations versées	(426)	-	(426)
Ecarts actuariels	697	-	697
Ecarts de conversion	(425)	-	(425)
Actifs investis au 31 décembre 2013	10 819	-	10 819

5.11.5. Allocation des actifs de couverture

en milliers d'euros	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total	%
Obligations d'Etat	10 665	-	10 665	93,0%
Banque	803	-	803	7,0%
Détail des actifs investis au 31 décembre 2012	11 468	-	11 468	100,0%
Obligations d'Etat	10 711	-	10 711	99,0%
Banque	108	-	108	1,0%
Détail des actifs investis au 31 décembre 2013	10 819	-	10 819	100,0%

5.11.6. Charges comptabilisées sur l'exercice

Les charges liées aux régimes à prestations définies font partie intégrante des charges de personnel du Groupe. Elles sont ventilées pour chaque exercice comme suit :

en milliers d'euros	31/12/2013				31/12/2012 ^(*)			
	France	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total	France	Royaume-Uni	Autres sociétés étrangères	Total
Droit supplémentaire acquis	(397)	-	(2 347)	(2 744)	(245)	-	(3 190)	(3 435)
Intérêt sur la dette actuarielle	(133)	(517)	(65)	(715)	(142)	(544)	(68)	(754)
Amortissement coût des services passés	-	-	-	-	0	-	-	0
Amortissement des pertes et gains actuariels	-	-	-	-	(0)	431	-	431
Rendement des fonds		498						
Prestations versées	-	-	3 347	3 347	53	112	3 319	3 484
Total charge de l'exercice	(530)	(19)	935	386	(333)	(0)	61	(273)

(*) Informations financières antérieurement publiées retraitées suite à l'application d'IAS 19 révisé.

Les charges liées aux régimes à cotisations définies sont comptabilisées en charges de personnel et s'élèvent à 15 millions d'euros pour 2012 et 12 millions d'euros pour 2013. Il n'est pas anticipé d'évolution significative des charges liées aux régimes à cotisations définies pour l'exercice 2013.

Les informations requises par IAS 19 sur 4 ans n'ont pas été reprises pour les exercices 2010 et 2011. Elles figurent dans le Document de référence 2011, incorporé par référence.

5.12. Autres passifs courants et non courants

en milliers d'euros	31/12/2013			31/12/2012		
	< 1 an	> 1 an	Total	< 1 an	> 1 an	Total
Prix et compléments de prix ⁽¹⁾	435	43	478	1 168	51	1 219
Rachat d'intérêts minoritaires ⁽¹⁾	9 895	65 593	75 488	7 363	89 463	96 826
Clients avances et acomptes	13 439	-	13 439	10 255	-	10 255
Autres dettes fiscales et sociales	105 069	-	105 069	112 988	-	112 988
Produits constatés d'avance ⁽²⁾	5 644	-	5 644	7 124	-	7 124
Autres dettes et autres passifs	2 921	-	2 921	6 484	228	6 712
Total	137 403	65 636	203 039	145 384	89 742	235 125

(1) Voir commentaires dans la note 6.4.3 - Engagements liés aux acquisitions.

(2) Il s'agit principalement des études clients dont la facturation excède le chiffre d'affaires reconnu selon la méthode de l'avancement.

6. Informations complémentaires

6.1. Notes sur l'état des flux de trésorerie consolidés

6.1.1. Variation du besoin en fonds de roulement

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Diminution (augmentation) des créances clients	(26 276)	(55 343)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs	(20 355)	(1 588)
Variation des autres créances et autres dettes	(7 504)	(9 344)
Variation du besoin en fonds de roulement	(54 136)	(66 275)

6.1.2. Flux de trésorerie liés aux acquisitions d'immobilisations

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(11 112)	(11 353)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(6 154)	(14 883)
Total acquisitions de la période	(17 266)	(26 236)
Décalage de décaissement	81	16
Investissements incorporels et corporels décaissés	(17 186)	(26 219)

6.1.3. Flux de trésorerie liés aux acquisitions de sociétés et d'activités consolidées

Les acquisitions de sociétés et d'activités consolidées, nets de la trésorerie acquise qui figurent dans le tableau des flux de trésorerie consolidé se résument de la manière suivante :

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Prix décaissé pour les nouvelles acquisitions de l'exercice	(307)	(2 137)
Trésorerie acquise/cédée	141	-
Prix décaissé pour les rachats d'intérêts minoritaires	(2 395)	(12 484)
Prix décaissé pour les acquisitions des exercices précédents	11 950	(13 751)
Acquisitions de sociétés et d'activité consolidées, nettes de la trésorerie acquise	9 390	(28 372)

6.2. Objectifs et politiques de gestion des risques financiers

6.2.1. Exposition au risque de taux

L'exposition du Groupe au risque de variation des taux d'intérêt de marché est liée à l'endettement financier à long terme du Groupe. La politique du Groupe consiste à gérer sa charge d'intérêt en utilisant une combinaison d'emprunts à taux fixe et à taux variable.

La politique du Groupe est de ne pas souscrire d'instruments financiers à des fins de spéculation. Le swap de taux d'intérêt, mis en place pour couvrir un tiers de l'emprunt obligataire de 300 millions de dollars US, répond aux critères de la comptabilité de couverture de juste valeur au sens de la norme IAS 39. Le swap est comptabilisé au bilan pour sa valeur de marché en contrepartie du risque couvert.

Les autres instruments financiers dérivés (swaps de taux et tunnels) achetés par Ipsos SA ne remplissent pas les conditions posées par la norme IAS 39 et ne sont pas comptabilisés comme des instruments de couverture, bien qu'ils correspondent économiquement à une couverture de risque de taux sur l'endettement financier.

Couverture du risque de taux d'intérêt

en milliers d'euros	Actifs Financiers ⁽¹⁾ (a)		Passifs Financiers ⁽²⁾ (b)		Exposition nette avant couverture (c) = (a) + (b)		Instruments de couverture de taux ⁽³⁾ (d)		Exposition nette après couverture (e) = (c) + (d)	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
2014	-	(148 703)	6 115	56 605	6 115	(92 098)	40 678	(40 678)	46 793	(132 776)
2015	-	-	343	76 605	343	76 605	-	-	343	76 605
2016	-	-	35 971	53 041	35 971	53 041	-	-	35 971	53 041
2017	-	-	59 999	29 762	59 999	29 762	36 256	(36 256)	96 255	(6 494)
2018	-	-	59 146	149 588	59 146	149 588	-	-	59 146	149 588
> 2018	-	-	163 901	-	163 901	-	(61 634)	61 634	102 267	61 634
Total	-	(148 703)	325 475	365 601	325 475	216 898	15 299	(15 299)	340 774	201 599

(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 6.9.1 - Endettement financier net.

(3) Swaps et tunnels couvrant les emprunts obligataires USPP 2003 et 2010 et les crédits syndiqués à taux variable de 150 et 250 millions d'euros.

Au 31 décembre 2013, sur 691 millions d'euros d'endettement brut (hors intérêts courus et juste valeur des instruments dérivés) environ 51% étaient contractés à taux variable (après prise en compte des swaps et des tunnels). Une hausse de 1% des taux à court terme aurait un impact négatif d'environ 3,5 million d'euros sur le résultat financier du Groupe, soit une augmentation de

15% des charges de financement de l'exercice 2013. Dans le cadre des émissions obligataires de mai 2003 et de septembre 2010, des crédits syndiqués d'octobre 2005, d'avril 2009 et de septembre 2012, des swaps de taux ont été mis en place. La gestion du risque de taux est centralisée au siège du Groupe sous la responsabilité du trésorier Groupe.

6.2.2. Exposition au risque de change

Le Groupe est implanté, à travers des filiales consolidées dans 86 pays 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 changes 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 :

	31/12/2013	31/12/2012
Euro	17,7%	17,4%
Dollar américain	24,9%	27,4%
Livre anglaise	10,2%	10,6%
Dollar canadien	4,7%	4,9%
Real brésilien	3,7%	3,9%
Yuan	4,7%	5,4%
Autres devises	34,1%	30,3%
TOTAL	100%	100%

Le Groupe est peu exposé au risque de change transactionnel dans la mesure où ses filiales facturent presque toujours dans leur monnaie locale et que leurs coûts opérationnels sont également dans la monnaie locale. Le Groupe ne recourt donc pas habituellement à des accords de couverture.

Le risque de change transactionnel du groupe Ipsos se limite essentiellement aux redevances de marque et prestations de services et d'assistance technique facturées par Ipsos SA ou Ipsos Group GIE aux filiales, en monnaie locale.

Concernant les besoins de financement des filiales, ils sont assurés autant que possible par le Groupe, dans la devise fonctionnelle de la filiale. Environ 82% de la dette est libellée dans d'autres monnaies que l'euro.

Couverture du risque de change

Les emprunts en devise étrangère d'Ipsos SA sont généralement couverts par des actifs de la même devise. Les gains de change sur les investissements nets à l'étranger, comptabilisés en capitaux propres conformément à IAS 21 et IAS 39, s'élèvent à 7,8 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Le tableau ci-dessous donne le détail de la position nette active au 31 décembre 2013 (créances clients nettes des dettes fournisseurs en devise et comptes bancaires) des entités supportant les principaux risques de change : Ipsos SA, Ipsos Group GIE et Ipsos Holding Belgium. Il présente le risque de change transactionnel pouvant se traduire par des gains ou pertes de change comptabilisés dans le résultat financier :

en milliers d'euros	USD	CAD	GBP	JPY	BRL	Autres
Actifs financiers	7 687	-	637	2	1 102	20 182
Passifs financiers	(526)	1 187	(58)	289	-	(945)
Position nette avant gestion	7 161	1 187	578	291	1 102	19 237
Produits dérivés	-	-	-	-	-	-
Position nette après gestion	7 161	1 187	578	291	1 102	19 237

Une baisse de 5% de la valeur de l'euro vis-à-vis du dollar américain, du dollar canadien, de la livre sterling, du real brésilien et du yen japonais entraînerait un gain de change d'environ 0,5 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 2013 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	2013		
	USD	CAD	GBP
	Hausse de 5% de la devise par rapport à l'euro	Hausse de 5% de la devise par rapport à l'euro	Hausse de 5% de la devise par rapport à l'euro
Impact sur la marge opérationnelle	2 367	501	630
Impact sur le résultat avant impôt	1 755	212	71
Impact en capitaux propres part du groupe	9 457	1 848	(3 307)

6.2.3. Exposition au risque de contrepartie client

Le Groupe analyse ses créances clients en se focalisant notamment sur l'amélioration de ses délais de recouvrement, dans le cadre de la gestion de son besoin en fonds de roulement renforcée 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 2013 et 31 décembre 2012 :

en milliers d'euros	Créances non échues	31 décembre 2013					
		Créances échues					
Créances clients nettes	Total	de moins de 1 mois	entre 1 mois et 3 mois	entre 3 mois et 6 mois	de plus de 6 mois	Dépréciation	
583 932	452 274	131 658	68 871	34 414	11 646	24 214	(7 486)

en milliers d'euros	Créances non échues	31 décembre 2012					
		Créances échues					
Créances clients nettes	Total	de moins de 1 mois	entre 1 mois et 3 mois	entre 3 mois et 6 mois	de plus de 6 mois	Dépréciation	
606 642	463 357	143 285	69 903	44 623	15 018	24 048	(10 308)

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 5% du chiffre d'affaires du Groupe, aucun autre client ne dépassant 2,5% 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.

6.2.4. Exposition au risque de contrepartie bancaire

Le Groupe a défini une politique de sélection des banques autorisées comme contrepartie pour l'ensemble des filiales. Cette politique rend obligatoire les dépôts de liquidités auprès des banques autorisées. Par ailleurs, les banques autorisées ne sont que des banques de premier plan, limitant le risque de contrepartie.

6.2.5. Exposition au risque de liquidité

Au 31 décembre 2013, le financement du Groupe est assuré par Ipsos SA de la manière suivante :

- emprunt obligataire USPP 2010 à 7, 10 et 12 ans de 300 millions de dollars, dont le solde brut s'élève à 300 millions de dollars US (217,5 millions d'euros),
- emprunt Schuldchein avec une tranche de 52,5 millions d'euros et une tranche de 76,5 millions de dollars, totalement tiré à hauteur de 108 millions d'euros au 31 décembre 2013,
- dettes bancaires, au travers de 2 crédits syndiqués initialement à 5 ans, dont le solde brut s'élève à 400 millions d'euros, et tirés à hauteur de 258,5 millions d'euros au 31 décembre 2013
- dettes bancaires, au travers de prêts bilatéraux à 3 ou 5 ans, dont le solde brut s'élève à 190 millions d'euros, et tirés à hauteur de 110 millions d'euros au 31 décembre 2013.

L'objectif du Groupe est de gérer ses financements de sorte que moins de 20% des emprunts arrivent à échéance à moins d'un an.

Les échéances contractuelles résiduelles relatives aux instruments financiers non dérivés s'analysent comme suit :

en milliers d'euros	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Echéancier					
			Total	2014	2015	2016	2017	> 2018
Emprunt obligataire USPP 2010 (Ipsos SA)	211 436	217 533	-	-	-	61 634	-	155 899
Emprunt Schuldchein	107 476	107 971	-	-	36 680	-	59 291	12 000
Crédit syndiqué 150 m€ et 250 m€ (Ipsos SA)	255 600	258 521	37 500	37 500	33 796	-	149 724	-
Lignes de crédit bancaire (Ipsos SA)	110 000	110 000	20 000	40 000	20 000	30 000	-	-
Autres emprunts bancaires (filiales)	695	695	695	-	-	-	-	-
Dettes relatives aux contrats financements	649	649	267	340	20	16	6	-
Autres dettes financières	246	246	180	2	42	18	1	3
Intérêts courus sur dettes financières	3 943	3 943	3 943	-	-	-	-	-
Concours bancaires courants	4 976	4 976	4 976	-	-	-	-	-
Emprunts et autres passifs financiers	695 019	704 533	67 560	77 842	90 538	91 668	209 022	167 902

Le Groupe s'est engagé à atteindre certains ratios financiers (tels que 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 ces différents 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

Au 31 décembre 2013 et 31 décembre 2012, Ipsos remplissait ces engagements.

6.3. Instruments financiers

Les seuls instruments financiers présents à la clôture sont des instruments de taux. Ils ne sont pas qualifiés dans une relation de comptabilité de couverture et leur juste valeur correspond à leur valeur au bilan, à l'exception des swaps de taux couvrant un tiers de l'emprunt obligataire USPP.

6.3.1. Bilan par catégorie d'instruments financiers

en milliers d'euros	Valeur au bilan	Juste valeur	31/12/2013				
			Juste valeur par résultat	Juste valeur par goodwill	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Actifs détenus jusqu'à l'échéance
Autres actifs financiers non courants	23 832	23 832			1 308	22 524	
Clients et comptes rattachés	583 932	583 932				583 932	
Autres créances et actifs courants ⁽¹⁾	5 453	5 453				5 453	
Instruments financiers dérivés	2 224	2 224					2 224
Trésorerie et équivalents de trésorerie	148 703	148 703	148 703				
Actifs	764 144	764 144	148 703		1 308	611 909	-
Dettes financières à plus d'un an	628 355	637 836					628 355
Fournisseurs et comptes rattachés	221 600	221 600			221 600		
Dettes financières à moins d'un an	67 397	67 397					66 664
Autres dettes et passifs courants et non courants ⁽²⁾	76 877	76 877	48 710	27 255		912	75 965
Passifs	994 229	1 003 709	48 710	27 255	-	222 512	-
							695 019
							733

(1) A l'exception des avances et acomptes versés, autres créances fiscales et sociales et des charges constatées d'avance.

(2) A 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.

en milliers d'euros	Valeur au bilan	Juste valeur	31/12/2012				
			Juste valeur par résultat	Juste valeur par goodwill	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Actifs détenus jusqu'à l'échéance
Autres actifs financiers non courants	154 077	154 077			1 366	152 711	
Clients et comptes rattachés	606 643	606 643				606 643	
Autres créances et actifs courants ⁽¹⁾	3 537	3 537				3 537	
Instruments financiers dérivés	7 968	7 968					7 968
Trésorerie et équivalents de trésorerie	132 254	132 254	132 254				
Actifs	904 479	904 479	132 254		1 366	762 891	-
Dettes financières à plus d'un an	675 954	680 984					675 954
Fournisseurs et comptes rattachés	259 349	259 349			259 349		
Dettes financières à moins d'un an	87 845	88 051					85 430
Autres dettes et passifs courants et non courants ⁽²⁾	99 240	99 240		98 045		1 195	
Passifs	1122 388	1127 625		98 045	-	260 544	-
							761 384
							2 415

(1) A l'exception des avances et acomptes versés, autres créances fiscales et sociales et des charges constatées d'avance.

(2) A 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 IAS 39, comptabilisés à leur juste valeur dans le bilan. La juste valeur des titres de participations correspond au coût d'acquisition en l'absence de marché actif.
- Les dettes financières sont comptabilisées au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).
- Les instruments financiers dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture sont, conformément à la norme IAS 39, comptabilisés à leur juste valeur par le compte de résultat. L'évaluation de leur juste valeur est basée sur des données observables sur le marché (juste valeur de niveau 2).
- La juste valeur des créances et des dettes fournisseurs est assimilée à leur valeur au bilan, y compris des éventuelles dépréciations, compte tenu de leurs échéances très courtes de paiement.
- La trésorerie et équivalents de trésorerie sont assimilés également à leur valeur au bilan.

6.3.2. Compte de résultat par catégorie d'instruments financiers

en milliers d'euros	31/12/2013					Variation de valeur des dérivés	
	Intérêts sur actifs réévalués à la juste valeur	Dette au coût amorti		Prêts et créances			
		Effets de change	Intérêts	Effets de change	Dépréciations et autres reprises		
Résultat opérationnel		-			(1 247)		
Coût de l'endettement financier net	2 248	-	(26 830)			1 209	
Autres charges et produits financiers	(802)	-		(5 101)	-		

en milliers d'euros	31/12/2012					Variation de valeur des dérivés	
	Intérêts sur actifs réévalués à la juste valeur	Dette au coût amorti		Prêts et créances			
		Effets de change	Intérêts	Effets de change	Dépréciations et autres reprises		
Résultat opérationnel	-	-	-	-	(885)	-	
Coût de l'endettement financier net	2 650	-	(28 071)	-	-	1 527	
Autres charges et produits financiers ⁽¹⁾	(1 945)	-	-	(1 605)	(188)	-	

(1) à l'exclusion du coût financier lié à l'actualisation des provisions pour retraites.

6.3.3. Information sur les instruments dérivés de taux et devise

en milliers d'euros	31/12/2013					
	Valeur au bilan		Notionnel	Échéances		
	Actif	Passif		-1 an	1 à 5 ans	+5 ans
Risque de taux						
Swap de Taux	2 077	(463)	113 189	40 678	-	72 511
Tunnels	147	(270)	47 132	-	36 256	10 877
Sous-Total	2 224	(733)	160 321	40 678	36 256	83 388

en milliers d'euros	31/12/2012					
	Valeur au bilan		Notionnel	Échéances		
	Actif	Passif		-1 an	1 à 5 ans	+5 ans
Risque de taux						
Swap de Taux	7 968	(1 383)	120 559	3 335	41 432	75 792
Tunnels		(1 033)	49 265	-	37 896	11 369
Sous-Total	7 968	(2 415)	169 824	3 335	79 328	87 161

6.4. Engagements hors bilan

6.4.1. Engagements sur contrats de location

Les loyers futurs minimaux payables au titre des contrats de location simple non résiliables sont les suivants :

Les contrats de location simple concernent principalement les locaux administratifs. Tous ces locaux sont utilisés par le groupe Ipsos (sauf exception mentionnée en note 5.10 - Provisions non courantes) et peuvent être sous-loués.

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Inférieur à un an	35 344	35 160
Entre 1 et 5 ans	70 355	89 339
Supérieur à 5 ans	27 527	31 713
Total	133 226	156 212

6.4.2. Engagements sur contrats de location financement

La valeur des loyers futurs incluse dans les emprunts sur locations financement, et concernant des immobilisations en location comptabilisées comme des acquisitions, est la suivante par échéance :

Les contrats de location financement concernent essentiellement la location du matériel informatique.

en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Inférieur à un an	548	530
Entre 1 et 5 ans	882	427
Supérieur à 5 ans	-	-
Paitements minimaux totaux	1 430	957
Moins les frais financiers inclus		
Valeur actualisée des paiements minimaux futurs	1 430	957

6.4.3. Engagements liés aux acquisitions

Les engagements de rachat de minoritaires, les prix différés et compléments de prix actualisés qui sont enregistrés en passifs non courants au 31 décembre 2013, se détaillent de la manière suivante :

en milliers d'euros	≤ 1an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Prix différés et compléments de prix				
Europe (Village Data)	200	-	-	200
Amérique du Nord	-	-	-	-
Moyen-Orient (Arabie Saoudite)	193	-	-	193
Amérique latine (PDC, Ipsos Herrarte)	41	43	-	84
Asie Pacifique (CBI, Vietnam)	-	-	-	-
Sous-total	435	43	-	478
Engagements de rachat de minoritaires				
Europe (Tambor, KMG Research, Stratégic Puls, Comcon)	1 943	34 253	-	36 196
Amérique du Nord (MMA/SMA)	1 895	13 449	-	15 343
Amérique latine (Ipsos CCA et filiales, Apoyo Opinion Y Mercado, PDC, Panama, Consultor Apoyo, Ipsos Herrarte)	4 345	3 957	-	8 302
Asie Pacifique (Ipsos China, Ipsos Thailand, Ipsos Indonesia, PT GMS,CBI)	945	11 395	-	12 339
Moyen-Orient (IMI Egypt, Morocco, Pakistan)	768	1 017	-	1 785
Afrique Subsaharienne (Nigeria)	-	1 526	-	1 526
Sous-total	9 895	65 596	-	75 491
Total	10 330	65 639	-	75 969

Le groupe Ipsos a une option d'achat de 75% des actions d'Apeme. Le prix d'achat de ces actions est basé sur la moyenne d'un multiple du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation d'Apeme sur les années 2013 et 2014. Il est plafonné à 3 millions d'euros. Cette option d'achat d'actions constitue un instrument financier dérivé dont la juste valeur est non significative au 31 décembre 2013.

Le groupe Ipsos a une option d'achat de 70% des actions d'Ipsos Opinion SA. Le prix d'achat de ces actions est basé sur un multiple du résultat d'exploitation d'Ipsos Opinion SA sur les années 2014, 2015 et 2016. Il est plafonné à 3,1 millions d'euros. Cette option d'achat d'actions constitue un instrument financier dérivé dont la juste valeur est non significative au 31 décembre 2013.

6.4.4. Autres engagements et litiges

Depuis octobre 2011, Ipsos a notifié à Aegis un certain nombre de réclamations au titre de demandes d'indemnités ou de garanties consenties par Aegis dans le cadre du contrat d'acquisition de Synovate. Par ailleurs, Ipsos a assigné Aegis via des procédures juridiques à Londres au titre des garanties de passif, d'obligations fiscales et d'obligations déclenchées par le non-respect du contrat d'acquisition.

En dehors des procédures en cours avec Aegis, le Groupe n'est pas engagé dans d'autres litiges significatifs.

Aucun actif du Groupe n'est nanti.

6.4.5. Passifs éventuels

Dans le cadre normal de l'activité, il existe dans certains pays des risques que l'administration remette en cause les pratiques fiscales ou sociales de la Société, ce qui pourrait se traduire par des notifications de redressement. Le Groupe est engagé dans plusieurs contrôles fiscaux et litiges sociaux, dans un certain nombre de pays. Les risques probables identifiés sont provisionnés (cf. note – 5.10 – Provisions courantes et non courantes).

Les conséquences financières de ces 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 en cours n'auront pas d'impact significatif sur la marge opérationnelle, la situation financière ou la liquidité de la Société.

6.4.6. Droit individuel à la formation

La loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle a mis en place en France le Droit Individuel à la Formation permettant à chaque salarié, quelle que soit sa qualification, de se constituer un capital formation qu'il utilisera à son initiative, mais avec l'accord de son employeur. Ainsi, depuis 2004, chaque salarié dispose d'un nouveau droit lui permettant de capitaliser un minimum de 20 heures par an.

Le volume d'heures de formation cumulée correspondant aux droits acquis par les salariés du Groupe et non encore utilisé, au titre du Droit Individuel à la Formation (DIF) s'établit à 56 631 heures au 31 décembre 2013. Au cours de l'exercice 2013, les heures de formation utilisées se sont élevées à 252 heures, pour un total de Droit Individuel à la Formation acquis de 13 520 heures, soit un taux d'utilisation effectif de l'ordre de 1,9% pour l'année 2013.

6.5. Effectifs à la clôture

Sociétés intégrées globalement	Effectifs au 31/12/2013	Effectifs au 31/12/2012
Europe, Moyen Orient, Afrique	7 725	7 615
Amériques	4 303	4 421
Asie-Pacifique	3 508	3 891
TOTAL	15 536	15 927

6.6. Transactions avec les parties liées

6.6.1. Relations avec LT Participations

LT Participations est la holding de contrôle animatrice du groupe Ipsos. Elle consolide les comptes du groupe Ipsos par intégration globale. Il existe une convention de fournitures de services entre Ipsos Group Gie et LT Participations, qui prévoit qu'Ipsos Group Gie assiste LT Participations pour la tenue de la comptabilité, la gestion des relations bancaires et la tenue du secrétariat juridique. Au titre de l'exercice 2013, Ipsos Group Gie a facturé ces prestations de services pour un montant de 37 988 euros hors taxes.

6.6.2. Entreprises associées

Il s'agit des entreprises détenues entre 20% et 50% sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable et comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Les transactions avec ces entreprises associées se font sur une base de prix de marché.

Les transactions avec ces parties liées n'ont pas un caractère significatif au 31 décembre 2013.

6.6.3. Parties liées ayant une influence notable sur le Groupe

Il n'existe pas d'opération conclue avec un membre des organes de direction ou un actionnaire détenant plus de 5% du capital d'Ipsos SA qui ne présente le caractère d'opération courante.

6.6.4. Rémunérations des dirigeants

Les dirigeants comprennent les personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été, au cours de l'exercice, membres du Comité exécutif et/ou membres du Conseil d'administration. Au 31 décembre 2013, le Comité exécutif est composé de 25 membres et le Conseil d'administration comprend 17 membres, dont 9 Administrateurs externes.

en milliers d'euros	31/12/2013			31/12/2012		
	Comité exécutif		Admi-nistrateurs externes *	Comité exécutif		Admi-nistrateurs externes *
	Admi-nistrateurs	Non admi-nistrateurs		Admi-nistrateurs	Non admi-nistrateurs	Admi-nistrateurs externes *
Rémunération brute totale ⁽¹⁾	3 281	6 721	102	2 646	3 898	104
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽²⁾	-	-	-	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail ⁽³⁾	-	-	-	-	-	-
Autres avantages à long terme ⁽⁴⁾	-	-	-	-	-	-
Paiement en actions ⁽⁵⁾	1 267	2 163	-	1 005	1 007	-

* Les Administrateurs non membres du Comité exécutif ne perçoivent que des jetons de présence.

(1) Rémunérations, primes, indemnités, jetons de présence et avantages en nature payés au cours de l'exercice hors charges sociales patronales.

(2) L'engagement de retraites (impact net sur le compte de résultat) : montant non significatif (inférieur à 0,1 million d'euros).

(3) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour indemnités de départ ou de fin de contrat.

(4) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour rémunérations et bonus conditionnels différés.

(5) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des plans d'options de souscription, d'achats d'actions ou d'attribution gratuite d'actions.

6.7. Evénements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu postérieurement à la clôture.

6.8. Informations sur les comptes sociaux d'Ipsos SA

Au 31 décembre 2013, les produits d'exploitation de la société mère Ipsos SA s'élèvent à 28 176 543 euros et le résultat net à 22 026 820 euros.

7. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2013

7.1. Périmètre consolidé

Les entreprises incluses dans le périmètre de consolidation sont les suivantes :

Sociétés consolidées par intégration globale

Entreprises consolidées	Forme	% de contrôle	% d'intérêt	Pays	Adresse
Holding					
Ipsos	SA	Consoli-dante	Consoli-dante	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Ipsos Group	GIE	100	100,0	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Europe					
Ipsos France	SAS	100	100,0	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Ipsos Observer	SA	99,99	99,99	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Popcorn Media	SAS	99,98	99,98	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Gie Ipsos	GIE	100	100,0	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Ipsos Antilles	SAS	100	100,0	France	Immeuble les Amandiers ZI la lézarde 97232 Lamentin - Martinique
Ipsos Océan indien	SARL	100	100,0	France	158, rue Juliette Dodu 97400 Saint Denis - La Réunion
Ipsos Dom	SAS	100	100,0	France	Immeuble les Amandiers ZI la lézarde 97232 Lamentin - Martinique
Synovate SAS	SAS	100	100,0	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Espaces TV Communication	SA	100	100,0	France	30, rue d'Orléans, 92200 Neuilly sur Seine
Ipsos Mori UK	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Ipsos Cati Centre	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Ipsos Insight	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Ipsos Access Panels UK	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Pricesearch	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Ipsos Interactive Services	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Ipsos Novaction & Vantis	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Ipsos Health	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Market and Opinion Research International	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Test Research	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Mori Group	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Mori	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
PR Test	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Ipsos Mori North	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Mori Financials Services	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Market Dynamics	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Synovate (Holdings) Ltd	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	Minerva House, 5 Montague Close, London SE1 9AY
Synovate Healthcare Limited	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	Minerva House, 5 Montague Close, London SE1 9AY
Ipsos Research Ltd (UK)	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	Minerva House, 5 Montague Close, London SE1 9AY
Synovate Management Services Limited	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	Minerva House, 5 Montague Close, London SE1 9AY
Ipsos Retail Performance Ltd	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	Beech House, Woodlands Business Park, Milton Keynes - MK14 6ES
Ipsos MRBI	Ltd	100	100,0	Irlande	Block 3, Blackrock Business Park, Blackrock, Co Dublin
Ipsos	GmbH	100	100,0	Allemagne	Sachsenstrasse 6, 20097 Hamburg
Ipsos Operations	GmbH	100	100,0	Allemagne	Sachsenstrasse 6, 20097 Hamburg
Ipsos Loyalty	GmbH	100	100,0	Allemagne	Sachsenstrasse 6, 20097 Hamburg

Etats Financiers

20.2 Comptes consolidés

Entreprises consolidées	Forme	% de contrôle	% d'intérêt	Pays	Adresse
Trend Test	GmbH	100	100,0	Allemagne	Kolonnenstrasse 26, 2, Hof, 1, OG 10829 Berlin
Ipsos Marktforschung GmbH	GmbH	100	100,0	Allemagne	Carl-von-Noorden-Platz 5, 60596 Frankfurt
Ipsos Bahnreisenforschung GmbH	GmbH	100	100,0	Allemagne	Elektrastraße 6a, 81925 München
Ipsos	SRL	100	100,0	Italie	Via Tolmezzo 15, 20132 Milano
Ipsos Operations	SRL	100	100,0	Italie	Via Tolmezzo 15, 20132 Milano
Ipsos Operaciones	SA	100	100,0	Espagne	Avenida de Ilano castellano, 13, 3a planta, 28034 Madrid
Ipsos Investigacion de Mercado	SA	100	100,0	Espagne	Avenida de Ilano castellano, 13, 3a planta, 28034 Madrid
Ipsos Estudios Internacionales	SA	100	100,0	Espagne	Avenida de Ilano castellano, 13, 3a planta, 28034 Madrid
Synovate Espana S.A.U	SAU	100	100,0	Espagne	Avenida de Ilano castellano, 13, 3a planta, 28034 Madrid
Ipsos Understanding Unlimited, SAU	SAU	100	100,0	Espagne	Avenida de Ilano castellano, 13, 3a planta, 28034 Madrid
Ipsos Belgium	SA	100	100,0	Belgique	Drève Richelle 161, Bâtiment J -1410 Waterloo
Ipsos Holding Belgium	SA	100	100,0	Belgique	Drève Richelle 161, Bâtiment J -1410 Waterloo
Synovate (Holdings) Belgium N.V.	SA	100	100,0	Belgique	Grote Steenweg 110-2600, Berchem
Ipsos NV	SA	100	100,0	Belgique	Grote Steenweg 110-2600, Berchem
Ipsos (Hungary)	Zrt.	100	100,0	Hongrie	Budapest, Thaly Kálmán u.39., Budapest 1096
IS-Research Kft	Kft.	100	100,0	Hongrie	1096 Budapest, Thaly Kálmán u. 39
Synovate Portugal Ltda	Lda	100	100,0	Portugal	Rua Ramalho Ortigão No. 8-2º Dto., 1070-230 Lisboa
Ipsos Polska	sp z.o.o.	100	100,0	Pologne	ul. Domaniewska 34A, 02-672, Warsaw
ICEE Polska	sp z.o.o.	100	100,0	Pologne	ul. Domaniewska 34A, 02-672, Warsaw
Ipsos Sp zoo	sp z.o.o.	100	100,0	Pologne	ul. Domaniewska 34A, 02-672, Warsaw
Ipsos Sweden	AB	100	100,0	Suède	S:t Göransgatan 63, Box 12236, 102 26 Stockholm
Ipsos Observer Sweden AB	AB	100	100,0	Suède	Köpmangatan 1, 871 30 Härmösand
New Media Research	AB	100	100,0	Suède	Köpmangatan 1, 871 30 Härmösand
Synovate Sweden AB	AB	100	100,0	Suède	S:t Göransgatan 63, Box 12236, 102 26 Stockholm
Ipsos MMI AS	AS	100	100,0	Norvège	Boks 9143, 0133 Oslo
Ipsos AS	AS	100	100,0	Danemark	Fredriksborggarde 18, 1360 Copenhagen
Ipsos Interactive Services	SRL	100	100,0	Roumanie	Splaiul Independentei, no 319, Sema City Building #1, 3 rd and 4 th floors, district 6, Bucharest
Ipsos Interactive Services Cati	SRL	100	100,0	Roumanie	27 Depozitelor Street, Ground-floor, Room 50, Arges County
Ipsos Research SRL (Romania)	SRL	100	100,0	Roumanie	Agrovet Building, 20 Sirului Street, Bucharest 1, 14354
Ipsos Eood (Bulgaria)	EOOD	100	100,0	Bulgarie	119 Europa Boulevard, 5 th Floor, Sofia 1324
Ipsos Central Eastern Europe	Ltd.	100	100,0	Russie	Gamsonovskiy line, 5, Bld 1, 115191 Moscow
Ipsos OOO	Ltd.	100	100,0	Russie	Gamsonovskiy line, 5, Bld 1, 115191 Moscow
Synovate (RU) LLC	LLC	100	100,0	Russie	Bolshaya Semeonovskaya street, 32, bld.2, Moscow 107023
Synovate Comcon LLC	LLC	51,0	51,0	Russie	4 Masterkova Street, Moscow 115280
Ipsos sro	s.r.o	68,2	68,2	République tchèque	Topolska 1591, Cernosice 252 28
Ipsos sro	s.r.o	68,2	68,2	Slovaquie	Heydukova 12, 811 08 Bratislava
Ipsos Ukraine	LLC	100	100,0	Ukraine	6A Volodimirskaya street, office 1, 01025 Kiev
Research Insight	LLC	100	100,0	Ukraine	Fargo Business Center, 8A Ryzka Str., 04112 Kiev
Ipsos (Suisse)	S.A.	100	100,0	Suisse	12 Avenue des Morgines, 1213 Petit Lancy
Ipsos KMG	A.S.	81,7	81,7	Turquie	Centrum Is Merkezi Aydinevler No 3-34854 Kucukyali, Istanbul
Synovate Arastirma Ve Danismanlink Anonim Sirketl	A.S.	99,6	99,6	Turquie	Centrum Is Merkezi Aydinevler No 3-34854 Kucukyali, Istanbul
Oakleigh Investments	Pty Ltd	100	100,0	Afrique du Sud	Ground Floor, Wrigley Field, The Campus, 57 Sloane Street, Bryanston
Markinor	Pty Ltd	100	100,0	Afrique du Sud	Ground Floor, Wrigley Field, The Campus, 57 Sloane Street, Bryanston

