

we perform\*

2008  
**DOCUMENT  
DE RÉFÉRENCE**

\*au cœur de la performance



**Teleperformance**

## *Sommaire*

1. Informations générales	3
2. Gouvernement d'entreprise	19
3. Actionnariat	51
4. Rapports et résolutions soumis à l'assemblée générale mixte du 29 mai 2009	61
5. Comptes consolidés et rapports des commissaires aux comptes	93
6. Comptes sociaux et rapports des commissaires aux comptes	141
7. Informations relatives au document de référence	163



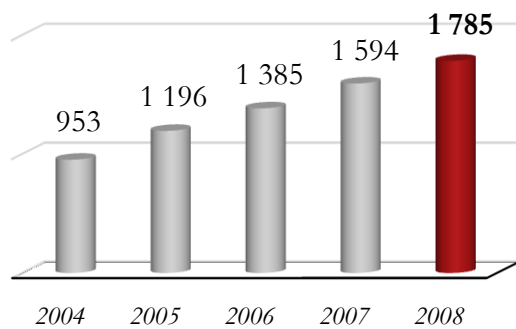
# 1. Informations générales

1. Chiffres-clefs	4
2. Présentation de l'activité	6
3. Renseignements concernant la société	13

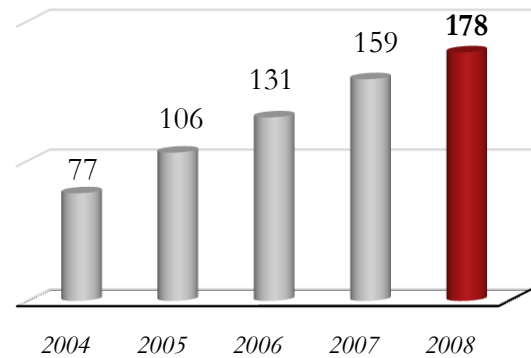
# 1. Chiffres-clefs

## A. Informations financières sélectionnées

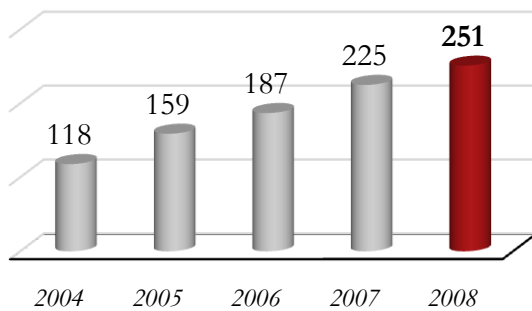
A1. Chiffre d'affaires (en millions d'€)



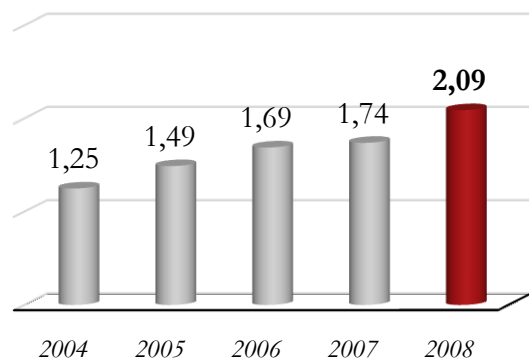
A3. Résultat d'exploitation (en millions d'€)



A2. EBITDA\* (en millions d'€)



A4. BPA - Bénéfice net dilué par action (en €)



\* EBITDA : Résultat opérationnel augmenté des dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles

## B. Informations financières sélectionnées

	2008	2007
<b>Chiffres clefs consolidés (en millions d'€)</b>		
Chiffre d'affaires	1 784,8	1 593,8
Résultat opérationnel	177,8	158,6
Résultat opérationnel (en % du chiffre d'affaires)	10 %	10 %
Résultat opérationnel avant amortissements (en % du chiffre d'affaires)	14 %	14 %
Résultat net de l'ensemble consolidé	119,5	101,0
Résultat net part du groupe	116,4	97,9
<b>Données par action (€)</b>		
Résultat net par action	2,09	1,77
Résultat net dilué par action	2,09	1,74
Dividende par action	0,44	0,44
<b>Actif (en millions d'€)</b>		
Total actif non courant	845,4	760,2
Total actif courant	825,5	842,4
Total actif	1 670,9	1 602,6
<b>Capitaux propres et dette nette (en millions d'€)</b>		
Capitaux propres part du groupe	1 041,8	952,4
Intérêts minoritaires	11,9	12,9
Capitaux propres	1 053,7	965,3
Dette nette		
- Excédent de trésorerie *	17,7	132,4
<b>Flux de trésorerie (en millions d'€)</b>		
Capacité d'autofinancement	166,6	180,9
Flux de trésorerie d'exploitation	98,2	177,0
Investissements d'exploitation (net)	-68,8	-63,6
Investissements financiers (net)	-140,9	-221,6

\* Trésorerie et équivalents diminuée des passifs financiers courants et non courants

## 2. Présentation de l'activité

### A. Historique et activités de la société

La société Teleperformance est issue de la fusion-absorption intervenue en juin 1990 entre la société Jaurès Participations Conseils, la société S.D.P.S. et sa filiale cotée, la société Rochefortaise S.A. La majorité du capital de cette nouvelle entité détenue par les dirigeants et les fondateurs a été regroupée à l'occasion de cette opération au sein d'une société holding, la société EUROFID.

Le 17 juin 1996, EUROFID a été absorbée par la société Rochefortaise Communication (anciennement Rochefortaise SA).

La société a changé successivement sa dénomination sociale en SR.Teleperformance et, depuis le 1<sup>er</sup> juin 2006, s'appelle désormais *Teleperformance*.

Depuis 2003, le groupe s'est progressivement désengagé des activités de Marketing Services & Santé devenues non stratégiques, de sorte que ces activités représentaient moins de 1 % du chiffre d'affaires réalisé en 2007. Le groupe s'est totalement désengagé de cette activité en cédant fin janvier 2008 ses participations dans les deux sociétés de formation ISM et IDCC.

### B. Activité de Teleperformance et relations avec ses filiales

Teleperformance est une société holding simple n'ayant pas d'activité économique propre significative, la gestion de son fonds de commerce en France ayant été apporté au 30 juillet 2008 à sa filiale Teleperformance France, détenue à 100 %, mettant ainsi fin au contrat de location gérance.

Elle assure l'animation de son réseau, le contrôle des filiales, les services juridiques en France, ainsi que la gestion financière globale. Elle a conclu avec ses filiales des contrats d'assistance technique.

La note 14 de l'annexe des comptes sociaux donne le détail des relations de la société avec ses filiales.

Les renseignements détaillés sur les principales filiales de la société Teleperformance sont résumés dans le tableau des filiales et participation en annexe aux comptes sociaux pages 160 et 161 du présent document.

### C. Positionnement et activité du groupe

Le marché mondial des centres de contacts représente globalement 400 milliards d'US\$.

Le marché des centres de contacts externalisés représente 22 % de ce marché, soit près de 90 milliards d'US\$.

Il regroupe deux activités distinctes :

- les activités dédiées à la gestion de la relation clients : il s'agit de prestations réalisées dans le cadre de la gestion des services clients, de l'assistance technique, de la vente et marketing, estimées à 60 milliards d'US\$ (source : IDC),
- l'activité recouvrement de créances, estimée à près de 30 milliards d'US\$ (source : Kaulkin Ginsberg).

Teleperformance est le leader mondial des fournisseurs de services des centres de contacts externalisés avec près de 3 % du marché.

Les cinq premiers acteurs de ce marché (sources : publications des sociétés), classés par ordre décroissant du chiffre d'affaires exprimé en US\$, sont les suivants :

	pays	chiffre d'affaires 2008 (en millions d'US\$)	parts de marché
Teleperformance (1)	France	2 605	2,94 %
Convergys (2)	USA	1 955	2,21 %
groupe Atento (1) (3)	Espagne	1 899	2,15 %
Sitel (4)	Canada	1 748	1,98 %
TeleTech (5)	USA	1 400	1,58 %

(1) Chiffres convertis en US\$ sur la base de 1 € = 1,46US\$ (taux moyen 2008)

(2) CMG Division (Customer Management Group)

(3) le groupe Atento fait partie de Telefonica SA

(4) La société Sitel fait partie du groupe Onex Corporation

(5) hors activité du Teleconferencing représentant un chiffre d'affaires de 937 millions d'US\$

Le développement du groupe a été réalisé par croissance interne et externe. Il a été financé à la fois sur fonds propres, et en faisant appel au marché à quatre reprises :

- en juin 1997 en émettant un emprunt obligataire convertible de 200 millions de francs (30,5 millions d'€),
- en mars 2000 dans le cadre d'une augmentation de capital en numéraire d'un montant de 151 millions d'€,
- en décembre 2003 en émettant une OCEANE d'un montant de 158,7 millions d'€,
- en novembre 2006 en procédant à une augmentation de capital en numéraire pour un montant de 259 millions d'€.

La priorité est donnée tant à la croissance externe qu'interne, avec pour objectif de conforter notre position de leader mondial sur ce marché. Les opérations de croissance externe engagées en 2007 et 2008, qui ont été financées par l'augmentation de capital réalisée en novembre 2006, nous ont permis de renforcer notre présence sur le métier de l'assistance technique en Europe, et de devenir un acteur significatif sur le marché US du recouvrement de créances et de l'assistance technique.

Notre volonté est de continuer le programme de développement commencé en 2007 par le biais d'acquisitions de sociétés de taille moyenne (entre 50 et 150 millions d'€ de chiffre d'affaires) présentant une rentabilité en ligne avec celle du groupe. L'objectif est d'étendre la couverture géographique de notre réseau et de renforcer notre présence dans les pays suivants : USA, Royaume-Uni et Allemagne.

Nous souhaitons également développer des opérations de « business transformation » dédiées au marché insourcé.

Le montant des investissements d'exploitation figure en page 5, dans la partie *Chiffres clés sélectionnés* et l'effectif moyen des deux derniers exercices est indiqué en page 68 dans le rapport de gestion. Ces investissements sont financés sur les fonds propres du groupe.

Teleperformance est totalement indépendant en tant que prestataire de services à l'égard de brevets et de licences dans le cadre de l'exploitation de ses activités.

La progression en pourcentage du chiffre d'affaires des trois derniers exercices ressort respectivement à :

en %	2006		2007		2008	
	publié	comparable	publié	comparable	publié	comparable
centres de contacts	+16,4	+11,8	+15,3	+9	+12	+8
MS & Santé*	-29,7	+2,2	-16,9	+19	-	-
Total groupe	+15,8	+11,8	+15,1	+9	+12	+8
% réalisé à l'international	79		79		79	

\* *Marketing Services & Santé : politique de désengagement progressif depuis 2003*

## D. Données caractéristiques des principales filiales

Les données caractéristiques des comptes sociaux de la filiale dont le chiffre d'affaires est supérieur à 10 % du chiffre d'affaires consolidé du groupe se présentent comme suit :

Données caractéristiques	TP USA (en KUS\$)
Actif non courant	328 050
Actif courant	178 509
<b>Total actif</b>	<b>506 559</b>
Capitaux propres	122 778
Passif non courant	347 870
Passif courant	35 911
<b>Total passif</b>	<b>506 559</b>
Chiffre d'affaires	468 879
<b>Résultat net</b>	<b>21 454</b>



## E. Facteurs de risque

### E1. Risques financiers

#### Risque de liquidité

Le risque de liquidité est lié aux difficultés que le groupe peut rencontrer à honorer ses dettes lorsque celles-ci arriveront à échéance. L'approche du groupe pour gérer le risque de liquidité est de s'assurer, dans la mesure du possible, qu'il disposera toujours de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs, lorsqu'ils arriveront à échéance, dans des conditions normales ou « tendues », sans encourir de pertes inacceptables ou porter atteinte à la réputation du groupe.

La gestion de trésorerie à court terme est assurée par la direction opérationnelle des filiales, lesquelles disposent en général de lignes de crédit bancaire à court terme, auxquelles s'ajoutent dans certains cas des lignes confirmées auprès de la holding.

Toute opération de financement à moyen ou long terme est autorisée et supervisée par la direction financière du groupe.

Pour assurer son financement, le groupe a recours à des émissions obligataires et à des emprunts et lignes de crédit auprès des établissements de crédit.

Compte tenu notamment des fonds levés courant 2006 suite à l'augmentation de capital et de la conversion des obligations convertibles en février 2007, le groupe est à fin 2008 très peu endetté et dispose d'une trésorerie nette disponible de 17,7 millions d'€. En conséquence, le risque de liquidité est estimé faible.

Le groupe a par ailleurs négocié début 2008 auprès de cinq établissements financiers une ligne de crédit syndiqué de 300 millions d'€, prenant effet le 31 janvier 2008 pour une durée de 5 ans remboursable in fine et qui a été utilisée à hauteur de 110 millions d'€ au 31 décembre 2008.

La gestion des autres risques financiers est traitée en note A26 *Gestion du risque financier* de l'annexe aux comptes consolidés en page 110 du présent document.

### E2. Risques liés à l'activité

#### Notre secteur d'activité est un secteur très concurrentiel

Le marché des centres de contacts externalisés est un marché fragmenté et concurrentiel. Le groupe est en concurrence sur ce marché avec d'autres groupes internationaux tant pour conserver ses clients actuels, que pour en conquérir de nouveaux.

Face à cette concurrence et à la pression des prix qui en résulte, le groupe poursuit le développement de son réseau international. Il continue également à développer son réseau délocalisé pour ses trois principales langues d'activité que sont l'anglais, l'espagnol et le français.

#### Notre secteur d'activité est soumis aux lois et réglementations des pays dans lesquels notre groupe intervient

Dans chaque pays où le groupe opère, le secteur des centres de contacts est soumis à des lois et des réglementations particulières.

Les gouvernements et les autorités de régulation envisagent régulièrement d'adopter des réglementations ayant pour objet de mieux protéger les consommateurs ; cela a été le cas aux Etats-Unis qui ont adopté en 2003 une réglementation, permettant aux particuliers qui le souhaitent, de ne plus être sollicités dans le cadre d'opérations de télémarketing.

Des plans d'actions ont été aussitôt mis en place pour limiter leur impact en développant nos activités de réception d'appels (service clients et assistance technique). Ces plans ont conduit depuis cinq ans à réduire sensiblement ce risque pour le groupe sur ce territoire, où les activités de réception d'appels représentent à présent 77 % de notre activité contre 38 % en 2003.

Des réglementations similaires à celles en vigueur aux Etats-Unis peuvent être adoptées dans d'autres pays du monde. C'est pourquoi, le groupe suit avec beaucoup d'attention leur évolution et continue de développer très fortement sur l'ensemble de son réseau ses activités de réception d'appels. Celles-ci représentent à la fin de l'exercice 2008 72 % de l'ensemble des activités du groupe, contre 71 % en 2007 et 66 % en 2006.

Pour autant, l'adoption dans un ou plusieurs pays de toute législation ou réglementation, ayant un caractère restrictif pour les activités du groupe, pourrait affecter le chiffre d'affaires et le résultat du groupe, si ce dernier ne parvenait pas à s'y adapter rapidement.

#### Notre activité est liée à celle de nos clients et à leur succès

Le développement de notre activité dépend également du succès de nos clients et des contrats qu'ils nous confient. Aussi, malgré les clauses contractuelles garantissant un certain volume d'activité, nous n'avons aucune assurance que le volume confié ne fasse pas l'objet de révision de la part de nos clients. Par ailleurs, une pression sur les prix existant dans les secteurs d'activité de nos clients, notamment dans le domaine des télécommunications, pourrait se répercuter sur notre activité et impacter nos résultats.

#### Une part non négligeable des revenus du groupe provient de clients importants

##### Répartition du portefeuille client

Il a évolué comme suit :

	2006	2007	2008
1 <sup>er</sup> client*	10,5 %	9,7 %	8,4 %
Top 10	41,5 %	38,1 %	35,5 %
Top 20	55,7 %	51,6 %	48,3 %
Top 60	73,8 %	72,7 %	65,9 %

\* Le premier client de Teleperformance est Sprint Nextel

On constate sur les trois dernières années une base de clientèle plus équilibrée, le premier client du groupe ne représentant désormais plus que 8,4 % du chiffre d'affaires réalisé en 2008 contre 9,7 % en 2007 ; les dix premiers clients ne contribuent plus qu'à 35,5 % du chiffre d'affaires consolidé 2008 contre 38,1 % en 2007.

Toutefois, la réduction de certains contrats avec des clients significatifs, voire leur perte, pourrait impacter les résultats du groupe.

Le développement de l'activité réception d'appels conduit à accroître les revenus récurrents du groupe, en allongeant la durée des contrats. La durée de tels contrats varie entre deux et cinq ans.

En ce qui concerne les délais de règlements, ils dépendent de la localisation des clients et se répartissent comme suit :

##### Répartition par secteur géographique

	en nombre de jours du chiffre d'affaires	
	2007	2008
Europe	80	81
NAFTA	63	64
reste du monde	40	48
<b>ensemble du réseau</b>	<b>70</b>	<b>72</b>

Le délai de paiement sur la zone *reste du monde* avait été impacté positivement à la fin de l'exercice 2007 suite à la résiliation intervenue fin novembre du contrat Brazil Telecom, qui avait conduit à une baisse sensible des encours client de la filiale brésilienne.

##### Répartition par secteur d'activité

Le portefeuille client par secteur d'activité a évolué comme suit :

(en % du chiffre d'affaires annuel)	2006	2007	2008
télécoms, internet	56,9 %	53,1 %	52 %
services financiers	11,1 %	10,6 %	13 %
technologie, media	6,5 %	10,6 %	10 %
assurances	7,8 %	6,1 %	5 %
autres	17,7 %	19,6 %	20 %
<b>total</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Nos clients opèrent dans des secteurs dans lesquels peuvent avoir lieu des regroupements par des opérations de fusion/acquisition ou de rachat. Ces opérations de consolidation des entreprises au niveau mondial ne nous permettent pas de dire si celles-ci entraîneraient un accroissement ou une diminution d'activité.

#### Notre activité repose sur un service sans faille pour nos clients

Nous délivrons nos services à nos clients à travers une plateforme technologique complexe, qui intègre différents aspects des technologies de l'information : téléphonie, équipement informatique et logiciels performants. Ne pas les maintenir à ce niveau en s'adaptant aux nouvelles avancées technologiques pourrait nuire à notre activité et aux résultats de nos opérations.

Un nombre important de nos filiales est relié en réseau par des lignes spécialisées. Toute rupture significative de service au niveau de notre plateforme technologique, qui viendrait interrompre l'activité dans nos centres d'appels, eux-mêmes pouvant être sujets à des dégâts naturels ou autres, pourrait de ce fait impacter les résultats du groupe.

Le groupe s'assure que toutes les sécurités et assurances nécessaires soient établies dans le cadre de ses activités. Pour autant, rien ne peut garantir que de tels risques ne surviennent pas et influent négativement sur son activité et ses résultats.

#### Protection des données personnelles

Notre activité nous conduit à traiter, enrichir, ou transmettre des informations personnelles concernant les consommateurs de nos clients. Nos filiales prennent les mesures opérationnelles pour éviter tout accès non autorisé à ces données, et nous nous attachons à respecter pleinement les réglementations spécifiques existant dans les différents pays où nous intervenons, ainsi que les procédures de sécurité définies contractuellement avec nos clients.

Pour autant, il doit être compris que tout accès et toute utilisation non autorisée de ces données pourrait avoir des conséquences légales qui seraient susceptibles d'affecter les performances du groupe.

#### L'activité du groupe est fortement tributaire de ses dirigeants et ses collaborateurs

Dans un secteur qui se caractérise par la grande mobilité de ses employés, notre succès dépend en grande partie de notre capacité à recruter, embaucher et retenir des employés et des cadres qualifiés et efficaces. De fait, un accroissement significatif du taux de turnover des employés accroîtrait nos coûts de recrutement et de formation, dégraderait les services délivrés aux clients et impacterait nos résultats opérationnels.

Notre réussite repose également sur notre capacité à retenir des cadres capables de développer notre activité.

Aussi, si le groupe perdait le concours de certains dirigeants, ou n'était plus en mesure de retenir ses collaborateurs, cela pourrait avoir un effet défavorable sur ses activités et ses résultats.

De même, pour les principaux dirigeants à travers le monde, des contrats de non concurrence et non

débauchage ont été mis en place afin de protéger le groupe contre tout détournement de clientèle ou débauchage de collaborateurs pour le cas où un dirigeant quitterait le groupe pour quelque motif que ce soit.

#### Le développement par acquisitions d'entreprises peut présenter des risques

Dans le cadre de sa stratégie, le groupe procède à une politique de croissance externe. Dans le cadre de cette politique, l'identification des cibles à acquérir peut se révéler délicate et l'évaluation des risques liés à une opération d'acquisition pourrait être erronée. Par ailleurs, l'intégration d'une nouvelle société acquise au sein du groupe pourrait s'avérer difficile ou ne pas produire la totalité des synergies attendues.

#### Les goodwill inscrits au bilan du groupe pour les entreprises acquises peuvent devoir être dépréciés

Les goodwill inscrits à l'actif du bilan du groupe font l'objet chaque année d'une évaluation pour déterminer s'ils doivent être dépréciés. Les hypothèses faites en vue d'estimer les résultats et les flux de trésorerie prévisionnels lors de ces évaluations peuvent ne pas être confirmées par les résultats réels ultérieurs. Si le groupe était amené à opérer de telles dépréciations, la perte comptable en découlant pourrait impacter les résultats du groupe.

#### Le groupe est exposé à un certain nombre de risques liés à ses opérations à l'international

Dans le cadre de son développement, le groupe gère une partie de ses opérations à l'international et notamment dans certains pays émergents. Certains risques inhérents à la conduite de ces opérations dans ces pays, comme des délais de règlement tardifs des factures, l'instabilité sociale, politique et économique, ou des changements inattendus dans les réglementations, pourraient avoir des conséquences sur ces opérations et par conséquent affecter les résultats du groupe dans la mesure où l'assurance ou la couverture de risque pourrait s'avérer impossible.

### **E3. Risques industriels et liés à l'environnement**

Il n'existe pas, à notre connaissance, de risques industriels et liés à l'environnement susceptibles d'avoir une incidence significative sur la situation financière, l'activité, les résultats du groupe ou de la société.

## E4. Autres risques

### E4/a Fournisseurs

Les fournisseurs les plus importants du groupe sont des fournisseurs en matériel informatique et des opérateurs téléphoniques.

### E4/b Risques juridiques

Pour la société et ses filiales, il n'existe pas :

- de réglementations juridiques particulières et/ou d'autorisation pour l'exercice des activités, à l'exception de celles mentionnées ci-dessus dans la partie risques liés à l'activité,
- de liens de dépendance,
- de dispositions fiscales particulières, hors exonérations ou subventions liées à la création d'emplois en application des lois et règlements en vigueur, aussi bien en France que dans les autres pays dans lesquels nous sommes implantés.
- d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens, ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du groupe.

Le groupe est présent dans un certain nombre de pays dont le manquement à la législation pourrait l'exposer à des procédures ou des actions menées par des salariés ou des actionnaires.

### E4/c Assurance – Couvertures des risques

#### E4/c1 Politique générale d'assurances du groupe

Au titre de l'année 2008, les sociétés du groupe ont localement mis en œuvre les polices d'assurances garantissant notamment les dommages aux biens, la perte d'exploitation, la responsabilité civile, les véhicules ainsi que des garanties spécifiques inhérentes à notre activité et à notre couverture géographique.

Le montant total des primes versées au titre de l'exercice 2008 s'élève à 4,8 millions d'€.

Par ailleurs, le groupe n'a recours à aucune société captive et il n'existe pas de risques significatifs assurés en interne.

#### E4/c2 Évolution de la politique générale d'assurances du groupe

Des études menées en 2008 ont conduit le groupe à s'orienter progressivement vers une gestion globale de l'assurance pour la couverture de certains types de risques dans le respect de chacune des spécificités locales.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, un programme global d'assurance a ainsi été mis en place pour les filiales de la zone Europe et pour les risques traditionnels potentiellement significatifs : dommages aux biens, perte d'exploitation et responsabilité civile.

Cette orientation vers une gestion globale de l'assurance répond à des objectifs d'harmonisation des couvertures, de rationalisation de la gestion des risques et d'optimisation des coûts de l'assurance.

Dans le cadre de cette évolution, Teleperformance organise, en partenariat avec les services d'ingénierie des assureurs, des visites de sites permettant d'apprécier le niveau de protection et de prévention. Cette démarche contribue à l'appréciation approfondie des risques du groupe par les assureurs et sont des éléments d'analyse indispensables à la négociation des couvertures d'assurance.

Des études sur l'opportunité de la mise en place de programmes ayant une approche similaire seront menées sur les autres zones géographiques.

### E4/d Risques sociaux

Dans le cadre normal de ses activités, le groupe est engagé dans un certain nombre de litiges à caractère social. Ces litiges font l'objet de provisions pour risques nécessaires.

## F. Propriétés immobilières et équipements

Le groupe dispose d'environ 79 800 stations de travail informatisées répartis sur 248 centres de contacts implantés dans 46 pays.

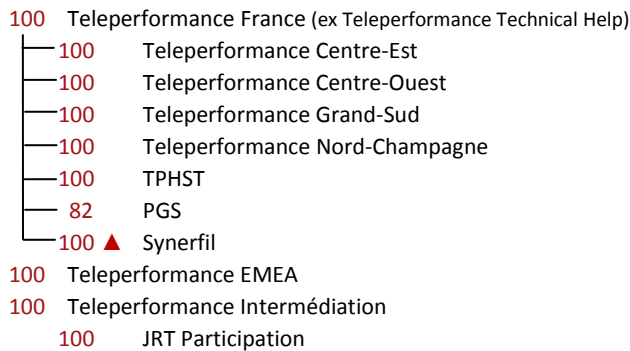
Les locaux exploités par les sociétés du groupe font généralement l'objet de locations immobilières.

La société Teleperformance est par ailleurs propriétaire d'un immeuble d'exploitation situé à Lyon (France), et ne détient plus, après la cession intervenue en 2008, d'ensemble immobilier de placement.

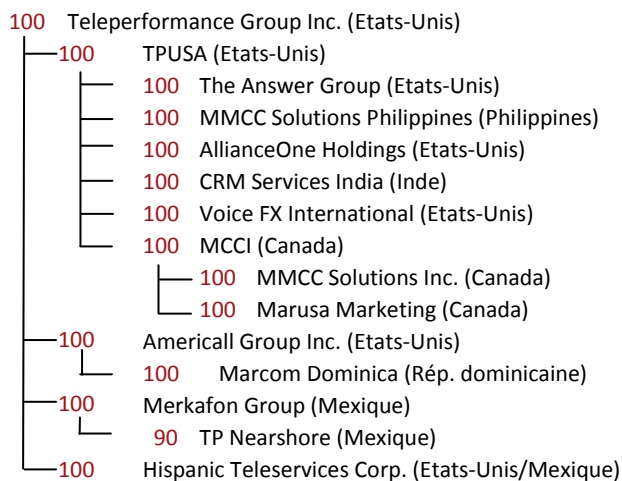
## G. Organigramme simplifié (% de participation au 10 mars 2009)

(▲ : le % indiqué inclut les engagements de rachat des participations des actionnaires minoritaires)