Entreprises consolidées	Forme	% de contrôle	% d'intérêt	Pays	Adresse
Synovate (Holdings) South Africa (Pty) Ltd	Pty Ltd	100	100,0	Afrique du Sud	Ground Floor, Wrigley Field, The Campus, 57 Sloane Street, Bryanston
Ipsos (Pty) Ltd	Pty Ltd	100	100,0	Afrique du Sud	Ground Floor, Wrigley Field, The Campus, 57 Sloane Street, Bryanston
Conexus (Pty) Ltd	Pty Ltd	100	100,0	Afrique du Sud	15 Georgian Crescent, Bryanston, 2021
South African Satisfaction Index (Pty) Ltd	Pty Ltd	100	100,0	Afrique du Sud	Ground Floor, Wrigley Field, The Campus, 57 Sloane Street, Bryanston
African Response (Pty) Ltd	Pty Ltd	70	70,0	Afrique du Sud	Ground Floor, Wrigley Field, The Campus, 57 Sloane Street, Bryanston
Ipsos Strategic Puls	SAS	90,8	90,8	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Ipsos Strategic Marketing d.o.o. Beograd	d.o.o	90,8	90,8	Serbie	Gavrila Principa 8, 11000 Belgrade
Synovate d.oo	d.o.o	100	100,0	Serbie	Gavrila Principa 8, 11000 Belgrade
Puls d.o.o. Split	d.o.o	90,8	90,8	Croatie	Šime Ljubić 37, Split
Ipsos Strategic Puls d.o.o.e.l. Skopje	d.o.o.e.l.	90,8	90,8	Macédoine	Rampo Levkata 13 A, Skopje
Ipsos Strategic Puls d.o.o. Podgorica	d.o.o.	90,8	90,8	Monténégro	Oktobarske revolucije blok VII ulaz 5/13, 81000 Podgorica
Puls Raziskovanje d.o.o. Ljubljana	d.o.o.	90,8	90,8	Slovénie	Šmartinska 152, 1000 Ljubljana
Puls d.o.o. Sarajevo	d.o.o.	90,8	90,8	Bosnie	Hamdije Kreševljaković 7c, Sarajevo, BIH
Strategic Puls Research	Sh.P.K.	90,8	90,8	Albanie	Rr.Frederik Shiroka Kulla 1, Sh. 2 Ap.32 Shk.
Strategic Puls Research Kosovo Branch	Branch	90,8	90,8	Kosovo	Nene Tereze - Hyrja 34 - Kati II Nr.8
Ipsos Nigeria Ltd	Ltd	60	60,0	Nigeria	morufudeen.busari : Skywater Tower, 6, Otunba Yomi Oshikoya Drive, Off Mobolaji Bank Anthony Way, Ikeja-Lagos, Nigeria
Ipsos East Africa (Kenya)	Ltd	60	60,0	Kenya	Parklands Plaza, Chiromo Lane PO Box 1324 00606 Nairobi
Synovate Kenya Ltd	Ltd	100	100,0	Kenya	PO Box 68230-00200, Nairobi
Ipsos Ltd	Ltd	100	100,0	Ghana	H/NO. 4, Farrar Avenue, Asylum Down, PMB7, Kanda, Accra
Ipsos SARL (Ivory Coast)	S.A.R.L	100	100,0	Côte d'Ivoire	Cocody 2 plateaux, Boulevard Latrille Carrefour Macaci, 11 BP 2280, Abidjan 11
Steadman Mozambique Limitada	Ltd	100	100,0	Mozambique	AV Maguiguane 1538 1D, First floor, Maputo
Ipsos Limited (Uganda)	Ltd	100	100,0	Ouganda	Plot 32 Nakasero Road, PO Box 21571, Kampala
Synovate Market Research Services Ltd (Steadman Research Services International (Tanzania) Ltd)	Ltd	100	100,0	Tanzanie	PO Box 106253, Dar Es Salaam
Ipsos Ltd	Ltd	100	100,0	Zambie	PO Box 54320, Lusaka
Synovate Holdings BV	BV	100	100,0	Pays-Bas	Koningin Wilhelminaplein 2-4, 1062 HK, Amsterdam
Synovate Treasury BV	BV	100	100,0	Pays-Bas	Koningin Wilhelminaplein 2-4, 1062 HK, Amsterdam
Ipsos BV (Netherlands)	BV	100	100,0	Pays-Bas	Koningin Wilhelminaplein 2-4, 1062 HK Amsterdam
Ipsos AE	A.E.	100	100,0	Grèce	5 Kolokotroni Str. & Demokratias, 154 51 Neo Psychiko, Athens
Synovate (Cyprus) Ltd	Ltd	100	100,0	Chypre	2-4 Arch. Makarios III Avenue, Capital Center, 9 th Floor, 1065 Nicosia
Synovate Ltd	Ltd	100	100,0	Chypre	2-4 Arch. Makarios III Avenue, Capital Center, 9 th Floor, 1065 Nicosia
Synovate (EMEA) Ltd	Ltd	100	100,0	Chypre	Arch Makarios III Avenue, Capital Center, 9 th Floor, 1065 Nicosia
Portdeal Ltd	Ltd	51,0	51,0	Chypre	Themistokli, Dervi 3 Julia House, P.C. 1066, Nicosia, Cyprus
SGBT Financing	SA	100	100,0	Luxembourg	15, avenue Emile Reuter L-2420 Luxembourg
Amérique du Nord					
Ipsos America	Inc.	100	100,0	Etats-Unis	1271 Avenue of the Americas, 15 th Floor, New York, NY 10020
Ipsos ASI	L.L.C.	100	100,0	Etats-Unis	301 Merritt 7, Norwalk, CT 06851
Ipsos USA	Inc.	100	100,0	Etats-Unis	301 Merritt 7, Norwalk, CT 06851

Etats Financiers

20.2 Comptes consolidés

Entreprises consolidées	Forme	% de contrôle	% d'intérêt	Pays	Adresse
Ipsos Insight	L.L.C.	100	100,0	Etats-Unis	1600 Stewart Avenue Suite 500, Westbury, NY 11590
Ipsos-Reid Public Affairs	Inc.	100	100,0	Etats-Unis	1146 19 th Street, NW, Suite 200, Washington, DC 20036
Ipsos Insight Corp	Corp.	100	100,0	Etats-Unis	1285 West Pender Street, Suite 200, Vancouver, BC V6E 4B1
Ipsos Loyalty	Inc.	100	100,0	Etats-Unis	Morris Corp Center 2, One Upper Pond Rd, Building D, Parsippany, NJ 07054
Ipsos Operations, U.S.	Inc.	100	100,0	Etats-Unis	1271 Avenue of the Americas, 15 th Floor, New York, NY 10020
Ipsos Interactive Services US	Inc.	100	100,0	Etats-Unis	1271 Avenue of the Americas, 15 th Floor, New York, NY 10020
Ipsos OTX	Inc.	100	100,0	Etats-Unis	10567 Jefferson Boulevard, Culver City CA 90232
Synovate Market Research Holding Corp.	Corp.	100	100,0	Etats-Unis	301 Merritt 7, Norwalk, CT 06851
Ipsos MMA Inc	Inc.	100	100,0	Etats-Unis	301 Merritt 7, Norwalk, CT 06851
Ipsos Public Affairs, Inc	Inc.	100	100,0	Etats-Unis	301 Merritt 7, Norwalk, CT 06851
Synovate Management Analytics Inc	Inc.	84,45	84,45	Etats-Unis	301 Merritt 7, Norwalk, CT 06851
Ipsos Canada	Inc	100	100,0	Canada	1440 rue Ste. Catherine Ouest, Bureau 400, Montréal, Québec
Ipsos ASI	Ltd	100	100,0	Canada	1440 rue Ste. Catherine Ouest, Bureau 400, Montréal, Québec
Ipsos NPD Canada	Inc	100	100,0	Canada	1285 West Pender Street, Suite 200, Vancouver, BC V6E 4B1
Ipsos Reid Corp	Inc	100	100,0	Canada	1285 West Pender Street, Suite 200, Vancouver, BC V6E 4B1
Ipsos Descarie	Inc	100	100,0	Canada	1440 rue Ste. Catherine Ouest, Bureau 400, Montréal, Québec
Ipsos Camelford Graham	Inc	100	100,0	Canada	2300 Yonge Street, Suite 1001, Box 2370, Toronto, Ontario M4P 1E4
Ipsos Operations Canada	LP	100	100,0	Canada	1285 West Pender Street, Suite 200, Vancouver, BC V6E 4B1
Ipsos Interactive Services Canada	LP	100	100,0	Canada	1285 West Pender Street, Suite 200, Vancouver, BC V6E 4B1
Ipsos Reid	LP	100	100,0	Canada	1285 West Pender Street, Suite 200, Vancouver, BC V6E 4B1
Amérique latine					
Ipsos Argentina	SA	100	100,0	Argentine	Olazábal 1371 – Belgrano, Buenos Aires C 1428 DGE
Process & Line	SA	100	100,0	Argentine	Olazábal 1371 – Belgrano, Buenos Aires C 1428 DGE
Ipsos Observer	SA	51,0	51,0	Argentine	Arribeños 2841 - Belgrano - Buenos Aires
Synovate SA	SA	100	100,0	Argentine	Marcelo T. de Alvear 1719, 6 th Floor, C1060AAG Buenos Aires
Ipsos Brasil Pesquisas de Mercado	Ltda	100	100,0	Brésil	Av. 9 de Julho, 4865, 7. Andar - Jardim Paulista - CEP 01407-200 São Paulo, Estado de São Paulo.
Ipsos Brazil 2011 Pesquisas de Mercado Ltda	Ltda	100	100,0	Brésil	Calçada Antares 264, Centro de Apoio 2 - Santana do Parnaíba, São Paulo
Ipsos Venezuela	C.A.	100	100,0	Venezuela	Cruce Avenida Rio Caura, con Avenida Rio Paragua, Centro Comercial La Piramide, Piso 5; Ofic. 501, Urb. Parque Humboldt, Caracas - Venezuela
Ipsos BIMSA	SA de CV	100	100,0	Mexique	Paseo de las Palmas 500 piso 14. Col Lomas de Chapultepec. Miguel Hidalgo CP 11000 Mexico DF
Field Research de Mexico	SA de CV	100	100,0	Mexique	Av Ingenieros Militares #85 Planta Baja "D" col. Nueva Argentina Delg. Miguel Hidalgo, CP 11230 (DF)
Ipsos CCA	Inc.	51,0	51,0	Panama	816 Edificio Century Tower Avenida Ricardo J Alfaro Panama City Panama
Ipsos Dominicana	S.R.L.	51,0	45,9	République dominicaine	Rafael Bonelli 2-A, Evaristo Morales, Santo Domingo
Ipsos Guatemala	S.A.	51,0	51,0	Guatemala	13 Calle 2-60, 8 nivel, oficina 803, Edificio Topacio Azul, Zona 10, Ciudad Guatemala

Entreprises consolidées	Forme	% de contrôle	% d'intérêt	Pays	Adresse
Ipsos Hispania	Inc.	75,01	75,01	Porto Rico	Calle Fernando Calder #463 San Juan, Puerto Rico 00918
Ipsos TMG Panama	S.A.	51,0	51,0	Panama	816 Edificio Century Tower Avenida Ricardo J Alfaro Panama City Panama
Ipsos TMG	Panama Stock Corporation	100,0	100,00	Panama	816 Edificio Century Tower Avenida Ricardo J Alfaro Panama City Panama
Ipsos Apoyo Opinion y Mercado	S.A.	75,1	75,1	Pérou	Av. Reducto 1363, Miraflores, Lima 18
Premium Data S.A.C.	S.A.C.	75,1	75,00	Pérou	Av. Republica de Panama 6360, Miraflores, Lima 18
Apoyo Opinion y Mercado Bolivia	S.A.	75,1	53,32	Bolivie	Calle Fernando Guachalla 384 - Sopocachi, La Paz
Synovate Peru S.A.C.	S.A.C.	100	100,0	Pérou	Av. Republica de Panama 6360, Miraflores, Lima 18
Ipsos Ecuador SA	S.A.	100	100,0	Equateur	Av. Amazonas y UNP, Edificio Puerta del Sol, Mezanine Torre Este, Quito
Ipsos Apoyo Ecuador	S.A.	65,39	60,8	Equateur	Av. Amazonas y UNP, Edificio Puerta del Sol, Mezanine Torre Este, Quito
Herrarte	Trading			Salvador	79 Avenida Norte y 7 Calle PTE, No. 4109 Cote Escalon, San Salvador.
Ipsos Costa Rica	S.A.	51,0	51,0	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	100,0	Costa Rica	Barrio Escalante, de la iglesia Santa Teresita 300 metros este, 100 norte y 25 este, San José
Ipsos (Chile)	S.A.	100	100,0	Chili	Pedro de Valdivia 555, piso 10, Providencia, Santiago
Ipsos Observer (Chile) SA	SA	100	100,0	Chili	Av. Ricardo Lyon 222, Oficina 601 A, Providencia, Santiago
Ipsos ASI Andina	S.A.S.	100	100,0	Colombie	Calle 74 No 11 – 81 Piso 5. Bogotá, Colombia
Ipsos Napoleon Franco & Cia	S.A.	100	100,0	Colombie	Calle 74 No 11 – 81 Piso 5. Bogotá, Colombia
Synovate Colombia SA	S.A.	100	100,0	Colombie	Carrera 13 No. 93-40, Office 210-211, Bogota
Livra Europe	Ltd	100	100,0	Royaume-Uni	79-81 Borough Road - SE1 1FY London
Latin Internet Ventures	Inc.	100	100,0	Etats-Unis	15 East North Street, City of Dover 19901 County of Kent
Livra.com	SA	100	100,0	Argentine	11 de septiembre 2468. (1428) Cap fed
Asie Pacifique					
Ipsos Hong Kong Limited	Ltd	100	100,0	Hong-Kong	22F Leighton Centre - 77 Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong
Beijing Ipsos Market Consulting	Ltd.	98	98,00	Chine	Suite 1201-1204, 12F, Union Plaza, No.20, Chaowai Avenue, Beijing
Ipsos Asia Limited	Ltd.	100	100,0	Hong-Kong	22F Leighton Centre - 77 Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong
Ipsos Singapore Pte Ltd	Pte. Ltd.	99,99	99,99	Singapour	11 Lorong 3 Toa Payoh, Block B #03-26/27/28, Jackson Square, Singapore 319579
Ipsos China Limited	Ltd.	98	98,00	Hong-Kong	22/ F Leighton Centre, 77 Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong
Ipsos Taiwan Limited	Ltd.	100	100,0	Taiwan	25F, No.105, Sec.2, Tun Hwa S. Rd., Da-an District, Taipei 106
Ipsos Korea Chusik Hoesa	Co. Ltd.	100	100,0	Corée	12F Korea Daily Economic BD 463 Cheongpa-Ro, Chung-Ku, Seoul, Korea 100-791
Ipsos (Philippines)	Inc	100	100,0	Philippines	Unit 1401B, One Corporate Centre, Julia Vargas Avenue corner Meralco Avenue, Ortigas Center, Pasig City, Philippines.
Ipsos Inc (Philippines)	Inc	100	100,0	Philippines	Unit 1401B, One Corporate Centre, Julia Vargas Avenue corner Meralco Avenue, Ortigas Center, Pasig City, Philippines.
Ipsos (Thailand) Limited	Ltd.	97,57	97,57	Thaïlande	Asia Centre Building, 21 st , 22nd Floor, 173 South Sathorn Road, Thungmahamek, Sathorn, Bangkok 10120 Thailand
Ipsos Indonesia	PT	60	60,0	Indonésie	Gedung Graha Arda Lt. 3, Jl. H.R. Rasuna Said Kav. B-6, Setiabudi, Jakarta Selatan 12910
Global Multi Services	PT	60	30,0	Indonésie	Jl. Cikini Raya No. 111, Cikini - Menteng, Jakarta Pusat

Etats Financiers

20.2 Comptes consolidés

Entreprises consolidées	Forme	% de contrôle	% d'intérêt	Pays	Adresse
Ipsos Sdn Bhd	Sdn Bhd	100	100,0	Malaisie	18 th Floor, Menara IGB, Mid Valley City Lingkaran Syed Putra, 59200 Kuala Lumpur
Synovate Sdn Bhd	Sdn Bhd	100	100,0	Malaisie	No. 23A, Jalan SS21/60, Damansara Utama, 47400 Petaling Jaya, Selangor, Malaysia
Synovate Ltd	Ltd	100	100,0	Hong Kong	22/F Leighton Centre, 77 Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong
Synovate (China) Ltd	Ltd	100	100,0	Hong Kong	22/F Leighton Centre, 77 Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong
IJD Limited	Ltd	49,0	49,0	Thailande	Asia Centre Building, 21 st , 22nd Floor, 173 South Sathorn Road, Thungmahamek, Sathorn, Bangkok 10120
Synovate Ltd	Ltd	97,1	97,1	Thailande	139, 10/F, 12/F, 17/F Sethiwan Building, Pan Road, Silom, Bangrak, Bangkok
PT Synovate	PT	100	100,0	Indonésie	Gedung Graha Arda Lt. 3, Jl. H.R. Rasuna Said Kav. B-6, Setiabudi, Jakarta Selatan 12910
Shenzhen Ipsos Radar Market Consulting Company Limited	Ltd	100	100,0	Chine	Room 1108, Tea Palace, MingXiang Building, JinTian Road, Futian District, Shenzhen, China Postal code : 518034
Shenzhen Synovate Healthcare Co Ltd	Ltd	100	100,0	Chine	Room 1108, Tea Palace, MingXiang Building, JinTian Road, Futian District, Shenzhen, China Postal code : 518034
Ipsos LLC	LLC	100	51,0	Vietnam	Level 9A, Nam A Bank Building, 201-203 Cach Mang Thang 8 street, District 3, Ho Chi Minh City
Synovate (Asia Pacific - British Virgin Islands) Ltd	Ltd	100	100,0	Hong Kong	22/F Leighton Centre, 77 Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong
Synovate Ltd (Taiwan Branch)	Branch	100	100,0	Taiwan	25F, No.105, Sec.2, Tun Hwa S. Rd., Da-an District, Taipei 106
Synovate Limited (Korea Branch)	Branch	100	100,0	Corée	12F Korea Daily Economic BD 463 Cheongpa-Ro, Chung-Ku, Seoul, Korea 100-791
Ipsos Australia	Pty Ltd	100	100,0	Australie	Level 13, 168 Walker Street, North Sydney NSW 2060
Ipsos Loyalty	Pty Ltd	100	100,0	Australie	Level 13, 168 Walker Street, North Sydney NSW 2060
I-view	Pty Ltd	100	100,0	Australie	Level 14, 168 Walker Street, North Sydney NSW 2060
Ipsos Public Affairs	Pty Ltd	100	100,0	Australie	Level 13, 168 Walker Street, North Sydney NSW 2060
Ipsos Limited	Ltd	100	100,0	Nouvelle-Zélande	Level 4 , 581 Great South Road, Penrose 1642. Auckland
Ipsos K.K.	KK	100	100,0	Japon	1-12-12 Higashitenma Kita-Ku, Osaka, 530-0044 Japan
Ipsos Japan Holdings K.K.	KK	100	100,0	Japon	3-5-8 Nakameguro, Meguro-ku, Tokyo 153-0061
Ipsos Healthcare Japan Ltd	Private company limited by shares	100,0	100,0	Japon	Minerva House, 5 Montague Close, London UK SE1 9AY
Ipsos Research Private Limited	Pvt Ltd	100	100,0	Inde	501, 5 th Floor, 701, 7 th Floor, Boston house, Suren Road, Andheri - East, Mumbai - 400 093
Ipsos LLP	Limited Liability Partnership	81,7	81,7	Kazakhstan	Tole Bi Str. 101, Dalych Business Center, Block "A", Office 5 "A", Almalinskiy Raion, Almaty, 050012 Republic of Kazakhstan
Moyen-Orient et Afrique du Nord					
Ipsos Stat	SA	50,99	50,99	France	35, rue du Val de Marne 75013 Paris
Ipsos Sal	S.A.L	51,0	36,71	Liban	Dekwaneh, Ipsos Building, P.O. Box : 55103 - Sin El Fil
AGB Stat Ipsos	S.A.L	51,0	40,99	Liban	Dekwaneh, Ipsos Building, P.O. Box : 55103 - Sin El Fil
Ipsos Mena Offshore	S.A.L	51,0	36,71	Liban	Dekwaneh, Ipsos Building, P.O. Box : 55103 - Sin El Fil
Ipsos Stat Jordan	L.L.C.	51,0	38,3	Jordanie	Wasfi Al Tal Str, P.O. BOX 830871, Amman-11183
Ipsos Stat Kuwait	L.L.C.	51,0	51,0	Koweit	Beirut Street, PO Box 22417, Safat 13085, Hawally
Ipsos Stat Emirates	L.L.C.	51,0	24,99	Emirats Arabes Unis	Al Thuraya Tower 1, 8 th Floor, Dubai Media City, PO BOX 71283, Dubai, UAE
Ipsos Stat FZ	L.C.	51,0	51,0	Emirats Arabes Unis	Al Thuraya Tower 1, 8 th Floor, Dubai Media City, PO BOX 71283, Dubai, UAE

Entreprises consolidées	Forme	% de contrôle	% d'intérêt	Pays	Adresse
SHR Services Limited	Ltd.	100	100,0	Emirats Arabes Unis	PO Box 500611, Dubai
Ipsos (Saudi Arabia) LLC	Ltd.	55,9	55,9	Arabie Saoudite	Tahlia Street, Yamamah Building - Office 31, P.O Box 122200 Jeddah 21332 KSA
Ipsos Stat Bahrain	W.L.L.	50,49	50,49	Bahreïn	City Centre, Government Avenue, bldg 21, block 304, office 404
Ipsos Egypt	S.A.E	51,0	50,99	Egypte	35A Saray ElMaadi Tower, 4 th floor, Cornish El-Nile, Maadi, Cairo, Egypt
Ipsos Iraq	Co. Ltd.	51,0	35,69	Irak	BAGHDAD - Waziriyah Area - Antar Square - Architecture Zebrano Furniture - 2 th Floor
Synovate The Egyptian Market Research Company LLC	L.L.C.	95	95,0	Egypte	11 Dr. Mohammed Mandour, Rab'aa Mosque, Nasr City, Cairo
Marocstat	S.A.R.L	51,0	51,0	Maroc	16, Rue des Asphodèles - Maârif- Casablanca 20380
Maghreb Data Services	S.A.R.L	51,0	51,0	Maroc	16, Rue des Asphodèles - Maârif- Casablanca 20380
Synovate Market Research Sarl	S.A.R.L	100	100,0	Maroc	16, Rue des Asphodèles - Maârif- Casablanca 20380
EURL Synovate Algeria	E.U.R.L.	100	100,0	Algérie	Chemin Darine, Said Hamdine, Alger
Ipsos SARL (Tunisia)	S.A.R.L	100	100,0	Tunisie	Immeuble Luxor, 3 ^{ème} Etage, Centre Urbain Nord, 1082 Tunis
Synovate Saudi Arabi (CRC)		100	100,0	Arabie Saoudite	P.O.Box 7188, Zip code 11462, Riyadh KSA,
Ipsos Qatar	Limited Liability Company Lvt. Ltd.	51,0	48,45	Qatar	IBA Building, 1 st floor, C Ring Road, Doha Qatar
Ipsos Pakistan	Pvt. Ltd.	51,0	35,7	Pakistan	256-Street # 30, F-10/1 Islamabad.

Sociétés consolidées par Mise En Equivalence

Entreprises consolidées	Forme	% de contrôle	% d'intérêt	Pays	Adresse
Apeme	Lda	25	25,0	Portugal	Avenida Duque de Ávila, nº 26 – 3º andar 1000 – 141 Lisboa
Market Watch Market Research & Public Opinion Polling Ltd	Ltd.	48	48,0	Israël	Tuval 13, 52522 Ramat Gan
Ipsos - Opinion S.A.	A.E.	30	30,0	Greece	8 Kolokotroni Street 10561 Athens

20. Informations financières concernant le patrimoine,
la situation financière et les résultats de l'émetteur

20.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2013

Ipsos SA

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Ipsos SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications spécifiques et les informations prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1 Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

2 Justification de nos appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

- La note 2.2 « immobilisations financières » de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives aux immobilisations financières. Nos travaux ont consisté à apprécier, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, les hypothèses et paramètres utilisés par la direction pour déterminer la valeur recouvrable des titres de participation, notamment la cohérence des hypothèses retenues avec les données prévisionnelles

provenant des business plans établis par la direction, et à revoir les calculs effectués par la société. Nous avons apprécié le caractère raisonnable des évaluations qui en résultent.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3 Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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 documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés 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 sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces 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.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris, le 25 mars 2014

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers

Audit

Marc Ghiliotti

Associé

Grant Thornton

Membre français de Grant

Thornton International

Pascal Leclerc

Associé

20.4 Comptes annuels sociaux

pour l'exercice clos le 31 décembre 2013

1. Compte de Résultat	194
2. Bilan	195
3. Tableau des flux de trésorerie	196
Annexe	197
1. Faits marquants de l'exercice	197
2. Règles et méthodes comptables	197
2.1. Immobilisations incorporelles et corporelles	197
2.2. Immobilisations financières	198
2.3. Créances	198
2.4. Engagement de retraite	198
2.5. Valeurs mobilières de placement et actions propres	198
2.6. Opérations en devises	198
3. Notes sur le compte de résultat	199
3.1. Ventilation du chiffre d'affaires	199
3.2. Résultat exceptionnel	199
3.3. Impôt sur les bénéfices	199
4. Notes sur le Bilan	200
4.1. Immobilisations financières	200
4.2. Créances	202
4.3. Valeurs mobilières de placement et actions propres	202
4.4. Charges constatées d'avance	203
4.5. Charges à répartir	203
4.6. Ecart de conversion sur créances et dettes étrangères	203
4.7. Capitaux propres	204
4.8. Provisions pour risques	204
4.9. Emprunts et dettes financières	205
4.10. Dettes d'exploitation	205
4.11. Dettes diverses	205
5. Engagements financiers et autres informations	206
5.1. Engagements financiers	206
5.2. Etat des produits à recevoir et charges à payer	206
5.3. Informations concernant les entreprises liées	207
5.4. Instruments financiers	207
5.5. Effectif moyen	207
5.6. Rémunération des dirigeants	207
5.7. Identité de la société mère consolidant la société	207
5.8. Evènement post-clôture	207
5.9. Engagements de retraite	207

1. Compte de Résultat

Exercice clos le 31 décembre 2013

en euros	Notes	31/12/2013	31/12/2012
Production vendue de services		460 301	416 771
CHIFFRES D'AFFAIRES NETS	3.1	460 301	416 771
Reprises sur amortissements et provisions transferts de charges		3 320 828	0
Autres produits (Redevances de marques)		27 716 242	29 430 449
Produits d'exploitation		31 497 371	29 847 220
Autres achats et charges externes		5 671 946	5 484 706
Impôts taxes et versements assimilés		892 753	525 439
Salaires et traitements		1 168 558	1 853 000
Charges sociales		499 711	628 696
Dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations		5 496 582	4 121 058
Autres charges		245 438	66 895
Charges d'exploitation		13 974 988	12 679 794
RESULTAT D'EXPLOITATION		17 522 383	17 167 426
Produits financiers de participation		21 904 701	29 795 563
Autres intérêts et produits assimilés		2 151 235	3 018 073
Reprises sur provisions et transferts de charges		6 922 286	32 893 105
Différences positives de change		34 761 132	38 944 233
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		3 923 826	6 355 676
Produits financiers		69 663 180	111 006 650
Dotations financières aux amortissements et provisions		1 464 343	6 415 892
Intérêts et charges assimilées		24 949 658	26 344 317
Différences négatives de change		33 005 518	61 637 370
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		4 332 098	6 675 244
Charges financières		63 751 617	101 072 824
RESULTAT FINANCIER		5 911 563	9 933 826
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS		23 433 946	27 101 253
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		-	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital		-	70 617 632
Reprises sur provisions et transferts de charges		-	-
Produits exceptionnels		-	70 617 632
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		563 122	54 832
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		90 705	70 668 697
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		-	-
Charges exceptionnelles	3.2	653 827	70 723 529
RESULTAT EXCEPTIONNEL		(653 827)	(105 897)
Impôt sur les bénéfices	3.3	753 299	1 742 321
RESULTAT DE L'EXERCICE		22 026 820	25 253 034

2. Bilan

Exercice clos le 31 décembre 2013

en euros	Notes	31/12/2013			31/12/2012
		Brut	Amortissements et provisions	Net	Net
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES					
Concessions brevets, marques et droits similaires		-	-	-	-
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
Participations	4.1	1 312 813 014	136 761	1 312 676 252	1 217 478 058
Créances rattachées à des participations		7 248 998		7 248 998	155 876 937
Autres immobilisations financières		595		595	138 582 647
ACTIF IMMOBILISE		1 320 062 607	136 761	1 319 925 845	1 511 937 642
CREANCES					
Créances clients et comptes rattachés	4.2	7 254 747	2 163 815	5 090 931	9 961 024
Autres créances		38 662 196	-	38 662 196	54 322 012
DIVERS					
Valeurs mobilières de placement (dont actions propres : 1 018 641)	4.3	10 704 435		10 704 435	1 574 121
Disponibilités		8 247 608		8 247 608	20 188 718
COMPTE DE REGULARISATION					
Charges constatées d'avance	4.4	5 553		5 553	6 044
ACTIF CIRCULANT		64 874 539	2 163 815	62 710 723	86 051 920
Charges à répartir sur plusieurs exercices	4.5	1 826 848		1 826 848	3 256 092
Ecart de conversion actif	4.6	1 465 113		1 465 113	6 415 892
TOTAL ACTIF		1 388 229 107	2 300 576	1 385 928 529	1 607 661 546

en euros	Notes		31/12/2013	31/12/2012
Capital social, dont versé : 11 331 646			11 334 058	11 331 646
Primes d'émission, de fusion, d'apport			540 202 205	540 017 832
Réserve légale			1 133 164	1 131 072
Réserves statutaires ou contractuelles			49 654	49 654
Réserves réglementées				
Autres réserves			4 214	4 214
Report à nouveau			44 285 351	48 030 333
RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)			22 026 820	25 253 034
CAPITAUX PROPRES				
Provisions pour risques	4.7		619 035 466	625 817 785
Provisions pour charges	4.8		2 198 473	6 932 694
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES			2 198 473	6 932 694
DETTES FINANCIERES				
Autres emprunts obligataires	4.9		326 421 125	239 823 301
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit			371 502 554	521 559 917
Emprunts et dettes financières divers			7 159 617	9 870 917
DETTES D'EXPLOITATION				
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	4.10		1 418 045	1 988 580
Dettes fiscales et sociales			212 161	2 316 072
DETTES DIVERSES				
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	4.11			137 539 231
Autres dettes			52 823 847	53 558 052
COMPTE DE REGULARISATION				
Produits constatés d'avance				
DETTES				
Ecarts de conversion passif	4.6		5 157 241	8 254 998
TOTAL PASSIF			1 385 928 529	1 607 661 546

3. Tableau des flux de trésorerie

Exercice clos le 31 décembre 2013

en milliers d'euros	Exercice 2013	Exercice 2012
OPERATIONS D'EXPLOITATION		
Résultat net	22 027	25 253
Eléments non monétaires sans incidence sur la trésorerie	-	-
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	-	-
Moins-value (plus-value) sur cession d'actifs	-	-
Dotations des charges réparties sur plusieurs exercices	1 429	1 434
Variation des autres provisions	(6 398)	(24 284)
Autres éléments	(43 046)	(31 613)
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	(25 988)	(29 209)
Diminution (augmentation) des créances clients	6 189	2 216
Diminution (augmentation) des autres créances	-	-
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs	(609)	(4 352)
Augmentation (diminution) des intérêts courus sur dettes financières	(1 841)	87
Diminution (augmentation) des autres créances et autres dettes	(58 958)	77 153
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	(55 219)	75 104
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	(81 207)	45 895
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT		
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-	-
Acquisition (diminution) de titres de participation	(4 491)	62 176
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	-	-
Produits des cessions de titres de participations	-	-
Diminution (augmentation) des VMP et actions propres	-	-
Diminution (augmentation) des autres immobilisations financières	275 819	(98 438)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs d'immobilisations	(135 404)	2 822
FLUX DE TRESORERIE AFFECTES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENTS	135 925	(33 440)
OPERATIONS DE FINANCEMENT		
Augmentation de capital	187	1 632
Diminution (augmentation) des actions propres	295	36
Emission d'emprunts à long terme	1 704 476	2 091 768
Remboursement d'emprunts à long terme	(1 733 107)	(2 076 496)
Frais d'émission d'emprunts	-	-
Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme	-	-
Dividendes versés aux actionnaires	(28 996)	(28 542)
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES OPERATIONS DE FINANCEMENT	(57 145)	(11 603)
Disponibilités à l'ouverture	20 691	19 839
Variation nette de la trésorerie	(2 428)	852
DISPONIBILITES A LA CLOTURE	18 264	20 691

Annexe

Exercice clos le 31 décembre 2013

1. Faits marquants de l'exercice

Les principaux événements significatifs intervenus au cours de l'exercice 2013 sont décrits ci-dessous :

• Créance sur Aegis

Ipsos a signé le 26 juillet 2011 un accord avec Aegis Group plc en vue d'acquérir 100% du capital de Synovate, à l'exception de la société Aztec. Cet accord a abouti à une prise de contrôle de Synovate le 12 octobre 2011 pour une valeur de référence de 525 millions de livres sterling sur la base d'une trésorerie et d'un endettement nuls (« cash free/debt free ») et d'un niveau minimum de besoin en fonds de roulement pour Synovate, sachant que cette valeur de référence était sujette à des ajustements contractuels pour prendre en compte d'une part, les niveaux réels de trésorerie, de dette et d'éléments assimilés contractuellement à de la dette, et d'autre part, l'écart entre le niveau réel de besoin en fonds de roulement à la date du 30 septembre 2011 et le niveau minimum défini dans le contrat. L'acquisition de Synovate a été comptabilisée au 1^{er} octobre 2011 dans les comptes consolidés du groupe Ipsos.