### France



### NAFTA



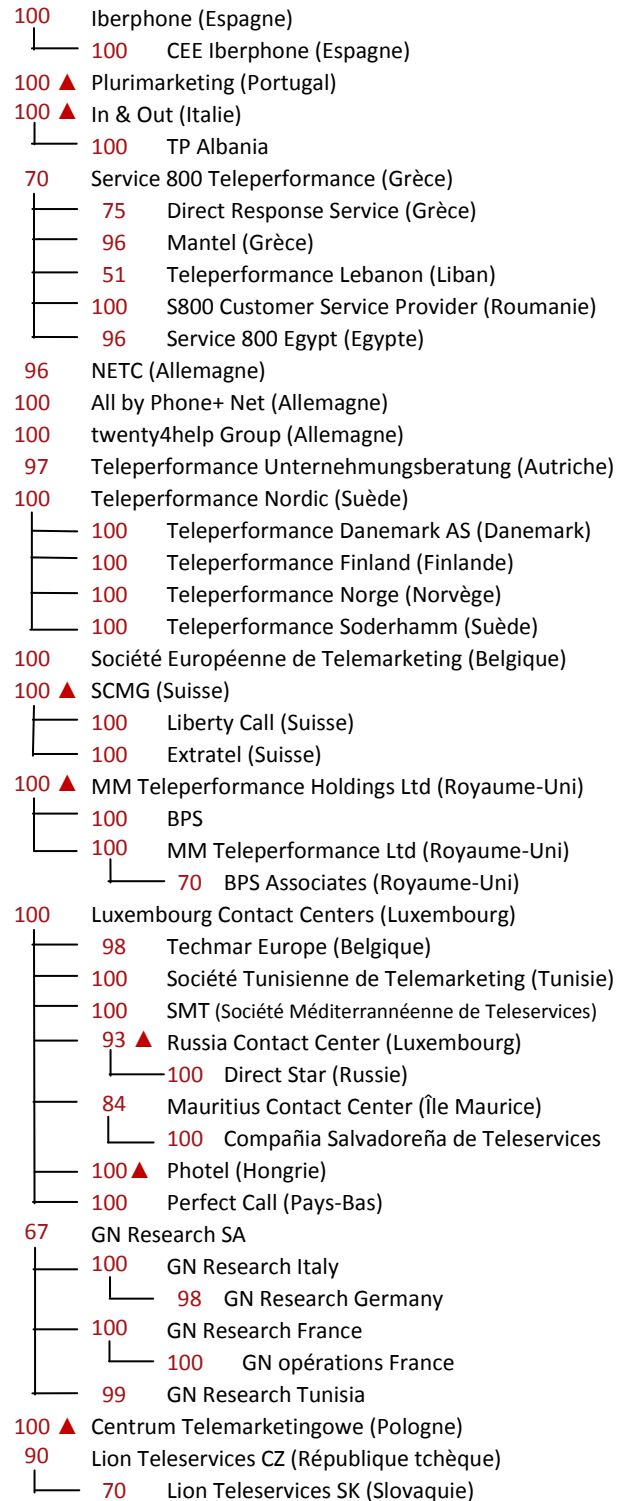
### Amérique du sud



### Asie/Pacifique



### Europe





## 3. Renseignements concernant la société

### A. Renseignements de caractère général concernant la société

#### Dénomination sociale

Teleperformance (par décision de l'assemblée générale mixte du 1<sup>er</sup> juin 2006)

#### Forme juridique

Société anonyme à directoire et conseil de surveillance. Ces organes sont présentés au chapitre 2. *Gouvernement d'entreprise.*

La société a été créée en 1910 ; sa date d'expiration est le 9 octobre 2059, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

#### Siège social

6,8 rue Firmin Gillot - 75015 Paris

#### Objet social résumé

"Toutes activités en qualité de prestataire de services dans le domaine de la communication et de la publicité grand public ou spécialisée, notamment la conception et la réalisation d'actions promotionnelles, de relations publiques, de marketing, de télémarketing et téléservices »." (article 2 des statuts)

#### Numéro du registre du commerce et des sociétés

PARIS B 301 292 702

Code APE : 7311Z

#### Lieu où peuvent être consultés les documents et renseignements relatifs à la société

siège social : 6,8 rue Firmin Gillot- 75015 Paris

#### Exercice social

du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre, soit une durée de 12 mois

#### Répartition statutaire des bénéfices

Aucune disposition statutaire particulière

#### Assemblées générales

##### Mode de convocation

La convocation des assemblées est faite par un avis inséré dans un journal habilité à recevoir les annonces légales dans le département du lieu du siège social, ainsi qu'au bulletin des annonces légales obligatoires, quinze jours au moins avant la date de l'assemblée.

La société publie, avant la réunion de toute assemblée d'actionnaires, au bulletin des annonces légales obligatoires, 35 jours au moins avant la date

de l'assemblée, l'avis prévu à l'article R.225-73 du code de commerce.

Les actionnaires titulaires d'actions nominatives depuis un mois au moins à la date de l'insertion de l'avis de convocation sont en outre convoqués à toute assemblée par lettre ordinaire, ou sur leur demande et à leurs frais, par lettre recommandée.

##### Conditions d'admission

Les assemblées générales se composent de tous les actionnaires, quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent, pourvu qu'elles soient libérées.

Il est justifié du droit de participer à l'assemblée générale par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L.228-1 du code de commerce, au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier, en annexe au formulaire de vote par correspondance ou de procuration ou à la demande de carte d'admission établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit. Une attestation est également délivrée à l'actionnaire souhaitant participer physiquement à l'assemblée et qui n'a pas reçu sa carte d'admission le troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris.

Conformément à la loi, tout actionnaire peut se faire représenter ou voter par correspondance.

##### Conditions d'exercice du droit de vote - droit de vote double

Chaque actionnaire a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Un droit de vote double est conféré à toutes actions libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins au nom du même actionnaire de nationalité française ou ressortissant d'un état membre de l'union européenne.

Cette disposition a été introduite dans les statuts de la société par décision de l'assemblée générale extraordinaire du 17 juin 1996.

Les actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire en raison d'actions anciennes assorties d'un droit de vote double bénéficient d'un droit de vote double (article 35.2 des statuts)

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert, hormis tout transfert du nominatif au nominatif par suite de succession ou

de donation familiale, conformément à l'article L.225-124 du code de commerce.

#### Seuils statutaires devant être déclarés en cas de franchissement de seuil

Absence d'obligation statutaire en cas de détention d'une fraction inférieure au vingtième du capital.

#### Modification des droits des actionnaires

Les droits des actionnaires sont modifiés dans les conditions prévues par la loi.

## B. Renseignements de caractère général concernant le capital

### B1. Conditions spécifiques de modifications du capital

Les conditions auxquelles les statuts soumettent les modifications du capital et des droits respectifs des diverses catégories d'actions sont régies par les prescriptions légales, sans restriction particulière.

### B2. Tableau d'évolution du capital

L'évolution du capital depuis 2006 est présentée ci-dessous :

évolution du capital	nature des opérations	augmentation du capital	prime d'émission	montant du capital	nombre d'actions
<b>1.01.2006</b>				<b>88 281 040,00 €</b>	<b>35 312 416</b>
6.06.2006	Conversion de 10 000 OCEANE et création de 10 000 actions	25 000 €	186 000,00 €	88 306 040,00 €	10 000
4.10.2006	Conversion de 30 OCEANE et création de 30 actions	75 €	558,00 €	88 306 115,00 €	30
3.11.2006	Augmentation de capital en numéraire et création de 11 774 148 actions	29 435 370 €	229 595 886,00 €	117 741 485,00 €	11 774 148
4.12.2006	Conversion de 103 OCEANE et création de 108 actions	270 €	1 856,01 €	117 741 755,00 €	108
31.12.2006	Conversion de 102 420 OCEANE et création de 108 971 actions	272 427,50 €	1 888 522,74 €	118 014 182,50 €	108 971
<b>1.01.2007</b>				<b>118 014 182,50 €</b>	<b>47 205 673</b>
15.01.2007	Conversion de 96 600 OCEANE et création de 102 782 actions	256 955 €	1 781 292,94 €	118 271 137,50 €	102 782
21.02.2007	Conversion de 7 296 656 OCEANE et création de 7 763 583 actions	19 408 957,50 €	134 548 486,83 €	137 680 095,00 €	7 763 583
21.02.2007	Plan d'options de 25 juin 2001 et création de 3 992 actions	9 980,00 €	100 199,20 €	137 690 075,00 €	3 992
15.03.2007	Plans d'options de 25 juin 2001 et création de 26 710 actions	66 775,00 €	670 421,00 €	137 756 850,00 €	26 710
31.05.2007	Plans d'options du 25 juin 2001 et création de 101 235 actions	253 087,50 €	2 540 998,50 €	138 009 937,50 €	101 235
28.06.2007	Plans d'options du 25 juin 2001 et création de 179 536 actions	448 840,00 €	4 506 353,60 €	138 458 777,50 €	179 536
<b>1.01 2008</b>				<b>138 458 777,50 €</b>	<b>55 383 511</b>
2.08.2008	Emission de 735 950 actions gratuites au titre du plan autorisé par l'AG du 2 août 2006	1 839 875 €		140 298 652,50 €	735 950
4.08.2008	Emission de 190 572 actions nouvelles suite à l'exercice de levées d'options au titre du plan du 24 juin 2004	476 430 €	2 828 088,48 €	140 775 082,50 €	190 572
5.08.2008	Annulation de 100 000 actions auto détenues	-250 000 €	-1 909 320,50 €	140 525 082,50 €	-100 000
6.11.2008	Emission de 127 758 actions nouvelles suite à l'exercice de levées d'options au titre du plan du 24 juin 2004 Emission de 41 862 actions gratuites complémentaires au titre du plan autorisé par l'AG du 2 août 2006	424 050 €	1 895 928,72 €	140 949 132,50 €	169 620
31.12.2008	Emission de 3 194 actions nouvelles suite à l'exercice de levées d'options au titre du plan du 24 juin 2004	7 985 €	47 398,96 €	140 957 117,50 €	3 194
<b>31.12 2008</b>		<b>140 957 117,50 €</b>	<b>535 733 849,63 €</b>	<b>140 957 117,50 €</b>	<b>56 382 847</b>

A la connaissance de la société, il existe 960 000 actions nanties à la date du présent document.

### B3. Capital social

Le montant du capital au 31 décembre 2008 est de 140 957 117,50 €, divisé en 56 382 847 actions d'une valeur nominale de 2,50 €, entièrement libérées et toutes de même catégorie.

Le nombre d'actions et le montant du capital social au 10 mars 2009 sont identiques.

#### **B3/a Délégations de compétence et de pouvoirs en cours accordées par l'assemblée au directoire (art. L.225-100 al-7 du code de commerce) – capital autorisé non émis au 31 décembre 2008**

##### *B3/a1 Délégations accordées par l'assemblée générale mixte du 1er juin 2006*

1. L'assemblée générale mixte du 1er juin 2006 a autorisé plusieurs types d'émission :

- une émission d'actions ordinaires avec maintien du DPS, pour un montant en nominal maximum de 50 millions d'€, avec augmentation du nombre d'actions à émettre en cas de demande excédentaire, dans la limite de 15 % de l'émission initiale,
- une émission, avec maintien du DPS, de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès à des actions ordinaires, pour un montant maximum de 300 millions d'€, avec augmentation du nombre de valeurs mobilières à émettre en cas de demande excédentaire, dans la limite de 15 % de l'émission initiale,
- une émission d'actions ordinaires (ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions), dans la limite de 10 % du capital, en vue de rémunérer des apports en nature de titres consentis à la société lorsque l'article L.225-148 n'est pas applicable,
- une augmentation de capital par incorporation de réserve pour un montant maximum de 140 millions d'€.

La première autorisation a été partiellement utilisée par le directoire qui a décidé le 5 octobre 2006 une augmentation de capital d'un montant nominal de 29 435 370 €, avec maintien du DPS, réalisée le 3 novembre 2006 par l'émission de 11 774 148 actions nouvelles de 2,50 € de nominal. Le montant nominal restant à utiliser sur cette autorisation se trouve ramené à 20 564 630 €.

Ces autorisations ont expiré le 1<sup>er</sup> août 2008.

2. L'assemblée générale mixte du 1er juin 2006 a également autorisé le directoire à procéder, dans un délai de 38 mois expirant le 1er août 2009, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et mandataires sociaux du groupe ou de certaines catégories d'entre eux, dans la limite de 2,30 % du capital de la société à la date de cette assemblée.

Cette autorisation a été totalement utilisée par le directoire le 10 janvier 2008 ainsi qu'il suit :

- le directoire du 2 août 2006 a décidé l'attribution gratuite de 776 600 actions nouvelles représentant 2,20 % du capital de la société au 1er juin 2006 soit, après ajustement du 6 novembre 2006, un nombre total de 826 666 actions nouvelles à émettre au profit de 169 managers et collaborateurs du groupe suivant les modalités décrites à la page 73, paragraphe *Plan d'attribution gratuite d'actions du 2 août 2006* du présent document. Le solde d'attribution gratuite d'actions, existantes ou à émettre, restant à utiliser, se trouvait ainsi ramené à 0,10 % du capital social de 88 281 040 € à la date du 1er juin 2006,
- le directoire a décidé le 3 mai 2007 et le 10 janvier 2008 l'attribution de respectivement 23 400 et 12 000 actions nouvelles à émettre au profit de certains managers et collaborateurs de filiales étrangères du groupe.

Ces trois plans d'attribution représentent un total de 812 000 actions gratuites (hors ajustement du 6 novembre 2006) sur un nombre total autorisé de 812 185 actions correspondant à 2,30 % du capital social au 1er juin 2006.

Le directoire du 4 août 2008 a procédé à l'émission, à effet du 2 août 2008, de 735 950 actions nouvelles attribuées aux 145 bénéficiaires répondant aux conditions de présence de deux ans qui avaient été fixées par l'assemblée générale mixte du 1<sup>er</sup> juin 2006, et ceci après avoir pris acte de la renonciation irrévocable et sans réserve de cinq bénéficiaires.

Au 6 novembre 2008, à l'issue de la période d'acquisition de deux ans des actions complémentaires attribuées le 6 novembre 2006, un nombre total de 41 862 actions gratuites a été définitivement attribué à 139 bénéficiaires sur l'attribution globale complémentaire de 50 066 actions.

Les actions gratuites attribuées aux 3 mai 2007 et 10 janvier 2008 seront émises après une période d'acquisition de 2 ans, à l'exception de 8 000 actions,



attribuées le 10 janvier 2008 à un bénéficiaire ayant perdu ses droits avant le 31 décembre 2008.

### **B3/b Déléguations en cours accordées par l'assemblée générale mixte du 3 juin 2008**

#### **B3/b1 Autorisation au directoire à l'effet d'annuler des actions propres détenues par la société**

L'assemblée générale mixte du 3 juin 2008 a autorisé le directoire à annuler, sur ses seules décisions, tout ou partie des actions de la société acquises dans le cadre de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions visé à la treizième résolution ordinaire de la présente assemblée, dans la limite de 10 % du nombre total d'actions par période de 24 mois.

Conformément à la loi, la durée de validation de cette autorisation est de 26 mois, annulant et remplaçant celle accordée par l'assemblée du 1<sup>er</sup> juin 2007 sur le même objet.

Le directoire du 4 août 2008 a procédé à l'annulation des 100 000 actions ayant fait l'objet d'un programme de rachat d'actions entre le 14 et le 21 mars 2008 en vue de leur annulation.

#### **B3/b2 Délégation de compétence au directoire pour augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou de filiales**

La même assemblée a délégué au directoire la compétence de décider de procéder à l'augmentation du capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il appréciera,

- par l'émission d'actions ordinaires dans la limite d'un montant nominal maximal de vingt millions d'euros, montant qui sera augmenté, s'il y a lieu, du montant nominal des actions à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions,

ou

- par l'émission dans la limite d'un montant nominal maximal de trois cents millions d'euros de toutes valeurs mobilières, y compris de bons de souscription autonomes, donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires de la société ou d'une filiale du groupe dans laquelle la société détiendrait plus de la moitié du capital. Ces valeurs mobilières pourront notamment consister en des titres de créances ou être associées à de tels titres.

La durée de validité de cette délégation est de 26 mois.

#### **B3/b3 Délégation de compétence au directoire pour augmenter le capital par apport en nature de titres de capital ou valeurs mobilières donnant accès au capital de sociétés tierces**

L'assemblée a également délégué au directoire la compétence de décider, sur la base du rapport d'un commissaire aux apports, de procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social dans la limite de 10 % du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par l'émission d'actions ordinaires de la société ou de valeur mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions existantes ou à émettre en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières de sociétés tierces donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L.225-148 ne sont pas applicables.

La durée de validité de cette délégation est de 26 mois.

#### **B3/b4 Délégation de compétence au directoire pour augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation serait admise**

L'assemblée a enfin délégué au directoire la compétence de décider de procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social par incorporation de réserves, de bénéfices, de primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, sous forme d'attribution d'actions gratuites et/ou d'élévation du nominal des actions existantes, dans la limite d'une somme globale de cent quarante millions d'€ à laquelle s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la société.

La durée de validité de cette délégation est de 26 mois.

#### **B3/b5 Délégation de compétence au directoire en vue de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital réservées aux salariés**

L'assemblée a enfin délégué au directoire, pour 26 mois, la compétence de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois et sur ses seules décisions, dans la limite d'un montant nominal

maximal de deux millions d'€ par l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe dans les conditions prévues aux articles L.443-1 et suivants du code du travail, avec renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription en faveur de ces derniers.

A l'exception de la première, aucune des délégations visées au paragraphe B2/b n'a été utilisée par le directoire.

### **B3/c Capital potentiel au 31 décembre 2008 et au 10 mars 2009**

Au 31 décembre 2008 et au 10 mars 2009, le nombre de titres susceptibles d'être émis s'élevait à 228 618 actions, dont :

- 201 218 options de souscription d'actions provenant du plan d'options consenti aux salariés et mandataires sociaux du groupe le 24 juin 2004,
- 23 400 actions ordinaires à émettre au profit de bénéficiaires nommément désignés par le directoire le 5 mai 2007 parmi les salariés et mandataires sociaux de certaines filiales étrangères qui lui sont liées,

- 4 000 actions ordinaires à émettre au profit de bénéficiaires nommément désignées par le directoire le 10 janvier 2008 parmi les salariés et mandataires sociaux de certaines filiales étrangères qui lui sont liées.

Le capital potentiel au 31 décembre 2008 et au 10 mars 2009 était donc constitué de 56 611 465 actions d'une valeur nominale de 2,50 €, soit un capital de 141 528 662,50 €. En cas d'exercice de la totalité des options de souscription en circulation ou d'acquisition définitive de la totalité des actions gratuites attribuées, la dilution du capital existant au 10 mars 2009 serait de 0,4 %.

Il n'existe pas d'autres titres de capital potentiel.

### **B4. Options de souscription d'actions et d'attributions d'actions gratuites consenties aux mandataires sociaux et salariés**

Le détail des différents plans de stocks option et d'attributions d'actions gratuites figure à l'annexe D4 des comptes consolidés.



## 2. Gouvernement d'entreprise

1. Organes de direction et de surveillance	20
2. Contrôleurs légaux des comptes	25
3. Rémunérations des organes de direction et de surveillance	26
4. Rapport du président du conseil de surveillance	32
5. Rapport des commissaires aux comptes	48
6. Effectif, participations au capital, options sur actions	49

# 1. Organes de direction et de surveillance

Teleperformance est une société à directoire et conseil de surveillance. Elle se conforme, suite aux décisions successives du conseil de surveillance, au régime de gouvernement d'entreprise tel que défini dans les recommandations du rapport Afep-Medef d'octobre 2003.

Le conseil de surveillance du 11 décembre 2008 a procédé à l'examen des recommandations Afep-Medef du 6 octobre 2008 portant sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux.

Le conseil, dans son communiqué publié le 29 décembre 2008, a déclaré adhérer de façon unanime à ces recommandations sous réserve d'une adaptation de certaines d'entre elles.

Ces réserves font l'objet d'une explication dans la partie 3. *Rémunérations des organes de direction et de surveillance.*

## A. Le conseil de surveillance

### A1. Composition du conseil de surveillance

La composition du conseil de surveillance de la société Teleperformance au 10 mars 2009 est la suivante :

prénom, nom et âge	première nomination / fin de mandat	Fonction actuelle au sein de la société	autres fonctions en cours exercées au cours du dernier exercice (article L.225-102-1 du code de commerce)	nombre d'actions détenues dans la société
<b>Daniel JULIEN</b>  56 ans	26/06/2003 2009	président du conseil de surveillance	<b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises du groupe :</b> <i>membre du conseil de surveillance</i> de Teleperformance France (anciennement Rochefortaise Marketing Services puis TP Technical Help) <i>membre du conseil de direction</i> de Teleperformance Europe Middle East & Africa  <b>Mandats exercés au sein des sociétés étrangères du groupe :</b> <i>président</i> de Hispanic Teleservices Corp., Hispanic Teleservices International, Hispanic Teleservices de Guadalajara <i>directeur général</i> de TP Group Inc. <i>administrateur</i> de : FST (TP Argentine), Citytech, TP Chile, Voice FX, Americall Group Inc., TP USA, AllianceOne Holding, TP Nearshore, Merkafon de Mexico, Merkafon Management Corporation, SPCC, Teleperformance CRM, Telemarketing Asia (Singapore), Hong Kong Asia United CRM (TP Hong Kong), IMC Marketing Inc. (TP Korea), Telephilippines Inc., MMCC Solutions Philippines, In & Out TP Italie, Iberphone (TP Spain), Service 800 Teleperformance (TP Grèce), Plurimarketing (TP Portugal), MM Teleperformance Holdings, Teleperformance Nordic, GN Research Luxembourg, GN Research Italie  <b>Mandats exercés hors du groupe :</b> néant	658 314
<b>Martine DASSAULT</b>  53 ans indépendant	24/06/2002 2012	vice- présidente titulaire du conseil de surveillance	<b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises et étrangères du groupe :</b> néant  <b>Mandats exercés hors du groupe :</b> néant	2 000
<b>Philippe DOMINATI</b>  55 ans	17/06/1996 2012	vice- président suppléant du conseil de surveillance	<b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises et étrangères du groupe :</b> <i>président du conseil de surveillance</i> de Teleperformance France (anciennement Rochefortaise Marketing services puis Teleperformance Technical Help)  <b>Mandats exercés hors du groupe :</b> <i>gérant</i> de Isado (SARL) et Trocadero (SCP) <i>administrateur</i> de la Caisse d'Epargne SLE Paris Ouest	2 134

<b>Philippe SANTINI</b> 66 ans indépendant	30/09/2002 2011	membre du conseil de surveillance	<b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises et étrangères du groupe</b> : néant <b>Mandats exercés hors du groupe</b> : <i>administrateur</i> de Zodiac Marine, Altamir <i>gérant</i> de PHS Consultant, Calvex	1 500
<b>Philippe GINESTIE</b> 66 ans	25/06/2001 2011	membre du conseil de surveillance	<b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises et étrangères du groupe</b> : néant <b>Mandats exercés hors du groupe</b> : <i>administrateur</i> de HR Oblig., Cotrafi, NBLAN, Gondrand SA <i>gérant</i> des SCI Denebola, Château de Montaren, Malaquais, de l'EURL Ginerativ <i>co-gérant</i> de la SARL GMG	2 752
<b>Alain LAGUILLAUMIE</b> 66 ans	17/06/1996 2012	membre du conseil de surveillance	<b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises et étrangères du groupe</b> : néant <b>Mandats exercés hors du groupe</b> : <i>président du conseil d'administration</i> de B.H.L. <i>président</i> de la SAS CAP 33 <i>administrateur</i> de Hébrard <i>gérant</i> des SCI Auguste Cestas et Bellefont-Belcier	12 897
<b>Daniel BERGSTEIN</b> 66 ans indépendant	30/09/2002 2011	membre du conseil de surveillance	<b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises et étrangères du groupe</b> : néant <b>Mandats exercés hors du groupe</b> : <i>Avocat associé</i> de Paul Hastings, cabinet d'avocats international, résidant à New York <i>administrateur</i> de MxEnergy Inc., Fifth Generation Systems Inc., Cequel III LLC, Foundation Fighting Blindness	7 500
<b>Eric DELORME</b> 55 ans indépendant	23/06/2005 2011	membre du conseil de surveillance	<b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises et étrangères du groupe</b> : néant <b>Mandats exercés hors du groupe</b> : <i>gérant</i> de la SARL ED associés	1 406
<b>Bernard CANETTI</b> 60 ans indépendant	23/06/2005 2011	membre du conseil de surveillance	<b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises et étrangères du groupe</b> : néant <b>Mandats exercés hors du groupe</b> : <i>président du conseil d'administration</i> des Editions Atlas <i>membre du conseil</i> de Cont Première SA (Marathon Group)	9 482

Le conseil de surveillance est composé de neuf membres dont cinq sont qualifiés d'indépendants au regard des critères proposés dans le rapport Afep-Medef d'octobre 2003.

Il n'y a pas eu de membre du conseil de surveillance coopté au cours de l'exercice 2008 ni sur 2009 et ce, à la date du présent rapport.

La durée de leur mandat est de quatre ans.

Chaque membre du conseil doit détenir au minimum 1 000 actions, conformément aux dispositions statutaires.

## Autres informations sur les membres du conseil

Informations supplémentaires visées au point 14.1 de l'annexe I du règlement (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004

### 1. Mandats exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

<b>Daniel JULIEN</b>	<p><b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises du groupe :</b>  <i>administrateur</i> de TP France (ex TP Technical Help et ex Rochefortaise Marketing services)</p> <p><b>Mandats exercés au sein des sociétés étrangères du groupe :</b>  <i>administrateur</i> de : CKAPT (Brésil), Call Tech communications, Noble Systems Corp., Nova Scotia Company, Inverpanamerica, MMCC Solutions Inc. H-tel Holdings, Merkafon International, CRM Service India private, Americall de Mexico, TP telemarketing Indonesia, Teleperformance Australia, Grandi Numeri</p> <p><b>Mandats exercés hors groupe :</b>  <i>administrateur</i> de Crédit du Nord et de Frens Immobiliaria</p>
<b>Philippe DOMINATI</b>	<p><b>Mandats exercés au sein du groupe :</b>  <i>président de Teleperformance France (ex TP Technical Help et ex SRMS)</i>  <i>administrateur</i> de : Optimise, Pédagogie du Management, IDCC, groupe Présence +, Akoa  <i>membre du conseil</i> de la SAS Akoa Interactive</p>
<b>Philippe SANTINI</b>	<p><b>Mandats exercés hors groupe :</b>  <i>président</i> des SAS Aprovia Gun, aprovia GT, Aprovia GE, Bedouk éditions, du GIE emploi pro  <i>président directeur général</i> de Aprovia et Industrie Service Info  <i>vice-président du conseil de surveillance</i> de Sial  <i>administrateur</i> de Expositum, groupe Tests, cadre on line</p>
<b>Philippe GINESTIE</b>	<p><b>Mandats exercés hors groupe :</b>  <i>membre du conseil de surveillance</i> d'Aurel Leven, NextStage Private Equity  <i>administrateur</i> de A.R.A.A., R.S.A., Dynaction et CC group</p>
<b>Daniel BERGSTEIN</b>	<p><b>Mandats exercés hors groupe :</b>  <i>membre du conseil de surveillance</i> de Catalyst Partners Inc.  <i>administrateur</i> de cebridge connections llc, towervision Ltd</p>
<b>Bernard CANETTI</b>	<p><b>Mandats exercés hors groupe :</b>  <i>président</i> des SAS Provea, Centre de formation européen, Editions Atlas Inc. (Canada)</p>
<b>Eric DELORME</b>	<p><b>Mandats exercés hors groupe :</b>  <i>administrateur et directeur général</i> de la SAS Calisto</p>

2. A la connaissance de la société, aucun membre du conseil de surveillance actuellement en fonction n'a, au cours des cinq derniers exercices, fait l'objet d'une condamnation, été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, ou fait l'objet d'une incrimination, sanction publique ou décision d'empêchement, tels que visés au point 14.1 de l'annexe I du règlement (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004.

3. Il n'a pas été porté à la connaissance de la société par les membres du conseil de surveillance de conflits d'intérêts potentiels entre leurs devoirs à l'égard de l'émetteur et leurs intérêts privés.

4. Il n'existe pas de restrictions concernant la cession de participation dans le capital de l'émetteur pendant un certain laps de temps, à l'exception des 84 093 actions gratuites attribuées en 2008 à M. Daniel Julien, qui doit conserver ces actions pendant un délai de 2 ans à compter de leur attribution.

5. Il n'existe pas de contrat de service liant un membre du conseil de surveillance à la société ou à l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages particuliers.

6. Aucun membre du conseil de surveillance de la société n'a signalé l'existence d'un accord avec un principal actionnaire, client ou fournisseur de la société en vertu duquel il a été sélectionné en tant que mandataire.

7. Il n'existe pas d'actif, appartenant directement ou indirectement aux dirigeants de la société, exploité dans le cadre du groupe.

## A2. Fonctionnement du conseil de surveillance

Les règles et modalités de fonctionnement du conseil de surveillance, ainsi que des comités spécialisés sont développées dans le rapport du président du conseil de surveillance sur le fonctionnement du conseil de surveillance et le contrôle interne pages 33 à 48 du présent document.