En application des clauses contractuelles, une créance sur Aegis Group Plc a été comptabilisée en autres actifs financiers non courants dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012, correspondant à l'ajustement du prix d'acquisition de Synovate en faveur d'Ipsos, déterminé sur la base des comptes de clôture (« completion accounts ») de Synovate et évalué à 111,9 millions de livres sterling (soit 137,1 millions d'euros au cours de change du 31 décembre 2012).

Le montant de cet ajustement du prix initial de Synovate a été contesté par Aegis Group Plc. Conformément aux dispositions du contrat d'acquisition, un expert indépendant a été nommé le 17 juillet 2012 pour résoudre le litige et a procédé à des demandes d'informations auprès des parties.

Dans ses conclusions rendues le 11 juillet 2013 soit un an et neuf mois après la prise de contrôle de Synovate, l'expert indépendant a évalué l'ajustement du prix de Synovate à 13,1 millions de livres sterling, intérêts courus inclus (soit 15,3 millions d'euros). Cet ajustement de prix définitif a été payé par Aegis Group Plc à Ipsos le 19 juillet 2013 et a été rétrocédé à Mori Group Holding détentrices des actions Synovate.

• Les principaux mouvements sur les titres de participations de l'année 2013 sont les suivants :

- > Rachat d'intérêts minoritaires d'Ipsos DOM
- > Rachat d'intérêts minoritaires d'Ipsos Ocean Indien
- > Rachat d'intérêts minoritaires Strategic Puls
- > Souscription au capital d'Ipsos OI
- > Augmentation de capital de MORI Group Holding
- > Augmentation de capital d'Ipsos Sweden
- > Augmentation de capital Ipsos Operaciones
- > Augmentation de capital Ipsos Australia
- > Augmentation de capital Ipsos Reid Corp.
- > Augmentation de capital d'Ipsos Indica Research

- En août 2013 Ipsos SA a contracté un nouveau crédit syndiqué d'un montant de 150 millions d'euros. Les frais d'émission d'emprunt ont été comptabilisés dans les charges financières de l'exercice pour un montant de 1 191 436 €.
- En novembre 2013, un emprunt obligataire « Schultschein » a été émis sur le marché privé allemand se décomposant en 4 tranches de financement en euros d'un montant total de 52,5 millions d'euros avec des maturités de 3, 5 et 7 ans à taux fixe et taux variable, et deux tranches de financement en dollars US pour un montant total de 76,5 millions de dollar US avec des maturités de 3 et 5 ans à taux variable. Les frais d'émission d'emprunt ont été comptabilisés dans les charges financières de l'exercice pour un montant de 495 528 €.

2. Règles et méthodes comptables

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013 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 CRC 99-03 du 29 avril 1999 relatif au Plan Comptable Général.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base: continuité de l'exploitation, permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

2.1. Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire, selon la durée de vie prévue :

- | | |
|--------------------------------------|------------|
| • logiciels informatiques | 1 à 3 ans |
| • agencements et installations | 10 ans |
| • matériel de bureau et informatique | 1 à 3 ans |
| • mobilier de bureau | 5 à 10 ans |

2.2. Immobilisations financières

La valeur brute des titres de participation est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires.

Les créances rattachées aux participations regroupent les prêts à long ou moyen terme et les avances consolidables destinées à être ultérieurement capitalisées, consenties 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 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.

A partir de l'exercice clos au 31 décembre 2007, la société a retenu l'option de comptabiliser les frais d'acquisition sur les titres de participation à l'actif dans le coût d'entrée de ces titres de participation conformément à l'avis du comité d'urgence du Conseil National de la Comptabilité n° 2007-C du 15 juin 2007.

2.3. Créesances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour créance douteuse est enregistrée au cas par cas, après analyse menée dans le cadre du processus de recouvrement des créances mis en place.

2.4. Engagement de retraite

Après calcul des engagements de retraite selon la méthode rétrospective, il ressort que ceux-ci ne sont pas significatifs.

2.5. Valeurs mobilières de placement et actions propres

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur valeur d'acquisition. Elles font l'objet d'une provision lorsque le cours moyen du dernier mois est inférieur à la valeur d'achat.

Les actions propres sont comptabilisées à leur valeur d'achat. Une provision est pratiquée lorsque la valeur de fin d'exercice est inférieure à la valeur d'achat.

2.6. Opérations en devises

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 rééstimées.

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 342-6 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.

3. Notes sur le compte de résultat

3.1. Ventilation du chiffre d'affaires

en euros	Chiffre d'affaires France	Chiffre d'affaires Export	Total 31/12/2013	Total 31/12/2012
Personnel facturé	276 777	-	276 777	207 335
Frais facturés	183 525	-	183 525	209 436
Total	460 302	-	460 302	416 771

3.2. Résultat exceptionnel

en euros	Au 31 décembre 2013	Charges	Produits
Nature des charges et produits			
Rappel de taxe professionnelle	563 122		
Cession des titres Synovate Spol SRO	90 705		
TOTAL	653 827		-

en euros	Au 31 décembre 2012	Charges	Produits
Nature des charges et produits			
Pénalité de retard sur la taxe professionnelle	51 069		
Pénalité de retard sur la TVA	3 763		
Cession des titres d'Ipsos Latin America B.V.	69 690 098		(69 666 866)
Cession titres village Data	978 599		(950 766)
TOTAL	70 723 529		(70 617 632)

3.3. Impôt sur les bénéfices

3.3.1. Périmètre d'intégration fiscale

Notre société en vertu d'une adhésion pour 5 exercices, en date du 30 octobre 1997, renouvelée par tacite reconduction, participe au Groupe fiscal organisé ainsi :

- Ipsos : société « tête de Groupe »
- Filiales intégrées: Ipsos France, IMS, Ipsos Observer, Espace TV, Synovate.

L'impôt Groupe 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 s'analyse ainsi :

en euros	Montant
Impôt dû au titre d'Ipsos Observer	-
Impôt dû au titre d'Ipsos France	1 160 021
Impôt dû au titre d'IMS	136 217
Impôt dû au titre d'Espace TV	89 300
Impôt dû au titre de Synovate	-
Impôt dû au titre d'Ipsos SA	(80 397)
Impôt Ipsos dû par le Groupe	1 305 141

3.3.2. Répartition de l'impôt sur les bénéfices

en euros	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net après impôt
Résultat courant	23 433 946	(753 299)	22 680 647
Résultat exceptionnel	(653 827)	-	(653 827)
RESULTAT COMPTABLE	22 780 119	(753 299)	22 026 820

20.4 Comptes sociaux

3.3.3. Situation fiscale différée et latente

en euros	Montant
IMPOT DU SUR :	
Ecart de conversion actif	488 371
TOTAL ACCROISSEMENTS	488 371
IMPOT PAYE D'AVANCE SUR :	
Charges non déductibles temporairement (à déduire l'année suivante) :	-
Taxe organic	(1 833)
Ecart de conversion passif	(1 719 080)
Provision pour perte de change	(488 371)
TOTAL ALLEGEMENTS	(2 209 285)
SITUATION FISCALE DIFFEREE NETTE	(1 720 914)

4. Notes sur le Bilan

4.1. Immobilisations financières

4.1.1 Mouvements de l'exercice 2013

en euros	31/12/2012	Augmentations	Diminutions	Reclassements	31/12/2013
Participations ⁽¹⁾	1 217 614 820	42 101 781	(22 284 828)	75 381 241	1 312 813 014
Créances rattachées à des participations	156 384 101	84 185 303	(157 939 165)	(75 381 241)	7 248 998
Autres immobilisations financières ⁽²⁾	138 582 647		(138 582 051)	-	596
Valeur Brute	1 512 581 567	126 287 084	(318 806 044)	(0)	1 320 062 607
Provisions sur titres de participations	(136 762)	-	-	0	(136 762)
Provisions sur autres immobilisations financières	(507 164)		507 164	0	0
Amortissement et dépréciation	(643 926)	-	507 164	-	(136 762)
Valeur Nette	1 511 937 642	126 287 084	(318 298 880)	(0)	1 319 925 846

(1) Le montant des frais d'acquisition incorporés dans les titres de participation en 2013 s'élève à 76 132 euros.

(2) Au 31 décembre 2012, les autres immobilisations financières incluent une créance sur « Aegis Group Plc » correspondant à l'ajustement de prix de Synovate estimée à sa juste valeur pour un montant de 138,5 millions d'euros (principal de 137,1 millions d'euros et intérêts courus de 1,4 million d'euros). Cette créance a fait l'objet d'un différend avec Aegis et conformément aux dispositions du contrat d'acquisition, un expert indépendant a été nommé le 17 juillet 2012 pour résoudre le litige. Dans ses conclusions rendues le 11 juillet 2013, l'expert indépendant a évalué l'ajustement du prix de Synovate à 13,1 millions de livres sterling, intérêts courus inclus (soit 15,3 millions d'euros). Cet ajustement de prix définitif a été payé par Aegis Group Plc à Ipsos le 19 juillet 2013. En conséquence, le solde de la créance qui aurait été rétrocédé à Mori Group Hodling, détentrice des actions Synovate, a été extourné en contrepartie de la dette intragroupe vis-à-vis de celle-ci.

4.1.2. Echéancier des créances financières

en euros	Montant brut	1 an au plus	Plus d'un an
Créances rattachées à des participations	4 843 422	4 843 422	-
Prêts			
Autres immobilisations financières	596		596
Total	4 844 018	4 843 422	596

4.1.3. Liste des filiales et participations

Sociétés (en milliers d'euros)	Capital	Capitaux propres Totaux	Capitaux propres Totaux	Quote- part %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis		CA HT 2013	Résultat 2013	Dividendes encaissés sur 2013
					Brute	Nette	Brute	Nette			
Ipsos France	43 710	48 884	512	100,00%	65 898	65 898			106 225	4 661	1 327
Ipsos Stat	1 700	7 216	4 766	51,00%	844	844			-	750	
Ipsos Ocean Indien	50	227	75	50,40%	528	528			1 773	102	24
Ipsos Dom	188	315	19	100,00%	902	902	105	105	-	108	131
Ipsos Strategic Puls sas	37	29	(8)	90,80%	9 345	9 345			3	-	
Ipsos MORI UK Ltd	1 515	18 147	10 297	90,00%	5 765	5 765			134 509	6 335	
Price Search	-	(1 143)	(1 130)	100,00%	3 574	3 574			-	(13)	
IIS Ltd (Ipsos Acces Panel services)	320	7 219	(2 853)	100,00%	10 767	10 767			-	9 752	9 000
MORI Group Ltd	120	138 721	252 411	100,00%	312 638	312 638			-	(113 811)	2 613
Ipsos MRBI	1 000	2 132	705	100,00%	1 564	1 564			5 655	427	300
Ipsos GmbH	562	12 649	9 951	100,00%	20 624	20 624			43 680	2 136	
Trend.test GmbH	100	231	136	100,00%	67	67			6 814	(5)	
Ipsos Srl	2 000	14 145	11 988	100,00%	27 334	27 334			45 169	157	
Ipsos Operaciones	61 937	60 911	(1 143)	100,00%	65 221	65 221			6 464	118	
Ipsos Belgium	250	1 351	533	100,00%	4 651	4 651			5 801	568	
Ipsos Holding Belgium	530 531	550 826	5 081	100,00%	530 531	530 531			-	15 214	5 155
wlpsos Szonda	29	1 275	1 611	100,00%	6 945	6 945			5 809	(365)	
Synovate Market Research Ltd	11	(662)	(664)	100,00%	11	11	811	811	(4)	(9)	
Ipsos Apeme	150	174	(41)	25,00%	586	450			-	-	65
Ipsos America	15 059	(31 680)	(18 588)	100,00%	97 461	97 461			-	(28 152)	
ICCA	2 286	3 897	1 028	51,00%	1 974	1 974			2 855	583	
Hispania Puerto Rico	22	803	630	49,00%	952	952			2 335	152	
Ipsos TMG	323	326	3	18,50%	477	477			-	-	
Ipsos Asia	530	44 383	43 696	100,00%	54 139	54 139	872	872	-	157	
Ipsos Singapore	7 017	5 507	(2 755)	100,00%	2 131	2 131			21 850	1 244	
Ipsos Korea	457	(1 130)	(1 441)	100,00%	844	844			30 268	(146)	
Ipsos Indonesia	76	1 897	643	60,00%	192	192			8 431	1 177	216
Ipsos Malaysia	368	2 261	833	99,90%	379	379			11 947	1 060	
Ipsos Australia	6 839	5 566	8	100,00%	5 741	5 741			22 201	(1 282)	
Ipsos Public Affairs Pty Ltd	161	406	267	100,00%	3 517	3 517			7 301	(22)	
AGB Stat Ipsos	118	1 029	812	30,00%	41	41			1 177	99	
Ipsos Canada Inc	2 648	16 086	(1 179)	100,00%	3 164	3 164			-	14 617	
Ipsos NPD Canada	4 914	3 783	(997)	100,00%	4 971	4 971			-	(134)	
Ipsos Reid Corporation	31 329	35 989	(5 140)	100,00%	30 251	30 251			-	9 799	
Ipsos Napoleon Franco	948	735	2 773	66,60%	1 699	1 699			12 631	(2 986)	
Ipsos Research Sp. z.o.o	2 004	462	(2 088)	100,00%	2 386	2 386			12 687	545	
Ipsos Sweden AB	19	1 252	957	100,00%	3 475	3 475			18 019	275	
Ipsos MMI AS (Norway)	485	(239)	(113)	100,00%	766	766			15 157	(611)	
Ipsos-Stat KSA	151	4 140	2 807	10,00%	334	334			11 361	1 183	
Ipsos Central Eastern Europe	8	268	479	100,00%	3 437	3 437			-	(219)	
Ipsos OOO	248	10 926	6 544	100,00%	233	233			27 785	4 134	
Ipsos Tambor	777	4 614	2 278	68,20%	4 292	4 292			13 147	1 559	524
Ipsos Suisse	72	5 499	582	100,00%	65	65			32 562	4 845	3 255
Ipsos Research India	2	2 848	1 533	53,35%	6 792	6 792			13 549	1 312	
Ipsos KMG	400	9 703	4 437	81,70%	11 242	11 242			35 777	4 866	759
Oakleigh Investments	-	1 304	1 304	100,00%	3 698	3 698			-	-	
Ipsos Nigeria Limited	203	619	(574)	60,00%	90	90			5 083	989	
Ipsos (East Africa) Limited	90	6	(84)	60,00%	79	79			-	-	
Ipsos-Opinion S.A	24	(151)	-	30,00%	7	7	300	300	-	(175)	
Autres	-	-	-	-	187	187	5 160	5 160	-	-	2 902
TOTAL					1 312 814	1 312 677	7 248	7 248			26 205

4.2. Créesances

4.2.1. Echéancier des créances

en euros	Montant brut	1 an au plus	Plus d'un an
Clients douteux ou litigieux			-
Autres créances clients	7 254 747	7 254 747	-
Personnel et comptes rattachés	15 326	15 326	-
Etat, autres collectivités : impôt sur les bénéfices	1 452 604	1 452 604	-
Etat, autres collectivités : taxe sur la valeur ajoutée	292 865	292 865	-
Groupes et associés	10 316 973	10 316 973	-
Débiteurs divers ⁽¹⁾	26 584 429	26 584 429	-
Charges constatées d'avance	5 554	5 554	-
Total	45 922 497	45 922 497	-

(1) Refacturation aux filiales au titre de la livraison des actions gratuites aux salariés de celles-ci.

4.2.2. Provisions pour dépréciations clients

en euros	31/12/2012	Dotations	Reprises	31/12/2013
Provisions pour dépréciations des comptes de clients	3 320 828	2 163 815	(3 320 828)	2 163 815
Total Provisions pour risques et charges	3 320 828	2 163 815	(3 320 828)	2 163 815

4.3. Valeurs mobilières de placement et actions propres

Au 31 décembre 2013, le poste valeurs mobilières de placement au bilan se détaille comme suit :

en euros	Montant brut	Intérêts Courus	Total 31/12/2013
Actions Propres	688 359		688 359
Dépôt à terme	10 016 077		10 016 077
Total	10 704 436	-	10 704 436

• Actions propres détenues en direct :

Au 31 décembre 2013, Ipsos SA détient en direct 12 actions propres au prix moyen pondéré de 32,03 euros. La valeur de l'action Ipsos au 31 décembre 2013 est de 31,12 euros.

Ipsos SA a effectué la livraison sur l'exercice de 161 670 actions gratuites aux salariés dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions d'avril 2011.

Parallèlement, Ipsos SA a racheté 145 138 actions propres.

• Actions propres détenues au travers d'un contrat de tenue de marché :

Le 31 décembre 2013, Ipsos SA détient au travers d'un contrat de tenue de marché 22 029 actions propres à 31,12 euros.

4.4. Charges constatées d'avance

en euros	31/12/2013	31/12/2012
CHARGES D'EXPLOITATION		
CCA divers	1 009	1 500
CCA assurance	4 544	4 544
Total	5 553	6 044

4.5. Charges à répartir

Le poste des charges à répartir comprend :

- **Frais liés à l'emprunt obligataire USPP :**

> En mai 2003, Ipsos SA a procédé à une émission obligataire d'un montant global de 90 millions USD en placement privé sur le marché américain.

> Les frais d'émission de cet emprunt sont étalés linéairement sur 10 ans.

> Au 31 décembre 2013, ces frais sont totalement amortis.

- **Frais liés à la mise en place d'un crédit syndiqué de 215 millions d'euros :**

> En avril 2009, Ipsos SA a contracté un crédit syndiqué d'un montant de 215 millions d'euros. Les frais d'émission de cet emprunt sont étalés linéairement sur 5 ans.

> Au 31 décembre 2013, ces frais sont totalement amortis.

- **Frais liés à la mise en place d'un crédit syndiqué de 250 millions d'euros :**

> En octobre 2011, Ipsos SA a contracté un crédit syndiqué d'un montant de 250 millions d'euros. Les frais d'émission de cet emprunt sont étalés linéairement sur 5 ans.

> Au 31 décembre 2013, ces frais restant à répartir s'élèvent à 1 826 451,13 euros.

Les variations des charges à répartir sur l'exercice se décomposent de la manière suivante :

en euros	31/12/2012	Augmentations	Amortissements	31/12/2013
Frais émission emprunts	3 256 092		(1 429 244)	1 826 849
Total	3 256 092	-	(1 429 244)	1 826 849

4.6. Ecart de conversion sur créances et dettes étrangères

en euros	Actif Perte latente	Provision pour perte de change	Passif Gain latent
Immobilisations financières	-	-	-
Créances nettes	252 506	252 506	-57 872
Dettes financières	561 350	561 350	5 126 632
Dettes d'exploitation	651 258	651 258	88 481
Total	1 465 114	1 465 114	5 157 241

4.7. Capitaux propres

4.7.1. Composition du capital social

en euros	Nombre de titres			Valeur nominale
	à la clôture de l'exercice	crées pendant l'exercice	remboursés pendant l'exercice	
Actions ordinaires	45 336 235	-	-	0,25 €
Exercice d'options de souscription d'actions	-	36 642	-	-
Augmentation de capital	-	-	-	-
Emission d'actions d'apport	-	-	-	-

4.7.2. Capitaux propres

en euros	Capital	Primes	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
Solde au 31/12/11	11 310 717	538 406 452	908 327	34 150 849	42 698 207	627 474 552
Augmentation de capital par émission d'action						0
Augmentation de capital par émission d'action d'apport						0
Augmentation de capital par levées d'option	20 930	1 611 380				1 632 311
Augmentation de capital par incorporation du report à nouveau						0
Dividendes distribués				(28 542 110)		(28 542 110)
Affectation du résultat			276 613	42 421 594	(42 698 207)	0
Résultat de l'exercice					25 253 033	25 253 033
Solde au 31/12/12	11 331 647	540 017 832	1 184 940	48 030 332	25 253 033	625 817 785
Augmentation de capital par émission d'action						0
Augmentation de capital par émission d'action d'apport						0
Augmentation de capital par levées d'option	2 412	184 373				186 786
Augmentation de capital par incorporation du report à nouveau						0
Dividendes distribués				(28 995 921)		(28 995 921)
Affectation du résultat			2 093	25 250 940	(25 253 033)	0
Résultat de l'exercice					22 026 819	22 026 819
Solde au 31/12/13	11 334 059	540 202 205	1 187 033	44 285 351	22 026 819	619 035 469

4.8. Provisions pour risques

en euros	31/12/2012	Dotations	Reprises	31/12/2013
Provisions pour pertes de change	6 415 892	1 465 113	(6 415 892)	1 465 113
Autre provision pour risque	516 802	733 360	(516 802)	733 360
Total Provisions pour risques et charges	6 932 694	2 198 473	(6 932 694)	2 198 473

4.9. Emprunts et dettes financières

4.9.1. Variation des emprunts et dettes financières

en euros	31/12/2012	Augmentations	Diminutions	Change	Reclassement	31/12/2013
Autres emprunts obligataires	239 823 301	110 353 582	(12 722 819)	(11 121 386)		326 332 678
Emprunts et dettes financières	521 559 917	1 594 943 665	(1 720 474 928)	(24 437 642)		371 591 013
Emprunts et dettes financières divers	9 870 917	3 077 550	(5 737 357)	(51 503)	-	7 159 607
Total	771 254 135	1 708 374 798	(1 738 935 103)	(35 610 532)	-	705 083 298

4.9.2. Echéancier des emprunts et dettes financières

en euros	Montant brut	1 an au plus	Plus d'1 an, moins de 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles				
Autres emprunts obligataires	326 421 125	916 995	157 605 360	167 898 770
Emprunts et dettes à 2 ans maximum à l'origine	371 502 554	60 481 924	311 020 630	
Emprunts et dettes à plus de 2 ans à l'origine	-			
Emprunts et dettes financières divers	7 159 617	7 159 617		
Total	705 083 297	68 558 537	468 625 991	167 898 770

4.10. Dettes d'exploitation

en euros	Montant brut	1 an au plus	Plus d'1 an, moins de 5 ans	Plus de 5 ans
Fournisseurs et comptes rattachés	1 418 045	1 418 045		
Personnel et comptes rattachés	49 052	49 052		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	157 047	157 047		
Etat : impôt sur les bénéfices		-		
Etat : taxe sur la valeur ajoutée	232	232		
Etat : obligations cautionnées	-	-		
Etat : autres impôts, taxes et assimilés	5 829	5 829		
Total	1 630 205	1 630 205	-	-

4.11. Dettes diverses

en euros	Montant brut	1 an au plus	Plus d'1 an, moins de 5 ans	Plus de 5 ans
Dettes sur acquisitions de titres de participations	-	-		
Groupe et associés	22 033 628	22 033 628		
Autres dettes ⁽¹⁾	28 384 643	-	28 384 643	
Total	50 418 271	22 033 628	28 384 643	-

(1) Dont un montant de 200 000 euros lié à un paiement différé des titres Village DATA, un montant de 1 941 276 euros lié au rachat des minoritaires de Strategic Puls et 26 192 367 euros au titre des actions gratuites à livrer aux salariés.

20.4 Comptes sociaux

5. Engagements financiers et autres informations

5.1. Engagements financiers

Engagements donnés (en euros)	31/12/2013	31/12/2012
Cautions	2 817 957	37 896
Lettres de confort / Garanties	9 215 654	9 257 662
Engagement de rachat des minoritaires/actionnaires	84 189 089	107 143 182
Total	96 222 699	116 438 740

Engagements reçus (en euros)	31/12/2013	31/12/2012
Engagement de restitution d'abandon de créances, selon clause de retour à meilleure fortune	8 680 041	8 601 345
Total	8 680 041	8 601 345

5.2. Etat des produits à recevoir et charges à payer

en euros	31/12/2013	31/12/2012
CLIENTS ET COMPTES RATTACHES		
Clients - Factures à établir	-	-
AUTRES CREANCES	371 579	4 691 862
Fournisseurs- Avoirs non parvenus	-	-
Dividendes à recevoir	371 579	4 691 862
Total des produits à recevoir	371 579	4 691 862
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES	3 898 933	3 024 537
Intérêts courus sur emprunts	3 898 933	3 024 537
DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHES	237 538	326 128
Factures non parvenues	237 538	326 128
AUTRES DETTES		
Clients – Avoirs à établir	-	-
DETTES FISCALES ET SOCIALES	70 545	64 426
Provision pour congés payés	26 503	20 374
Provision prime de vacances	6 825	6 825
Provision taxe d'apprentissage	8 704	8 003
Provision formation continue	7 020	7 634
Provision pour charges sur congés payés	12 456	9 576
Provision pour charges sur prime de vacances	3 208	3 208
Dettes provisionnées	265	1 182
Etat – Autres charges	5 496	7 230
Etat – Provision pour charges sur prime	68	396
AUTRES DETTES	26 242 367	18 590 511
Charges à payer ⁽¹⁾	26 242 367	18 590 511
Total des charges à payer	30 449 382	22 005 602

(1) dont 26,2 millions d'euros correspondant à des actions Ipsos à livrer aux salariés du groupe Ipsos dans le cadre des plans d'actions gratuites.

5.3. Informations concernant les entreprises liées

en euros	Entreprises liées	Participations	Dettes, créances en effets comm.
ACTIF IMMOBILISE			
Participations		1 312 813 014	-
Créances rattachées à des participations	1 677 158	5 571 844	-
Autres immobilisations financières			-
ACTIF CIRCULANT			
Créances clients et comptes rattachés	4 445 699	2 809 048	-
Autres créances	208 177	816 862	-
DETTES			
Emprunts et dettes financières divers	1 172 511	5 987 100	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	19 281	24 235	-
Autres dettes	2 384 811	24 193 141	-
CHARGES FINANCIERES			
Dotation provision dépréciation créances rattachées à des participations	(507 164)	-	-
Dotation provision dépréciation titres			-
Dotation et reprise de provision autres créances	1 638 649	525 166	-
Intérêts des emprunts	37 229	166 429	
Pertes sur créances irrécouvrables	129 546	-	
PRODUITS FINANCIERS			
Intérêts de la période des comptes courants	116 755	63 945	-

Ipsos SA a par ailleurs enregistré une créance de 26 millions d'euros sur ses filiales au titre de la livraison des actions gratuites (cf note 4.2.1) aux salariés de celles-ci.

5.4. Instruments financiers

en euros	31/12/2013	31/12/2012
Des swaps de taux d'intérêt ont été mis en place afin de couvrir les échéances de paiement des intérêts. Au 31 décembre 2013, les en-cours de swaps de taux avaient une valeur de marché de 1 491 181 euros	166 489 000	169 824 000

5.5. Effectif moyen

Effectif	Personnel salarié	Personnel à la disposition de l'entreprise
Cadres	3	-
Total	3	-

5.7. Identité de la société mère consolidant la société

Dénomination sociale - Siège social	Forme	Montant Capital	% détenu
LT Participations 35 rue du Val de Marne 75013 Paris	Société Anonyme	35 092 120	26,16%

5.6. Rémunération des dirigeants

En 2013, la rémunération totale et avantages en nature versés par la société aux dirigeants s'élèvent à 1 284 661 euros.

5.8. Evènement post-clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu postérieurement à la clôture.

5.9. Engagements de retraite

Les engagements de retraite d'Ipsos SA s'élèvent à 89 910 euros au 31 décembre 2013.

Etats Financiers

20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur

20.5 Date des dernières informations financières

31 décembre 2013.

20.6 Politique de distribution de dividendes

La Société a pour politique de payer les dividendes au titre d'un exercice en totalité en juillet de l'année suivante.

Les dispositions statutaires relatives à l'affectation et à la répartition des résultats sont décrites à la section 21.2.3 « Droits, priviléges et restrictions attachés à chaque catégories d'actions existantes » du présent Document de référence.

La proposition d'affectation du résultat est détaillée au paragraphe 2.2 du rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale figurant à la section 26 « Assemblée générale » du présent Document de référence.

20.7 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Le Groupe n'est pas engagé dans des litiges significatifs à l'exception du litige avec Aegis lié à l'acquisition du groupe Synovate le 12 octobre 2011, qui correspond aux réclamations suivantes :

(i) Concernant le contrat d'acquisition de Synovate (le « Contrat d'Acquisition »), il existe un différend entre Ipsos et Aegis au sujet du prix d'acquisition, notamment en relation avec les ajustements prévus contractuellement post clôture du prix d'acquisition initial. L'Expert à qui a été confié le dossier a

adressé son rapport le 12 juillet 2013. Suite à ses conclusions, Aegis a payé à Ipsos, le 19 juillet 2013, un montant de 15,4 millions d'euros. Ipsos est en désaccord avec ce calcul et certaines positions de l'expertise mais a considéré à ce stade que le montant reçu correspond à l'ajustement post-clôture. Ce litige et ses conséquences sur les comptes sont décrits plus en détails à la section 9.2.1 « Présentation des comptes consolidés du groupe Ipsos – Impact net des ré-estimations liées à la transaction Synovate post-délai d'affectation » du présent Document de référence ainsi qu'aux notes 2.2 « Acquisition de Synovate » et 6.4.4 « Autres engagements et litiges » des comptes consolidés figurant à la section 20.2 du Document de référence ; ainsi qu'à la note 1 « Faits marquants de l'exercice » de l'annexe aux comptes sociaux figurant à la section 20.4 du présent Document de référence.

(ii) Par ailleurs, Ipsos a lancé, en avril 2013, une procédure judiciaire devant la Cour Anglaise à l'encontre d'Aegis au titre de la violation par Aegis des garanties contractuelles et fiscales octroyées à Ipsos dans le cadre du Contrat d'Acquisition et au titre du non-respect de certaines autres obligations contenues dans le Contrat d'Acquisition.

20.8 Changement significatif de la situation financière ou commerciale

Depuis le 1^{er} janvier 2014, le groupe Ipsos a procédé aux acquisitions de sociétés détaillées à la section 5.1.5 « Evénements importants dans le développement des activités de l'émetteur » du présent Document de référence.

A la connaissance d'Ipsos et à l'exception des éléments décrits dans le présent Document de référence, aucun autre changement significatif de la situation financière et commerciale du Groupe Ipsos n'est survenu depuis la fin de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

20.9 Décomposition du solde des dettes à l'égard des fournisseurs

Conformément à l'article L.441-6-1 du Code de commerce tel que précisé par l'article D.441-4 du Code de commerce voici la décomposition à la clôture des deux derniers exercices du solde des dettes d'Ipsos SA à l'égard des fournisseurs externes par date d'échéance :

	Total dû	Dont dû depuis 0 à 30 jours	Dont dû depuis 31 à 60 jours	Dont dû depuis plus de 60 jours
Au 31 décembre 2013	1 178 044,00	1 014 651,00	11 927,00	151 467,00
Au 31 décembre 2012	1 703 917,00	895 310,52	441 671,05	366 935,43

20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur

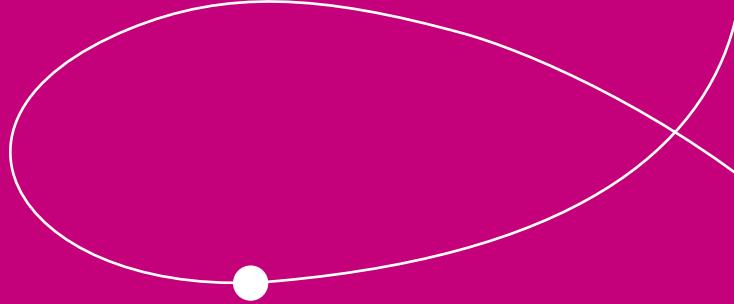
20.10 Honorairement des Commissaires aux comptes

en milliers d'euros	GrantThornton				PricewaterhouseCoopers			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	1 660	1 600	100%	100%	1 476	1 697	99%	94%
Emetteur	246	212	15%	13%	223	190	15%	11%
Filiales intégrées globalement	1 414	1 388	85%	87%	1 253	1 507	84%	84%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes	-	-	0%	0%	-	70	0%	4%
Emetteur	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%
Filiales intégrées globalement	-	-	0%	0%	-	70	0%	4%
Sous-total	1 660	1 600	100%	100%	1 476	1 767	99%	98%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	-	-	-	-	6	32	0%	2%
Autres	-	-	-	-	5	-	0%	0%
Sous-total	-	-	-	-	11	32	1%	2%
Total	1 660	1 600	100%	100%	1 487	1 798	100%	100%



Informations

complémentaires



21. Informations complémentaires	212
21.1 Capital social	212
21.2 Actes constitutifs et statuts	223
22. Contrats importants	225
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	226
24. Documents accessibles au public	227
25. Informations sur les participations	227

● Informations complémentaires

21. Informations complémentaires

21. Informations complémentaires

21.1 Capital social

21.1.1 Montant du capital souscrit

Au 1^{er} janvier 2013, le capital social s'élevait à 11 331 646,75 euros, divisé en 45 326 587 actions d'un nominal de 25 centimes d'euro chacune, entièrement libérées, toutes de même catégorie.

Au 31 décembre 2013, le capital social est composé de 45 336 235 actions d'une valeur nominale unitaire de 25 centimes d'euro, entièrement libérées et toutes de même catégorie.

Entre le 1^{er} janvier 2013 et le 31 décembre 2013, 9 648 actions ont été créées suite à des levées d'options.

Lors de sa séance du 27 février 2013, le Conseil d'administration a constaté que, à la suite de la création de 72 032 actions issues de levées d'options entre le 1^{er} février 2012 et le 31 janvier 2013 (dont 0 levée d'options entre le 1^{er} janvier 2013 et le 31 janvier 2013), le capital social d'Ipsos SA au 31 janvier 2013 était de 11 331 646,75 euros, composé de 45 326 587 actions d'une seule catégorie ayant une valeur nominale de 25 centimes d'euro, chacune entièrement libérée.

Lors de sa séance du 26 février 2014, le Conseil d'administration a constaté que, à la suite de la création de 9 648 actions issues de levées d'options de souscription entre le 1^{er} février 2013 et le 31 janvier 2014 (dont 9 648 levées d'options entre le 1^{er} février 2013 et le 31 décembre 2013), le capital d'Ipsos SA au 31 janvier 2014 était de 11 334 058,75 euros, composé de 45 336 235 actions d'une seule catégorie ayant une valeur nominale de 25 centimes d'euro, chacune entièrement libérée.

21.1.2 Titres non représentatifs du capital

Ipsos SA a effectué en septembre 2010 une émission obligataire en placement privé sur le marché institutionnel américain (USPP) pour un montant de 300 millions de dollars et une durée de 7, 10 et 12 ans (échéance finale le 28 septembre 2022).