## B. Le directoire

### B1. Composition

La composition du directoire de la société Teleperformance au 10 mars 2009 est la suivante :

<i>prénom, nom et âge</i>	<i>première nomination / fin de mandat</i>	<i>fonction actuelle au sein de la société</i>	<i>autres fonctions en cours exercées au cours du dernier exercice (article L.225-102-1 du code de commerce)</i>	<i>nombre d'actions détenues dans la société</i>
Jacques BERREBI  66 ans	04/02/2008 30/06/2012	président du directoire	<p><b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises du groupe :</b> néant</p> <p><b>Mandats exercés au sein des sociétés étrangères du groupe :</b>  <i>président du conseil</i> de : Société Tunisienne de Télémarketing, TP Group Inc., Russia Contact Center  <i>président du conseil de surveillance</i> de TP Indonesia  <i>administrateur</i> de : FST (TP Argentine), Citytech, Merkafon de Mexico, Merkafon Management Corp., Merkafon International, SPCC (TP Brazil), Teleperformance CRM, MCCI Multi-Channel Communications Inc., TPUSA, Voice FX, AllianceOne Holdings, TP Nearshore, TP Chile, Telephilippines Inc., Telemarketing Asia Singapore, Hong Kong Asia United CRM (TP Hong Kong), TP China, IMC Marketing (TP Corée), Mauritius Contact Center, service 800 Teleperformance, Iberphone, Plurimarketing, In &amp; Out, Photel, MM Teleperformance Holdings, Teleperformance Nordic, Luxembourg contact center</p> <p><b>Mandats exercés hors du groupe :</b>  <i>administrateur délégué</i> de Bercom-International et Berpress</p>	1 000 900
Michel PESCHARD  59 ans	01/07/2003 30/06/2012	directeur général finances	<p><b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises du groupe :</b>  <i>président directeur général</i> de Teleperformance Intermédiation (ex. Rochefortaise Santé)  <i>administrateur</i> de JRT Participation  <i>membre du conseil de surveillance</i> de Teleperformance France (anciennement Rochefortaise Marketing Services puis Teleperformance Technical Help),  <i>membre du conseil de direction</i> de Teleperformance Europe Middle East &amp; Africa</p> <p><b>Mandats exercés au sein des sociétés étrangères du groupe :</b>  <i>administrateur</i> de Teleperformance Nordic, Luxembourg contact center, Mauritius contact center, GN Research Luxembourg, Société Tunisienne de Télémarketing</p>	22 505
Olivier DOUCE  51 ans	17/06/1996 30/06/2012	membre du directoire	<p><b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises du groupe :</b>  <i>administrateur</i> de JRT Participation  <i>membre du conseil de direction</i> de Teleperformance Europe Middle East &amp; Africa</p> <p><b>Mandats exercés au sein des sociétés étrangères du groupe :</b>  <i>président du conseil de surveillance</i> de : Lion Teleservices CZ  <i>membre du conseil de surveillance</i> de Centrum Telemarketingowe Pologne, twenty4help Knowledge service AG</p> <p><b>Mandats exercés hors du groupe :</b>  <i>président</i> de la SAS Angyal  <i>administrateur</i> de BCD et Associés  <i>gérant</i> de Always (EURL), Davic Music, Editions "Coups de soleil", SCGFC Victor Douce, SCI Douce</p>	1 669 980



## Autres informations sur les membres du directoire

Informations supplémentaires visées au point 14.1 de l'annexe I du règlement (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004

## 1. Mandats exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

*prénom, nom*

<p><b>Jacques BERREBI</b></p>	<p><b>Mandats exercés au sein des sociétés du groupe :</b>  <i>vice-président du conseil de surveillance</i> de Teleperformance  <i>président</i> de Merkafon USA  <i>administrateur</i> de Call Tech communications, Americall Group Inc., Noble Systems, MMCC Solutions Canada, Inverpanamerica, CKAPT (Brésil), SET Belgique, Centrum Inwestycyne Pologne, TP BT, Design Board, Teleperformance Australia</p> <p><b>Mandats exercés hors groupe :</b>  <i>président</i> de Cimber Création Inc. et Post A Photos LCC  <i>gérant</i> de Jacdom International Consulting  <i>administrateur délégué</i> de MBI et ICB  <i>administrateur</i> de Berfilms, I de B</p>
<p><b>Michel PESCHARD</b></p>	<p><b>Mandats exercés au sein des sociétés du groupe :</b>  <i>administrateur</i> de : Optimise, Business Fil, Design Board, FCS, Synerfil, Infomobile, SRBV, TechCity solutions France, Teleperformance Technical Help (ex SRMS), groupe Présence +, Teleperformance France  <i>président</i> de la SAS Synerfil Multi Info</p>
<p><b>Olivier DOUCE</b></p>	<p><b>Mandats exercés au sein des sociétés françaises du groupe :</b>  <i>administrateur</i> de FCS, New Way, SRMS  <i>représentant permanent</i> de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SRMS au sein de TP Est et TP Nord,</li> <li>- Teleperformance au sein de TP France</li> </ul> <p><b>Mandats exercés hors du groupe :</b>  <i>administrateur</i> de Aware, Desirade</p>

2. À la connaissance de la société, aucun membre du directoire actuellement en fonction n'a, au cours des cinq derniers exercices, fait l'objet d'une condamnation, été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, ou fait l'objet d'une incrimination, sanction publique ou décision d'empêchement, tels que visés au point 14.1 de l'annexe I du règlement (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004.
3. Il n'a pas été porté à la connaissance de la société par les membres du directoire de conflits d'intérêts potentiels entre leurs devoirs à l'égard de l'émetteur et leurs intérêts privés.
4. Il n'existe pas de restrictions concernant la cession de participation dans le capital de l'émetteur pendant un certain laps de temps, à l'exception des actions gratuites attribuées en 2008 à MM Jacques Berrebi et Michel Peschard, qui doivent conserver ces dernières pendant un délai de 2 ans à compter de leur attribution. Cette restriction porte respectivement sur 80 900 actions pour M. Jacques Berrebi et 13 838 pour M. Michel Peschard.
5. Il n'existe pas de contrat de service liant un membre du directoire à la société ou à l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages particuliers.
6. Aucun membre du directoire de la société n'a signalé l'existence d'un accord avec un principal actionnaire, client ou fournisseur de la société en vertu duquel il a été sélectionné en tant que mandataire.
7. Il n'existe pas d'actif, appartenant directement ou indirectement aux dirigeants de la société, exploité dans le cadre du groupe.

## B2. Fonctionnement du directoire

Les membres du directoire sont nommés pour 4 ans par le conseil de surveillance, statuant sur avis préalable du comité des rémunérations et des nominations, la limite d'âge étant fixée à 70 ans. Ils sont rééligibles. Le directoire est actuellement composé de trois membres. Le président du directoire représente la société dans ses rapports avec les tiers. Le conseil de surveillance a et peut attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs membres du directoire, qui portent alors le titre de directeur général.

Le directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige. Il présente une fois par trimestre un

rapport d'activité au conseil de surveillance. Il lui présente également, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes annuels sociaux et consolidés et, dans les deux mois suivant la fin du premier semestre de l'exercice en cours, les comptes semestriels consolidés ; ces présentations sont complétées des documents de gestion prévisionnelle et rapport explicatif visés à l'article L.232-2 alinéa 3 du code de commerce.

Le directoire convoque toute assemblée générale des actionnaires, fixe leur ordre du jour et exécute leurs décisions.

# 2. Contrôleurs légaux des comptes

## A. Mandat des commissaires aux comptes

### Commissaires aux comptes

<i>Titulaires</i>	<i>Suppléants</i>	<i>date de début du 1<sup>er</sup> mandat</i>	<i>date d'expiration du mandat en cours</i>
<b>KPMG</b> Domaine de Pelus 11 rue Archimède 33692 Bordeaux Mérignac Cedex Tél : 05 56 18 81 81	SCP de commissaires aux comptes, Jean-Claude ANDRE et autres 2bis rue de Villiers 92309 Levallois Perret	25 juin 1987	2 011
<b>MG SOFINTEX,</b> <b>membre de Deloitte, Touche Tohmatsu</b> 23 rue de Lille 94701 Maisons-Alfort Tél : 01 45 18 33 10	M. Joël ASSAYAH 185 av. Charles de Gaulle 92524 Neuilly-sur-Seine	30 juin 1999	2 011

## B. Honoraires des commissaires aux comptes

Le montant des honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux au titre des exercices 2007 et 2008 se décompose comme suit (en milliers d'€) :

	KPMG				MG Sofintex, membre de Deloitte, Touche Tohmatsu			
	montant		%		montant		%	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
<b>Audit :</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
- émetteur (société-mère)	434	383	23 %	20 %	253	228	17 %	27 %
- filiales intégrées globalement	1 414	1 269	74 %	65 %	587	573	40 %	67 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
- émetteur (société-mère)	12	0	1 %	0 %	0	14	0 %	2 %
- filiales intégrées globalement	0	252	0 %	13 %	33	10	2 %	1 %
sous-total	1860	1904	98 %	98 %				
<b>autres prestations, le cas échéant :</b>								
- juridique, social, fiscal	25	44	1 %	2 %	35	15	2 %	2 %
- autres	21	0	1 %	0 %	573	12	39 %	1 %
sous-total	46	44	2 %	2 %	608	27	41 %	3 %
<b>Total</b>	<b>1 906</b>	<b>1 948</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>1 481</b>	<b>852</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## 3. Rémunérations des organes de direction et de surveillance

La rémunération des dirigeants, sur proposition du comité des rémunérations, est arrêtée et décidée par le conseil de surveillance.

L'assemblée générale des actionnaires, sur proposition du conseil de surveillance, décide chaque année du montant des jetons de présence alloués aux membres du conseil de surveillance.

Le conseil de surveillance alloue une part de ces jetons de présence aux membres des comités spécialisés et le solde à l'ensemble de ses membres. Il tient compte de l'assiduité de ses membres dans cette répartition.

Concernant la rémunération des dirigeants, celle-ci comporte, conformément aux recommandations du rapport Afep-Medef, une partie fixe et une partie variable.

### Rémunération de MM Jacques Berrebi et Daniel Julien

Compte tenu de la disparité des régimes sociaux auxquels ceux-ci sont soumis en raison de leur localisation géographique (NAFTA et Europe), et de la nature de leurs émoluments, le principe qui est

appliqué pour fixer le montant de leur rémunération consiste à attribuer à chacun d'eux une enveloppe globale maximum qui prend en compte l'ensemble des charges attachées à leurs rémunérations respectives. Cette enveloppe globale intègre une partie fixe et une partie variable.

Sur proposition du comité des rémunérations, le conseil de surveillance a adopté les modalités de calcul de ces rémunérations variables.

Le comité des rémunérations a ainsi défini pour chacun des dirigeants des critères d'ordre quantitatif et qualitatif permettant de déterminer le montant de cette rémunération variable annuelle.

Ces critères retiennent les réalisations des dirigeants dans leur zone de direction opérationnelle.

Les critères quantitatifs prennent en compte les performances opérationnelles en termes de niveaux d'activité et de profitabilité des zones respectives de management (zone Europe et zone NAFTA). Ils retiennent également la notion de création de valeur appliquée à l'ensemble du groupe, tant au niveau de la

profitabilité (notation basée sur le niveau de croissance du résultat net part du groupe) que de la performance boursière du titre (évolution de la valeur de l'action).

Les critères qualitatifs ont pour objectif de mesurer la performance de chaque dirigeant au regard de la réalisation des actions stratégiques définies au sein de leur zone respective de management. Ces critères peuvent mesurer par exemple la capacité à développer des activités existantes, à mener à bien des opérations de réorganisation ou à intégrer des acquisitions récentes ou des implantations nouvelles.

Sont développés ci-après les critères quantitatifs et qualitatifs ayant permis de déterminer la rémunération variable des dirigeants, étant entendu que, suite à la démission de M. Christophe Allard, M. Daniel Julien a repris en février 2008 le management opérationnel de la totalité du réseau et que M. Jacques Berrebi a pris en charge la partie corporate de l'ensemble du groupe. Le comité des rémunérations a donc considéré que les critères quantitatifs de MM. Daniel Julien et Jacques Berrebi devaient s'appliquer à l'ensemble du périmètre.

### Critères quantitatifs

Il s'agit de l'atteinte d'objectifs portant sur la croissance du chiffre d'affaires et de l'EBITDA (à taux de change constant) et du résultat net part du groupe appliqué à l'ensemble du réseau, ainsi que sur la performance boursière de l'action. Le comité des rémunérations et des nominations a constaté qu'à l'exception de la valeur de l'action, les taux de croissance du chiffre d'affaires, de l'EBITDA et du résultat net part du groupe ont tous été supérieurs à l'objectif fixé ; il a donc été attribué aux deux dirigeants mandataires sociaux le nombre de points maximum au titre de ces critères quantitatifs.

En ce qui concerne le cours de bourse, il est apparu plus approprié au comité des rémunérations et des nominations, compte tenu de la grande volatilité des marchés financiers, de comparer l'évolution du cours de l'action Teleperformance aux principaux indices boursiers ainsi qu'au cours de bourse des sociétés concurrentes cotées.

Il ressort de cette étude que le cours de bourse de la société a mieux résisté en 2008 que celui de ses principaux concurrents, mais a également surperformé par rapport aux différents indices boursiers retenus.

En conséquence, le comité des rémunérations et des nominations a proposé de pondérer ce critère quantitatif en prenant en compte les conclusions de cette étude.

Il a en conséquence été attribué aux deux dirigeants une partie des points alloués à ce critère.

### Critères qualitatifs

Il s'agit d'actions menées par les dirigeants sur un plan stratégique. Les actions qui ont été retenues pour l'exercice 2008 portent sur le développement de l'activité « recouvrement de créances » en zone NAFTA, le lancement confirmé de l'activité en Chine, la réussite du redéploiement au Brésil et l'intégration managériale des acquisitions réalisées en zone NAFTA.

Le comité des rémunérations et des nominations a constaté la réalisation de l'ensemble des actions menées par les dirigeants et leur a attribué le nombre de points maximum.

Il a donc été alloué à chacun d'entre eux un bonus charges sociales comprises de 788 500 € sur un total de 830 000 €.

### Rémunération de M. Michel Peschard

Concernant M. Michel Peschard, membre du directoire, directeur général finances, les critères d'appréciation de sa performance sont attachés à son contrat de travail de secrétaire général. Les critères retenus pour l'exercice 2008 portent sur le raccourcissement des délais de production des comptes consolidés, le process de mise en place d'une gestion centralisée de trésorerie initiée en 2007 tant en termes de cash pooling que de couverture de change, et l'actualisation du guide comptable adapté aux normes IFRS. Le comité des rémunérations et des nominations a constaté la réalisation de tous les objectifs assignés à M. Michel Peschard.

Il a attribué en conséquence la totalité du bonus qui lui avait été alloué, soit un montant brut de 117 000 €.

Concernant les jetons de présence alloués aux membres du conseil de surveillance, il sera proposé à l'assemblée générale mixte du 29 mai 2009, au titre des jetons de présence de l'année 2008, une rémunération globale de 145 800 €, dont 87 000 € alloués aux membres des comités spécialisés. Au titre de l'exercice 2007, le montant global des jetons de présence alloués au conseil de surveillance ressort à 150 000 €, dont 60 050 € versés aux membres des comités spécialisés.

**Rémunération brute totale et avantages de toute nature alloués au cours de chacun des trois derniers exercices à chaque membre des organes de direction et de surveillance** tant par Teleperformance que par les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L233-16 du code de commerce (article L.225-102-1 du code de commerce, 1er, 2ème et 3ème alinéas)

**Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social :**

<b>Christophe Allard, président du directoire jusqu'au 4 février 2008</b>	<b>exercice n-1 (2007)</b>	<b>exercice n (2008)</b>
Rémunérations dues au titre de l'exercice	2 696 804	7 210 700
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
<b>Daniel Julien, président du conseil de surveillance</b>	<b>exercice n-1 (2007)</b>	<b>exercice n (2008)</b>
Rémunérations dues au titre de l'exercice	2 497 500	2 645 115
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
<b>Jacques Berrebi, vice-président du conseil de surveillance puis, président du directoire depuis le 4 février 2008</b>	<b>exercice n-1 (2007)</b>	<b>exercice n (2008)</b>
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 887 541	1 379 315
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
<b>Michel Peschard, membre du directoire et directeur général finances</b>	<b>exercice n-1 (2007)</b>	<b>exercice n (2008)</b>
Rémunérations dues au titre de l'exercice	444 680	422 480
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
<b>Olivier Douce, membre du directoire</b>	<b>exercice n-1 (2007)</b>	<b>exercice n (2008)</b>
Rémunérations dues au titre de l'exercice	88 140	90 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	néant	néant

**Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social**

<b>Christophe Allard</b>	<b>exercice n-1 (2007)</b>		<b>exercice n (2008)</b>	
	<i>dus</i>	<i>versés</i>	<i>dus</i>	<i>versés</i>
Rémunération fixe (1)	1 440 000	1 440 000	1 561 163	1 561 163
Rémunération variable (2)	490 000	536 500	néant	490 000
Rémunération exceptionnelle	760 000	néant	710 000	1 470 000
Indemnité de non concurrence	néant	néant	4 922 987	4 922 987
Jetons de présence	néant	néant	néant	néant
Avantages en nature	6 804	6 804	16 550	16 550

(1) Pour l'exercice 2008, rémunération en qualité de président du directoire pour le mois de janvier 2008 et rémunération au titre d'un contrat de travail pour la période du 4 février au 31 octobre 2008 (préavis contractuellement prévu par son contrat de non concurrence).

(2) Les montants versés correspondent aux rémunérations variables allouées l'exercice précédent.

<b>Daniel Julien</b>	<b>exercice n-1 (2007)</b>		<b>exercice n (2008)</b>	
	<i>dus</i>	<i>versés</i>	<i>dus</i>	<i>versés</i>
Rémunération fixe (1)	1 851 570	1 851 570	1 749 231	1 749 231
Rémunération variable (1)	638 560	606 452	768 844	643 836
Rémunération exceptionnelle	néant	néant	néant	néant
Emoluments en qualité de président du conseil			120 000	120 000
Jetons de présence	7 370	7 370	7 040	7 040
Avantages en nature	néant	néant	néant	néant

(1) Rémunérations en US\$ converties en 2008 au taux moyen de 1,4635

Jacques Berrebi	exercice n-1 (2007)		exercice n (2008)	
	dus	versés	dus	versés
Rémunération fixe (1)	1 222 461	1 222 461	983 943	983 943
Rémunération variable (1)	638 560	606 452	369 332	643 836
Rémunération exceptionnelle	néant	néant	néant	néant
Jetons de présence	26 520	26 520	26 040	26 040
Avantages en nature	néant	néant	néant	néant

(1) Rémunérations en US\$ converties en 2008 au taux moyen de 1,4635

Michel Peschard	exercice n-1 (2007)		exercice n (2008)	
	dus	versés	dus	versés
Rémunération fixe (1)	277 200	281 200	299 000	299 000
Rémunération variable (2)(3)	96 000	94 500	117 000	96 000
Rémunération exceptionnelle (2)(3)	65 000	néant	néant	65 000
Jetons de présence	néant	néant	néant	néant
Avantages en nature	6 480	6 480	6 480	6 480

(1) Dont rémunération au titre de son contrat de travail pour les sommes de 259 200 € en 2007 et 281 000 € en 2008.

(2) Rémunération variable versée au titre du contrat de travail.

(3) Les montants versés correspondent aux rémunérations variables allouées l'exercice précédent.

Olivier Douce	exercice n-1 (2007)		exercice n (2008)	
	dus	versés	dus	versés
Rémunération fixe	88 140	88 140	90 000	90 000
Rémunération variable	néant	néant	néant	néant
Rémunération exceptionnelle	néant	néant	néant	néant
Jetons de présence	néant	néant	néant	néant
Avantages en nature	néant	néant	néant	néant

Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants :

Mandataires sociaux non dirigeants	exercice n-1 (2007)	exercice n (2008)
Martine Dassault	jetons de présence 14 120	19 040
Philippe Santini	jetons de présence 20 870	26 040
Philippe Ginestie	jetons de présence 7 370	7 040
Alain Laguillaumie	jetons de présence 6 220	7 040
Bernard Canetti	jetons de présence 6 220	5 740
Eric Delorme	jetons de présence 16 370	17 040
Daniel Bergstein	jetons de présence 9 570	8 940
Philippe Dominati	jetons de présence 25 370	26 040
	autres émoluments 90 750	76 800

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social :  
Néant

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social :  
Néant

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social :  
Néant

**Actions gratuites devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social**

	<i>date du plan</i>	<i>nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice</i>
Daniel Julien	plan du 2 août 2006	84 093
Jacques Berrebi	plan du 2 août 2006	80 900
Christophe Allard	plan du 2 août 2006	79 000
Michel Peschard	plan du 2 août 2006	13 838

**Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers**

	<i>nombre d'options attribuées/souscrites</i>	<i>prix moyen pondéré d'exercice</i>
Options consenties durant l'exercice 2008 par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans le périmètre dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	néant	néant
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées durant l'exercice 2008 par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi souscrites est le plus élevé	163 951	17,34

**Actions gratuites consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et actions devenues disponibles pour ces derniers**

	<i>nombre d'actions attribuées</i>
Actions gratuites consenties durant l'exercice 2008 par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des actions aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans le périmètre dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé	4 000
Actions détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, devenues disponibles durant l'exercice 2008 pour les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'actions obtenues est le plus élevé	150 090

**Historique des attributions d'options de souscription ou d'achats d'actions****Information sur les options de souscription ou d'achat**

	<i>plan n°1</i>	<i>plan n°2</i>	<i>plan n°3</i>
Date du conseil ou du directoire ayant attribué les plans	25.06.01	25.06.01	24.06.04
Nombre total d'options pouvant être souscrites (y compris les options complémentaires suite à l'augmentation du capital du 06.11.2006)	634 161	254 349	745 250
<i>dont pouvant être souscrites par des mandataires sociaux</i>	<i>133 017</i>	<i>198 994</i>	<i>180 981</i>
<i>Christophe Allard</i>	<i>122 375</i>	<i>196 865</i>	<i>159 689</i>
<i>Michel Peschard</i>	<i>10 642</i>	<i>2 129</i>	<i>21 292</i>
Point de départ d'exercice des options	26.06.05	26.06.05	25.06.08
Date d'expiration	25.06.07	25.06.07	25.06.09
Prix d'exercice des options ajusté	27,6	27,6	17,34
Nombre d'actions souscrites avant le 31.12.08	293 052	18 421	321 524
Nombre cumulé d'options de souscription d'actions annulées ou caduques	341 109	235 928	222 508
Options de souscription d'actions restantes en fin d'exercice	-	-	201 218



A l'exception de ce qui est mentionné ci après, il n'existe, pour l'ensemble des personnes indiquées ci-dessus :

- aucune prime d'arrivée ou de départ,
- aucun avantage en nature en rémunération de services,
- aucun régime complémentaire de retraite en dehors des régimes légaux (cf. tableau ci-après).

<i>dirigeants mandataires sociaux</i>	<i>contrat de travail</i>	<i>régime de retraite supplémentaire</i>	<i>indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions</i>	<i>indemnités relatives à une clause de non concurrence</i>
Jacques Berrebi	non	non	non	oui
Michel Peschard	oui	non	oui	non
Olivier Douce	oui	non	non	non
Daniel Julien	non	non	non	oui

Le conseil de surveillance du 16 mars 2006 a autorisé les conventions de non concurrence de MM. Daniel Julien et Jacques Berrebi.

Les caractéristiques de ces conventions sont les suivantes :

- préavis réciproque de 9 mois en cas de cessation des fonctions du dirigeant au sein du groupe Teleperformance,
- engagement de non concurrence en cas de cessation des fonctions,
- engagement de non débauchage d'un cadre supérieur du groupe Teleperformance,
- limitation de cette obligation de non concurrence et de non débauchage aux pays où le groupe exercera une activité au moment de la cessation des fonctions du dirigeant,
- durée de cet engagement de non concurrence et de non débauchage fixée à deux ans, sauf à ce que le groupe Teleperformance décide de la réduire à une année,
- indemnisation fixée au titre de la première année à une somme égale aux rémunérations totales, toutes charges incluses versées au cours de l'année civile précédant sa cessation de fonctions, diminuées des retenues et charges de toute nature liées au versement de cette indemnité ; cette indemnité est portée à 150 % de ladite somme au titre de la deuxième année.
- le conseil de surveillance avait également, le 16 mars 2006, autorisé la conclusion d'une convention de non concurrence pour M. Christophe Allard.

Suite à son départ et à la décision de la société de fixer à deux ans la durée de cet engagement, M. Christophe Allard a perçu la somme de 4 922 987 € au titre de l'application de cette convention.

Le conseil de surveillance du 16 mars 2006 a autorisé la modification du contrat de travail de M. Michel Peschard.

Les caractéristiques de cet avenant à son contrat de travail sont les suivantes :

- préavis réciproque de douze mois en cas de cessation des fonctions et ce, dans tous les cas de rupture.
- en cas de licenciement, et si le préavis de douze mois est respecté ou réduit d'un commun accord, octroi d'une indemnité supplémentaire aux indemnités légales et conventionnelles égale à la rémunération totale perçue au cours de l'année précédant la cessation des fonctions,
- à compter de 60 ans, dans tous les cas de rupture et si le préavis est respecté ou réduit d'un commun accord, octroi d'une indemnité supplémentaire aux indemnités légales et conventionnelles égale à la rémunération totale perçue au cours de l'année précédant la cessation des fonctions.

Les engagements relatifs à cette modification du contrat de travail concernant M. Michel Peschard sont provisionnés dans les comptes de Teleperformance.

Ces conventions et cette modification ont été approuvées par l'assemblée générale mixte du 1<sup>er</sup> juin 2006.

Le conseil de surveillance du 3 juin 2008 a décidé, dans le cadre du renouvellement du mandat de M. Michel Peschard dans ses fonctions de membre du directoire, de se conformer aux dispositions de la loi TEPA du 21 août 2007 applicable aux mandataires sociaux dirigeants et a fixé les conditions de performance de M. Michel Peschard et de celles du groupe.



Ces conditions ont été rendues publiques selon les modalités et délais fixés par le décret du 7 mai 2008.

M. Christophe Allard a également perçu une prime décidée par le conseil de surveillance sur proposition du comité des rémunérations.

### Recommandations du rapport Afep-Medef du 6 octobre 2008

Il a été procédé à une analyse de ce rapport. Les conclusions de cette analyse sont les suivantes :

#### 1. Mettre définitivement un terme aux indemnités de départ abusives (« parachutes dorés »)

Le rapport stipule que le versement d'indemnités de départ à un dirigeant mandataire social doit être exclu :

- s'il quitte à son initiative la société pour exercer de nouvelles fonctions,
- s'il change de fonction à l'intérieur du groupe,
- s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

Par ailleurs, l'indemnité de départ ne doit pas pouvoir excéder deux ans de rémunération (fixe et variable) ; ces règles et ce plafond s'appliquant à l'ensemble des indemnités en incluant notamment les éventuelles indemnités versées en application d'une clause de non concurrence.

Deux remarques s'imposent concernant les indemnités allouées dans le cadre de la clause de non

concurrence de MM. Jacques Berrebi et Daniel Julien :

- les accords prévoient que le montant maximum de 250 % de la rémunération globale qui est dû dans le cadre de la période de non concurrence est lié à l'extension à deux années de la période au cours de laquelle la clause de non concurrence s'appliquera et ceci, à la demande et dans l'intérêt de la société,
- en ce qui concerne la suppression du versement d'une indemnité de départ en cas de cessation d'activité à l'initiative du dirigeant mandataire social, les recommandations de l'Afep-Medef paraissent en contradiction avec les intérêts de l'entreprise, puisque ce type de contrat est par nature une protection pour la société qui, en cas de départ volontaire du dirigeant, prémunit le groupe contre tout détournement de clientèle ou de débauchage de collaborateurs du groupe.

#### 2. Renforcer l'encadrement des régimes de retraite.

Teleperformance n'est pas concernée par cette mesure, aucun régime complémentaire n'étant accordé aux dirigeants mandataires sociaux.

#### 3. Fixer des règles complémentaires pour les options d'achat ou de souscription d'actions et l'attribution d'actions de performance.

Ces règles seront appliquées dans le cadre de nouveaux plans autorisés par l'assemblée, le directoire ayant attribué la totalité des actions disponibles pour les plans précédents.