Ipsos SA a effectué en novembre 2013 six financements, de forme Schulscheindarlehen, en placement privé sur les marchés institutionnels français et étrangers (SSD), pour un montant de 52,5 millions d'euros pour 4 prêts de durée respective de 3 ans, 5 ans, 5 ans et 7 ans, et pour un montant de 76,5 millions de dollars pour 2 prêts de durée respective de 3 ans et 5 ans.

Autres titres non représentatifs du capital

Il n'existe aucun autre titre non représentatif du capital d'Ipsos SA.

21.1.3 Actions détenues par l'émetteur

Au 31 décembre 2013, Ipsos SA détient 22 029 actions propres, d'une valeur nominale de 25 centimes d'euro, soit 0,05 % du capital dont 22 017 au titre du contrat de liquidité et 12 actions hors contrat de liquidité (pour plus de détail sur l'utilisation du contrat de liquidité, se reporter à la section 21.1.3.1 ci-dessous « Bilan du Programme de Rachat autorisé le 25 avril 2013 » du présent Document de référence). Il n'existe donc pas d'autocontrôle.

21.1.3.1 Bilan des opérations sur les actions détenues par l'émetteur au cours de l'exercice 2013

A. Synthèse des principales caractéristiques du « Programme de Rachat 2013 »

Lors de l'Assemblée générale mixte du 25 avril 2013, les actionnaires d'Ipsos SA ont autorisé Ipsos SA, dans la sixième résolution adoptée par cette Assemblée, à acheter ses propres actions dans la limite de 10 % du montant du capital d'Ipsos SA existant au jour de l'Assemblée (étant précisé que lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions visées ci-après, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de la présente autorisation) (le « Programme de Rachat 2013 »).

Les principales caractéristiques du « Programme de Rachat 2013 » sont les suivantes :

- le prix maximum d'achat ne devra pas excéder 65 euros par action, étant précisé qu'en cas d'opérations sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions, et/ou de division ou de regroupement des actions, ce prix sera ajusté en conséquence ;
- le montant maximum des fonds destinés au Programme de Rachat est fixé à 250 000 000 euros ;
- l'autorisation est valable pour une période de 18 mois ;
- les acquisitions réalisées par la Société en vertu de la présente autorisation ne peuvent en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement, plus de 10 % des actions composant le capital social ;
- l'acquisition ou le transfert de ces actions peut être effectué, y compris en période d'offre publique sous réserve que cette offre soit intégralement réglée en numéraire, dans les conditions et limites, notamment de volumes et de prix, prévues par les textes en vigueur à la date des opérations considérées, par tous moyens, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, comptant ou à terme, ou par le recours à des instruments financiers dérivés négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil

d'administration appréciera. La part du programme réalisée sous forme de bloc peut atteindre l'intégralité du Programme de Rachat.

Ces achats d'actions peuvent être effectués en vue de toute affectation permise par la loi, les finalités du « Programme de Rachat 2013 » étant :

- de mettre en place et d'honorer des obligations liées aux programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés de la Société ou d'entreprises associées, et notamment d'allouer des actions aux salariés et mandataires sociaux du groupe Ipsos dans le cadre (i) de la participation aux résultats de l'entreprise au profit des salariés, ou (ii) de tout plan d'achat, d'options d'achat ou d'attributions gratuites d'actions dans les conditions prévues par la loi (y compris par les articles L.3332-1 et suivants du Code du travail) ;
- de réaliser des opérations d'achat ou de vente dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement, intervenant en toute indépendance, conformément à une charte déontologique reconnue par l'AMF ;
- de mettre en place et d'honorer des obligations liées à des valeurs mobilières donnant accès par tout moyen, immédiatement ou à terme, à des actions d'Ipsos SA ;
- de conserver des actions pour remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable ;
- de réduire le capital d'Ipsos SA par annulation d'actions.

B. Achats et ventes d'actions propres effectués par Ipsos SA hors du contrat de liquidité

Le Programme de Rachat d'actions d'Ipsos SA en vigueur au 1^{er} janvier 2013, qui avait été approuvé par les actionnaires le 5 avril 2012 (le « Programme de Rachat 2012 »), a pris fin le 25 avril 2013.

Le Programme de Rachat 2013 actuellement en vigueur expirera le 25 octobre 2014. Un nouveau Programme de Rachat d'actions sera soumis à l'Assemblée générale annuelle du 25 avril 2014.

Au 1^{er} janvier 2013, Ipsos SA détenait directement 16 544 de ses propres actions (en dehors du contrat de liquidité).

Dans le cadre du Programme de Rachat 2012 (en dehors du contrat de liquidité), les opérations suivantes ont été réalisées entre le 1^{er} janvier 2013 et le 25 avril 2013 :

- entre le 1^{er} janvier 2013 et le 31 mars 2013, aucun achat ni vente ;
- entre le 1^{er} avril 2013 et le 25 avril 2013 inclus, achat de 119 000 actions au prix moyen de 27,3303 euros.

Dans le cadre du Programme de Rachat 2013 (en dehors du contrat de liquidité), les opérations suivantes ont été réalisées entre le 25 avril 2013 et le 31 décembre 2013 :

- entre le 25 avril et le 30 juin 2013, achat de 26 138 actions au prix moyen de 25,5776 euros.

Aucun autre achat ou vente n'a été effectué au cours de l'exercice 2013 dans le cadre des Programmes de Rachats 2012 et 2013 en dehors du contrat de liquidité.

Par ailleurs, durant l'exercice 2013, Ipsos SA a transféré 161 670 de ses actions en livraison des actions attribuées gratuitement par le Conseil d'administration lors de ses séances du 7 avril et du 27 juillet 2011.

Au 31 décembre 2013, Ipsos SA détenait 12 de ses propres actions (en dehors du contrat de liquidité).

La totalité de ces actions était affectée à l'objectif de permettre à Ipsos SA d'honorer ses obligations liées à des programmes d'options d'achat sur actions et d'attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires d'Ipsos SA et de ses filiales. Il est rappelé qu'au 31 décembre 2013 les attributions gratuites d'actions réalisées et non encore livrées représentent 978 639 actions.

Aucune réallocation n'est intervenue durant l'exercice.

La Société n'a pas utilisé de produits dérivés dans le cadre de ces Programmes de Rachat durant l'exercice.

C. 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. Dans le cadre de ce contrat de liquidité, les opérations suivantes ont été réalisées entre le 1^{er} janvier 2013 et le 31 décembre 2013 :

- entre le 1^{er} janvier 2013 et le 31 mars 2013, achat de 53 367 actions au prix moyen de 29,477 euros et vente de 45 557 actions au prix moyen de 29,646 euros ;
- entre le 1^{er} avril 2013 et le 30 juin 2013, achat de 49 741 actions au prix moyen de 27,211 euros et vente de 52 534 actions au prix moyen de 27,463 euros ;
- entre le 1^{er} juillet 2013 et le 30 septembre 2013, achat de 43 041 actions au prix moyen de 27,931 euros et vente de 47 643 actions au prix moyen de 28,321 euros ;
- entre le 1^{er} octobre 2013 et le 31 décembre 2013, achat de 67 325 actions au prix moyen de 29,928 euros et vente de 65 821 actions au prix moyen de 30,006 euros.

Au 1^{er} janvier 2013 et au 31 décembre 2013, Ipsos SA détenait respectivement 20 098 et 22 017 actions propres dans le cadre du contrat de liquidité.

Le montant des frais des négociations pour l'année 2013 était de 38 709 euros.

● Informations complémentaires

21. Informations complémentaires

D. Résumé des opérations

Les opérations sur actions propres réalisées pendant la période du 1^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2013, se résument de la manière suivante :

Capital social d'Ipsos SA constaté au 1 ^{er} janvier 2013 (nombre de titres)	45 326 587
Capital auto détenu au 1 ^{er} janvier 2013	36 642
Nombre de titres achetés entre le 1 ^{er} janvier 2013 et le 31 décembre 2013	358 612
Prix moyen pondéré brut des titres achetés	28,057
Nombre de titres vendus ou transférés entre 1 ^{er} janvier 2013 et le 31 décembre 2013	373 225
Prix moyen pondéré brut des titres vendus	28,918
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	0
Capital social d'Ipsos SA constaté au 31 décembre 2013	45 336 235
Capital auto détenu au 31 décembre 2013	22 029 actions soit 0,05 %

E. Tableau de déclaration synthétique

Déclaration par l'émetteur des opérations réalisées sur ses propres titres au 31 décembre 2013	
Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte au 31 décembre 2013	0,05 %
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	0
Nombre de titres détenus en portefeuille au 31 décembre 2013	22 029
Valeur comptable du portefeuille au 31 décembre 2013	685 553
Valeur de marché du portefeuille au 31 décembre 2013	685 542

21.1.3.2 Programme de Rachat soumis à l'Assemblée générale du 25 avril 2014

A. Présentation générale du « Programme de Rachat 2014 »

Le Conseil d'administration souhaite qu'Ipsos SA continue à disposer d'un Programme de Rachat d'actions.

A cette fin, il sera proposé à l'Assemblée générale mixte du 25 avril 2014 de mettre fin, avec effet immédiat, à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale mixte du 25 avril 2013 et d'autoriser, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, un Programme de Rachat d'actions propres, dans la limite de 10 % du montant du capital d'Ipsos SA existant au jour de l'Assemblée (étant précisé que lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions visées ci-après, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de la présente autorisation) (le « Programme de Rachat 2014 »).

Ce « Programme de Rachat 2014 » sera activé lors du Conseil d'administration d'Ipsos SA qui se réunira à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 25 avril 2014.

B. Date de l'Assemblée générale d'Ipsos devant autoriser le « Programme de Rachat 2014 »

Le « Programme de Rachat 2014 » sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires d'Ipsos du 25 avril 2014.

C. Nombre de titres de capital détenus par Ipsos SA

Au 31 décembre 2013, Ipsos SA détenait 22 029 actions de ses propres actions, représentant 0,05 % du capital d'Ipsos SA.

D. Répartition par objectif des titres de capital détenus

Sur les 22 029 actions détenues au 31 décembre 2013 :

- 22 017 actions étaient détenues dans le cadre du contrat de liquidité conclu par Ipsos SA avec Exane BNP Paribas signé en juillet 2012 ;
- 12 actions étaient affectées à l'objectif de permettre à Ipsos SA d'honorer ses obligations liées à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires d'Ipsos SA et de ses filiales.

Il est rappelé qu'au 31 décembre 2013 les attributions gratuites d'actions réalisées et non encore livrées (y compris dans le cadre du plan long terme à cinq ans IPF 2020) représentent 978 639 actions. Aucune réallocation n'est intervenue durant l'exercice.

E. Objectifs du « Programme de Rachat 2014 »

Les achats d'actions pourraient être effectués en vue de toute affectation permise par la loi, les finalités du « Programme de Rachat 2014 » étant :

- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 et suivants du Code de commerce, toute attribution gratuite d'actions dans le cadre de tout plan d'épargne entreprise ou groupe conformément aux dispositions des

articles L.3332-1 et suivants du Code du travail, toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce et toute attribution, allocation ou cession d'actions notamment dans le cadre de la participation aux résultats de l'entreprise ou dans le cadre d'un plan d'actionnariat au profit des salariés du groupe en dehors d'un plan d'épargne, et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques où le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration agira ;

- de réaliser des opérations d'achat ou de vente dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance, conformément à une charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- de mettre en place et d'honorer des obligations liées à des valeurs mobilières donnant accès par tout moyen, immédiatement ou à terme, à des actions de la Société ;
- de conserver des actions pour remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable ;
- de réduire le capital de la Société par annulation d'actions, dans les conditions et sous réserve de l'adoption de la quinzième résolution de l'Assemblée générale du 25 avril 2014 ;
- toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'AMF ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

F. Part maximale du capital objet du « Programme de Rachat 2014 » et nombre maximal de titres susceptibles d'être acquis dans le cadre du « Programme de Rachat 2014 »

La part maximale qu'Ipsos SA pourrait acquérir dans le cadre du « Programme de Rachat 2014 » est de 10 % du montant du capital d'Ipsos SA au jour de l'Assemblée du 25 avril 2014, étant précisé que lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions visées ci-après, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de la présente autorisation.

G. Prix maximum d'achat

Le prix maximum d'achat ne devra pas excéder 65 euros par action, étant précisé qu'en cas d'opérations sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites, et/ou de division ou de regroupement des actions, ce prix sera ajusté en conséquence. Le montant maximum des fonds destinés au Programme de Rachat est fixé à 250 000 000 euros.

H. Caractéristiques des titres objet du « Programme de Rachat 2014 »

Les titres d'Ipsos objet du « Programme de Rachat 2014 » sont des actions ordinaires.

I. Durée du « Programme de Rachat 2014 »

Le « Programme de Rachat 2014 » serait autorisé pour une période de 18 mois à compter de son approbation, soit jusqu'au 25 octobre 2015.

J. Autres modalités du « Programme de Rachat 2014 »

L'acquisition ou le transfert de ces actions peut être effectué sur les titres d'Ipsos SA sous réserve que cette offre soit intégralement réglée en numéraire, par tous moyens, sur le marché réglementé ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs ou par le recours à des instruments financiers dérivés négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article 241-2 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, toute modification significative de l'une des informations figurant à la section 21.1.3.2 sera portée, le plus tôt possible, à la connaissance du public selon les modalités fixées à l'article 212-13 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

21.1.4 Titres donnant accès au capital

21.1.4.1 Capital autorisé non émis

Délégations globales

Le Conseil d'administration a été autorisé, par l'Assemblée générale des actionnaires du 5 avril 2012 pour une durée maximale de 26 mois, à augmenter le capital social en une ou plusieurs fois, avec maintien du droit préférentiel de souscription, pour un montant nominal maximal de 5,650 millions d'euros, par émission (1) d'actions ordinaires d'Ipsos SA, (2) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre d'Ipsos SA, ou à l'attribution de titres de créance ou (3) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre d'une société dont Ipsos SA possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances.

L'Assemblée générale des actionnaires du 5 avril 2012 a également autorisé le Conseil d'administration pour une durée maximale de 26 mois, à augmenter le capital social en une ou plusieurs fois, par voie d'offres au public ou par voie d'offres visées à l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour un montant nominal maximal de 1,690 millions d'euros, par émission (1) d'actions ordinaires d'Ipsos SA, (2) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre d'Ipsos SA, ou à l'attribution de titres de créance ou (3) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre d'une société dont Ipsos SA possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances.

En outre, le Conseil d'administration a obtenu une délégation de compétence de la part de l'Assemblée générale extraordinaire du 5 avril 2012, pour une durée maximale de 26 mois, à l'effet

● Informations complémentaires

21. Informations complémentaires

d'augmenter le capital dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par Ipsos dans la limite de 1,690 millions d'euros, en rémunération d'apports dans la limite de 10 % du capital d'Ipsos, par incorporation de réserves, bénéfices, primes d'émission ou tout autre élément susceptible d'être incorporé au capital dans la limite de 100 millions d'euros, à l'effet d'émettre des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créances, à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société dont la souscription serait réservée à la société Ipsos Partnership Fund SAS et à l'effet d'attribuer des options de souscription et/ou achat d'actions.

Enfin, l'Assemblée générale extraordinaire du 25 avril 2013 a délégué au Conseil d'administration le pouvoir de procéder, en une ou plusieurs fois et aux conditions qu'il déterminera, à des attributions gratuites d'actions ordinaires existantes ou à émettre d'Ipsos SA. Cette autorisation est consentie pour une durée de 26 mois à compter du 25 avril 2013, et le nombre total des actions ordinaires attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 1 % du capital d'Ipsos SA apprécié au jour de la décision d'attribution par le Conseil d'administration.

Les délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires d'Ipsos SA au Conseil d'administration pour opérer sur le capital de la Société et leurs utilisations au

cours de l'exercice 2013 sont résumées dans le tableau se trouvant ci-dessous.

La seule utilisation de délégations ou autorisations faite durant l'exercice 2013 concerne la délégation d'attribuer gratuitement des actions ordinaires existantes ou à émettre d'Ipsos SA octroyée par l'Assemblée générale du 25 avril 2013.

Le Conseil d'administration a utilisé cette dernière délégation afin de procéder à l'attribution de :

- 76 735 actions à des salariés ou mandataires sociaux résidents français lors de sa séance du 25 avril 2013.

Augmentation de capital réservée aux adhérents du plan épargne entreprise d'Ipsos SA

L'Assemblée générale extraordinaire du 25 avril 2013 dans sa septième résolution a délégué au Conseil d'administration compétence à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents à un plan d'épargne entreprise (PEE) d'Ipsos SA, pour une durée de 26 mois, et dans la limite d'un montant nominal fixé à 550 000 euros.

Le Conseil n'a pas utilisé cette autorisation au cours de l'exercice 2013.

Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires d'Ipsos SA au Conseil d'administration dans les domaines des augmentations de capital

Délégation	Plafond	Date d'autorisation (résolution)	Utilisation au cours de l'exercice	Date d'expiration
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	Montant nominal maximum de 5,650 millions d'euros	05/04/2012 (12 ^{ème} résolution)	Néant	05/06/2014
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	Montant nominal maximum de 1,690 millions d'euros	05/04/2012 (13 ^{ème} résolution)	Néant	05/06/2014
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 L411-2 II du Code Monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription	Montant nominal maximum de 1,690 millions d'euros	05/04/2012 (14 ^{ème} résolution)	Néant	05/06/2014
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 douzième, treizième et quatorzième résolutions adoptées par l'AGE du 5 avril 2012	15% de l'émission initiale	05/04/2012 (15 ^{ème} résolution)	Néant	05/06/2014
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 L411-2 II du Code Monétaire et financier, avec suppression du DPS	10% du capital par an	05/04/2012 (16 ^{ème} résolution)	Néant	05/06/2014
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	Montant nominal maximum de 1,690 millions d'euros	05/04/2012 (17 ^{ème} résolution)	Néant	05/06/2014

Délégation	Plafond	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	10% du capital social au 5 avril 2012	05/04/2012 (18 ^{ème} résolution)	Néant	05/06/2014
Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	Montant nominal maximum de 100 millions d'euros	05/04/2012 (19 ^{ème} résolution)	Néant	05/06/2014
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	550 000 euros	25/04/2013 (7 ^{ème} résolution)	Néant	25/06/2015
Délégation d'attribuer gratuitement des actions ordinaires d'Ipsos SA	1 % du capital au jour de l'attribution par le Conseil d'administration, soit 453 319 actions	25/04/2013 (8 ^{ème} résolution)	Attribution gratuite par le Conseil d'administration réuni le 25 avril 2013 de 76 735 actions à des salariés ou mandataires sociaux résidents français.	25/06/2015
Délégation d'attribuer des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles d'Ipsos SA	5% du capital au jour de l'attribution par le Conseil d'administration	05/04/2012 (23 ^{ème} résolution)	Néant	05/06/2014

Il est proposé à l'Assemblée générale extraordinaire du 25 avril 2014 d'accorder au Conseil d'administration de nouvelles compétences. Ces délégations mettront fin pour les fractions non utilisées des autorisations décrites ci-dessus. Il convient de se reporter également au chapitre 26 du présent Document de référence présentant l'ensemble des résolutions qui seront soumises à l'Assemblée générale du 25 avril 2014.

21.1.4.2 Plans d'options et d'attribution gratuite d'actions

Conformément aux articles L.225-184 et L.225-197-4, paragraphe 1 du Code de commerce, un rapport spécial décrit les opérations effectuées par Ipsos SA en ce qui concerne ses programmes (i) d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société ; ou (ii) d'actions gratuites attribuées en 2013.

21.1.4.2.1 Plans d'options mis en place

Plans mis en œuvre dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée générale du 11 juin 2003

L'Assemblée générale extraordinaire réunie le 11 juin 2003 a autorisé le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation au Président, dans le cadre des articles L.225-177 et suivants du Code de commerce, à consentir aux Administrateurs, aux salariés d'Ipsos SA et des sociétés liées à elle dans les conditions de l'article L.225-180 du Code de commerce, des options de souscription d'actions ordinaires nouvelles d'Ipsos SA à émettre à titre d'augmentation de capital, ainsi que des options donnant droit à l'achat d'actions d'Ipsos SA acquises dans les conditions légales.

Le nombre total des options de souscription d'actions qui pouvaient être consenties était de 5 % de la totalité des actions représentant le capital d'Ipsos SA au jour de l'Assemblée (soit 1 400 920 options).

Cette autorisation a été mise en œuvre comme suit :

- allocation de 558 000 options par décision du Conseil d'administration le 2 mars 2004, répartie en deux sous-tranches France et International avec des périodes d'exercice des options différentes afin de tenir compte de particularités dans les diverses réglementations fiscales ; plus aucune option n'est exercable au titre de cette attribution depuis le 2 mars 2012.
- allocation de 96 000 options par décision du Conseil d'administration le 22 avril 2005, répartie en deux sous-tranches France et International avec des périodes d'exercice des options différentes afin de tenir compte de particularités dans les diverses réglementations fiscales. Suite à la levée de 9 648 options de souscription au cours de l'exercice 2013, il ne reste plus aucune option exercable au titre de ce plan au 31 décembre 2013.

Il ne reste plus aucune option exercable au titre de l'autorisation de l'Assemblée générale du 11 juin 2003 au 31 décembre 2013.

Plan mis en œuvre dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée générale du 5 avril 2012 : IPF 2020

Conformément à la décision du Conseil d'administration du 4 septembre 2012 et dans le cadre des autorisations consenties dans ses 22^{ème} et 23^{ème} résolutions par l'Assemblée générale

● Informations complémentaires

21. Informations complémentaires

des actionnaires qui s'est tenue le 5 avril 2012, Ipsos a mis en place IPF 2020, un plan d'intéressement long-terme à cinq ans similaire au Plan IPF mis en place en 2002.

Dans le cadre du Plan IPF 2020, les bénéficiaires se sont vus attribuer un certain nombre d'actions gratuites, sous réserve de l'acquisition sur le marché d'un même nombre d'actions Ipsos (les « Actions d'Investissement »). Les bénéficiaires se sont vus attribuer un nombre d'options de souscription égal à dix fois le nombre d'Actions d'Investissement.

Ces actions gratuites et ces stock-options sont soumises aux périodes et aux conditions d'acquisition suivantes :

- A l'issue d'une période d'emploi continue de trois ans à compter de leur attribution, les stock-options seront acquises progressivement, jusqu'à une quantité correspondant à un maximum de 10 fois le nombre d'Actions d'Investissement, le maximum d'options étant acquis au bout des cinq ans. Les participants pourront exercer leurs options à compter de l'acquisition des droits et jusqu'au 4 septembre 2020.

- En outre, à l'issue d'une période de cinq ans d'emploi continue au sein du groupe Ipsos, les actions gratuites seront acquises en tout ou partie en fonction de la conservation des Actions d'Investissement (montant maximum d'actions gratuites acquises si le bénéficiaire conserve 100 % des Actions d'Investissement pour la période d'acquisition de cinq ans).

Le programme IPF 2020 a été mis en œuvre par décision du Conseil d'administration du 4 septembre 2012 comme suit :

- attribution gratuite d'actions dont le détail est donné à la section 21.1.4.2.2 ci-après ;
- allocation de 1 969 370 options, répartie en deux plans France et International avec des périodes d'exercice des options différentes afin de tenir compte de particularités dans les diverses réglementations fiscales.

Les options de souscription seront acquises progressivement à compter du troisième anniversaire et jusqu'au cinquième anniversaire de l'attribution et rapporteront jusqu'à dix fois le nombre d'Actions d'Investissement.

Date du Conseil	Point de départ d'exercice des options	Quantité d'options initialement attribuées	Prix d'exercice 1 option pour 1 action	Nombre cumulé d'options exercées au 31/12/13	Nombre cumulé d'options annulées et/ou expirées au 31/12/13	Quantité restant au 31/12/13	Date limite de levées
22/04/2005	22/04/2009	64 000 ⁽¹⁾	19,36 euros ⁽¹⁾	(44 072)	(20 144)	-	22/04/2013
22/04/2005	22/04/2008	32 000 ⁽¹⁾	19,36 euros ⁽¹⁾	(16 864)	(16 144)	-	22/04/2013
04/09/2012 (IPF 2020 – plan France)	04/09/2016	423 990	24,63 euros	-	(25 620)	398 370	04/09/2020
04/09/2012 (IPF 2020 – plan International)	04/09/2015	1 545 380	24,63 euros	-	(47 920)	1 497 460	04/09/2020
		2 065 370		(60 936)	(109 828)	1 895 830 ⁽²⁾	

(1) Compte tenu de l'augmentation de capital réalisée le 30 septembre 2011 et afin de préserver les titulaires d'options de souscriptions d'actions, la Direction Générale a décidé d'ajuster le prix d'exercice des options existantes ainsi que leur quantité. Ainsi, concernant le Plan 2005, le nouveau prix d'exercice des options a été fixé à 19,36 euros et la quantité d'options en vigueur ajustée de 1224.

(2) Ce nombre tient compte des 1 224 options supplémentaires créées dans le cadre de l'ajustement mentionné en note 1 ci-dessus.

Tableau de synthèse

Date d'Assemblée	11/06/03	05/04/2012
Date du Conseil d'administration	22/04/05	04/09/2012
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	96 000	1 969 370
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les mandataires sociaux :	0	178 640
Brian Gosschalk	-	32 480
Pierre Le Manh	-	48 720
Laurence Stoclet	-	48 720
Henri Wallard	-	48 720
Point de départ d'exercice des options	22/04/08 et 22/04/09	04/09/2015 et 04/09/2016
Date d'expiration	22/04/13	04/09/2020
Prix de souscription ou d'achat	19,36 ⁽¹⁾	24,63
Modalités d'exercice	Une option donne droit à une action	Une option donne droit à une action
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2013	60 936	0
Options de souscription ou d'achats restantes à livrer en fin d'exercice	0	1 895 830

(1) Le prix d'exercice des options pour le plan 2005 a été ajusté à compter du 21 octobre 2011 à 19,36 euros (contre 20,75 euros) suite à l'augmentation de capital du 30 septembre 2011.

Dilution potentielle

Au 31 décembre 2013, en cas d'exercice de toutes les options dont les programmes sont décrits ci-dessous, la dilution potentielle s'élèverait à 4,182% (1 895 830 actions nouvelles potentielles).

	Date d'émission ou d'allocation	Prix d'exercice	Période d'exercice	Dilution Potentielle
Options de souscription	22/04/05	19,36 euros ⁽¹⁾	22/04/08-09 à 22/04/13	Aucune
Options de souscription	04/09/2012	24,63 euros	04/09/15-16 à 04/09/20	1 895 830
Total				1 895 830

(1) Le prix d'exercice de ces plans d'options de souscription d'actions a été ajusté afin de prendre en compte l'augmentation de capital du 30/09/2011.

21.1.4.2.2 Attribution gratuite d'actions

Plans d'attributions annuels

Présentation Générale

Les différents plans d'attribution gratuite d'actions existant au sein du groupe Ipsos sont les suivants : (i) un Plan France, qui couvre l'ensemble des cadres résidents français qui est conforme aux dispositions de la loi française et approuvé par l'Assemblée générale d'Ipsos chaque année ; et (ii) le Plan International, qui couvre l'ensemble des cadres non-résidents français et qui comprend des attributions réalisées localement dans le respect de la législation locale de la filiale Ipsos correspondante. Les attributions gratuites d'actions faites dans le cadre du Plan International sont revues par le Conseil d'administration d'Ipsos SA après recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, afin de valider l'attribution et s'assurer que les attributions faites au sein du groupe Ipsos sont cohérentes avant de livrer les actions Ipsos SA correspondantes aux filiales en local pour l'exécution de ces attributions. Il convient en outre de noter que le montant global des attributions faites dans le cadre du Plan France et du Plan International sont en deçà de la limite globale autorisée par l'Assemblée générale. Pour 2013, cette limite était de 1% du capital de la Société à la date de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 25 avril 2013.

Objectif des plans

Ipsos étant engagé dans une activité dite de « personnes », nos cadres constituent notre 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 (oscillant entre 5 % et 40 % au maximum du salaire de base) ; et (ii) l'éligibilité à une attribution gratuite d'actions (oscillant entre 3 % et 40 % au maximum du salaire de base), récompensant tous deux la performance réalisée au cours de l'année précédente. Il convient de noter que seule l'attribution gratuite d'actions à des cadres qui sont des mandataires sociaux est également conditionnée à la satisfaction de critères supplémentaires de performance globale future, comme indiqué ci-dessous. Les attributions gratuites d'actions interviennent chaque année, à une date proche du paiement des bonus. C'est pourquoi les actions gratuites sont désignées en interne sous le nom de « bonus shares ».

Volume du Programme d'attribution gratuite d'actions

Le programme d'attribution gratuite d'actions de la Société est un vaste plan qui couvre plus de 900 cadres dans plus de 60 pays. En raison du grand nombre de participants au plan, le nombre d'actions attribué à chaque participant individuel est limité, et aucun cadre qui est également un mandataire social de la Société 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 la composition des cadres bénéficiant d'attributions et le pourcentage de leur rémunération variable comparée à leur salaire de base.

Catégories de bénéficiaires	Nombre de personnes par catégorie recevant des actions gratuites	% du total des actions attribuées en 2013	% de la rémunération variable comparé au salaire de base
Membres du Conseil d'administration	7	11,1%	Bonus : 20-40% Actions gratuites : 10-40%
Membres du MBEC* (à l'exclusion des membres du Conseil)	16	16,2%	
Partnership Bonus Pool (à l'exclusion des membres du Conseil et du MBEC)	148	35,4%	
Autres cadres	795	37,3%	Bonus : 5-20% Actions gratuites : 3-15%
Total	966	100,0%	-

* MBEC : Management Board Executive Committee (Comité Exécutif)

● Informations complémentaires

21. Informations complémentaires

En raison de la taille du plan, la Société estime que sa décision d'attribuer à ses cadres, y compris ceux qui sont des mandataires sociaux de la Société, des actions représentant au total un pour cent (1 %) au maximum du capital social de la Société à la date de la décision d'attribution, est à la fois nécessaire pour réaliser ses objectifs et raisonnable.

Éléments des Plans d'attribution gratuite d'actions :

1. Condition de présence :

Toute attribution finale est subordonnée à la condition que le bénéficiaire soit en activité au sein du groupe Ipsos à l'issue de la période d'acquisition définitive de deux ans commençant à compter de la date d'attribution des actions gratuites. Cette condition de présence peut être levée en cas de décès, d'invalidité ou de départ à la retraite du bénéficiaire.

2. Critères supplémentaires de performance :

Seules les actions gratuites attribuées à des cadres qui sont des mandataires sociaux de la Société sont subordonnées à des critères supplémentaires de performance. Conformément au Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF, les actions gratuites attribuées sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations aux cadres qui sont des mandataires sociaux, dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions pour 2013 (décidé par le Conseil du 25 avril 2013), sont soumises aux deux critères de performance future cumulatifs suivants :

a. Un taux moyen de croissance organique pendant la durée de 2 ans du plan supérieur à la croissance organique moyenne pendant la même période de nos 3 plus grands concurrents :

- Division « Insights » de Nielsen ;
- Kantar à l'exclusion de son segment des panels ; et
- la division « Consumer experience » de GfK.

b. Une croissance de la marge opérationnelle sur la durée du plan de 2 ans.

Les actions gratuites attribuées en 2013 ne seront pas acquises si les deux conditions de performance ne sont pas atteintes.

Les attributions définitives d'actions gratuites aux dirigeants qui ne sont pas des mandataires sociaux d'Ipsos sont uniquement soumises à la condition d'ancienneté de deux ans indiquée ci-dessus. La Société ne pense pas que des critères supplémentaires de performance soient appropriés pour ces cadres, pour les raisons suivantes : (i) la taille du pool et la diversité des marchés dans lesquels les participants opèrent (900 cadres dans plus de 60 pays) ; (ii) les actions gratuites sont attribuées à ces cadres comme partie intégrante de leur rémunération variable afin de récompenser leur performance au cours de l'année précédente – de telle sorte que les attributions récompensent la performance déjà réalisée ; (iii) les actions gratuites ne représentent, pour la majorité de ces cadres, qu'une petite part de leur rémunération ; et (iv) cela aurait un impact négatif significatif sur les efforts de la Société pour recruter et retenir des cadres de talent, et il faudrait alors 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.

3. Obligation de conservation :

Dans le cadre du Plan France, les bénéficiaires sont soumis à une condition de conservation de deux ans. Cette obligation n'est pas applicable dans le cadre du Plan International. Par ailleurs, les cadres qui sont des mandataires sociaux de la Société sont obligés de conserver au moins 25 % des actions acquises pendant la durée de leurs fonctions.

4. Effet non dilutif :

Ipsos s'efforcera également d'atténuer l'effet dilutif des plans d'attribution gratuite d'actions, en rachetant ses propres actions via son programme de rachat d'actions (voir 14^{ème} résolution).

Plans d'attribution gratuite d'actions 2011

Le Conseil d'administration lors de ses séances des 7 avril et 27 juillet 2011 a procédé à l'attribution gratuite de 185 199 actions d'Ipsos SA dont 49 171 actions Ipsos au bénéfice de résidents français dans le cadre du Plan France (dont 30 406 à des mandataires sociaux exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe) et 136 028 actions dans le cadre du Plan International.

Suite à l'annulation de 1 860 attributions, et à la livraison de 161 670 actions au cours de l'exercice 2013, il ne restait aucune action à livrer au titre de ces plans au 31 décembre 2013.

Plans d'attribution gratuite d'actions 2012

Le Conseil d'administration du 5 avril 2012 a procédé à l'attribution gratuite de 336 920 actions à des non-résidents français dans le cadre du Plan International.

Le Conseil d'administration du 25 juillet 2012 a procédé à l'attribution gratuite de 84 190 actions au bénéfice de résidents français dans le cadre du Plan France. 42 700 ont été attribuées à des mandataires sociaux exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe.

Pour les bénéficiaires résidents français, le Conseil d'administration a utilisé l'autorisation d'attribuer gratuitement, dans le cadre des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce, des actions ordinaires d'Ipsos SA donnée par l'Assemblée générale extraordinaire du 5 avril 2012 (22^{ème} résolution).

Suite à l'annulation de 24 380 attributions au cours de l'exercice 2013, il restait 389 791 actions à livrer au 31 décembre 2013.

Plans d'attribution gratuite d'actions 2013

Le Conseil d'administration du 25 avril 2013 a procédé à l'attribution gratuite de 414 155 actions d'Ipsos SA dont 76 735 actions Ipsos au bénéfice de résidents français dans le cadre du Plan France (dont 33 620 à des mandataires sociaux exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe) et 337 420 actions aux non-résidents français dans le cadre du Plan International (dont 12 347 à des mandataires sociaux exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe).

Pour les bénéficiaires résidents français, le Conseil d'administration a utilisé l'autorisation d'attribuer gratuitement, dans le cadre des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce, des actions ordinaires d'Ipsos SA donnée par l'Assemblée générale extraordinaire du 25 avril 2013.

Suite à l'annulation de 7 822 attributions au cours de l'exercice 2013, il restait 406 333 actions à livrer au 31 décembre 2013.

Plan d'attribution à long-terme : Programme IPF 2020

Le Conseil du 4 septembre 2012 a procédé, dans le cadre du programme IPF 2020 (voir section 21.1.4.2.1 ci-dessus), à l'attribution gratuite de (i) 42 399 actions au bénéfice de résidents français dans le cadre du Plan d'attribution gratuite d'actions IPF 2020 France (dont 14 616 à des mandataires sociaux exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe) et de (ii) 154 538 actions (dont 3 248 à des mandataires sociaux exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe) au bénéfice de non-

résidents français dans le cadre du Plan d'attribution gratuite d'actions IPF 2020 International.

Ces attributions ont été réalisées dans le cadre des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce et conformément à l'autorisation de l'Assemblée générale extraordinaire du 5 avril 2012 (22^{ème} résolution).

Suite à l'annulation de 8 516 attributions au cours de l'exercice 2013, il restait 182 515 actions à livrer au 31 décembre 2013.

Tableau récapitulatif des plans d'attribution gratuite d'actions

	Date d'attribution	Nombre d'actions attribuées	Nombre cumulé d'annulations	Actions livrées	Action restantes	Date de livraison	Dilution potentielle
Actions attribuées en 2011	07/04/2011	175 099	(23 529)	(151 570)	-	07/04/2013	-
	27/07/2011	10 100	-	(10 100)	-	27/07/2013	-
Actions attribuées en 2012	05/04/2012	336 920	(28 856)	-	308 064	05/04/2014	0,68%
	25/07/2012	84 190	(2 463)	-	81 727	25/07/2014	0,18%
	04/09/2012 (IPF 2020)	196 937	(14 422)	-	182 515	04/09/2017	0,40%
Actions attribuées en 2013	25/04/2013	414 155	(7 822)	-	406 333	25/04/2015	0,90%
Total		1 217 401	(77 092)	(161 670)	978 639		2,16%

Au 31 décembre 2013, dans le cas où les actions attribuées gratuitement non encore livrées viendraient à être livrées par création d'actions nouvelles par voix d'augmentation de capital, la dilution potentielle maximale s'élèverait à 2,16% (978 639 actions nouvelles potentielles).

21.1.5 Information sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit non libéré visant à augmenter le capital social

N/A

21.1.4.2.3 Dilution potentielle maximale

Au 31 décembre 2013, dans le cas où les actions attribuées gratuitement non encore livrées viendraient à être livrées par création d'actions nouvelles par voix d'augmentation de capital, et en cas d'exercice de toutes les options dont les programmes sont décrits ci-dessus, la dilution potentielle maximale serait de 6,34% (2 874 469 actions).

21.1.6 Information sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option

Il convient de se reporter à la note 1.2.7 « Engagements de rachat de minoritaires » aux comptes consolidés figurant à la section 20.2 du présent Document de référence.

● Informations complémentaires

21. Informations complémentaires

21.1.7 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
31/12/02	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
31/12/03	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
31/12/04	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
02/11/05	Augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription par émission de 5 000 000 actions nouvelles	0,25€	113 750 000€	8 349 418€	33 397 672
15/12/05	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
31/12/05	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
31/12/06	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 20/03/07	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 18/03/08	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 18/03/08	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 18/03/08	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 18/03/09	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 18/03/09	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 24/02/10	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 23/02/11	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 et Directeur général du 7 septembre 2011	Constatation de l'augmentation de capital liée à la levée d'options de souscriptions d'actions entre le 1 ^{er} juillet et le 31 août 2011 ayant conduit à la création de 4 276 actions nouvelles	0,25€		8 568 400,50€	34 273 602
Décision du Directeur général délégué du 30 septembre 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

21.2 Actes constitutifs et statuts

21.2.1 Objet social de l'émetteur (article 2 des statuts)

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.

21.2.2 Direction

L'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration et de la Direction générale sont respectivement prévus aux articles 11 à 16 et 19 des statuts.

Pour plus de précision, il convient de se reporter au point 2 de la section 16.4.1 « Rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne, la gestion des risques et le gouvernement d'entreprise pour l'exercice 2013 » du présent Document de référence.

21.2.3 Droits, priviléges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes

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)

L'Assemblée générale extraordinaire en date du 12 décembre 2001 a réduit à deux ans la durée minimum d'inscription au nominatif nécessaire à l'obtention d'un droit de vote double.

Un droit de vote double de celui conféré aux actions eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent est ainsi 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 accessible 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.

Par ailleurs, 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.

(Confère section 21.2.7 ci-dessous).

Au 31 décembre 2013, 13 603 967 actions bénéficient d'un droit de vote double.

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.

● Informations complémentaires

21. Informations complémentaires

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 préleve 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.

21.2.4 Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires

Il convient de se reporter au paragraphe 21.2.7 ci-dessous relatif à la sanction applicable en cas de non-respect des dispositions statutaires relatives au franchissement de seuil.

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.

Par ailleurs, les modifications statutaires sont de la compétence exclusive de l'Assemblée générale extraordinaire.

21.2.5 Conditions régissant la convocation des Assemblées générales ordinaires et extraordinaires

Assemblée générale (articles 20 à 23 des statuts)

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 troisième jour ouvré précédent l'Assemblée à zéro heure (heure de Paris) (article 21 des statuts d'Ipsos SA).

L'enregistrement comptable des titres dans le délai prévu au paragraphe précédent doit s'effectuer soit dans les comptes titres nominatifs tenus par Ipsos SA ou pour son compte, soit dans les comptes titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. Conformément à l'article 23 des statuts d'Ipsos SA, la modification des droits des actionnaires nécessite la tenue d'une Assemblée générale extraordinaire.

21.2.6 Dispositions statutaires pouvant 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 (confère section 21.2.3 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.

21.2.7 Dispositions statutaires fixant un seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée

Franchissement de seuils de participation statutaires dans le capital social (article 8 des statuts)

Outre le respect de l'obligation légale d'informer la Société et l'Autorité des Marchés Financiers de la détention de certaines fractions du capital ou des droits de vote, toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert, qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus de 6 %, ou plus de tout multiple de 1 % supérieur à 6 %, du capital ou des droits de vote de la Société (le nombre total de droits de vote à utiliser au dénominateur étant calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote), est tenue d'informer la Société dans un délai de cinq (5) jours de Bourse à compter de la date de ce franchissement de seuil, par lettre recommandée avec accusé de réception adressée à son siège social, du nombre total d'actions et de titres donnant accès à terme au capital qu'elle possède seule ou de concert, ainsi que du nombre de droits de vote qui y sont attachés. Cette déclaration devra être renouvelée, dans les mêmes conditions, lors de chaque franchissement d'un nouveau seuil calculé comme indiqué ci-dessus. Les sociétés gérant des fonds communs de placement ou de fonds de pensions sont tenues de procéder à cette information pour l'ensemble des actions ou des droits de vote détenues par l'ensemble des fonds qu'elles gèrent.

Cette déclaration doit être renouvelée, dans les mêmes conditions, chaque fois que l'un de ces seuils calculé comme indiqué ci-dessus est franchi à la baisse, jusqu'à ce que le seuil de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société soit atteint.

En cas de non-respect de ces obligations d'information et à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital de la Société, les droits de vote excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont suspendus et ne peuvent pas être exercés à toute Assemblée qui se réunirait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Identification des détenteurs de titres au porteur : titres au porteur identifiables « TPI » (article 7 des statuts)

Conformément à l'article L.228-2 du Code de commerce, Ipsos SA peut recourir à tout moment auprès du dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres à la procédure d'identification des titres au porteur.

21.2.8 Conditions imposées par les statuts régissant les modifications du capital lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit

Les statuts ne prévoient pas de conditions statutaires spécifiques concernant les modifications du capital et des droits sociaux.

21.2.9 Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Il convient de se référer à la section 21.2.6 « Dispositions statutaires pouvant empêcher un changement de contrôle » du présent Document de référence.

Par ailleurs, le Conseil d'administration est composé de trois à dix-huit membres nommés par l'Assemblée générale des actionnaires.

L'article 12 des statuts prévoit que les Administrateurs sont nommés pour une durée de six années et sont indéfiniment rééligibles sous réserve des dispositions relatives à la limite d'âge. 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.

Les délégations accordées par l'Assemblée au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital sont mentionnées au paragraphe 21.1.4.1 du présent Document de référence.

Par ailleurs, le Conseil d'administration dispose des pouvoirs suivants :

- autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'acheter, de conserver ou transférer des actions Ipsos (accordée lors de l'Assemblée générale ordinaire du 25 avril 2013 en vertu de la sixième résolution et qui sera soumise à l'Assemblée générale du 25 avril 2014 en vertu du projet de 14^{ème} résolution) ;
- autorisation au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions ordinaires (accordée lors de l'Assemblée générale extraordinaire du 25 avril 2013 en vertu de la neuvième résolution et qui sera soumise à l'Assemblée générale du 25 avril 2014 en vertu du projet de 15^{ème} résolution).

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.

Messieurs Didier Truchot et Jean-Marc Lech bénéficient d'une indemnité en cas de révocation dans les conditions décrites à la section 15.1.5 « Indemnités de révocation » du présent Document de référence.

Madame Laurence Stoclet et Messieurs Carlos Harding, Pierre Le Manh et Henri Wallard bénéficient d'une clause de conscience décrite à la section 15.1.5 « Indemnités de révocation » du présent Document de référence.

22. Contrats importants

Les contrats importants auxquels les sociétés du groupe Ipsos étaient parties au cours des deux dernières années concernent les différents emprunts souscrits par le groupe Ipsos (se reporter à la note 5.9 « Endettement financier » aux comptes consolidés figurant à la section 20.2 du présent Document de référence), le logiciel SPSS d'IBM et le contrat d'acquisition de Synovate.

Au titre des emprunts souscrits, Ipsos dispose de 4 lignes principales de financement :

- Le 10 août 2010, un Emprunt Obligataire a été souscrit auprès d'Investisseurs Privés Américains (USPP), de nominal USD 300 millions, structuré en 3 tranches, dont la première à 7 ans in fine (échéance le 28 septembre 2017), la seconde à 10 ans in fine (échéance le 28 septembre 2020), la troisième à 12 ans in fine (échéance le 28 septembre 2022). Les taux fixes de ces tranches sont respectivement de 4,46%, 5,18%, 5,48%.
- Le 26 juillet 2011, un Crédit Syndiqué de nominal EUR 250 millions a été signé auprès d'un pool bancaire (Barclays Corporate, BNP Paribas, Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel de Paris et d'Ile de France, Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, Crédit Lyonnais, Crédit Mutuel – Crédit Industriel et Commercial acting through Crédit Industriel et Commercial, HSBC France, Natixis, Société Générale Corporate & Investment Banking). Cette ligne à 5 ans (2 août 2018) et utilisable en multidevises, est structurée en 2 tranches : la première tranche, d'un montant en principal de 150 millions d'euros est un Term Loan à taux variable, la seconde tranche, d'un montant en principal de 100 millions d'euros est un Revolving Credit à taux variable, (Confère également la section 4.3.3 « Risque de liquidité » du présent Document de référence).

Industriel et Commercial acting through Crédit Industriel et Commercial, HSBC France, Société Générale Corporate & Investment Banking, Commerzbank Aktiengesellschaft). Cette ligne à 5 ans (2 août 2018) et utilisable en multidevises, est structurée en 2 tranches : la première tranche, d'un montant en principal de 150 millions d'euros est un Term Loan à taux variable, la seconde tranche, d'un montant en principal de 100 millions d'euros est un Revolving Credit à taux variable, (Confère également la section 4.3.3 « Risque de liquidité » du présent Document de référence).

- Le 2 août 2013, un Crédit Syndiqué de nominal EUR 150 millions a été signé auprès d'un pool bancaire (Barclays Corporate, BNP Paribas, Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel de Paris et d'Ile de France, Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, Crédit Lyonnais, Crédit Mutuel – Crédit Industriel et Commercial acting through Crédit Industriel et Commercial, HSBC France, Natixis, Société Générale Corporate & Investment Banking). Cette ligne à 5 ans (2 août 2018) et utilisable en multidevises, est structurée, par la totalité du montant, en Revolving Credit à taux variable. (Confère également la section 4.3.3 « Risque de liquidité » du présent Document de référence).

● Informations complémentaires

- 22. Contrats importants
- 23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts

• Le 12 novembre 2013, six Contrats de prêts, de forme « Schuldcheindarlehen » (SSD), ont été souscrits auprès d'Investisseurs Privés (français et étrangers), en EUR (€52.5 millions) et en USD (\$76.5 millions), comme suit :

- > SSD de nominal EUR 5.5 millions, à 3 ans in fine (échéance le 14 novembre 2016), à taux variable.
- > SSD de nominal EUR 14.5 millions, à 5 ans in fine (échéance le 14 novembre 2018), à taux variable.
- > SSD de nominal EUR 20.5 millions, à 5 ans in fine (échéance le 14 novembre 2018), à taux fixe (2.687 %).
- > SSD de nominal EUR 12.0 millions, à 7 ans in fine (échéance le 14 novembre 2020), à taux fixe (3.404 %).
- > SSD de nominal USD 43.0 millions, à 3 ans in fine (échéance le 14 novembre 2016), à taux variable.
- > SSD de nominal USD 33.5 millions, à 5 ans in fine (échéance le 14 novembre 2018), à taux variable.

(Confère également la section 4.3.3 « Risque de liquidité » du présent Document de référence).

IBM Dimensions – En 2012 Ipsos a lancé un programme mondial visant à déployer IBM Dimensions. Il s'agit d'une suite intégrée d'applications qui sont installées sur une plateforme commune dans le monde entier pour fournir un ensemble homogène de données et de capacité de traitement.

Le 26 juillet 2011, Ipsos a signé un contrat d'acquisition avec Aegis Group plc afin d'acquérir Synovate, la division études de marché d'Aegis, à l'exception cependant des sociétés du périmètre Aztec. L'acquisition a été réalisée le 11 octobre 2011.

La mise en œuvre de la clause d'ajustement de prix et des garanties prévues par ce contrat et ses conséquences sont décrites en détail aux sections 9.2.1 et 20.7 du Document de référence.

23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts

Sans objet.

24. Documents accessibles au public

Responsable de l'information financière

Madame Laurence Stoclet, Directeur général délégué et Directeur financier Groupe.
(Tél. : +33 1 41 98 90 20), 35 rue du Val de Marne – 75013 Paris.

Documents juridiques et financiers

Pendant la durée de validité du présent Document de référence, les documents suivants, ou une copie de ces documents, peuvent être consultés :

- les statuts d'Ipsos SA ;
- le règlement intérieur du Conseil d'administration,
- 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 de référence ;
- les informations financières historiques d'Ipsos et des ses filiales pour chacun des trois exercices précédent la publication du présent Document de référence.

L'ensemble de ces documents juridiques et financiers relatifs à Ipsos et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur peuvent être consultés au siège social d'Ipsos et sur le site internet d'Ipsos www.ipsos.com.

Rapport financier annuel 2013

Une table de concordance entre le rapport financier annuel et le présent Document de référence est présentée au chapitre 27 du présent Document de référence.

Rapport de gestion 2013

Une table de concordance entre le rapport de gestion 2013 et le présent Document de référence est présentée au chapitre 27 du présent Document de référence.

Information des actionnaires et 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.

Les 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 :

http://www.ipsos.com/french/Information_financiere

et

http://www.ipsos.com/financial_information

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.

Les dirigeants du Groupe rencontrent très fréquemment les journalistes, analystes et investisseurs qui leur en font la demande (contact : Mme Laurence Stoclet, Directeur général délégué et Directeur financier Groupe. Tél. : + 33 1 41 98 90 20. E-mail : finance@ipsos.com).

Calendrier prévisionnel des communications à venir :

- 23 avril 2014 : publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2014 ;
- 23 juillet 2014 : publication des résultats du 1^{er} semestre 2014 ;
- 22 octobre 2014 : publication du chiffre d'affaires du 3^{ème} trimestre 2014.

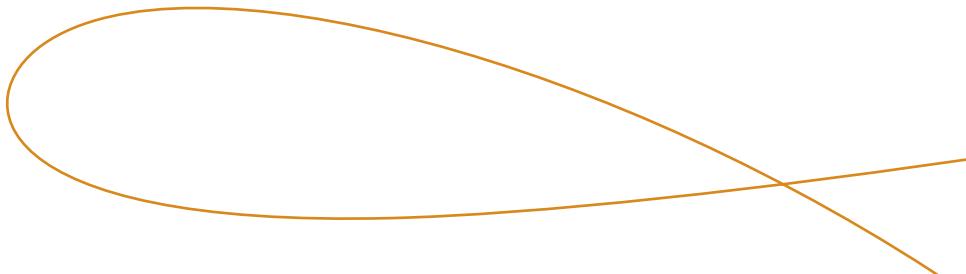
25. Informations sur les participations

Il convient de se reporter à la note 7.1 « Périmètre consolidé » aux comptes consolidés figurant à la section 20.2 du présent Document de référence et à la note 4.1.3 « Filiales et participations » aux comptes sociaux figurant à la section 20.4 du présent Document de référence.



Assemblée générale

du 25 avril 2014



26. Assemblée générale du 25 avril 2014	230
26.1 Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014	230
26.2 Rapport spécial du Conseil sur les options de souscription ou d'achat d'actions et attributions gratuites d'actions	240
26.3 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014	244
26.4 Fonctionnement du Conseil d'administration et procédures de contrôle interne et gestion des risques	261

Assemblée générale du 25 avril 2014

26.1 Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

26. Assemblée générale du 25 avril 2014

26.1 Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire d'Ipsos, société anonyme au capital social de 11 334 058,75 euros ayant son siège social sis 35 rue du Val de Marne 75013 Paris (« Ipsos » ou la « Société »), a été convoquée par le Conseil d'administration pour le 25 avril 2014 à 9h30, au siège social de la Société, afin de se prononcer sur les projets de résolutions ci-après présentés.

Nous vous présentons, dans le présent rapport, les motifs de chacune des résolutions qui sont soumises à votre vote lors de l'Assemblée générale.

1. Activité de la Société

L'activité et la situation financière de la Société durant l'exercice clos le 31 décembre 2013 sont décrites aux sections 1 et 2 du Rapport de gestion 2013 et dans le présent Document de référence, en particulier aux sections 9.2.1 et 9.2.2.

2. Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

2.1. Approbation des comptes sociaux et consolidés (première et deuxième résolutions)

Les première et deuxième résolutions soumettent à l'approbation des actionnaires les comptes sociaux et consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, tels qu'arrêtés par le Conseil d'administration.

Les comptes sociaux font ressortir un bénéfice de 22 026 820 euros.

Les comptes consolidés font ressortir un bénéfice de 25 195 000 euros.

Nous vous invitons à approuver ces résolutions.

2.2. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2013 et mise en distribution du dividende de 0,70 € par action (troisième résolution)

Sous réserve que les comptes sociaux et consolidés tels que présentés par le Conseil d'administration soient approuvés par

les actionnaires, la troisième résolution soumet à l'approbation des actionnaires l'affectation du bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2013 suivante :

Origines du résultat à affecter :	
– Bénéfice de l'exercice	22 026 820 €
– Report à nouveau antérieur	44 285 351 €
Total	66 312 171 €
Affectation du résultat :	
– Réserve Légale	242 €
– Dividende	31 719 944 €
– Le solde, au poste report à nouveau	34 591 985 €
Total	66 312 171 €

Le compte « report à nouveau » serait ainsi porté à 34 591 985 €.

Il serait versé à chacune des actions composant le capital social et ouvrant droit à dividende, un dividende de 0,70 €. Conformément à la loi, les actions qui seront détenues par la Société à la date de mise en paiement du dividende ne donneront pas droit au dividende.

La date de détachement du dividende de l'action sur le marché réglementé de NYSE Euronext à Paris serait fixée au 1^{er} juillet 2014. La mise en paiement du dividende interviendrait le 4 juillet 2014.

Conformément aux dispositions figurant à l'Article 243 bis du Code général des impôts, le dividende serait éligible à la déduction de 40% dont bénéficient les redevables personnes physiques dont la résidence fiscale est en France, tel qu'établi par l'Article 158, Paragraphe 3, Sous-section 2 du Code général des impôts.

Pour les trois derniers exercices, les dividendes nets par action ont été les suivants :

Exercice	Dividende net / action	Quote-part du dividende éligible à l'abattement ⁽¹⁾
2012	0,64 €	100%
2011	0,63 €	100%
2010	0,60 €	100%

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

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

2.3. Renouvellement du mandat d'un Administrateur et nomination d'un nouvel Administrateur (quatrième et cinquième résolutions)

2.3.1. Renouvellement du mandat de LT Participations

Le mandat d'Administrateur de LT Participations arrive à échéance après cette Assemblée générale.

Par conséquent, la quatrième résolution soumise à l'approbation des actionnaires concerne le renouvellement du mandat d'Administrateur de LT Participations. Sous réserve de l'approbation de la 26^{ème} résolution ci-dessous modifiant les statuts de la Société afin de réduire la durée des mandats de six à quatre ans (excepté pour les mandats en cours des Administrateurs en exercice qui ont une durée de six ans et qui demeureront en exercice jusqu'au terme de leur mandat initial), ce renouvellement serait donné pour un nouveau mandat de quatre ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale appelée à voter sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017, à tenir en 2018.

LT Participations, qui détient 40,27% des droits de vote d'Ipsos, est une société holding détenue majoritairement par Monsieur Didier Truchot et Monsieur Jean-Marc Lech (qui détiennent tous les deux 50,38% du capital social et 65,72% des droits de vote de LT Participations).

Dans le cas où la 26^{ème} résolution ci-dessous relative à la modification des statuts ne serait pas approuvée, alors le renouvellement de mandat de LT Participations serait donné pour une durée de six ans afin d'être en conformité avec la version actuelle des statuts de la Société.

LT Participations est représentée par Monsieur Pascal Cromback, 64 ans et Français, qui est actuellement Directeur général de la société d'information professionnelle Sofetec. Monsieur Pascal Cromback apporterait au Conseil d'administration son expérience dans les domaines de la communication, de la finance et du conseil, ainsi que sa connaissance approfondie de la Société Ipsos.

LT Participations/Pascal Cromback est actuellement membre du Comité d'audit.

Des informations détaillées concernant ses fonctions et mandats sont fournies dans la présentation annexée à ce rapport.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

2.3.2. Nomination de Madame Florence von Erb en tant que nouvel Administrateur

Sous réserve de l'approbation de la 26^{ème} résolution ci-dessous modifiant les statuts de la Société afin de réduire la durée des mandats de six à quatre ans (excepté pour les mandats en cours des Administrateurs en exercice qui ont une durée de six ans et qui demeureront en exercice jusqu'au terme de leur mandat initial), la cinquième résolution soumet à l'approbation des actionnaires la nomination de Madame Florence von Erb en tant que nouvel Administrateur pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale appelée à voter sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017, à tenir en 2018.

Dans le cas où la 26^{ème} résolution ci-dessous relative à la modification des statuts ne serait pas approuvée, alors la nomination de Madame Florence von Erb en tant qu'Administrateur serait donnée pour une durée de six ans afin d'être en conformité avec la version actuelle des statuts de la Société.

Madame Florence von Erb, 54 ans et Française, est actuellement Présidente de MAKE MOTHERS MATTER International, et fondatrice de Sure We Can, Inc., toutes deux des organisations à but non lucratif. Outre sa vaste expérience internationale personnelle et professionnelle, elle apporterait au Conseil

d'administration son expérience de la finance et des questions de développement durable.

Des informations détaillées concernant ses fonctions et mandats sont fournies aux pages 239 et 240 du Document de référence.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

2.4. Jetons de présence (sixième résolution)

La sixième résolution soumise à l'approbation des actionnaires concerne les jetons de présence attribués aux membres du Conseil d'administration de la Société.

Le montant global annuel des jetons de présence attribués aux membres du Conseil d'administration à compter de 2014 serait égal à 130 000 €, ce qui représente une augmentation limitée de 8,33% par rapport au montant de 120 000 € s'appliquant pour 2013.

Cette augmentation limitée des jetons de présence annuels, qui n'ont pas été modifiés depuis l'Assemblée générale du 5 avril 2012, serait nécessaire afin d'être en mesure de répondre à la nomination d'un membre du Conseil d'administration supplémentaire et/ou pour couvrir des réunions supplémentaires nécessaires du Conseil d'administration et/ou de ses Comités, le cas échéant.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

2.5. Vote consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 aux dirigeants mandataires sociaux et autres mandataires sociaux (septième à treizième résolutions)

Les septième à treizième résolutions soumises à l'approbation des actionnaires concernent les rémunérations et avantages dus ou payés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à Monsieur Didier Truchot, Président et Directeur général, Monsieur Jean-Marc Lech, Vice-Président et Directeur général Délégué et aux autres mandataires sociaux exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe qui reçoivent une rémunération et des avantages comme suit :

- Monsieur Brian Gosschalk ;
- Monsieur Carlos Harding ;
- Monsieur Pierre Le Manh ;
- Madame Laurence Stoclet ; et
- Monsieur Henri Wallard.

La Société souhaiterait souligner que la possibilité de retenir des dirigeants clés revêt une importance critique pour la performance d'Ipsos. En conséquence, Ipsos considère qu'il est particulièrement important que ses Co-Présidents et/ou le Conseil d'administration assument la responsabilité des décisions concernant la rémunération et les avantages des Administrateurs exerçant des fonctions exécutives. Ces décisions sont prises en pleine conformité avec la loi applicable (y compris le droit du

Assemblée générale du 25 avril 2014

26.1 Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

travail, dès lors que des contrats de travail sont concernés) et sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, en vue de garantir que la rémunération et les avantages des Administrateurs exerçant des fonctions exécutives demeurent compétitifs et en ligne avec la pratique du marché.

Les actionnaires sont invités à exprimer leur avis consultatif sur la rémunération et les avantages dus ou payés dans le cadre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Des informations détaillées sur la rémunération et les avantages respectifs sont fournies à la section 6 du Rapport de gestion 2013 et à la section 15 du présent Document de référence.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

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

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2013 a autorisé, dans sa sixième résolution, le Conseil d'administration à acheter des actions de la Société pour une période de 18 mois à compter de la date de cette Assemblée afin de se conformer à un certain nombre des objectifs mentionnés dans ce programme, qui sont les suivants : gérer le marché secondaire et la liquidité de l'action, annuler les actions ainsi acquises, réduire la dilution suite à une augmentation de capital, attribuer des options d'achat d'actions ou des actions gratuites aux salariés ou Administrateurs du groupe Ipsos, ou dans le cadre d'une opération de croissance externe.

Cette autorisation a été mise en œuvre par le Conseil d'administration conformément aux conditions décrites à la section 5.11 du Rapport de gestion et à la section 21.1.3.1 du présent Document de référence.

Pour information, la Société a mis en œuvre son programme de rachat d'actions au cours de l'exercice 2013 afin de couvrir des plans d'actions gratuites au profit des salariés et des Administrateurs en vigueur au sein du groupe Ipsos. À cet égard, la Société a racheté au total 145 138 de ses propres actions au prix moyen de 26,995 €. En outre, en vertu de son contrat de liquidité, la Société a acheté 213 474 de ses propres actions au prix moyen de 28,780 € et vendu 211 555 actions au prix moyen de 28,918 €.

Cette autorisation expirant en 2014, il est proposé aux actionnaires d'accorder une nouvelle autorisation au Conseil d'administration pour racheter ses propres actions conformément aux lois et règlements en vigueur et dans certaines limites, devant être fixées par les actionnaires.

En particulier, l'autorisation à donner au Conseil d'administration comprendrait des limitations relatives (i) au prix maximum d'achat (65 € par action d'une valeur nominale de 0,25 euro hors frais de transaction), (ii) au montant maximal pour la mise en œuvre du Programme de Rachat (250 000 000 € après dépenses) et (iii) au volume d'actions pouvant être achetées en vertu des lois et de la réglementation (10% du capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale).

Cette autorisation serait donnée pour une période de 18 mois et remplacerait et annulerait l'autorisation donnée à la sixième résolution adoptée par l'Assemblée générale du 25 avril 2013.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

3. Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

3.1. Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'annuler des actions acquises par la Société dans le cadre de son programme de rachat d'actions, dans la limite de 10% au maximum de son capital pour une durée de 24 mois (quinzième résolution)

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

Cette autorisation serait donnée pour une période de 24 mois et remplacerait et annulerait l'autorisation donnée à la neuvième résolution adoptée par l'Assemblée générale du 25 avril 2013.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

3.2. Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions existantes ou nouvellement émises aux membres du personnel salarié et aux mandataires sociaux de la Société et/ou de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

Contexte :

Ipsos étant engagé dans une activité dite de « personnes », nos cadres constituent notre 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 (oscillant

entre 5 % et 40 % au maximum du salaire de base) ; et (ii) l'éligibilité à une attribution gratuite d'actions (oscillant entre 3% et 40% au maximum du salaire de base), récompensant tous deux la performance réalisée au cours de l'année précédente. Il convient de noter que seule l'attribution gratuite d'actions à des cadres qui sont des mandataires sociaux est également conditionnée à la satisfaction de critères supplémentaires de performance globale future, comme indiqué ci-dessous. Les attributions gratuites d'actions interviennent chaque année, à une date proche du paiement des bonus. C'est pourquoi les actions gratuites sont désignées en interne sous le nom d'« actions bonus ».

Catégories de bénéficiaires	Nombre de personnes par catégorie recevant des actions gratuites	% du total des actions attribuées en 2013	% de la rémunération variable comparé au salaire de base
Membres du Conseil	7	11,1 %	
Membres du MBEC* (à l'exclusion des membres du Conseil)	16	16,2 %	Bonus : 20-40% Actions gratuites : 10-40 %
Partnership Bonus Pool (à l'exclusion des membres du Conseil et du MBEC)	148	35,4 %	
Autres cadres	795	37,3 %	Bonus : 5-20% Actions gratuites : 3-15 %
Total	966	100,0 %	-

* MBEC : Management Board Executive Committee (Comité Exécutif)

En raison de la taille du plan, la Société estime que sa décision d'attribuer à ses cadres, y compris ceux qui sont des mandataires sociaux de la Société, des actions représentant au total un pour cent (1 %) au maximum du capital social de la Société à la date de la décision d'attribution, est à la fois nécessaire pour réaliser ses objectifs et raisonnable.

Éléments du Plan d'attribution gratuite d'actions :

La Société adopte la position suivante sur les éléments ci-dessous :

1. Condition de présence :

Toute attribution finale est subordonnée à la condition que le bénéficiaire soit en activité au sein du groupe Ipsos à l'issue de la période d'acquisition définitive de deux ans commençant à compter de la date d'attribution des actions gratuites. Cette condition de présence peut être levée en cas de décès ou d'invalidité du bénéficiaire.

2. Critères supplémentaires de performance :

Seules les actions gratuites attribuées à des cadres qui sont des mandataires sociaux de la Société sont subordonnées à des critères supplémentaires de performance. Conformément au Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF, les actions gratuites attribuées sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations aux cadres qui sont des mandataires sociaux, dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions actuellement en vigueur, sont soumises aux deux critères de performance future cumulatifs suivants :

a. Un taux moyen de croissance organique pendant la durée de 2 ans du plan supérieur à la croissance organique moyenne pendant la même période de nos 3 plus grands concurrents :

- Division « Insights » de Nielsen ;
- Kantar à l'exclusion de son segment des panels ; et
- la division « Consumer experience» de GfK.

Volume du Plan d'attribution gratuite d'actions :

Le plan d'attribution gratuite d'actions de la Société est un vaste plan qui couvre plus de 900 cadres dans plus de 60 pays. En raison du grand nombre de participants au plan, le nombre d'actions attribué à chaque participant individuel est limité, et aucun cadre qui est également un mandataire social de la Société 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 la composition des cadres bénéficiant d'attributions et le pourcentage de leur rémunération variable comparée à leur salaire de base.

b. Une croissance de la marge opérationnelle sur la durée du plan de 2 ans.

Les actions gratuites ne seront pas acquises si les deux conditions de performance ne sont pas atteintes.

Les attributions définitives d'actions gratuites aux dirigeants qui ne sont pas des mandataires sociaux d'Ipsos sont uniquement soumises à la condition d'ancienneté de deux ans indiquée ci-dessus. La Société ne pense pas que des critères supplémentaires de performance soient appropriés pour ces cadres, pour les raisons suivantes : (i) la taille du pool et la diversité des marchés dans lesquels les participants opèrent (900 cadres dans plus de 60 pays) ; (ii) les actions gratuites sont attribuées à ces cadres comme partie intégrante de leur rémunération variable afin de récompenser leur performance au cours de l'année précédente – de telle sorte que les attributions récompensent la performance déjà réalisée ; (iii) les actions gratuites ne représentent, pour la majorité de ces cadres, qu'une petite part de leur rémunération ; et (iv) cela aurait un impact négatif significatif sur les efforts de la Société pour recruter et retenir des cadres de talent, et il faudrait alors 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.

3. Obligation de conservation :

Les cadres qui sont des mandataires sociaux de la Société sont obligés de conserver au moins 25 % des actions acquises pendant la durée de leurs fonctions.

4. Effet non dilutif :

Ipsos s'efforcera également d'atténuer l'effet dilutif des plans d'attribution gratuite d'actions, en rachetant ses propres actions via son programme de rachat d'actions (voir 14^{ème} résolution).

5. Il est également précisé que dans l'hypothèse d'attributions gratuites d'actions à émettre de la Société, ces émissions viendront s'imputer sur les plafonds mentionnés dans la 17^{ème} résolution.

Assemblée générale du 25 avril 2014

26.1 Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

La manière dont la délégation précédente a été utilisée au cours de l'exercice précédent est décrite à la section 5.7.2.1 du Rapport de gestion, à la section 21.1.4.2.2 du présent Document de référence et dans le rapport spécial qui est à votre disposition lors de la réunion de la présente Assemblée.

Conformément aux dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'administration serait autorisé à attribuer gratuitement, en une ou plusieurs fois, des actions existantes ou nouvellement émises de la Société, aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou de ses filiales (au sens des articles L.225- 197-2 du Code de commerce), en France ou à l'étranger .

Les actions seraient assujetties à une période d'acquisition minimale de deux ans pour tout ou partie des actions, suivie d'une période de conservation de deux ans. Notez qu'il ne peut y avoir aucune période de conservation minimale pour les actions soumises à une période d'acquisition minimale de quatre ans, auquel cas ces actions seraient librement cessibles dès leur acquisition définitive.

L'attribution des actions ne deviendra définitive avant l'expiration de la période d'acquisition que dans le cas où les bénéficiaires mourraient ou deviendraient invalides au sens de la définition énoncée dans le deuxième ou le troisième alinéa de l'article L.341-4 du Code de la sécurité sociale. Les actions deviendraient alors immédiatement librement cessibles.