## 4. Rapport du président du conseil de surveillance

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En application des dispositions de l'article L.225-68, alinéa 7 du code de commerce, je vous rends compte aux termes du présent rapport :

- des conditions de préparation et d'organisation des travaux de votre conseil de surveillance au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2008 ;
- des procédures de contrôle interne mises en place par la société ;

Le présent rapport a été préparé avec l'appui de la direction administrative et financière et sur la base des comptes rendus des travaux du comité d'audit. L'élaboration de ce rapport a aussi été appuyée par des réunions avec la direction générale et les commissaires aux comptes de la société. Ce rapport a enfin été examiné et approuvé par les membres du conseil lors de la réunion du 10 mars 2009.

### A. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil de surveillance

#### A1. Composition du conseil – Présence de membres « indépendants »

Le conseil de surveillance s'efforce de compter parmi ses membres une moitié d'indépendants par référence aux 5 critères d'indépendance définis dans le rapport Afep/Medef d'octobre 2003.

La qualification d'« indépendant » a été réexaminée pour tous ses membres au cours de la réunion du conseil du 11 décembre 2008, après avis du comité des rémunérations et des nominations rendu le 10 décembre 2008 sur la base des réponses écrites de chacun d'eux sur ces 5 critères.

À la date du présent rapport, votre conseil de surveillance est composé des 9 membres ci-après, toute autre fonction exercée par chacun d'eux - au sein ou en dehors du groupe Teleperformance -

figurant dans le rapport de gestion du directoire, partie A1 du chapitre *Gouvernement d'entreprise*.

D. Julien	président du conseil de surveillance
M. Dassault	vice-présidente titulaire, membre indépendant du conseil de surveillance
P. Dominati	vice-président suppléant du conseil de surveillance
A. Laguillaumie	membre du conseil de surveillance
P. Ginestie	membre du conseil de surveillance
B. Canetti	membre indépendant du conseil de surveillance
E. Delorme	membre indépendant du conseil de surveillance
P. Santini	membre indépendant du conseil de surveillance
D. Bergstein	membre indépendant du conseil de surveillance

La date d'expiration des mandats des 9 membres du conseil en exercice figure dans le chapitre 2 *Gouvernement d'entreprise* du présent document.

Conformément au rapport Afep/Medef d'octobre 2003, la durée des mandats des membres du conseil de surveillance a été ramenée de six à quatre ans lors de l'assemblée du 1<sup>er</sup> juin 2006, sans affecter celle des mandats en cours.

#### A2. Règles de fonctionnement du conseil de surveillance – règlement intérieur

Les règles de fonctionnement du conseil de surveillance, ainsi que les droits et les devoirs de ses membres, figurent dans les statuts.

Le règlement intérieur du conseil de surveillance a été adopté le 26 juin 2003 et modifié en date des 18 mars 2005, 11 mars 2008 et 11 décembre 2008. À ce règlement intérieur ont été annexées des dispositions complémentaires, adoptées le 11 mars 2008, fixant les règles et conditions relatives à l'utilisation des moyens de visioconférence et de télécommunication aux réunions du conseil de surveillance.

Ce règlement intérieur, qui complète les règles figurant dans les statuts, est accessible au public sur demande écrite adressée à la direction juridique au siège social de la société, 6-8 rue Firmin Gillot – 75015 Paris.

Tous les membres du conseil de surveillance sont informés du nombre minimum d'actions qu'ils doivent posséder dans la société pendant la durée de leur mandat conformément à l'article 23 des statuts, ainsi que :

- de l'obligation de mise au nominatif de la totalité des actions de la société détenues en leur nom ainsi qu'au nom de leurs enfants mineurs et leur conjoint, et
- de l'obligation qui leur incombe de déclarer directement à l'autorité des marchés financiers toutes opérations réalisées sur les titres de la société par eux-mêmes ou par des personnes avec lesquelles ils ont des liens personnels étroits.

### A3. Contrôle permanent de la gestion du directoire

Le conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la société par le directoire. A toute époque de l'année, il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Dans le cadre de cette mission de contrôle permanent, et conformément à son règlement intérieur, le conseil de surveillance :

- émet un avis, lorsqu'il le juge souhaitable, sur l'opportunité des choix stratégiques qui lui sont soumis (options stratégiques, budget annuel et toute opération significative envisagée par le directoire non prévue au budget ou s'inscrivant en dehors de la stratégie annoncée),
- émet un avis à posteriori sur l'opportunité des décisions de gestion dont il a connaissance en particulier grâce aux rapports trimestriels que lui remet le directoire ;
- contrôle le respect de l'égalité entre actionnaires ;
- présente ses observations à l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires sur le rapport du directoire et les comptes ; et
- approuve le projet de rapport du président sur le fonctionnement du conseil et le contrôle interne.

### A4. Limitation conventionnelle des pouvoirs du directoire

Dans le cadre des opérations soumises par la loi à l'autorisation préalable du conseil de surveillance, le directoire n'est autorisé à céder des immeubles par nature, à céder totalement ou partiellement des participations de la société et à constituer des sûretés en vue de garantir les engagements pris par la société elle-même, que dans la limite de 1,5 million d'euros par engagement. Lorsqu'un de ces engagements excède ce plafond, il ne peut être consenti par le directoire que sur autorisation préalable du conseil de surveillance, conformément à l'article 28.2 des statuts.

Les cautions, avals et garanties donnés par la société sur les engagements d'un tiers, notamment d'une société du groupe, ne peuvent être accordés par le directoire que dans la limite globale annuelle de vingt millions d'euros fixée par le conseil de surveillance, ou sur autorisation spéciale du conseil.

L'article 15 des statuts dispose que les membres du directoire sont révocables par l'assemblée des actionnaires ainsi que par le conseil de surveillance.

L'article 18 des statuts dispose que la présidence et la direction générale peuvent être retirées à tout moment, à ceux qui en sont investis au sein du directoire, par décision du conseil de surveillance.

### A5. Les réunions du conseil sur l'année 2008

#### A5/a Tenue des réunions

L'article 27 des statuts prévoit que le conseil doit se réunir aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige. En pratique, il se réunit au moins quatre fois par an.

Les réunions du conseil de surveillance se déroulent généralement au siège social, sur une durée de trois à quatre heures.

Tous les membres du directoire participent régulièrement à ces réunions notamment pour présenter leurs comptes ainsi que leurs rapports, recueillir toutes autorisations nécessaires et fournir toutes explications ou informations permettant au conseil d'exercer sa mission de contrôle permanent sur la gestion du directoire.

Le directoire présente également à ces réunions toutes opérations projetées ou réalisées en France et à l'international dans le cadre du développement du groupe.

Les procès-verbaux des délibérations du conseil sont établis à l'issue de chaque réunion et communiqués à tous les membres du conseil ainsi qu'aux commissaires aux comptes et aux membres du directoire.

Au cours de l'année 2008, et depuis ses délibérations du 4 février 2008, relatées dans le rapport du président du conseil de surveillance sur l'exercice 2007, le conseil de surveillance s'est réuni 4 fois, ainsi qu'il suit :

**Le conseil du 11 mars 2008 s'est réuni sur les points principaux ci-après :**

- Examen des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2007 après compte rendu du comité d'audit sur ces comptes ; examen des documents et propositions de résolutions présentés par le directoire et/ou le conseil de surveillance à l'assemblée générale mixte appelée à se réunir le 3 juin 2008,
- Examen du rapport du directoire sur l'activité de la société et du groupe au cours du quatrième trimestre 2007,
- Examen des documents de gestion prévisionnelle et du rapport explicatif du directoire,
- Examen du rapport du président sur le fonctionnement du conseil et le contrôle interne,
- Point sur les cautions, avals et garanties autorisés et à autoriser,
- Modification des règlements intérieurs du conseil et des comités,
- Nomination d'un directeur général,
- Autorisations à conférer.

**Le conseil du 3 juin 2008 s'est réuni sur les points principaux ci-après :**

- Réélection des membres du directoire,
- Répartition des jetons de présence,
- Examen du rapport du directoire sur l'activité de la société et du groupe au cours du premier trimestre 2008,
- Autorisations diverses.

**Le conseil du 4 septembre 2008 s'est réuni sur les points principaux ci-après :**

- Examen des comptes semestriels consolidés, du rapport financier trimestriel et des prévisions actualisées de l'exercice 2008 du groupe,
- Examen de la situation comptable semestrielle et des prévisions actualisées 2008 de la société,

- Examen du rapport du directoire sur l'activité de la société et du groupe au cours du deuxième trimestre 2008,
- Examen des documents de gestion prévisionnelle et rapports explicatifs du directoire,
- Autorisations à conférer,
- Point sur l'avancement des réflexions stratégiques en cours.

**Le conseil du 11 décembre 2008 s'est réuni sur les points principaux ci-après :**

- Examen des comptes sociaux et consolidés au 30 septembre 2008, actualisation des prévisions au 31 décembre 2008, présentation des prévisions 2009 ;
- Examen du rapport d'activité du comité d'audit,
- Examen du rapport du directoire sur l'activité de la société et du groupe au cours du troisième trimestre 2008,
- Examen des rapports du comité des rémunérations et nominations : rémunérations des membres du directoire ; recommandations Afep/Medef,
- Examen des rémunérations du président du conseil de surveillance,
- Modification des règlements intérieurs du conseil de surveillance et du comité des rémunérations,
- Point sur le fonctionnement du conseil de surveillance et des comités spécialisés, et sur les critères d'indépendance des membres du conseil,
- Autorisations à conférer.

**A5/b Convocations et participation des membres du conseil et des commissaires aux comptes**

Le calendrier des réunions annuelles du conseil de surveillance est communiqué plusieurs mois à l'avance aux membres du conseil de surveillance, aux commissaires aux comptes ainsi qu'aux membres du directoire.

En outre, les membres du conseil sont convoqués par lettre simple à chaque réunion.

Les commissaires aux comptes sont convoqués conformément à l'article L.225-238 du code de commerce, par lettre recommandée AR, aux réunions du conseil de surveillance appelées à examiner et arrêter les comptes intermédiaires ainsi que les comptes annuels. En pratique, ils sont convoqués par lettre RAR à toutes les réunions du conseil.

Le taux moyen de présence des membres du conseil de surveillance s'est élevé à 94 % sur les 4 réunions 2008 précitées. Les deux commissaires aux comptes de la société ont assisté à toutes ces réunions, excepté l'un d'eux le 11 décembre 2008.

#### A5/c Information des membres du conseil

Tous les documents, dossiers techniques et informations nécessaires à la mission des membres du conseil de surveillance sont communiqués avant chaque réunion, à l'exception des informations de nature confidentielle qui ne sont communiquées qu'en séance. Ces informations sont reprises dans un dossier complet remis aux membres du conseil et du directoire ainsi qu'aux commissaires aux comptes en entrant en séance, complétées des derniers événements relatifs notamment aux développements réalisés ou en cours.

Indépendamment des questions portées à l'ordre du jour, des informations spécifiques ont été apportées aux membres du conseil lors des 2 réunions ci-après :

Lors de la réunion du 11 mars 2008, quatre managers de Teleperformance USA ont été invités à exposer chacun leur expertise métier, soit : le management client et les méthodes sur le marché américain et sur le marché NAFTA, les technologies employées et les systèmes de sécurité mis en place, la business intelligence, le business développement, le new business et les certifications obtenues. Ces exposés dûment documentés et suivis de questions/réponses, ont été appréciés par leur contribution à la connaissance des membres du conseil sur les techniques employées au développement du groupe.

Lors de la réunion du 11 décembre 2008, M. Daniel Julien en tant que CEO de TGI chargé du développement opérationnel mondial, a présenté un état complet détaillé et chiffré sur les activités des filiales du groupe, dans tous pays, ainsi qu'un état général sur la situation actuelle du groupe.

#### A5/d Décisions adoptées par le conseil

Au cours de l'exercice écoulé, et depuis la réunion du 4 février 2008 relatée dans le précédent rapport du président sur l'exercice 2007, le conseil de surveillance a approuvé, après examen, l'ensemble des comptes et rapports présentés par le directoire.

En outre, le conseil a pris les décisions suivantes :

#### Au conseil du 11 mars 2008 :

- Inscription à l'ordre du jour de l'assemblée générale mixte appelée à se réunir le 3 juin 2008 (i) du renouvellement pour une durée de 4 années du mandat de trois membres du conseil de surveillance et (ii) du renouvellement pour une durée de 26 mois des délégations de compétence à conférer au directoire en vue d'augmenter le capital de la société.
- Approbation sans réserve du rapport du président du conseil sur le fonctionnement du conseil et le contrôle interne au cours de l'exercice 2007.
- Approbation des cautions, avals et garanties donnés par la société dans le cadre de l'enveloppe globale annuelle autorisée par le conseil de surveillance du 15 mars 2007 ; renouvellement de cette autorisation jusqu'à la réunion du conseil appelé en 2009 à examiner les comptes de l'exercice 2008.
- Modifications des règlements intérieurs du conseil de surveillance, du comité d'audit et du comité des rémunérations et des nominations ; adoption des dispositions complétant le règlement intérieur du conseil de surveillance, sur les règles et conditions relatives à l'utilisation des moyens de visioconférence et de télécommunication à ses réunions.
- Nomination, sur proposition du comité des rémunérations et des nominations, de M. Michel Peschard, membre du directoire, en qualité de directeur général chargé spécialement des opérations finances, et habilité à représenter la société à l'égard des tiers.
- Autorisation donnée pour la vente des derniers locaux (bureaux et parkings en copropriété) possédés par la société à Puteaux (92800).
- Autorisation donnée sur une répartition entre la société et sa filiale TGI du coût global chargé des rémunérations des deux principaux dirigeants du groupe, en fonction du poids d'activité assumé par chacun d'eux depuis le 4 février 2008.
- Autorisation donnée pour la mise en œuvre du programme de rachat d'actions de la société voté à l'assemblée du 1<sup>er</sup> juin 2007, en vue de procéder à l'annulation desdites actions.