Ces autorisations sont en ligne avec les pratiques usuelles et les recommandations dans ce domaine en termes de montant, de plafonds et de durée et présentent les principales caractéristiques suivantes :

	Droit préférentiel de souscription	Opération	Plafond	Plafond global tel que défini par la Résolution 17	Décote
Résolution 17	N/A	Plafond global des émissions effectuées en vertu des résolutions 16, 18 à 20, 22 à 24	5 665 000 €	N/A	N/A
		Plafond global des émissions effectuées en vertu des résolutions 16, 19, 20, 22, 23 et 24	1 133 000 €		
Résolution 18	Maintien	Émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance	5 650 000 € pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution. 550 000 000 € pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance	Applicable	N/A
Résolution 19	Suppression	Émission par voie d'offre publique de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance	1 133 000 € pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution. 550 000 000 € pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance	Applicable	5 %
Résolution 20	Suppression	Émission par voie de placement privé de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance	1 133 000 € pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution. 550 000 000 € pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance	Applicable	5 %
Résolution 21	Suppression	Fixation par le Conseil d'administration du prix des valeurs mobilières à émettre par voie d'offre publique ou de placement privé	10 % du capital social de la Société par an	N/A	10 %
Résolution 22	N/A	Augmentation du montant de toute émission en vertu des résolutions 18, 19 et 20	15 % de l'émission initiale	Applicable	N/A
Résolution 23	Suppression	Rémunération d'apports en nature	10 % du capital social de la Société	Applicable	N/A
Résolution 24	Suppression	Rémunération d'apports d'actions effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société	1 133 000 € pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution. 550 000 000 € pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance	Applicable	N/A

3.3.1. Fixation du plafond global d'émission de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, ou de celles réservées pour rémunérer des apports en nature (dix-septième résolution)

La dix-septième résolution soumise à l'approbation des actionnaires a pour objet de décider que le montant nominal total des augmentations de capital qui pourraient être réalisées, en vertu des seize, dix-huitième à vingt-quatrième résolutions présentées à la présente Assemblée générale, immédiatement ou à terme, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, ou de celles qui seraient réservées à la rémunération d'apports en nature ou d'actions apportées dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société, dans l'exercice du pouvoir délégué au Conseil d'administration, ne devraient pas excéder (i) 1 133 000 € en vertu des 16^{ème}, 19^{ème}, 20^{ème}, 22^{ème}, 23^{ème} et 24^{ème} résolutions et (ii) 5 665 000 € en vertu des 16^{ème}, 18^{ème}, 19^{ème}, 20^{ème}, 22^{ème}, 23^{ème} et 24^{ème} résolutions, ces plafonds étant appréciés au jour de l'Assemblée générale.

A ces plafonds devrait être ajouté tout montant nominal des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

3.3.2. Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (dix-huitième résolution)

La dix-huitième résolution a pour objet de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'augmenter la capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Les opérations réalisées en vertu de cette résolution concerneraient l'émission en une ou plusieurs fois, soit en euros soit en devises étrangères ou en toute unité de compte établie par référence à un panier de devises, sur les marchés français et/ou internationaux, d'actions ordinaires de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance régis par les dispositions des articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce.

Cette autorisation serait consentie pour le montant total maximal de 5 650 000 € pour toutes les augmentations de capital qui pourraient être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de cette autorisation, outre le plafond général mentionné

dans la dix-septième résolution. A ces plafonds devraient être ajoutés le montant nominal des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles, les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Le montant maximal nominal ou libéré des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance pouvant être émis en vertu de cette autorisation, conformément aux articles L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce, ne pourraient pas excéder 550 000 000 €, étant spécifié que :

- ce plafond s'appliquerait à cette résolution et aux valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance émis sur la base des dix-neuvième, vingtième et vingt-quatrième résolutions ;
- ce plafond ne s'appliquerait pas aux titres de créance dont l'émission pourrait être décidée ou autorisée par le Conseil d'administration en vertu de l'article L. 228-40 du Code de commerce ; et
- ce plafond serait majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair.

Le Conseil d'administration pourrait attribuer aux actionnaires un droit préférentiel de souscription à titre réductible, en proportion de leurs droits de souscription et, en toute hypothèse, dans la limite du nombre de valeurs mobilières demandées.

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

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

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

Le Conseil d'administration serait pourvu des pouvoirs et l'autorité nécessaires pour mettre en œuvre cette autorisation.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa douzième résolution.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

Assemblée générale du 25 avril 2014

26.1 Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

3.3.3. Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, par voie d'offre publique, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (dix-neuvième résolution)

Le Conseil d'administration peut être conduit, dans l'intérêt de la Société et de ses actionnaires, pour saisir les opportunités offertes par les marchés financiers dans certaines circonstances, à procéder à des émissions sans maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Dans ce cadre, la dix-neuvième résolution a pour objet de déléguer au Conseil d'administration la compétence nécessaire à l'effet d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre publique.

Les opérations réalisées en vertu de cette résolution seraient ouvertes au public. Elles concerneraient l'émission par voie d'offre publique, en une ou plusieurs fois, en France ou dans d'autres pays, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société, immédiatement ou à terme, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance régis par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de cette délégation serait fixé à 1 133 000 €. Ce plafond s'imputerait sur le plafond global fixé à la dix-septième résolution à quoi s'ajouterait, s'il y a lieu, la valeur nominale des actions à émettre afin de protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ces valeurs mobilières pourraient être libellées soit en euros soit en devises étrangères ou en toute unité de compte établie par référence à un panier de devises.

Le montant maximal nominal ou libéré des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance pouvant être émis en vertu de cette autorisation ne pourrait pas excéder 550 000 000 €, étant spécifié que :

- ce plafond s'appliquerait à cette résolution et aux valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance émis sur la base des dix-huitième, vingtième et vingt-quatrième résolutions ;
- ce plafond ne s'appliquerait pas aux titres de créance dont l'émission pourrait être décidée ou autorisée par le Conseil d'administration en vertu de l'article L. 228-40 du Code de commerce ; et
- ce plafond serait majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair.

Le placement des titres émis se ferait selon les usages des marchés concernés à la date d'émission. Le Conseil d'administration serait néanmoins autorisé à organiser en faveur des actionnaires, si les

circonstances le permettent, un droit de priorité sur tout ou partie de l'émission de ces actions et valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société, et à fixer ses conditions d'exercice conformément à la loi.

Le prix des actions ordinaires émises, ou des actions auxquelles peuvent donner droit les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, émises conformément à cette autorisation, devrait être au moins égal au cours moyen pondéré des actions de la Société pendant les trois jours de bourse précédent la date à laquelle le prix est fixé. Ce prix pourrait être réduit, le cas échéant, d'une décote maximale de 5 %.

Il serait conféré au Conseil d'administration tous pouvoirs et compétence pour mettre en œuvre cette autorisation.

Cette autorisation serait consentie pour une période de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa treizième résolution.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

3.3.4. Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, par voie de placement privé, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (vingtième résolution)

En complément de la dix-neuvième résolution et à l'effet de permettre un vote distinct des actionnaires, conformément aux recommandations de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), la vingtième résolution a pour objet de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, en France ou dans d'autres pays.

Les opérations réalisées en vertu de cette résolution le seraient par voie de placements privés auprès, conformément aux dispositions de l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, des personnes fournissant le service d'investissement de gestion de portefeuille pour le compte de tiers, des investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs, sous réserve que ces investisseurs agissent pour leur compte propre. Elles concerneraient l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance régis par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce. Ces valeurs mobilières pourraient être libellées soit en euros soit en devises étrangères ou en toute unité de compte établie par référence à un panier de devises.

Cette autorisation serait consentie dans les mêmes conditions et selon les mêmes termes que ceux visés à la dix-huitième résolution, à savoir :

• le montant nominal maximal des augmentations de capital réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de cette délégation serait fixé à 1 133 000 €. Ce plafond s'imputera sur le plafond global fixé à la dix-septième résolution à quoi s'ajouterait, s'il y a lieu, la valeur nominale des actions à émettre afin de protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

• le montant maximal nominal ou libéré des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance pouvant être émis en vertu de cette autorisation ne pourrait pas excéder 550 000 000 €, étant spécifié que :

> ce plafond s'appliquerait à cette résolution et aux valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance émis sur la base des dix-huitième, dix-neuvième et vingt-quatrième résolutions ;

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

> ce plafond serait majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair.

Le prix des actions ordinaires émises, ou des actions auxquelles peuvent donner droit les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, émises conformément à cette autorisation, devrait 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 pourrait être réduit, le cas échéant, d'une décote maximale de 5 %.

Il serait conféré au Conseil d'administration tous pouvoirs et compétence pour mettre en œuvre cette autorisation.

Cette autorisation serait consentie pour une période de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa quatorzième résolution.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

3.3.5. Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de fixer le prix d'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières émises par voie d'offre publique ou de placement privé, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite de 10% du capital social par an (vingt et unième résolution)

Conformément à l'article L. 225-136 du Code de commerce, la vingt et unième résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'administration à fixer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société réalisées par voie d'offre au public ou de placement privé, en vertu des dix-huitième et dix-neuvième résolutions et conformément aux conditions suivantes :

(a) le prix d'émission des actions serait égal au cours moyen de l'action pendant les vingt séances de bourse ayant précédé la date de fixation du prix, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 % ;

(b) pour les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, le prix d'émission serait fixé de telle sorte que la somme immédiatement perçue par la Société, majorée le cas échéant de la somme susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action de la Société émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égal au prix d'émission défini à l'alinéa ci-dessus.

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

Le Conseil d'administration serait pourvu des pouvoirs et l'autorité nécessaires pour mettre en œuvre cette autorisation.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa seizième résolution.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

3.3.6. Délégation de pouvoir au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le montant de toute émission qui serait souscrite (vingt-deuxième résolution)

Conformément à l'option offerte par l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, la vingt-deuxième résolution a pour objet de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le nombre de valeurs mobilières initialement offertes en vertu des dix-huitième, dix-neuvième et vingtième résolutions ci-dessus aux mêmes conditions, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription.

Cette délégation de pouvoir permettrait à la Société de répondre à une demande excédentaire en cas d'émission de valeurs mobilières.

Les opérations réalisées dans le cadre de la présente délégation de compétence ne pourraient excéder 15% de l'émission initiale. Le montant des opérations réalisées en vertu de cette délégation s'imputera sur le plafond applicable à l'émission initiale.

Cette autorisation serait consentie pour une période de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa quinzième résolution.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

Assemblée générale du 25 avril 2014

26.1 Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

3.3.7. Autorisation d'émettre des actions qui serviront à rémunérer un ou plusieurs apports en nature avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (vingt-troisième résolution)

Conformément à l'option offerte par l'article L. 225-147 du Code de commerce, la vingt-troisième résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'administration à procéder à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables (c'est-à-dire en dehors d'un contexte d'offre publique d'échange).

Les actions et valeurs mobilières émises en vertu de cette autorisation seraient soumises à un plafond de 10 % du capital social de la Société, outre le plafond général visé à la dix-septième résolution.

Les actionnaires existants de la Société n'auraient aucun droit préférentiel de souscription des actions ou autres valeurs mobilières émises en vertu de cette autorisation, ces émissions ayant pour objet exclusif de rémunérer des apports en nature.

Il serait conféré au Conseil d'administration tous pouvoirs et compétence pour mettre en œuvre cette autorisation.

Cette autorisation serait consentie pour une période de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa dix-huitième résolution.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

3.3.8. Autorisation d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance, en rémunération d'apports d'actions effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société (vingt-quatrième résolution)

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce, la vingt-quatrième résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'administration à procéder à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, en rémunération des titres apportés à une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger, selon les règles locales, par la Société sur des titres d'une société dont les actions sont admises aux négociations sur le marché réglementé d'un Etat membre de l'Espace Economique Européen ou de l'OCDE.

Cette augmentation de capital serait mise en œuvre avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires existants de la Société, cette émission ayant pour unique objet

de rémunérer des apports de valeurs mobilières consentis dans le cadre d'offres publiques d'échange initiées par la Société.

Cette autorisation serait consentie pour un montant nominal maximal de 1 133 000 € pour toutes les augmentations de capital qui pourraient ainsi être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de cette autorisation, outre le plafond général visé à la dix-septième résolution.

A ces plafonds devrait être ajouté, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre au titre de toute émission additionnelle réalisée aux fins de préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Le montant maximal nominal ou libéré des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance pouvant être émis en vertu de cette autorisation ne pourrait pas excéder 550 000 000 €, étant spécifié que :

- ce plafond s'appliquerait à cette résolution et aux valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance émis sur la base des dix-septième, dix-huitième et dix-neuvième résolutions ;
- ce plafond ne s'appliquerait pas aux titres de créance dont l'émission pourra être décidée ou autorisée par le Conseil d'administration en vertu de l'article L. 228-40 du Code de commerce ; et
- ce plafond serait majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair.

Il serait conféré au Conseil d'administration tous pouvoirs et compétence pour mettre en œuvre cette autorisation.

Cette autorisation serait consentie pour une période de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa dix-septième résolution.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

3.3.9. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation serait admise (vingt-cinquième résolution)

La vingt-cinquième résolution, qui devrait être prise par votre Assemblée générale aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées ordinaires, a pour objet de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence pour décider une augmentation de capital de la Société par incorporation de bénéfices, réserves et primes d'émission.

Le montant nominal de l'augmentation de capital pouvant être réalisée en vertu de cette autorisation ne pourrait pas excéder 100 000 000 €.

Conformément à la loi, il serait conféré au Conseil d'administration ou à toute personne dûment habilitée, tous pouvoirs pour mettre en œuvre cette autorisation, notamment, déterminer la nature et le montant des sommes à incorporer, de même que le ou les procédés de réalisation de l'augmentation, élévation du nominal

des actions préexistantes et/ou attribution d'actions nouvelles, et modifier les statuts en conséquence.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de 26 mois et priverait d'effet l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa 20^{ème} résolution.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

3.3.10. Modification du premier alinéa de l'article 12 des statuts de la Société relatif à la durée du mandat des membres du Conseil d'administration (vingt-sixième résolution)

La vingt-sixième résolution, soumise au vote des actionnaires, a pour objet :

(i) de réduire la durée du mandat des membres du Conseil d'administration de six années à quatre années. Les membres du Conseil d'administration qui sont actuellement en exercice pour une durée de six années demeureront toutefois en fonctions jusqu'à la date d'expiration originelle de leur mandat ; et

(ii) de modifier ainsi qu'il suit le premier paragraphe de l'article 12 des statuts de la Société.

Le reste de l'article 12 des statuts de la Société demeurerait inchangé.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

3.3.11. Pouvoirs à l'effet d'accomplir toutes les formalités légales requises pour mettre en œuvre les décisions de l'Assemblée générale des Actionnaires (vingt-septième résolution)

La vingt-septième résolution a pour objet de conférer tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de l'Assemblée générale en vue d'accomplir toutes les formalités légales ou administratives et de faire tous dépôts et publicité prévus par la législation en vigueur.

Nous vous invitons à approuver cette résolution.

Informations sur les Administrateurs dont le renouvellement ou la nomination sont proposés

Administrateur dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale des actionnaires

LT Participations, représenté par Pascal Cromback



LT Participations, qui détient 40,27 % des droits de vote d'Ipsos, est une société holding majoritairement détenue par M. Didier Truchot et M. Jean-Marc Lech (qui détiennent ensemble 50,38 % du capital et 65,72 % des droits de vote de LT Participations).

Pascal Cromback (64 ans, de nationalité française) est actuellement Directeur général de la société d'information professionnelle Sofetec. M. Pascal Cromback a commencé sa carrière en 1974 dans la publicité, au sein de l'agence Ogilvy & Mather, et a ensuite rejoint Publicis en 1975. De 1984 à 2001, il a exercé les fonctions de Président et Directeur général des éditions ETAI. Après l'acquisition de ETAI par Infopro, il a pris de nouvelles responsabilités dans le domaine de la finance et de la stratégie jusqu'en 2003. Après quoi il a travaillé jusqu'en 2007 comme consultant auprès de la société de gestion d'investissements Tower Brooks.

- Nommé pour la première fois le 30 mars 1990
- Membre du Comité d'audit
- Autres mandats d'Administrateur et postes détenus dans des sociétés cotées à la date du 31 décembre 2013 : Aucun
- M. Cromback apporte au Conseil le bénéfice de son expérience dans le domaine de la communication, de la finance et du conseil, ainsi que sa connaissance approfondie d'Ipsos.

Assemblée générale du 25 avril 2014

- 26.1 Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014
- 26.2 Rapport spécial du Conseil sur les options de souscription ou d'achat d'actions et attributions gratuites d'actions

Administrateur dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale des actionnaires

Florence von Erb



Florence von Erb (54 ans, de nationalité française) est actuellement Présidente de MAKE MOTHERS MATTER International (« MMMI »), et fondatrice de Sure We Can, Inc., qui sont chacune des organisations à but non lucratif.

Mme Florence von Erb a été diplômée de la Majeure Finance de HEC (Ecole des Hautes Etudes Commerciales), Jouy en Josas, France en 1980.

Elle a commencé sa carrière en 1980 dans la finance chez JP Morgan, travaillant au sein des bureaux de Paris, Londres et New York et se spécialisant dans le domaine des marchés financiers internationaux. Elle a rejoint Bankers Trust en 1991 en qualité de Vice President, Emerging Markets Sales and Trading, puis elle est retournée en 1996 chez JP Morgan où elle a exercé les fonctions de Vice President, Equity Derivatives Sales and Trading. En 2000, elle a rejoint Adair Capital, société de gestion d'investissements, où elle a occupé le poste de Managing Director, Investor-Relations.

En 2004, elle a décidé de se consacrer au monde de l'humanitaire en rejoignant MMMI pour représenter cette organisation auprès des Nations Unies. MMMI est une organisation non confessionnelle et apolitique à but non lucratif qui vise à promouvoir le rôle essentiel joué par les mères dans nos sociétés, en prônant la reconnaissance de leur contribution irremplaçable au bien-être de leur famille et de la communauté, en menant des actions de lobbying auprès des décideurs pour un meilleur équilibre entre travail et vie familiale, et en encourageant une culture de paix en luttant contre tout type d'abus, d'exploitation et de violence à leur encontre en rassemblant les forces des mères dans plus de 40 pays.

En 2008, Mme von Erb a été nommée Présidente de MMMI. Le second mandat de Mme von Erb arrivera à échéance en avril 2014. Bien que MMMI impose une limite de deux mandats à la fonction de Président, Mme von Erb souhaite s'engager auprès des Nations Unies en tant que représentante de membres de MMMI, en particulier sur les questions de développement durable et les droits des femmes.

En 2006, Mme von Erb a également cofondé l'organisation sans but lucratif « Sure We Can », qui s'attache à alléger les difficultés rencontrées par ceux qui gagnent leur vie en récupérant des canettes et bouteilles collectées dans les rues. Cette organisation demeure la seule structure à but non lucratif autorisée à gérer les centres de rachat de contenants de la ville de New York.

- Autres mandats d'Administrateur et postes détenus dans des sociétés cotées à la date du 31 décembre 2013 : Aucun
- Mme Florence von Erb vit à New York et parle couramment cinq langues. Outre sa vaste expérience personnelle et professionnelle internationale, elle apporte au Conseil le bénéfice de son expérience dans la finance et les questions de développement durable.

26.2 Rapport spécial du Conseil sur les options de souscription ou d'achat d'actions et attributions gratuites d'actions

1. Options de souscription ou d'achat d'actions au cours de l'exercice 2013

En application de l'article L.225-184 du Code de commerce, les actionnaires doivent être informés chaque année au moyen d'un rapport spécial des opérations réalisées par Ipsos SA en vertu des dispositions prévues aux articles L.225-177 à L.225-186 du Code de commerce relatifs aux options de souscription ou d'achat d'actions.

1.1 Attributions d'options au cours de l'exercice 2013

Aucune attribution d'options par Ipsos SA ou par une autre société du groupe Ipsos n'a été consentie au cours de l'exercice 2013.

1.2 Exercices d'options de souscription au cours de l'exercice 2013

Au cours de l'exercice 2013, 9 648 options de souscription ont été exercées, donnant lieu à la création de 9 648 actions nouvelles, au prix moyen de 19,36 euros, soit un montant global de 186 785,28 euros.

Ces 9 648 options avaient été attribuées par le Conseil d'administration le 22 avril 2005 à un prix d'exercice de 19,36* euros.

* Le prix d'exercice de ce plan d'options de souscription d'actions a été ajusté afin de prendre en compte l'augmentation de capital du 30 septembre 2011.

1.3 Mandataires sociaux et principaux salariés

1.3.1 Attribution d'options au cours de l'exercice 2013

1.3.1.1 Mandataires sociaux

Aucun mandataire social ne s'est vu attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions par Ipsos SA au cours de l'exercice 2013. Aucune autre société du groupe Ipsos n'a consenti d'options de souscription ou d'achat d'actions au cours de ce même exercice.

26.2 Rapport spécial du Conseil sur les options de souscription ou d'achat d'actions et attributions gratuites d'actions

1.3.1.2 Attribution d'options de souscription d'actions aux principaux salariés

Aucun salarié ne s'est vu attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions par Ipsos SA au cours de l'exercice 2013.

Aucune autre société du groupe Ipsos n'a consenti d'options de souscription ou d'achat d'actions au cours de ce même exercice.

1.3.2 Levées d'options au cours de l'exercice 2013

1.3.2.1 Options levées par les mandataires sociaux

Aucune levée d'options par les mandataires sociaux n'est intervenue au cours de l'exercice.

1.3.2.2 Options levées par les salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions souscrites est le plus élevé

Les exercices d'options de souscription d'actions par les salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions souscrites

est le plus élevé représentent un total de souscription de 9 648 actions, réparties comme indiqué ci-après.

Ces options ont été attribuées par le Conseil d'administration le 22 avril 2005 conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale extraordinaire du 11 juin 2003.

1.3.2.3 Les exercices d'options de souscription et/ou d'achat d'actions par les salariés non mandataires dont le nombre d'actions souscrites et/ou achetées est le plus élevé sont les suivants :

- Madame Jennifer Hubber : souscription de 4 288 actions par exercice d'options attribuées par le Conseil d'administration du 22 avril 2005 à un prix de 19,36 euros chacune ;
- Madame Lana Busignani : souscription de 4 288 actions par exercice d'options attribuées par le Conseil d'administration du 22 avril 2005 à un prix de 19,36 euros chacune ;
- Monsieur Amaury de Beaumont : souscription de 1 072 actions par exercice d'options attribuées par le Conseil d'administration du 22 avril 2005 à un prix de 19,36 euros chacune.

1.3.3 Tableaux de synthèse

1.3.3.1 Options de souscription ou d'achat d'actions consenties à chaque mandataire social et options levées par ces derniers

Options consenties durant l'exercice 2013			Options levées durant l'exercice 2013		
Mandataire social	Nombre d'options (nombre d'actions pouvant être souscrites ou achetées)	Prix (euros)	Dates d'échéances	Nombre d'actions souscrites (s) ou achetées (a)	Prix de souscription ou d'achat par action
Didier Truchot	0	-	-	0	-
Jean-Marc Lech	0	-	-	0	-
Patrick Artus	0	-	-	0	-
Jean-Michel Carlo	0	-	-	0	-
Xavier Coirbay	0	-	-	0	-
Yann Duchesne	0	-	-	0	-
Marina Eloy-Jacquillat	0	-	-	0	-
Mary Dupont-Madinier	0	-	-	0	-
FFP Invest	0	-	-	0	-
Brian Gosschalk	0	-	-	0	-
Carlos Harding	0	-	-	0	-
Pierre Le Manh	0	-	-	0	-
Henry Letulle	0	-	-	0	-
LT Participations	0	-	-	0	-
Laurence Stoclet	0	-	-	0	-
Hubert Védrine	0	-	-	0	-
Henri Wallard	0	-	-	0	-

Assemblée générale du 25 avril 2014

26.2 Rapport spécial du Conseil sur les options de souscription ou d'achat d'actions et attributions gratuites d'actions

1.3.3.2 Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux et options levées par ces derniers

	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré (en euros)
Options consenties par Ipsos SA durant l'exercice 2013 et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés d'Ipsos SA et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	0	-
Options détenues sur Ipsos SA et les sociétés précédemment visées levées durant l'exercice 2013 par les dix salariés* de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	9 648	19,36

* Seuls trois salariés ont levé des options de souscription durant l'exercice 2013

2. Attribution gratuite d'actions au cours de l'exercice 2013

En application de l'article L.225-197-4 du Code de commerce, les actionnaires doivent être informés chaque année au moyen d'un rapport spécial des opérations réalisées par Ipsos SA en vertu des dispositions prévues aux articles L.225-197-1 à L.225-197-3 du Code de commerce relatifs aux options de souscription ou d'achat d'actions.

Plans d'attribution gratuite 2013

Les différents plans d'attribution gratuite d'actions existant au sein du groupe Ipsos sont les suivants : (i) un Plan France, qui couvre l'ensemble des cadres dirigeants résidents français qui est conforme aux dispositions de la loi française et approuvé par l'Assemblée générale d'Ipsos chaque année ; et (ii) le Plan International, qui couvre l'ensemble des cadres dirigeants non-résidents français et qui comprend des attributions réalisées localement dans le respect de la législation locale de la filiale Ipsos correspondante. Les attributions gratuites d'actions faites dans le cadre du Plan International sont revues par le Conseil d'administration d'Ipsos SA après recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, afin de valider l'attribution et s'assurer que les attributions faites au sein du groupe Ipsos sont cohérentes avant de livrer les actions Ipsos SA correspondantes aux filiales en local pour l'exécution de ces attributions. Il convient en outre de noter que le montant global des attributions faites dans le cadre du Plan France et du Plan International sont en deçà de la limite globale autorisée par l'Assemblée générale. Pour 2013, cette limite était de 1% du capital de la Société à la date de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 25 avril 2013.

Des informations plus détaillées sont fournies à la section 5.7.2 du Rapport de gestion et à la section 21.1.4.2 du présent Document de référence.

Plan International

Le Conseil d'administration du 25 avril 2013 a approuvé l'attribution gratuite de 337 420 actions Ipsos dans le cadre du Plan International à des non-résidents français (dont 12 347 à des mandataires sociaux exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe).

Ces actions ne sont acquises qu'après un délai d'acquisition de deux ans, expirant le 25 avril 2015 et à condition que le bénéficiaire soit encore salarié ou mandataire du groupe Ipsos à cette date, mais ne sont pas soumises à une obligation de conservation.

Suite à l'annulation de 6 304 attributions, il restait 331 116 actions à livrer au 31 décembre 2013.

Plan France

Le Conseil d'administration du 25 avril 2013 a décidé l'attribution gratuite de 76 735 actions dans le cadre du Plan France à des résidents français (dont 33 620 à des mandataires sociaux exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe).

Ces actions ne sont acquises qu'après un délai d'acquisition de deux ans, expirant le 25 avril 2015 et à condition que le bénéficiaire soit encore salarié ou mandataire du groupe Ipsos à cette date. Le bénéficiaire est astreint à une obligation de conservation durant les deux années suivantes, soit jusqu'au 25 avril 2017.

Suite à l'annulation de 1 518 attributions, il restait 75 217 actions à livrer au 31 décembre 2013.

	Nombre d'actions	Valeur IFRS (en euros)
Résidents français hors mandataires sociaux	43 115	1 049 419
Mandataires sociaux	33 620	818 311
Total résidents français	76 735	1 867 730
Non-résidents français hors mandataires sociaux	325 073	7 970 790
Mandataires sociaux non-résidents français	12 347	302 748
Total non-résidents français	337 420	8 273 538

N.B. La valorisation des actions attribuées aux résidents français est de 24,34 euros par action et la valorisation des actions attribuées aux non-résidents est de 24,52 euros par action.

26.2 Rapport spécial du Conseil sur les options de souscription ou d'achat d'actions et attributions gratuites d'actions

Aucune autre société du groupe Ipsos n'a attribué gratuitement d'actions au cours de l'exercice 2013.

Informations complémentaires sur l'attribution gratuite d'actions à des résidents français

2.1 Mandataires sociaux*

Les mandataires sociaux suivants se sont vus attribuer gratuitement des actions par le Conseil d'administration d'Ipsos SA réuni le 25 avril 2013 :

Nom	Nombre d'actions attribuées	Valeur IFRS (en euros)
Didier Truchot (Président et Directeur général)	6 838	166 437
Jean-Marc Lech (Directeur général délégué et Administrateur)	6 838	166 437
Carlos Harding (Directeur général délégué et Administrateur)	6 648	161 812
Laurence Stoclet (Directeur général délégué et Administrateur)	6 648	161 812
Henri Wallard (Directeur général délégué et Administrateur)	6 648	161 812
Total	33 620	818 310

* Il convient de noter que des mandataires sociaux non-résidents français se sont vus attribuer gratuitement des actions dans le cadre du Plan International 2013 :
 - Brian Gosschalk : 5 699 actions (représentant une valeur de 139 739 euros)
 - Pierre Le Manh : 6 648 actions (représentant une valeur de 163 009 euros).

L'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement à Messieurs Didier Truchot, Jean-Marc Lech, Carlos Harding, Pierre Le Manh, Henri Wallard, Brian Gosschalk et Madame Laurence Stoclet est soumise aux deux critères de performance future cumulatifs suivants :

- a. Un taux moyen de croissance organique pendant la durée de 2 ans du plan supérieur à la croissance organique moyenne pendant la même période de nos 3 plus grands concurrents :
 - Division « Insights » de Nielsen ;
 - Kantar à l'exclusion de son segment des panels ; et
 - la division « Consumer experience » de GfK.
- b. Une croissance de la marge opérationnelle sur la durée du plan de 2 ans.

Le Conseil d'administration a par ailleurs fixé à 25 % la proportion d'actions reçues par Messieurs Didier Truchot, Jean-Marc Lech, Carlos Harding, Pierre Le Manh, Henri Wallard et Madame

Laurence Stoclet dans le cadre de l'attribution gratuite consentie qu'ils seront individuellement tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions de Directeur général ou Directeur général délégué, conformément à l'article L.225-185 du Code de commerce.

2.2 Dix salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé

Le tableau suivant indique les salariés qui se sont vus attribuer gratuitement le plus grand nombre d'actions par le Conseil d'administration d'Ipsos SA en date du 25 avril 2013 au titre de la huitième résolution de l'Assemblée générale extraordinaire en date du 25 avril 2013 ainsi que la valeur de ces actions. Plusieurs salariés s'étant vus attribuer le même nombre d'actions, le tableau ci-dessous concerne les onze salariés dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé :

Nom	Nombre d'actions attribuées	Valeur IFRS (en euros)
Stewart Jones	4 749	115 591
Yannick Carriou	3 799	92 468
Liz Musch	3 799	92 468
Marie-Christine Bardon	1 899	46 222
Dominique Levy	1 899	46 222
Jean-Michel Mabon	1 519	36 972
Antoine Lagoutte	1 139	27 723
Oliviero Marchese	1 139	27 723
Alexandre Guérin	1 139	27 723
Patrice Bergen	949	23 099
Brice Teinturier	949	23 099
Total	22 979	559 309

Assemblée générale du 25 avril 2014

26.3 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

26.3 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

Ordre du jour

Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

- 1 Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013
- 2 Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013
- 3 Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2013 et mise en distribution d'un dividende de 0,70 € par action
- 4 Renouvellement du mandat d'Administrateur de LT Participations
- 5 Nomination de Mme Florence von Erb aux fonctions d'Administrateur
- 6 Jetons de présence
- 7 Vote consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Didier Truchot, Président et Directeur général
- 8 Vote consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Jean-Marc Lech, Vice-Président et Directeur général délégué
- 9 Vote consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Brian Gosschalk, Administrateur exerçant des fonctions exécutives
- 10 Vote consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Carlos Harding, Administrateur et Directeur général délégué
- 11 Vote consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Pierre Le Manh, Administrateur et Directeur général délégué
- 12 Vote consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à Mme Laurence Stoclet, Administrateur et Directeur général délégué
- 13 Vote consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Henri Wallard, Administrateur et Directeur général délégué
- 14 Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de permettre à la Société de racheter ses actions propres dans la limite d'un nombre d'actions égal à 10 % au maximum de son capital social

Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

- 15 Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'annuler des actions acquises par la Société dans le cadre de son programme de rachat d'actions, dans la limite de 10% au maximum de son capital social par période de 24 mois
- 16 Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions existantes ou nouvellement émises aux membres du personnel salarié et aux mandataires sociaux de la Société et/ou de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires
- 17 Fixation du plafond global d'émission de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, ou de celles réservées pour rémunérer des apports en nature
- 18 Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires
- 19 Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, par voie d'offre publique, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires
- 20 Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, par voie de placement privé, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires
- 21 Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de fixer le prix d'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières émises par voie d'offre publique ou de placement privé, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite de 10% du capital social par an
- 22 Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le montant de toute émission qui serait sursouscrite
- 23 Autorisation d'émettre des actions qui serviront à rémunérer un ou plusieurs apports en nature, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires
- 24 Autorisation d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance, en rémunération d'apports d'actions effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société

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

26 Modification du premier alinéa de l'article 12 des statuts de la Société relatif à la durée du mandat des membres du Conseil d'administration

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

Texte des Résolutions

Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

Résolutions 1 à 3

Approbation des comptes annuels, affectation du résultat et approbation du dividende

Les premières questions inscrites à l'ordre du jour concernent l'approbation :

- des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013.
- des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Un dividende de 0,70 € par action pour l'exercice 2013 est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires.

Le dividende sera payé le 4 juillet 2014.

1^{ère} résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013, tels qu'ils ont été établis et lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

2^{ème} résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013, tels qu'ils ont été établis et lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

3^{ème} résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2013 et mise en distribution d'un dividende de 0,70 € par action

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport de gestion du Conseil d'administration, décide, sur proposition du Conseil d'administration, d'affecter le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2013, qui s'élève à 22 026 820 € de la façon suivante :

Origines du résultat à affecter :	
- Bénéfice de l'exercice	22 026 820 €
- Report à nouveau antérieur	44 285 351 €
Total	66 312 171 €
Affectation du résultat :	
- Réserve Légale	242 €
- Dividende	31 719 944 €
- Le solde, au poste report à nouveau	34 591 985 €
Total	66 312 171 €

L'Assemblée générale décide de fixer à 0,70 € par action le dividende afférent à l'exercice clos le 31 décembre 2013 et attaché à chacune des actions y ouvrant droit.

Le détachement du coupon interviendra le 1^{er} juillet 2014. Le paiement du dividende interviendra le 4 juillet 2014.

Assemblée générale du 25 avril 2014

26.3 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

Le montant global de dividende de 31 719 944 € a été déterminé sur la base d'un nombre d'actions composant le capital social de 45 336 235 au 31 décembre 2013 et d'un nombre d'actions détenues par la Société de 22 029 actions.

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

Il est précisé que la totalité du dividende est éligible à l'abattement de 40 % en application des dispositions de l'Article 243 bis du Code général des impôts, qui bénéficie aux personnes physiques

fiscalement domiciliées en France, et a été établi par le 2° du 3 de l'article 158 de ce même Code général des impôts.

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

Exercice	Dividende net / action	Quote-part du dividende éligible à l'abattement ⁽¹⁾
2012	0,64 €	100%
2011	0,63 €	100%
2010	0,60 €	100%

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

Résolutions 4 et 5

Renouvellement du mandat d'un Administrateur et nomination d'un nouvel Administrateur

La résolution 4 a pour objet de renouveler le mandat d'Administrateur de LT Participations pour une durée de 4 ans.

En vertu de la résolution 5, il est proposé à l'Assemblée générale de nommer Mme Florence von Erb en qualité d'Administrateur pour une durée de 4 ans.

Ces deux résolutions sont subordonnées à l'approbation de la 26^{ème} résolution de l'ordre du jour, relative à la modification de l'article 12 des statuts, qui vise à réduire la durée du mandat d'Administrateur de 6 à 4 ans, excepté pour les mandats en cours des Administrateurs en exercice qui ont déjà une durée de 6 ans et qui demeureront en exercice jusqu'au terme de leur mandat initial. Cette modification vise à aligner la durée du mandat des Administrateurs nouvellement nommés ou renouvelés dans leurs fonctions sur la recommandation du Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF. Si la 26^{ème} résolution n'est pas adoptée, LT Participations et Madame Florence von Erb seront nommés pour une durée de 6 ans, conformément aux dispositions des statuts actuellement en vigueur.

Le mandat de M. Jean-Michel Carlo, qui expire à l'issue de la présente Assemblée générale, ne sera pas renouvelé.

Les principes sous-jacents à la composition du Conseil d'administration ainsi envisagée sont les suivants :

- la recherche d'un équilibre entre des Administrateurs expérimentés ayant une connaissance approfondie d'Ipsos, d'une part, et de nouveaux Administrateurs qui apporteront une expérience de nature à servir la Société et son développement futur, d'autre part ;
- la diversité des profils et de l'expertise des Administrateurs ; et
- une juste proportion de femmes et d'Administrateurs indépendants.

A la suite de ce renouvellement et de cette nouvelle nomination d'Administrateur, le Conseil d'administration continuera de comprendre 17 membres, dont 4 femmes (soit plus de 20% des membres du Conseil), respectant ainsi les exigences légales applicables à cet égard. Sur cet ensemble, 6 Administrateurs sont des Administrateurs indépendants, au sens du Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF.

Administrateur dont le renouvellement est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires

LT Participations, représenté par Pascal Cromback



LT Participations, qui détient 40,27 % des droits de vote d'Ipsos, est une société holding majoritairement détenue par M. Didier Truchot et M. Jean-Marc Lech (qui détiennent ensemble 50,38 % du capital et 65,72 % des droits de vote de LT Participations).

Pascal Cromback (64 ans, de nationalité française) est actuellement Directeur général de la société d'information professionnelle Sofetec. M. Pascal Cromback a commencé sa carrière en 1974 dans la publicité, au sein de l'agence Ogilvy & Mather, et a ensuite rejoint Publicis en 1975. De 1984 à 2001, il a exercé les fonctions de Président et Directeur général des éditions ETAI. Après l'acquisition de ETAI par Infopro, il a pris de nouvelles responsabilités dans le domaine de la finance et de la stratégie jusqu'en 2003. Après quoi il a travaillé jusqu'en 2007 comme consultant auprès de la société de gestion d'investissements Tower Brooks.

- Nommé pour la première fois le 30 mars 1990
- Membre du Comité d'audit
- Autres mandats d'Administrateur et postes détenus dans des sociétés cotées à la date du 31 décembre 2013 : Aucun
- M. Cromback apporte au Conseil le bénéfice de son expérience dans le domaine de la communication, de la finance et du conseil, ainsi que sa connaissance approfondie d'Ipsos.

Administrateur dont la nomination est proposée a l'Assemblée générale des actionnaires

Florence von Erb



Florence von Erb (54 ans, de nationalité française) est actuellement Présidente de MAKE MOTHERS MATTER International (« MMMI »), et fondatrice de Sure We Can, Inc., qui sont chacune des organisations à but non lucratif.

Mme Florence von Erb a été diplômée de la Majeure Finance de HEC (Ecole des Hautes Etudes Commerciales), Jouy en Josas, France en 1980.

Elle a commencé sa carrière en 1980 dans la finance chez JP Morgan, travaillant au sein des bureaux de Paris, Londres et New York et se spécialisant dans le domaine des marchés financiers internationaux. Elle a rejoint Bankers Trust en 1991 en qualité de Vice President, Emerging Markets Sales and Trading, puis elle est retournée en 1996 chez JP Morgan où elle a exercé les fonctions de Vice President, Equity Derivatives Sales and Trading. En 2000, elle a rejoint Adair Capital, société de gestion d'investissements, où elle a occupé le poste de Managing Director, Investor-Relations.

En 2004, elle a décidé de se consacrer au monde de l'humanitaire en rejoignant MMMI pour représenter cette organisation auprès des Nations Unies. MMMI est une organisation non confessionnelle et politique à but non lucratif qui vise à promouvoir le rôle essentiel joué par les mères dans nos sociétés, en prônant la reconnaissance de leur contribution irremplaçable au bien-être de leur famille et de la communauté, en menant des actions de lobbying auprès des décideurs pour un meilleur équilibre entre travail et vie familiale, et en encourageant une culture de paix en luttant contre tout type d'abus, d'exploitation et de violence à leur encontre en rassemblant les forces des mères dans plus de 40 pays.

En 2008, Mme von Erb a été nommée Présidente de MMMI. Le second mandat de Mme von Erb arrivera à échéance en avril 2014. Bien que MMMI impose une limite de deux mandats à la fonction de Président, Mme von Erb souhaite s'engager auprès des Nations Unies en tant que représentante de membres de MMMI, en particulier sur les questions de développement durable et les droits des femmes.

En 2006, Mme von Erb a également cofondé l'organisation sans but lucratif « Sure We Can », qui s'attache à alléger les difficultés rencontrées par ceux qui gagnent leur vie en récupérant des canettes et bouteilles collectées dans les rues. Cette organisation demeure la seule structure à but non lucratif autorisée à gérer les centres de rachat de contenants de la ville de New York.

- Autres mandats d'Administrateur et postes détenus dans des sociétés cotées à la date du 31 décembre 2013 : Aucun
- Mme Florence von Erb vit à New York et parle couramment cinq langues. Outre sa vaste expérience personnelle et professionnelle internationale, elle apporte au Conseil le bénéfice de son expérience dans la finance et les questions de développement durable.

4^{ème} résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de LT Participations

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, prenant acte de la fin du mandat d'Administrateur de LT Participations à l'issue de la présente Assemblée générale, décide de renouveler le mandat d'Administrateur de LT Participations pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017, sous réserve de l'approbation de la 26^{ème} résolution soumise au vote relative à la modification de l'article 12 des statuts de la Société, qui vise à réduire la durée du mandat des Administrateurs de six à quatre années, ou, si la 26^{ème} résolution n'est pas approuvée, pour une durée de six années qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019, conformément aux dispositions actuelles des statuts de la Société. Le représentant permanent de LT Participations est M. Pascal Cromback.

5^{ème} résolution

Nomination de Mme Florence von Erb aux fonctions d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, décide de nommer Mme Florence von Erb aux fonctions d'Administrateur de la Société pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017, sous réserve de l'approbation de la 26^{ème} résolution soumise au vote relative à la modification de l'article 12 des statuts de la Société, visant à réduire la durée du mandat des Administrateurs de six à quatre années, ou, si la 26^{ème} résolution n'est pas approuvée, pour une durée de six années qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019, conformément aux dispositions actuelles des statuts de la Société.

Assemblée générale du 25 avril 2014

26.3 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

Résolution 6

Jetons de présence

La résolution 6 a pour objet d'augmenter le montant annuel global des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration de 120 000 € à 130 000 € (soit une augmentation de 8,3 %).

Il est demandé d'augmenter le montant annuel global des jetons de présence, qui n'a pas été modifié depuis l'Assemblée générale des actionnaires du 5 avril 2012, afin de tenir compte de la nomination éventuelle de membres supplémentaires du Conseil d'administration et/ou de couvrir, le cas échéant, la tenue de réunions supplémentaires du Conseil d'administration et/ou de ses Comités, selon le cas.

6^{ème} résolution

Jetons de présence

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de fixer à 130 000 €, à compter de l'exercice 2014, le montant global à répartir entre les membres du Conseil d'administration à titre de jetons de présence au titre d'un exercice, et ce jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale.

Résolutions 7 à 13

Vote consultatif sur la rémunération des dirigeants

Conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF, tel que modifié en juin 2013 (section 24.3), auquel la Société se réfère pour les questions de gouvernement d'entreprise, comme le prévoit l'article L. 225-37 du Code de commerce, les Actionnaires sont invités, dans les 7^{ème} à 13^{ème} résolutions, à donner leur avis consultatif sur la rémunération et les avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, à M. Didier Truchot, Président et Directeur Général, à M. Jean-Marc Lech, Vice-Président et Directeur Général Délégué, et aux autres Administrateurs exerçant des fonctions exécutives, à savoir :

- M. Brian Gosschalk;
- M. Carlos Harding ;
- M. Pierre Le Manh ;
- Mme Laurence Stoclet ; et
- M. Henri Wallard.

Des informations détaillées sur la rémunération et les avantages respectifs de ces Administrateurs exerçant des fonctions exécutives sont données à la section 6.2 du rapport de gestion et à la section 15 du Document de référence.

La Société souhaiterait souligner que la possibilité de retenir des dirigeants clés revêt une importance critique pour la performance d'Ipsos. En conséquence, Ipsos considère qu'il est particulièrement important que ses Co-Présidents et/ou le Conseil d'Administration assument la responsabilité des décisions concernant la rémunération et les avantages des Administrateurs exerçant des fonctions exécutives. Ces décisions sont prises en pleine conformité avec la loi applicable (y compris le droit du travail, dès lors que des contrats de travail sont concernés) et, s'il y a lieu, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, en vue garantir que la rémunération et les avantages des Administrateurs exerçant des fonctions exécutives demeurent compétitifs et en ligne avec la pratique du marché.

7^{ème} résolution

Vote consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Didier Truchot, Président et Directeur général

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, et consultée conformément aux recommandations figurant au paragraphe

24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, tel que modifié en juin 2013, auquel la Société se réfère conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à Monsieur Didier Truchot, Président et Directeur général de la Société, tels que figurant à la section 6.2.4.1 du Rapport de gestion du Conseil d'administration et à la section 15.4.1 du présent Document de référence.

8^{ème} résolution

Vote consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Jean-Marc Lech, Vice-Président et Directeur général délégué

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, et consultée conformément aux recommandations figurant au paragraphe 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, tel que modifié en juin 2013, auquel la Société se réfère conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à Monsieur Jean-Marc Lech, Vice-Président et Directeur général délégué, tels que figurant à la section 6.2.4.2 du Rapport de gestion du Conseil d'administration et à la section 15.4.2 du présent Document de référence.

9^{ème} résolution

Vote consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Brian Gosschalk, Administrateur exerçant des fonctions exécutives

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, et consultée conformément aux recommandations figurant au paragraphe 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, tel que modifié en juin 2013, auquel la Société se réfère conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à Monsieur Brian Gosschalk, Administrateur exerçant des fonctions exécutives, tels que figurant à la section 6.2.4.3 du Rapport de gestion du Conseil d'administration et à la section 15.4.3 du présent Document de référence..

10^{ème} résolution

Vote consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Carlos Harding, Administrateur et Directeur général délégué

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, et consultée conformément aux recommandations figurant au paragraphe 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, tel que modifié en juin 2013, auquel la Société se réfère conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à Monsieur Carlos Harding, Directeur général délégué, tels que figurant à la section 6.2.4.4 du Rapport de gestion du Conseil d'administration et à la section 15.4.4 du présent Document de référence.

11^{ème} résolution

Vote consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Pierre Le Manh, Administrateur et Directeur général délégué

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, et consultée conformément aux recommandations figurant au paragraphe 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, tel que modifié en juin 2013, auquel la Société se réfère conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à Monsieur Pierre Le Manh, Directeur général délégué, tels que figurant à la section 6.2.4.5 du Rapport de gestion du Conseil d'administration et à la section 15.4.5 du présent Document de référence.

12^{ème} résolution

Vote consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à Mme Laurence Stoclet, Administrateur et Directeur général délégué

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, et consultée conformément aux recommandations figurant au paragraphe 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, tel que modifié en juin 2013, auquel la Société se réfère conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à Madame Laurence Stoclet, Directeur général délégué, tels que figurant à la section 6.2.4.6 du Rapport de gestion du Conseil d'administration et à la section 15.4.6 du présent Document de référence.

13^{ème} résolution

Vote consultatif sur les éléments de la rémunération et des avantages dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Henri Wallard, Administrateur et Directeur général délégué

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, et consultée conformément aux recommandations figurant au paragraphe 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, tel que modifié en juin 2013, auquel la Société se réfère conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à Monsieur Henri Wallard, Directeur général délégué, tels que figurant à la section 6.2.4.7 du Rapport de gestion du Conseil d'administration et à la section 15.4.7 du présent Document de référence.

Assemblée générale du 25 avril 2014

26.3 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

Résolution 14

Programme de rachat d'actions

Il est proposé de renouveler l'actuel programme de rachat d'actions, en vertu duquel la Société est autorisée à racheter ses propres actions afin de réaliser un certain nombre d'objectifs mentionnés dans ce programme, y compris les objectifs suivants : gérer le marché secondaire et la liquidité des actions ; annuler les actions ainsi acquises afin de réduire toute dilution pouvant résulter d'une augmentation du capital ; attribuer des options sur actions ou des actions gratuites aux membres du personnel ou mandataires sociaux du groupe Ipsos ; ou dans le contexte d'une opération de croissance externe.

Il convient de noter que le Conseil d'administration ne peut pas faire usage de cette autorisation si et tant que la Société fait l'objet d'une offre publique d'achat.

Pour information, la Société a mis en œuvre son programme de rachat d'actions pendant l'exercice 2013 afin de couvrir les programmes d'actionnariat des salariés et mandataires sociaux en vigueur au sein du groupe Ipsos. À cet effet, la Société a racheté au total 145 138 actions propres au prix moyen de 26,995 euros et a procédé au transfert de 161 670 actions pour la livraison des actions aux bénéficiaires de ces programmes.

En outre, en vertu du contrat de liquidité, la Société a racheté 213 474 actions propres au prix moyen de 28,780 euros, et a vendu 211 555 actions au prix moyen de 28,918 euros.

Au total, le nombre d'actions propres rachetées par Ipsos dans le cadre de ses opérations s'élève à 358 612 actions au prix moyen de 28,057 euros.

14^{ème} résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et au Règlement n° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003, la Société, pour les raisons et sous réserve des termes et conditions détaillés ci-dessous, à acheter, conserver ou céder des actions de la Société afin de :

- (i) gérer le marché secondaire et la liquidité des actions par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité, conformément à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers (AMF) ;
- (ii) attribuer, vendre, allouer ou céder des actions aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées, conformément à la réglementation applicable, en particulier dans le cadre des plans d'épargne entreprise ou groupe, dans le cadre des plans d'actionnariat au profit des salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées en France et/ou à l'étranger, ou dans le cadre des plans d'options sur actions de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées en France et/ou à l'étranger, ou encore dans le cadre de l'attribution gratuite d'actions de la Société par la Société et/ou par les sociétés qui lui sont liées aux salariés ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées en France et/ou à l'étranger (que ce soit ou non conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce), et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations conformément à la réglementation applicable ;

- (iii) livrer les actions ainsi achetées aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société lors de l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières, conformément à la réglementation applicable ;
- (iv) conserver les actions achetées pour remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- (v) annuler les actions ainsi achetées, sous réserve de l'adoption de la quinzième résolution de la présente Assemblée générale ;
- (vi) accomplir tout autre acte qui est ou deviendra permis par la loi française ou la réglementation de l'AMF, ou, plus généralement, tout acte conforme aux réglementations applicables.

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

- Le nombre maximum d'actions achetées par la Société pendant la période du programme de rachat ne pourra pas excéder 10 % des actions composant le capital de la Société à la date de la présente Assemblée générale d'actionnaires ;
- Le montant total de ces achats, après déduction des frais, ne pourra pas excéder 250 000 000 € ;
- Le prix maximum d'achat dans le cadre du programme de rachat d'actions ne pourra pas excéder 65 € par action, avec une valeur nominale de 0,25 € hors frais d'opération.

L'achat, la vente ou le transfert d'actions pourra être effectué à tout moment, excepté pendant une offre publique d'achat visant la Société, et par tous moyens, sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par voie d'offre publique, ou par le recours à des options (à l'exception de la vente d'options de vente) ou à des instruments financiers à terme négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, ou par émission de titres convertibles ou échangeables en actions de la Société, de titres remboursables en actions de la Société

ou de titres donnant droit, lors de leur exercice, à l'attribution d'actions de la Société, conformément aux conditions prévues par les autorités de marché et la réglementation applicable.

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

- mettre en œuvre la présente autorisation ;
- placer tous ordres d'achat et de vente, et conclure tous accords, en particulier pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, conformément à la réglementation applicable ;

- procéder à tous dépôts, accomplir toutes formalités, et, plus généralement, faire tout ce qui est nécessaire.

Le Conseil d'administration détaillera dans son rapport à l'Assemblée générale des actionnaires toutes les opérations exécutées en vertu de la présente autorisation. La présente autorisation est donnée pour une période de 18 mois à compter de la présente Assemblée générale. Cette autorisation prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 25 avril 2013 dans sa sixième résolution.

Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

Résolution 15

Annulations d'actions

En vertu de l'objectif (v) du programme de rachat d'actions approuvé en vertu de la 14^{ème} résolution ci-dessus, la Société peut racheter ses actions propres en vue de les annuler immédiatement après. À cet effet, il vous est demandé, en votant en faveur de cette 15^{ème} résolution, d'autoriser le Conseil

d'administration, pour une période de 24 mois, à annuler tout ou partie des actions de la Société qui seraient ainsi achetées dans le cadre du programme de rachat d'actions, sous réserve qu'elles n'excèdent pas 10 % du capital de la Société pendant cette période de 24 mois.

15^{ème} résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément à l'article L. 225-209 alinéa 5 du Code de commerce, autorise le Conseil d'administration :

- à annuler, sur la seule base des décisions du Conseil d'administration, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions que la Société détient ou peut détenir à la suite de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions approuvé

par la Société, dans la limite de 10 % du nombre total d'actions qui composent le capital au jour de l'annulation par périodes de 24 mois, et procéder aux réductions correspondantes du capital social, en imputant l'excédent du prix d'achat des actions annulées sur leur valeur nominale sur tout poste de réserves et de primes disponibles, y compris la réserve légale, celle-ci dans la limite de 10 % de la réduction du capital réalisée ;

- constater la réalisation d'une ou plusieurs réductions du capital, modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir toutes formalités requises ;
- déléguer tous pouvoirs pour l'application de ses décisions, conformément aux dispositions législatives en vigueur lors de la mise en œuvre de l'autorisation.

Cette autorisation est consentie pour une période de 24 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 25 avril 2013 dans sa neuvième résolution.

Assemblée générale du 25 avril 2014

26.3 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

Résolution 16

Plan d'attribution gratuite d'actions

Contexte :

Ipsos étant engagé dans une activité dite de « personnes », nos cadres constituent notre 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 (oscillant entre 5 % et 40 % au maximum du salaire de base) ; et (ii) l'éligibilité à une attribution gratuite d'actions (oscillant entre 3 % et 40% au maximum du salaire de base), récompensant tous

deux la performance réalisée au cours de l'année précédente. Il convient de noter que seule l'attribution gratuite d'actions à des cadres qui sont des mandataires sociaux est également conditionnée à la satisfaction de critères supplémentaires de performance globale future, comme indiqué ci-dessous. Les attributions gratuites d'actions interviennent chaque année, à une date proche du paiement des bonus. C'est pourquoi les actions gratuites sont désignées en interne sous le nom de « bonus shares ».

Volume du Plan d'attribution gratuite d'actions :

Le plan d'attribution gratuite d'actions de la Société est un vaste plan qui couvre plus de 900 cadres dans plus de 60 pays. En raison du grand nombre de participants au plan, le nombre d'actions attribué à chaque participant individuel est limité, et aucun cadre qui est également un mandataire social de la Société 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 la composition des cadres bénéficiant d'attributions et le pourcentage de leur rémunération variable par rapport à leur salaire de base.

Catégories de bénéficiaires	Nombre de personnes par catégorie recevant des actions gratuites	% du total des actions attribuées en 2013	% de la rémunération variable comparé au salaire de base
Membres du Conseil	7	11,1 %	
Membres du MBEC* (à l'exclusion des membres du Conseil)	16	16,2 %	Bonus : 20-40% Actions gratuites : 10-40 %
Partnership Bonus Pool (à l'exclusion des membres du Conseil et du MBEC)	148	35,4 %	
Autres cadres	795	37,3 %	Bonus : 5-20% Actions gratuites : 3-15 %
Total	966	100,0 %	-

* MBEC : Management Board Executive Committee (Comité Exécutif)

En raison de la taille du plan, la Société estime que sa décision d'attribuer à ses cadres, y compris ceux qui sont des mandataires sociaux de la Société, des actions représentant au total un pour cent (1 %) au maximum du capital social de la Société à la date de la décision d'attribution, est à la fois nécessaire pour réaliser ses objectifs et raisonnable.

Éléments du Plan d'attribution gratuite d'actions :

La Société adopte la position suivante sur les éléments ci-dessous :

1. Condition de présence :

Toute attribution finale est subordonnée à la condition que le bénéficiaire soit en activité au sein du groupe Ipsos à l'issue de la période d'acquisition définitive de deux ans commençant à compter de la date d'attribution des actions gratuites. Cette condition de présence peut être levée en cas de décès, d'invalidité ou de départ à la retraite du bénéficiaire.

2. Critères supplémentaires de performance :

Seules les actions gratuites attribuées à des cadres qui sont des mandataires sociaux de la Société sont subordonnées à

des critères supplémentaires de performance. Conformément au Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, les actions gratuites attribuées aux cadres qui sont des mandataires sociaux dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions pour 2013 (décidé par le Conseil du 25 avril 2013), sont soumises aux deux critères de performance future cumulatifs suivants :

- a. Un taux moyen de croissance organique pendant la durée de 2 ans du plan supérieur à la croissance organique moyenne pendant la même période de nos 3 plus grands concurrents :
 - Division « Insights » de Nielsen ;
 - Kantar à l'exclusion de son segment des panels ; et
 - la division « Consumer experience » de GfK.
- b. Une croissance de la marge opérationnelle sur la durée du plan de 2 ans.

Les actions gratuites ne seront pas acquises si les deux conditions de performance ne sont pas atteintes.

Suite de la Résolution 16

Les attributions définitives d'actions gratuites aux dirigeants qui ne sont pas des mandataires sociaux d'Ipsos sont uniquement soumises à la condition d'ancienneté de deux ans indiquée ci-dessus. La Société ne pense pas que des critères supplémentaires de performance soient appropriés pour ces cadres, pour les raisons suivantes : (i) la taille du plan et la diversité des marchés dans lesquels les participants opèrent (900 cadres dans plus de 60 pays) ; (ii) les actions gratuites sont attribuées à ces cadres comme partie intégrante de leur rémunération variable afin de récompenser leur performance au cours de l'année précédente – de telle sorte que les attributions récompensent la performance déjà réalisée ; (iii) les actions gratuites ne représentent, pour la majorité de ces cadres, qu'une petite part de leur rémunération ; et (iv) cela aurait un impact négatif significatif sur les efforts de la Société pour recruter et retenir des cadres de talent. Il faudrait

alors 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.

3. Obligation de conservation :

Les cadres qui sont des mandataires sociaux de la Société sont obligés de conserver au moins 25 % des actions acquises pendant la durée de leurs fonctions.

4. Effet non dilutif :

Ipsos s'efforcera également d'atténuer l'effet dilutif des plans d'attribution gratuite d'actions, en rachetant ses propres actions via son programme de rachat d'actions (voir 14^{ème} résolution).

5. Il est également précisé que dans l'hypothèse d'attributions gratuites d'actions à émettre de la Société, ces émissions viendront s'imputer sur les plafonds mentionnés dans la 17^{ème} résolution.

16^{ème} résolution

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

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

- autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, au profit des membres du personnel salarié, ou de certaines catégories d'entre eux, qu'ils appartiennent à la Société ou à des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, en France ou à l'étranger ;
- décide que le nombre total des actions attribuées gratuitement dans le cadre de la présente autorisation ne pourra pas excéder 1% du nombre total d'actions constituant le capital social de la Société à la date de la décision d'attribution de ces actions gratuites prise par le Conseil d'administration, étant précisé que dans l'hypothèse d'attributions gratuites d'actions à émettre de la Société, ces émissions viendront s'imputer sur les plafonds mentionnés dans la 17^{ème} résolution ;
- décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, sans pouvoir être inférieure à 2 ans, suivie d'une période de conservation dont la durée sera également déterminée par le Conseil d'administration, sans pouvoir être inférieure à 2 ans à compter de leur attribution définitive ; toutefois :

> si la période d'acquisition a une durée au moins égale à 4 ans pour tout ou partie des actions attribuées, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à réduire ou supprimer l'obligation de conservation de ces actions,

> en cas de décès du bénéficiaire ou d'invalidité de ce dernier correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions lui seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition et seront en outre immédiatement cessibles ;

- décide que la présente autorisation pourra être utilisée pour attribuer des actions gratuites aux mandataires sociaux de la Société, sous réserve que des conditions de performance spécifiques leur soient attachées telles que déterminées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations ;
- prend acte que la présente autorisation emporte au profit des bénéficiaires, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises en vertu de la présente résolution.

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

- déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes ;
- déterminer la liste ou les catégories de bénéficiaires ;
- fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, en particulier la durée de la période d'acquisition et la durée de la période de conservation imposée à chaque bénéficiaire ;
- prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution des bénéficiaires ;

Assemblée générale du 25 avril 2014

26.3 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

- constater les dates d'attribution définitive et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales applicables ;
- procéder pendant la période d'acquisition aux ajustements nécessaires du nombre d'actions attribuées gratuitement à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires ;
- en cas d'émission d'actions nouvelles, (i) imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération des actions, (ii) constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en

application de la présente autorisation, (iii) procéder aux modifications corrélatives des statuts ; et généralement prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des attributions d'actions envisagées.

Cette autorisation est consentie pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente Assemblée générale. Elle met fin, à compter de cette date, à l'autorisation ayant le même objet consentie au Conseil d'administration par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2013 dans sa 8^{ème} résolution.

Résolutions 17 à 24

Délégations de pouvoirs pour des opérations financières

L'Assemblée générale des actionnaires du 5 avril 2012 a délégué au Conseil d'administration, pour une période de 26 mois, le pouvoir d'émettre des valeurs mobilières, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public ou à des investisseurs institutionnels, ou en contrepartie d'apports de valeurs mobilières à la Société. Ces autorisations, qui n'ont pas été utilisées, expireront en juillet 2014.

Il est donc demandé aux Actionnaires d'approuver un nouvel ensemble de délégations de compétence au Conseil d'administration, qui s'appliqueront dorénavant et permettront donc à la Société de réaliser des opérations financières en temps opportun, si besoin est.

Les principales caractéristiques de ces autorisations sont les suivantes :

	Droit préférentiel de souscription	Opération	Plafond	Plafond global tel que défini par la Résolution 17	Décote
Résolution 17	N/A	Plafond global des émissions effectuées en vertu des résolutions 16, 18 à 20, 22 à 24	5 665 000 €	N/A	N/A
		Plafond global des émissions effectuées en vertu des résolutions 16, 19, 20, 22, 23 et 24	1 133 000 €		
Résolution 18	Maintien	Émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance	5 650 000 € pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution. 550 000 000 € pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance	Applicable	N/A
Résolution 19	Suppression	Émission par voie d'offre publique de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance	1 133 000 € pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution. 550 000 000 € pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance	Applicable	5 %
Résolution 20	Suppression	Émission par voie de placement privé de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance	1 133 000 € pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution. 550 000 000 € pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance	Applicable	5 %
Résolution 21	Suppression	Fixation par le Conseil d'administration du prix des valeurs mobilières à émettre par voie d'offre publique ou de placement privé	10 % du capital social de la Société par an	N/A	10 %
Résolution 22	N/A	Augmentation du montant de toute émission en vertu des résolutions 18, 19 et 20	15 % de l'émission initiale	Applicable	N/A
Résolution 23	Suppression	Rémunération d'apports en nature	10 % du capital social de la Société	Applicable	N/A
Résolution 24	Suppression	Rémunération d'apports d'actions effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société	1 133 000 € pour la valeur nominale totale de toutes les augmentations de capital en vertu de cette résolution. 550 000 000 € pour le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créance	Applicable	N/A

17^{ème} résolution

Fixation du plafond global d'émission de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, ou de celles réservées pour rémunérer des apports en nature

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, décide que le montant nominal total des augmentations de capital qui pourront être réalisées, en vertu des résolutions soumises au vote des actionnaires et présentées dans la présente Assemblée générale, immédiatement ou à terme, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, ou de celles qui sont réservées à la rémunération d'apports en nature ou d'actions apportées dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société, dans l'exercice du pouvoir délégué au Conseil d'administration, ne devra pas excéder (i) 1 133 000 euros en vertu des 16^{ème}, 19^{ème}, 20^{ème}, 22^{ème}, 23^{ème} et 24^{ème} résolutions et (ii) 5 665 000 euros en vertu des 16^{ème}, 18^{ème}, 19^{ème}, 20^{ème}, 22^{ème}, 23^{ème} et 24^{ème} résolutions, outre le plafond indiqué au paragraphe (i) ci-dessous, ces plafonds étant évalués à la date de la présente Assemblée générale. Il est précisé que ces plafonds sont fixés sans tenir compte du montant nominal des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles, les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions.

18^{ème} résolution

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

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

- autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, soit en euros soit en devises étrangères ou en toute unité de compte établie par référence à un panier de devises, sur les marchés français et/ou internationaux, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance

régis par les dispositions des articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, par voie de souscription, de conversion, d'échange, de remboursement, ou de présentation d'un bon de souscription ou par tout autre moyen ;

- décide que le montant total des augmentations de capital qui pourront être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente autorisation ne pourra pas excéder 5 650 000 euros, outre le plafond général mentionné dans la 17^{ème} résolution ; ces plafonds sont fixés sans tenir compte du montant nominal des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles, les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ;
- décide que le montant maximal nominal ou libéré des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance pouvant être émis en vertu de la présente autorisation, conformément aux articles L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce, ne pourra pas excéder 550 000 000 euros, étant spécifié que :
 - > ce plafond s'appliquera à la présente résolution et aux valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance émis sur la base des 19^{ème}, 20^{ème} et 24^{ème} résolutions ;
 - > ce plafond ne s'appliquera pas aux titres de créance dont l'émission pourra être décidée ou autorisée par le Conseil d'administration en vertu de l'article L. 228-40 du Code de commerce ; et
 - > ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair.

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

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

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

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

Assemblée générale du 25 avril 2014

26.3 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

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

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

Le Conseil d'administration rendra compte aux actionnaires de l'utilisation qu'il aura faite de cette autorisation dans les conditions prévues par l'article L. 225-100, alinéa 4, du Code de commerce.

Cette autorisation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa 12^{ème} résolution.

19^{ème} résolution

Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, par voie d'offre publique, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

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

- autorise le Conseil d'administration à procéder à l'émission, par voie d'offre publique, en une ou plusieurs fois, selon les méthodes et dans les termes qu'il jugera appropriés, en France ou dans d'autres pays, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société, immédiatement ou à terme, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance régis par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce. Ces valeurs mobilières peuvent être libellées soit en euros soit en devises étrangères ou en toute unité de compte établie par référence à un panier de devises ;
- décide que les actions et/ou valeurs mobilières émises dans le cadre de la présente autorisation seront soumises au plafond suivant, outre le plafond général visé dans la 17^{ème} résolution :
 - > La valeur nominale totale (hors primes d'émission) de toutes les augmentations de capital qui pourront ainsi être réalisées par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ne pourra pas excéder 1 133 000 euros, à quoi s'ajoutera, s'il y a lieu, la valeur nominale des actions à émettre afin de protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres montants sous forme d'attribution d'actions gratuites pendant la période de validité de la présente délégation de compétence, la valeur nominale maximale (hors primes d'émission) visée ci-dessus sera ajustée sur la base du ratio entre le nombre d'actions émises et en circulation avant et après l'opération ;
 - décide que le montant maximal nominal ou libéré des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance pouvant être émis en vertu de la présente autorisation, conformément aux articles L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce, ne pourra pas excéder 550 000 000 euros, étant spécifié que :
 - > ce plafond s'appliquera à la présente résolution et aux valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance émis sur la base des 18^{ème}, 20^{ème} et 24^{ème} résolutions ;
 - > ce plafond ne s'appliquera pas aux titres de créance dont l'émission pourra être décidée ou autorisée par le Conseil d'administration en vertu de l'article L. 228-40 du Code de commerce ; et

- > ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;
 - décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires sur ces actions et valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société qui peuvent être émises en vertu de la présente délégation de compétence, en conférant toutefois au Conseil d'administration le pouvoir de prévoir un droit de priorité en faveur des actionnaires sur tout ou partie de l'émission, pendant la période et selon les méthodes qu'il jugera appropriées ;
 - décide que le prix des actions ordinaires émises, ou des actions auxquelles peuvent donner droit les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, émises conformément à la présente autorisation, doit être au moins égal au cours moyen pondéré des actions de la Société pendant les trois jours de bourse précédant la date à laquelle le prix est fixé. Ce prix peut être réduit d'une décote maximale de 5% ;
 - décide que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent ;
- L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation conformément à la loi, à l'effet de :
- déterminer la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, lesquelles pourront en particulier prendre ou non la forme d'instruments subordonnés, ou pourront ou non avoir une échéance fixe, ainsi que les dates et modalités d'émission, et les montants à émettre ;
 - si des titres de créance sont émis, décider si ceux-ci seront ou non subordonnés (et, s'il y a lieu, leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable (avec ou sans prime), les autres modalités d'émission (y compris en décidant d'assortir ou non ces titres de garanties ou autres sûretés), et d'amortissement en fonction des conditions du marché et des circonstances dans lesquelles les valeurs mobilières pourront donner droit à des actions de la Société ;
 - déterminer la date de jouissance des dividendes, y compris avec effet rétroactif, des valeurs mobilières à émettre ;
 - déterminer les modalités qui rendront possible, s'il y a lieu, de protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions, à sa seule discrétion et, si le Conseil d'administration le juge approprié, imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social après chaque émission ;
 - opérer compensation entre les frais de l'émission d'actions et les primes corrélatives et prélever sur ces primes d'émission les sommes nécessaires afin de porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ;
 - faire admettre les valeurs mobilières à émettre à la cote officielle ;

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

Cette autorisation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa 13^{ème} résolution.

20^{ème} résolution

Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, par voie de placement privé, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

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

- autorise le Conseil d'administration à procéder à l'émission, par voie d'offre visée au paragraphe II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, en France ou dans d'autres pays, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société, immédiatement ou à terme, ou conférant un droit à l'attribution de titres de créance émis par la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance régis par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce. Ces valeurs mobilières peuvent être libellées soit en euros soit en devises étrangères ou en toute unité de compte établie par référence à un panier de devises ;
- décide que les actions et valeurs mobilières émises dans le cadre de la présente autorisation seront soumises au plafond suivant, outre le plafond général visé dans la 17^{ème} résolution :
 - > la valeur nominale totale (hors primes d'émission) de toutes les augmentations de capital qui pourront ainsi être réalisées par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ne pourra pas excéder 1 133 000 euros, à quoi s'ajoutera, s'il y a lieu, la valeur nominale des actions à émettre afin de protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres montants sous forme d'attribution d'actions gratuites pendant la période de validité de la présente délégation de compétence, la valeur nominale maximum (hors primes d'émission) visée ci-dessus sera ajustée sur la base du ratio entre le nombre d'actions émises et en circulation avant et après l'opération ;

Assemblée générale du 25 avril 2014

26.3 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

- décide que le montant maximum nominal ou libéré des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance pouvant être émis en vertu de la présente autorisation, conformément aux articles L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce, ne pourra pas excéder 550 000 000 euros, étant spécifié que :

> ce plafond s'appliquera à la présente résolution et aux valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance émis sur la base des 18^{ème}, 19^{ème} et 24^{ème} résolutions ;

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

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

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

- décide que le prix des actions ordinaires émises, ou des actions auxquelles peuvent donner droit les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, émises conformément à la présente autorisation, doit être au moins égal au cours moyen pondéré des actions de la Société pendant les trois jours de bourse précédant la date à laquelle le prix est fixé. Ce prix peut être réduit d'une décote maximale de 5% ;

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

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

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

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

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

- déterminer les modalités qui rendront possible, s'il y a lieu, de protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions, à sa seule discréption et, si le Conseil d'administration le juge approprié, imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions

sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social après chaque émission,

- opérer compensation entre les frais de l'émission d'actions et les primes corrélatives et prélever sur ces primes d'émission les sommes nécessaires afin de porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ;
- faire admettre les valeurs mobilières à émettre à la cote officielle ; et
- en général, prendre toutes mesures, conclure tous accords et accomplir toutes formalités à l'effet de réaliser avec succès les émissions envisagées, constater les augmentations de capital en résultant et modifier les statuts en conséquence.

Cette autorisation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa 14^{ème} résolution.

21^{ème} résolution

Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de fixer le prix d'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières émises par voie d'offre publique ou de placement privé, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite de 10% du capital social par an

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément à l'article L. 225-136-1 du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation conformément à la loi, en relation avec les émissions d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, réalisées en vertu des 19^{ème} et 20^{ème} résolutions soumises à l'Assemblée générale, à déroger aux conditions auxquelles est assujettie la fixation du prix, telles qu'elles sont mentionnées dans les 19^{ème} et 20^{ème} résolutions précitées, conformément aux dispositions de l'article L. 225-136 1° § 2 du Code de commerce, et à fixer ce prix conformément aux conditions suivantes :

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

Le montant nominal maximum de toute augmentation de capital résultant de la mise en œuvre de la présente autorisation ne pourra pas excéder 10 % du capital social par an (ledit capital social étant apprécié au jour de la décision du Conseil d'administration fixant le prix de l'émission), étant précisé que ce plafond s'imputera sur (i) le plafond fixé par les 19^{ème} et 20^{ème} résolutions ci-dessus, selon le cas, et (ii) le plafond global fixé à la 17^{ème} résolution ci-dessous. Le Conseil d'administration a tous pouvoirs, avec faculté de délégation à toute personne dûment habilitée, conformément aux dispositions légales, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation, notamment à l'effet de conclure tous accords à ce titre, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, de constater cette réalisation, de modifier les statuts en conséquence, d'accomplir toutes formalités, de faire toutes déclarations et de solliciter toutes autorisations nécessaires en vue de la parfaite réalisation de toute émission.

Cette autorisation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa 16^{ème} résolution.

22^{ème} résolution

Délégation de pouvoir au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le montant de toute émission qui serait souscrite

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, délègue sa compétence, dans le cadre des émissions réalisées avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, et décidées en vertu des 18^{ème}, 19^{ème} et 20^{ème} résolutions, à l'effet d'augmenter le nombre de valeurs mobilières initialement offertes dans les conditions et les limites prévues par les articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce (actuellement, dans les trente (30) jours suivant la clôture des souscriptions et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), et dans la limite des plafonds prévus par ces résolutions.

Cette autorisation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa 15^{ème} résolution.

23^{ème} résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément aux articles L. 225-147 et L. 228-92 du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration à procéder à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
- décide que les actions et valeurs mobilières émises dans le cadre de la présente autorisation seront soumises à un plafond de 10 % du capital social de la Société, tel qu'existant à la date de la présente Assemblée générale, outre le plafond général visé à la 17^{ème} résolution ;
- prend acte du fait que les actionnaires existants de la Société n'auront aucun droit préférentiel de souscription des actions ou autres valeurs mobilières émises en vertu de la présente autorisation, ces émissions ayant pour objet exclusif de rémunérer des apports en nature ;
- autorise le Conseil d'administration à utiliser la présente autorisation, approuver l'évaluation des apports, émettre ces actions et/ou valeurs mobilières, imputer les frais occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes, et procéder à la modification corrélative des statuts de la Société.

Cette autorisation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa 18^{ème} résolution.

24^{ème} résolution

Autorisation d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance, en rémunération d'apports d'actions effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément aux articles L. 225-148, L. 225-129 et L. 228-92 du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration à décider, en une ou plusieurs fois, l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, en rémunération des titres apportés à une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger, selon les règles locales, par la Société sur des titres d'une société dont les actions sont admises aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 225-148 du Code de commerce, et l'Assemblée générale décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs de ces titres, le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions et valeurs mobilières ;

Assemblée générale du 25 avril 2014

26.3 Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2014

- décide que les actions et/ou valeurs mobilières émises dans le cadre de la présente autorisation seront soumises aux plafonds suivants, qui s'ajoutent au plafond général visé à la 17^{ème} résolution :
 - > La valeur nominale totale (hors primes d'émission) de toutes les augmentations de capital qui pourront ainsi être réalisées par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ne pourra pas excéder 1 133 000 euros, à quoi s'ajoutera, s'il y a lieu, la valeur nominale des actions à émettre afin de protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres montants sous forme d'attribution d'actions gratuites pendant la période de validité de la présente délégation de compétence, la valeur nominale maximale (hors primes d'émission) visée ci-dessus sera ajustée sur la base du ratio entre le nombre d'actions émises et en circulation avant et après l'opération ; et
 - > le montant total des émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ne pourra pas excéder 550 000 000 euros ;
- décide que le montant maximal nominal ou libéré des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance pouvant être émis en vertu de la présente autorisation, conformément aux articles L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce, ne pourra pas excéder 550 000 000 euros, étant spécifié que :
 - > ce plafond s'appliquera à la présente résolution et aux valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres

de créance émis sur la base des 18^{ème}, 19^{ème} et 20^{ème} résolutions ;

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

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

- prend acte du fait que les actionnaires existants de la Société n'auront aucun droit préférentiel de souscription des actions ou autres valeurs mobilières émises en vertu de la présente autorisation, ces émissions ayant pour objet exclusif de rémunérer des apports d'actions effectués dans le cadre d'offres publiques d'échange initiées par la Société ;
- prend acte du fait que le prix des actions et/ou autres valeurs mobilières émises en vertu de la présente autorisation sera fixé sur la base des lois applicables aux offres publiques d'échange ;
- autorise le Conseil d'administration, ou un représentant dûment habilité conformément à la loi applicable, à utiliser la présente autorisation et à imputer les frais occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes.

Cette autorisation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa 17^{ème} résolution.

Résolution 25

Délégation de pouvoir pour la capitalisation de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation serait admise

Il est demandé aux Actionnaires de conférer au Conseil d'administration l'autorisation d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, en capitalisant des primes, réserves,

bénéfices ou autres éléments comptables dont la capitalisation serait permise en vertu de la loi et des statuts de la Société.

Cette autorisation priverait d'effet l'autorisation accordée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012, qui n'a pas été utilisée, et serait valable pendant une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale.

25^{ème} résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration :

- autorise le Conseil d'administration à décider une ou plusieurs augmentations de capital, dans les proportions et aux époques qu'il jugera appropriées, par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation est admise ;

• décide que le montant nominal de l'augmentation de capital pouvant être réalisée en vertu de la présente autorisation ne pourra pas excéder 100 000 000 euros ;

• décide que le Conseil d'administration a tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation, et, en particulier, à l'effet de :

> déterminer toutes les modalités des opérations autorisées et, en particulier, fixer le montant et le type des réserves et primes à capitaliser, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre ou le montant d'élévation du nominal des actions existantes, fixer la date, y compris avec effet rétroactif, à

compter de laquelle les actions nouvelles donneront droit à dividendes ou la date à laquelle l'élévation du nominal prendra effet, étant précisé que toutes les actions nouvelles créées en vertu de la présente autorisation conféreront les mêmes droits que les actions existantes, sous réserve de la date à laquelle les actions nouvelles donneront droit à dividendes, et le Conseil d'administration pourra, le cas échéant, imputer les frais occasionnés par la réalisation de ces émissions sur la ou les primes d'émission ;

> décider, s'il y a lieu, conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce, que les droits qui forment des rompus d'actions ne seront pas éligibles à la négociation et que les actions correspondantes seront vendues, les fonds générés par cette vente étant alloués aux titulaires de droits 30 jours au plus tard après la date

d'inscription sur leur compte du nombre d'actions entières allouées ; et

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

Cette autorisation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; elle prive d'effet, à compter de la date des présentes, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 5 avril 2012 dans sa 20^{ème} résolution.

Résolution 26

Modification du premier paragraphe de l'article 12 des statuts

Il est demandé aux Actionnaires d'autoriser la modification du premier paragraphe de l'article 12 des statuts de la Société afin de réduire la durée du mandat des Administrateurs de six à quatre années, pour se conformer aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF. A compter de 2014, et en cas d'approbation de cette modification, la durée

du mandat de tous les Administrateurs nouvellement nommés et renouvelés dans leur mandat sera de quatre années.

Considérant que le mandat d'un certain nombre d'Administrateurs nommés pour six années se poursuit actuellement, et afin d'éviter toute perturbation inutile du Conseil d'administration, les statuts de la Société incluront une disposition autorisant les Administrateurs en exercice à conserver leur mandat jusqu'à son terme initial de six années.

26^{ème} résolution

Modification du premier alinéa de l'article 12 des statuts de la Société relativ à la durée du mandat des membres du Conseil d'administration

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide :

- que la durée du mandat des membres du Conseil d'administration est réduite de six années à quatre années. Les membres du Conseil d'administration qui sont actuellement en exercice pour une durée de six années demeureront toutefois en fonctions jusqu'à la date d'expiration originelle de leur mandat ; et
- de modifier ainsi qu'il suit le premier paragraphe de l'article 12 des statuts de la Société :

« Les Administrateurs sont nommés pour une durée de quatre années. Par exception à ce principe, les membres du Conseil d'administration qui sont actuellement en exercice pour une durée de six années demeureront en fonctions jusqu'à la date d'expiration originelle de leur mandat. »

Le reste de l'article 12 des statuts de la Société demeure inchangé.

27^{ème} résolution

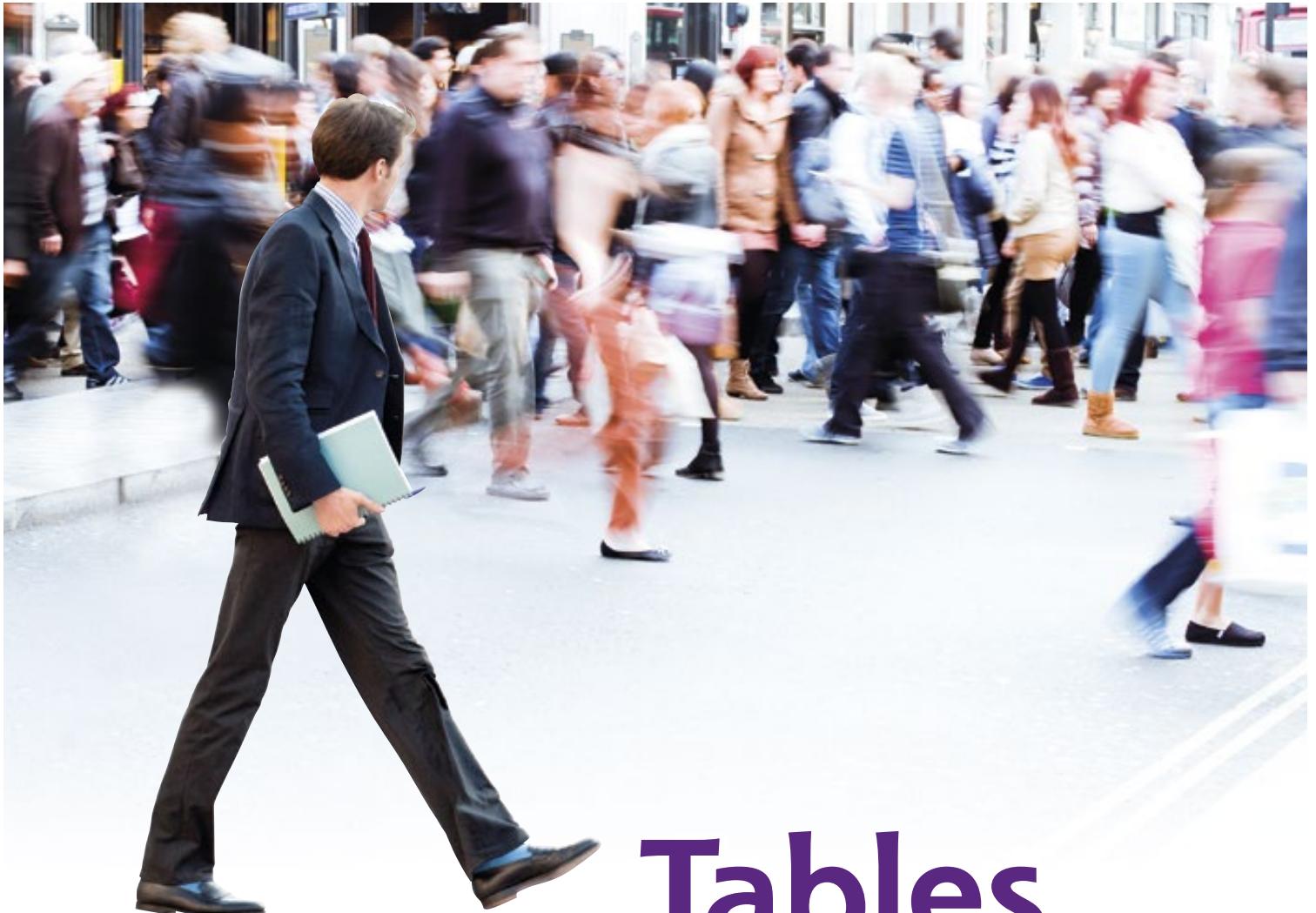
Pouvoirs à l'effet d'accomplir toutes les formalités légales requises pour mettre en œuvre les décisions de l'Assemblée générale des Actionnaires

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

26.4 Fonctionnement du Conseil d'administration et procédures de contrôle interne et gestion des risques

Le rapport du Président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne, la gestion des risques et le gouvernement d'entreprise pour l'exercice 2013 figure à la section 16.4.1 du présent Document de référence.

Le rapport des Commissaires aux comptes afférent à ce rapport figure à la section 16.4.2 du présent Document de référence.



Tables de concordance

**27. Table de concordance
avec le règlement européen**

264

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

267

Table de concordance du Rapport RSE 269

Tables de concordance

27. Table de concordance avec le règlement européen

27. Table de concordance avec le règlement européen

La table de concordance ci-dessous renvoie aux principales rubriques exigées par le règlement européen (CE) n° 809/2004 pris en application de la Directive 2003/71/CE dite directive « Prospectus » d'une part, et aux paragraphes du présent document de référence. Les informations non applicables à Ipsos SA sont indiquées « N/A ».

Législation européenne		N° de section	N° de page
1.	Personnes responsables		
1.1	Personnes responsables des informations	1.1	10
1.2	Déclaration des personnes responsables	1.2	10
2.	Contrôleurs légaux		
2.1	Nom et adresse	2.1 ; 2.2	11
2.2	Démission/non renouvellement	2.1 ; 2.2	11
3.	Informations financières sélectionnées		
3.1	Présentation pour chaque exercice de la période couverte	3	14
3.2	Période intermédiaire	N/A	
4.	Facteurs de risques	4	15 à 20
5.	Informations concernant l'émetteur		
5.1	Histoire et évolution d'Ipsos SA	5.1	21
5.1.1	Raison sociale et le nom commercial de l'émetteur	5.1.1	21
5.1.2	Enregistrement	5.1.2	21
5.1.3	Constitution	5.1.3	21
5.1.4	Siège/forme juridique	5.1.4	21
5.1.5	Événements importants	5.1.5	21
5.2	Investissements	5.2	26
5.2.1	Décrire les principaux investissements (y compris leur montant) réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques, jusqu'à la date du document d'enregistrement	5.2.1	26
5.2.2	Décrire les principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours, y compris la distribution géographique de ces investissements (sur le territoire national et à l'étranger) et leur méthode de financement (interne ou externe)	5.2.2	27
5.2.3	Fournir des renseignements concernant les principaux investissements que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes	5.2.3	27
6.	Aperçu des activités		
6.1	Principales activités	6.1	28
6.1.1	Nature des opérations	6.1.1 à 6.1.9	28 à 41
6.1.2	Nouveaux produits	6.1.1 à 6.1.9	28 à 41
6.2	Principaux marchés	6.2	41
6.3	Événements exceptionnels	N/A	
6.4	Dépendance à l'égard de brevets, licences ou contrats	6.3	42
6.5	Position concurrentielle	6.4	42
7.	Organigramme		
7.1	Organigramme	7.1	44
7.2	Liste des filiales	7.2 à 7.3	44 à 45

27. Table de concordance avec le règlement européen

Législation européenne		N° de section	N° de page
8.	Propriétés immobilières, usines, équipements		
8.1	Immobilisations corporelles importantes	5.3	27
8.2	Questions environnementales	8 ; 8.10 à 8.15	46 ; 68 à 71
9.	Examen de la situation financière et du résultat		
9.1	Situation financière	9.1	78
9.2	Résultat d'exploitation	9.2	78
9.2.1	Mentionner les facteurs importants, y compris les événements inhabituels ou peu fréquents ou de nouveaux développements, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de l'émetteur, en indiquant la mesure dans laquelle celui-ci est affecté	9.2	78
9.2.2	Lorsque les états financiers font apparaître des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets, expliciter les raisons de ces changements	9.2	78
9.2.3	Mentionner toute stratégie ou tout facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	6 ; 9.2 ; 12	28 ; 78 ; 83
10.	Trésorerie et capitaux		
10.1	Capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	10.1	82
10.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description de ces flux de trésorerie	10.2	82
10.3	Conditions d'emprunts et structure de financement de l'émetteur	10.3	82
10.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	10.4	82
10.5	Sources de financement attendues pour honorer les engagements relatifs aux décisions d'investissement	10.5	82
11.	Recherche et développement	11	83
12.	Information sur les tendances		
12.1	Principales tendances	12	83
12.2	Événements susceptibles d'influencer sur les tendances	12	83
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	13	85
14.	Organes d'administration, de direction		
14.1	Information concernant les membres des organes d'administration et de direction	14.1	88
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	14.2	88
15.	Rémunération et avantages		
15.1	Rémunération et avantages versés	15.1	99
15.2	Montant provisionné	N/A	
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
16.1	Date d'expiration du mandat	16.1	120
16.2	Informations sur les contrats de service liant les membres	16.2	120
16.3	Conformité de l'émetteur au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	16.3	120
17.	Salariés		
17.1	Nombre des salariés et répartition par principal type d'activité et par site	17.1	133
17.2	Participations stock-options et attribution gratuite d'actions	8.1.1 ; 21.1.4.2	54 ; 217
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	8.1.2	55
18.	Principaux actionnaires		
18.1	Franchissements de seuils	18.1	133
18.2	Droits de vote différents	18.2	134
18.3	Contrôle	18.3	134
18.4	Accord relatif au changement de contrôle	18.4	134
19.	Opérations avec des apparentés	19	135
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
20.1	Informations financières historiques	3 ; 20.2 ; 20.4	14 ; 141 ; 193
20.2	Informations financières pro forma	N/A	
20.3	Etats financiers	20.2 ; 20.4	141 ; 193

Tables de concordance

27. Table de concordance avec le règlement européen

Législation européenne		N° de section	N° de page
20.4	Vérifications des informations financières historiques annuelles	20.1 ; 20.3	140 ; 192
20.4.1	Fournir une déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	1.2	10
20.4.2	Indiquer quelles autres informations contenues dans le document d'enregistrement ont été vérifiées par les contrôleurs légaux	16.4.2 ; 19.2 ; 20.1 ; 20.3	132 ; 136 ; 140 ; 192
20.4.3	Lorsque des informations financières figurant dans le document d'enregistrement ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur, en indiquer la source et préciser qu'elles n'ont pas été vérifiées	N/A	
20.5	Date des dernières informations financières	20.5	208
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	
20.6.1	Si l'émetteur a publié des informations financières trimestrielles ou semestrielles depuis la date de ses derniers états financiers vérifiés, celles-ci doivent être incluses dans le document d'enregistrement. Si ces informations financières trimestrielles ou semestrielles ont été examinées ou vérifiées, le rapport d'examen ou d'audit doit également être inclus. Si tel n'est pas le cas, le préciser	N/A	
20.6.2	S'il a été établi plus de neuf mois après la fin du dernier exercice vérifié, le document d'enregistrement doit contenir des informations financières intermédiaires, éventuellement non vérifiées (auquel cas ce fait doit être précisé), couvrant au moins les six premiers mois du nouvel exercice. Les informations financières intermédiaires doivent être assorties d'états financiers comparatifs couvrant la même période de l'exercice précédent ; la présentation des bilans de clôture suffit toutefois à remplir l'exigence d'informations bilancielles comparables	N/A	
20.7	Politique de distribution des dividendes	20.6	208
20.7.1	Pour chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques, donner le montant du dividende par action, éventuellement ajusté pour permettre les comparaisons, lorsque le nombre d'actions de l'émetteur a changé	9.2.2	80
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	20.7	208
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	20.8	208
21.	Informations complémentaires		
21.1	Capital social	21.1	212
21.1.1	Montant du capital souscrit et, pour chaque catégorie d'actions	21.1.1	212
21.1.2	S'il existe des actions non représentatives du capital, leur nombre et leurs principales caractéristiques	21.1.2	212
21.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom ou par ses filiales	21.1.3	212
21.1.4	Montant des valeurs mobilières convertibles échangeables ou assorties de bons de souscription, avec mention des conditions et modalités de conversion, d'échange ou de souscription	N/A	
21.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	21.1.5	221
21.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option et le détail de ces options, y compris l'identité des personnes auxquelles elles se rapportent	21.1.6	221
21.1.7	Historique du capital social	21.1.7	222
21.2	Actes constitutifs et statuts	21.2	223
21.2.1	Objet social de l'émetteur et indiquer où son énonciation peut être trouvée dans l'acte constitutif et les statuts	21.2.1	223
21.2.2	Direction et surveillance	21.2.2	223
21.2.3	Droits, priviléges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	21.2.3	223
21.2.4	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires et, lorsque les conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit, en faire mention	21.2.4	224
21.2.5	Conditions régissant la manière dont les Assemblées générales annuelles et les Assemblées générales extraordinaires des actionnaires sont convoquées, y compris les conditions d'admission	21.2.5	224
21.2.6	Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle	21.2.6	224
21.2.7	Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	21.2.7	224
21.2.8	Conditions, imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	21.2.8	225
22.	Contrats importants	22	225
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		

27. Table de concordance avec le règlement européen
 Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L.225-100 et suivants du Code de commerce

Législation européenne		N° de section	N° de page
23.1	Lorsqu'une déclaration ou un rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert est inclus dans le document d'enregistrement, indiquer le nom de cette personne, son adresse professionnelle, ses qualifications et, le cas échéant, tout intérêt important qu'elle a dans l'émetteur. Si cette déclaration ou ce rapport a été produit à la demande de l'émetteur, joindre une déclaration précisant que ce document a été inclus ainsi que la forme et le contexte dans lesquels il a été inclus, avec mention du consentement de la personne ayant analysé le contenu de cette partie du document d'enregistrement	23	226
23.2	Lorsque des informations proviennent d'une tierce partie, fournir une attestation confirmant que ces informations ont été fidèlement reproduites et que, pour autant que l'émetteur le sait et soit en mesure de l'assurer à la lumière des données publiées par cette tierce partie, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexactes ou trompeuses. En outre, identifier la ou les source(s) d'information	23	226
24.	Documents accessibles au public	24 +Table de concordance RG	227 267
25.	Informations sur les participations	25	227

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

Le présent Document de référence comprend tous les éléments du Rapport de gestion tels qu'exigés aux termes de l'article L. 233-26 et L. 225-100-2 du Code de commerce

Rubrique du Rapport de gestion		N° de paragraphe et chapitre	N° de page
1	Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	6.1 ; 6.3 ; 9.1	28 ; 42 ; 78
2	Présentation des comptes consolidés du groupe Ipsos	9.2.1 ; 10	78 ; 82
3	Présentation des comptes sociaux d'Ipsos SA	9.2.2	80
4	Principaux risques et incertitudes auxquels le groupe Ipsos est confronté	4	15
5	Informations sur le capital d'Ipsos SA et sur l'action Ipsos	5.1.6 ; 18 ; 21.1	25 ; 133 ; 212
6	Direction d'Ipsos SA	14 ; 15 ; 17.1	88 ; 99 ; 133
[...]			
6.2.4	<i>Eléments de rémunération dus ou attribués au titre de l'exercice 2013 à soumettre au vote consultatif des actionnaires</i>	15.4	112
7	Recherche et développement	11	83
8	Informations sociales et environnementales	8 ; 17	46 ; 133
9	Faits exceptionnels et litiges	20.7	208
10	Activité des filiales consolidées	7 ; 25	44 ; 227
11	Notations	5.1.6	25
12	Décomposition du solde des dettes à l'égard des fournisseurs	20.9	208
13	Événements postérieurs à la clôture de l'exercice 2012	20.2 (note 6.7) ; 20.8	184 ; 208
14	Evolution et perspectives d'avenir	12 ; 13	83 ; 85
15	Proposition d'affectation du résultat	20.6 ; 26.1	230
Annexes			
	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires d'Ipsos SA au Conseil d'administration dans les domaines des augmentations de capital	21.1.4.1	216
	Liste des mandats	14.1	88
	Rapport du Président sur le fonctionnement du Conseil d'administration et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	16.4.1	120

Tables de concordance

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

Afin de faciliter la lecture du Rapport financier annuel, la table de concordance ci-dessous renvoie aux informations prévues par l'article 222-3 du Règlement général de l'AMF.

Rubriques de l'article 222-3 du Règlement général de l'AMF	N° de paragraphe et chapitre	N° de page
1. Comptes annuels 2013	20.4	193
2. Comptes consolidés 2013	20.2	141
3. Rapport de gestion	Table de concordance RG	267
3.1 Analyse des résultats, de la situation financière et des risques de la société mère et de l'ensemble consolidé (article L. 225-100 et L. 225-100-2 du code de commerce)	4 ; 6.1 ; 9	15 ; 28 ; 78
Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	9.1	78
Présentation des comptes consolidés du groupe Ipsos	9.2.1 ; 10	78 ; 82
Présentation des comptes sociaux d'Ipsos SA	9.2.2	80
Principaux risques et incertitudes auxquels le groupe Ipsos est confronté	4	15
Informations sur le capital d'Ipsos SA et sur l'action Ipsos	3 ; 5.1.6 ; 18 ; 21.1	14 ; 29 ; 133 ; 212
3.2 Informations relatives à la structure du capital et aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (article L. 225-100-3 du code de commerce)	21.2.9	225
3.3 Informations relatives aux rachats d'actions (article L. 225-211, alinéa 2 du Code de commerce)	21.1.3	212
4. Déclaration des personnes responsables	1.2	10
5. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 2012	20.3	192
6. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 2012	20.1	140
7. Honoraires des Commissaires aux comptes	20.10	209
8. Rapport du Président sur le fonctionnement du Conseil d'administration et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	16.4.1	120
9. Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Ipsos SA	16.4.2	132

Table de concordance du Rapport RSE

La table de concordance ci-dessous se réfère aux sections du Rapport RSE, insérée dans le Document de Référence, correspondant aux éléments différents de l'article R 225-105-1 du Code de commerce.

	Chapitre Section RSE	Pages
1 • INFORMATIONS SOCIALES		
A/ EMPLOI		
Effectif total (la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique)	8.1.1 ; 8.1.5	53 ; 59
Embauches et licenciements	8.1.1	53
Rémunérations et leur évolution	8.1.1	53
B/ ORGANISATION DU TRAVAIL		
Organisation du temps de travail	8.1.2;	55
Absentéisme (raisons)	8.1.3	56
C/ RELATIONS SOCIALES		
Organisation du dialogue social (règles et procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci)	8.1.2	55
Bilan des accords collectifs	8.1.2	55
D/ SANTE ET SECURITE		
Conditions de santé et de sécurité au travail	8.1.3	56
Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	8.1.3	56
Fréquence et gravité des accidents au travail et le nombre des maladies liées au travail enregistré	8.1.3	57
E/ FORMATION		
Politiques mises en œuvre en matière de formation des employés	8.1.4	57
Nombre total d'heures de formation	8.1.4	57
F/ DIVERSITE ET EGALITE DE TRAITEMENT (POLITIQUE ADOPTEE ET MESURES DE PROMOTION)		
Egalité entre les sexes	8.1.5	59
Emploi et insertion des personnes handicapées	8.1.5	59
Politique de lutte contre les discriminations	8.1.5	59
G/ RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL RELATIVES		
Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	8.2.1	60
Elimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	8.2.3	61
Elimination de toute forme travail forcé ou obligatoire	8.2.4	61
Abolition effective du travail des enfants	8.2.5	61
2 • INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES		
A/ POLITIQUE GENERALE EN MATIERE ENVIRONNEMENTALE		
Organisation de la société et les procédures d'évaluation et de certification	Introduction - Politique générale et organisation et note sur les méthodes employées	49 à 52
Formation et information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	8.16	71
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	8.16	En raison de la nature de nos activités, notre impact est principalement lié aux émissions de carbone associées. D'où l'indicateur le plus pertinent identifié concerne les émissions de gaz à effet de serre et pour l'ensemble des actions mises en œuvre pour réduire et optimiser les ressources énergétiques, p 71

Tables de concordance

27. Table de concordance du Rapport RSE

	Chapitre Section RSE	Pages
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement (sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours)	8.15	71
B/ POLLUTION ET GESTION DES DECHETS		
Prévention, réduction ou atténuation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	8.16	71
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	8.10	68
Prise en compte des nuisances sonores	8.16	71
Réduction de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	8.16	71
C/ UTILISATION DURABLE DE RESSOURCES		
Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	8.12	La consommation d'eau n'est pas un aspect environnemental important pour Ipsos, p 69
Consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	-	En raison de notre activité, nous ne consommons pas de matières premières.
Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	8.11	68
Utilisation des sols	8.16	Comme nous n'avons que très peu d'espaces verts dans nos locaux pour lesquels nous sommes responsables, les données relatives à l'utilisation des sols ne sont pas disponibles et considérées comme applicables, p 71
D/ CHANGEMENT CLIMATIQUE		
Rejets de gaz à effet de serre	8.14	69
Adaptation aux conséquences du changement climatique	8.16	L'objectif pour l'avenir est de fixer des objectifs de réduction à l'échelle mondiale, p 71
E/ PROTECTION DE LA BIODIVERSITE		
Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	8.13	69
3) IMPACT TERRITORIAL, ECONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITE DE LA SOCIETE		
A/ IMPACT TERRITORIAL, ECONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITE DE LA SOCIETE		
En matière d'emploi et de développement régional	8.3	61
B/ RELATIONS ENTRETIENUES AVEC LES PERSONNES OU LES ORGANISATIONS INTERESSEES PAR L'ACTIVITE DE LA SOCIETE, NOTAMMENT LES ASSOCIATIONS D'INSERTION, LES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT, LES ASSOCIATIONS DE DEFENSE DE L'ENVIRONNEMENT, LES ASSOCIATIONS DE CONSOMMATEURS ET LES POPULATIONS RIVERAINES		
Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	8.3	61
Actions de partenariat ou de mécénat	8.3	61 à 63
C/ SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS		
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	8.4	65
Importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	8.4	65
D/ LOYAUTE DES PRATIQUES		
Actions engagées pour prévenir la corruption	8.5	66
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	8.5	66
E/ AUTRES ACTIONS ENGAGEES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME	introduction ; 8.1.5 ; 8.9	49 ; 59 ; 67

Cette version annule et remplace la version mise en ligne le 7 avril 2014 sur le site de l'AMF.
Les modifications faites par rapport à la version déposée le 4 avril 2014 sont les suivantes :

Page 100 – dans le paragraphe « **Bonus annuel** » les phrases « *Le montant total du Partnership Pool pour 2013, à objectif atteint, était de 12 716 000 euros, capé avec un maximum de 35 % supplémentaire du résultat opérationnel. En 2013, l'objectif de marge opérationnelle était de de 11,678%.* » ont été remplacées par : « *Le montant total du Partnership Pool pour 2013, à objectif atteint, était de 12 716 000 euros. En 2013, l'objectif de marge opérationnelle était de 11,678%. En cas de dépassement de l'objectif de marge opérationnelle, 35% de la marge opérationnelle supplémentaire au-delà de l'objectif de marge opérationnelle est ajouté au Partnership Pool, dans la limite d'un montant maximum de 150% du montant initial du Partnership Pool.* »



35, rue du Val de Marne
75013 Paris - France
www.ipsos.com