#### Au conseil du 3 juin 2008 :

- Réélection à l'unanimité des trois membres du directoire, sur proposition du comité des rémunérations et des nominations, avec reconduction de M. Jacques Berrebi dans ses fonctions de président et de M. Michel Peschard dans ses fonctions de directeur général finances.
- Démission d'un membre du comité d'audit et désignation de son remplaçant.
- Autorisation donnée dans le cadre des conventions « super réglementées » par l'article L.225-90-1 du code de commerce, suite au renouvellement du mandat social de M. Michel Peschard et conformément à la loi TEPA : Analyse et adoption des propositions du comité des rémunérations sur la détermination des conditions de performance - du groupe et de M. Michel Peschard - permettant à ce dernier de prétendre au versement de l'indemnité stipulée dans son contrat de travail en cas de cessation de ses fonctions salariées : pouvoirs donnés au directoire à l'effet de rendre ces décisions publiques selon les modalités fixées par le décret du 7 mai 2008.
- Autorisations données dans le cadre des conventions réglementées par l'article L.225-86 du code de commerce sur :
  - l'apport en nature du fonds de commerce de la société à sa filiale Teleperformance France, mettant ainsi fin au contrat de location gérance existant entre les deux sociétés,
  - la prise de contrôle indirecte, au travers de la filiale de la filiale Luxembourg Contact Center, à hauteur de 67 % du capital, d'une société située au Luxembourg,
  - la cession de 5 % du capital détenus par la société dans deux filiales étrangères, à la société Teleperformance Technical Help.
- Autres autorisations :
  - Contre garantie donnée pour le compte d'une filiale étrangère.
  - Définition des règles de rémunération sur les cautions/garanties accordées par la société aux filiales du groupe.
  - Autorisation donnée au directoire en vue d'annuler en août 2008 par voie de réduction de capital, les 100 000 actions propres rachetées par la société sur autorisation du conseil du 11 mars 2008.

#### Au conseil du 4 septembre 2008 :

- Approbation d'un projet de réorganisation interne des filiales opérationnelles de la zone France et autorisations données, dans le cadre des conventions réglementées, sur :
  - le rachat préalable par la société des actions détenues par les minoritaires dans certaines de ces filiales -un membre du directoire et un membre du conseil de surveillance détenant quelques actions - suivi de,
  - l'apport en nature de tous les titres détenus par la société dans les 10 filiales opérationnelles françaises, à la société Teleperformance Technical Help.

#### Au conseil du 11 décembre 2008 :

- Examen du rapport du comité des rémunérations et nominations ; Approbation des bonus 2008 alloués aux principaux dirigeants du groupe en fonction de l'atteinte de leurs objectifs quantitatifs/qualitatifs ; Approbation du coût global chargé de toutes rémunérations directes/indirectes supportées par le groupe pour chacun d'eux au titre de l'année 2008 par rapport aux limites maximales fixées par le conseil de surveillance de décembre 2007 ; Examen des rémunérations des membres du directoire et de M. Daniel Julien (en tant que CEO de TGI) pour 2009 ; Approbation des paramètres d'attribution de leur bonus 2009 et détermination du coût maximum global chargé de leurs rémunérations de toute nature sur l'année 2009.
- Suppression à compter de l'exercice 2009, des émoluments et jetons de présence alloués à M. Daniel Julien au titre de ses fonctions de président du conseil de surveillance.
- Examen du rapport du comité des rémunérations et nominations sur les recommandations Afep/Medef relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux : adhésion unanime des membres du conseil aux recommandations Afep/Medef du 6 octobre 2008, sous la seule réserve des adaptations rendues éventuellement nécessaires par des circonstances spécifiques et qui feront l'objet de toutes les explications permettant d'en justifier : autorisation donnée en vue de rendre cette décision publique avant la fin de l'année.
- Adoption des modifications apportées aux règlements intérieurs du conseil de surveillance et du comité des rémunérations et des nominations en fonction des recommandations Afep/Medef.

- Appréciation des critères d'indépendance des membres du conseil de surveillance, sur la base de l'avis rendu le 10 décembre 2008 par le comité des rémunérations et des nominations aux termes duquel Mme Martine Dassault ainsi que MM Philippe Santini, Daniel Bergstein, Bernard Canetti et Eric Delorme sont des membres indépendants du conseil.
- Report au prochain conseil de l'analyse du document de synthèse présentant les réponses et commentaires des membres du conseil au questionnaire qui leur a été adressé sur le fonctionnement du conseil de surveillance et des comités spécialisés.
- Autorisation donnée sur un projet d'acquisition de 100 % du capital et des droits de vote d'une société située en Floride.
- Autorisation donnée, dans le cadre des conventions règlementées, sur la cession des participations détenues par la société dans 2 filiales européennes, à une autre filiale européenne, en vue d'une réorganisation interne de la zone Europe centrale.

#### A6. Evaluation des travaux du conseil de surveillance

Conformément aux recommandations du rapport Afep-Medef d'octobre 2003, le conseil de surveillance a consacré en date du 10 mars 2009 un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement et celui de ses comités spécialisés, sur la base d'un document présentant la synthèse des réponses et commentaires exprimés par les membres du conseil à partir du questionnaire qui leur a été préalablement adressé.

Ce débat a porté principalement sur la composition du conseil, le déroulement de ses missions et attributions, la nature et le format de ses réunions, la régularité et la pertinence des informations fournies, les relations du conseil avec le directoire ainsi que l'organisation et le fonctionnement des comités.

#### A7. Les comités spécialisés

Pour l'accomplissement de sa mission, le conseil de surveillance se fait assister de deux comités spécialisés permanents qui lui sont rattachés :

- le comité d'audit,
- le comité des rémunérations et des nominations.

#### A7/a Le comité d'audit

A la date du présent rapport, le comité d'audit est composé de :

Philippe Santini	président, membre indépendant
Eric Delorme	membre indépendant
Martine Dassault	membre indépendant
Alain Laguillaumie	membre depuis le 3 juin 2008, en remplacement de Philippe Dominati, démissionnaire au même jour

L'activité du comité d'audit s'inscrit dans le cadre formalisé de son règlement intérieur adopté par le conseil de surveillance du 26 juin 2003 et modifié en date du 18 mars 2005 et du 11 mars 2008.

Le comité d'audit a pour mission de préparer et de faciliter le travail de contrôle du conseil de surveillance. A ce titre, il rend compte au conseil de surveillance de ses travaux, notamment ceux relatifs :

- aux comptes consolidés et sociaux, et
- à la revue du dispositif de contrôle interne au sein du groupe.

Au cours de l'année 2008, le comité d'audit s'est réuni quatre fois en présence de tous ses membres. Le comité d'audit a examiné l'ensemble des sujets appelant une attention particulière, soit les sujets suivants :

- Revue du rapport du président du conseil sur le fonctionnement du conseil de surveillance et sur le contrôle interne ;
- Arrêté du planning de l'audit interne 2008 et examen détaillé de la méthodologie et des programmes de travail de l'audit interne ;
- Examen de l'arrêté des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2007 incluant la structure financière du groupe ;
- Présentation de leurs travaux par les commissaires aux comptes ;
- Présentation des règles d'indépendance des commissaires aux comptes du groupe et des procédures mises en place pour garantir l'indépendance des auditeurs ;
- Examen de l'arrêté des comptes consolidés du groupe au 1<sup>er</sup> semestre 2008 ;
- Compte-rendu des missions 2008 de l'audit interne et examen des conclusions des rapports ;

- Point sur les travaux relatifs à l'utilisation du cadre de référence de l'AMF et des procédures mises en place au sein du groupe ;
- Point sur les travaux portant sur les couvertures de change et la centralisation des liquidités du groupe.

Le comité a été en mesure d'indiquer au conseil de surveillance qu'il n'avait pas d'opposition à formuler concernant les sujets revus.

### **A7/b Le comité des rémunérations et des nominations**

A la date du présent rapport, le comité d'audit est composé de :

Martine Dassault	présidente, membre indépendant
Philippe Dominati	membre
Philippe Santini	membre indépendant
Daniel Bergstein	membre indépendant

Le fonctionnement du comité des rémunérations et des nominations est fixé par son règlement intérieur adopté par le conseil de surveillance dans sa séance du 26 juin 2003 et modifié en date des 11 mars 2008 et 11 décembre 2008.

Aux termes de ce règlement intérieur, le comité des rémunérations et des nominations émet notamment un avis sur :

- L'ensemble des rémunérations et avantages des membres du directoire et principaux dirigeants du groupe, avec détermination de la part variable de leur rémunération en appréciant :
  - la définition des règles de fixation de cette part variable, et
  - l'application annuelle de ces règles ;
- La politique générale d'attribution des options d'achat ou de souscription d'actions et d'attribution gratuite d'actions ou d'actions de performance ;
- Les candidats au poste de membre du directoire ;
- Les candidats au poste de membre du conseil de surveillance, leur qualification, leur qualification d'« *indépendants* » ou non en fonction des critères sus visés.

Au cours de l'année 2008, le comité des rémunérations et des nominations s'est réuni trois fois.

Les sujets suivants ont été traités :

- Réexamen des critères d'indépendance des membres du conseil ;
- Analyse de l'atteinte par les dirigeants des critères quantitatifs et qualitatifs préalablement définis pour chacun d'eux pour l'attribution de leur bonus au titre de 2008, et proposition de fixation de ces bonus.
- Proposition de détermination des rémunérations des dirigeants pour l'exercice 2009, soit : leurs rémunérations fixes et le montant maximum de leur bonus avec fixation des paramètres d'attribution pour ces bonus ;
- Préconisation au niveau des rémunérations dans le groupe au titre de l'exercice 2009
- Analyse des recommandations Afep/Medef du 6 octobre 2008 et de leur traduction au niveau de la situation des dirigeants ;
- Examen du renouvellement du mandat des trois membres du directoire sortants ainsi que de la reconduction de M. Jacques Berrebi dans ses fonctions de président et de M. Michel Peschard dans ses fonctions de directeur général finances.
- Dans le cadre de la mise en conformité avec la loi TEPA de l'avenant du 1<sup>er</sup> juin 2006 au contrat de travail de M. Michel Peschard : analyse et proposition de détermination des conditions de performance permettant à ce dernier de prétendre au versement de l'indemnité stipulée en cas de cessation de ses fonctions salariées.
- Proposition de nomination de M. Peschard en qualité de directeur général finances.

### **A7/c Rémunération des membres des comités spécialisés**

Les membres et présidents du comité d'audit et du comité des rémunérations et des nominations perçoivent un jeton de présence spécifique dont le montant est déterminé par le conseil de surveillance et s'impute sur l'enveloppe globale allouée à ce dernier par l'assemblée générale annuelle, conformément aux règlements intérieurs de ces comités.

Le conseil de surveillance tient compte de l'assiduité de ses membres aux séances des comités spécialisés pour l'attribution de ce jeton de présence spécifique.



## A8. Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La rémunération globale, toutes charges incluses, allouée aux 4 principaux dirigeants du groupe - soit les membres du directoire ainsi que M. Daniel Julien, notamment au titre de ses fonctions de CEO au sein de TGI - a été approuvée pour 2008 et déterminée pour 2009 conformément aux décisions sus mentionnées du conseil de surveillance du 11 décembre 2008, après analyse du rapport du comité des rémunérations et des nominations. Ces rémunérations sont détaillées au chapitre 2 du présent document de référence, conformément aux recommandations AMF du 22 décembre 2008.

Lors de sa séance du 11 décembre 2008, le conseil de surveillance a adhéré aux recommandations Afep/Medef du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées, sous la seule réserve des adaptations rendues éventuellement nécessaires par des circonstances spécifiques et qui feront l'objet de toutes les explications permettant d'en justifier. Cette adhésion, rappelée au chapitre 2 du document de référence, a été rendue publique en date du 29 décembre 2008.

Lors de sa séance du 3 juin 2008, à l'issue de l'assemblée du même jour ayant renouvelé le mandat de membre du directoire de M. Michel Peschard, le conseil de surveillance a approuvé dans le cadre des conventions réglementées par l'article L.225-90-1 du code de commerce, et conformément à la loi TEPA, les propositions du comité des rémunérations sur la détermination des conditions de performance –du groupe et de M. Michel Peschard- permettant à ce dernier de prétendre au versement de l'indemnité stipulée dans son contrat de travail en cas de cessation de ses fonctions salariées. Ces conditions de performance, rappelées au chapitre 4. *Rapports et résolutions*, partie 6, paragraphe *Mise en conformité avec la loi TEPA du 21 août 2007 du contrat de travail d'un membre du directoire* du document de référence, ont été rendues publiques en date du 7 juin 2008.

## A9. Procédures de contrôle interne

### A9/a Référentiel utilisé

Le groupe s'est appuyé sur le document « *Dispositif de contrôle interne : Cadre de référence* », élaboré sous l'égide de l'autorité des marchés financiers (AMF), pour la rédaction de cette partie sur les procédures de contrôle interne.

Ainsi, les *principes généraux de contrôle interne* indiqués dans le *Cadre de référence*, à savoir la définition et les objectifs du contrôle interne, ainsi que sa description et ses acteurs sont développés ci-après.

Il est également indiqué comment a été utilisé le *Guide d'application* du *Cadre de référence* pour les procédures de contrôle interne relatives à l'information financière et comptable, par la mise en place d'un système d'auto-évaluation par filiale.

### A9/b Définition et objectifs du contrôle interne

Le groupe a retenu la définition du contrôle interne figurant dans le *Cadre de référence* de l'AMF :

*Le contrôle interne, défini et mis en œuvre au sein de Teleperformance, c'est-à-dire de la société-mère et des sociétés intégrées dans les comptes consolidés (« le groupe »), est un dispositif qui vise à assurer :*

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ou le directoire ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières ;

*D'une façon générale, le dispositif de contrôle interne contribue à la maîtrise des activités, à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources.*

*En contribuant à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixés la société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités.*

Toutefois, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs de la société seront atteints. Il dépend largement du respect par les individus des procédures mises en place.

### A9/c Description synthétique du dispositif de contrôle interne

#### A9/c1 Environnement de contrôle et organisation

L'environnement de contrôle est un composant essentiel du dispositif de contrôle interne. Il s'appuie sur les comportements, l'organisation, les hommes et les procédures.

### Les valeurs de Teleperformance

Le dispositif de contrôle interne du groupe repose sur ses cinq valeurs clés : *Intégrité, Respect, Professionnalisme, Innovation, Engagement*. Ces valeurs accompagnent la politique de consolidation et d'intégration, actuellement menée au sein du groupe.

Ces valeurs ont été communiquées à tous les managers du groupe. Elles forment la charte commune des filiales du groupe et sont portées à la connaissance de l'ensemble du personnel dans 46 pays.

La poursuite de l'appropriation de ces valeurs se prolongera en 2009 par une large campagne de formation de nos collaborateurs.

### Organisation et responsabilités

Le management opérationnel est centralisé au sein de Teleperformance Group Inc (TGI), basé aux Etats-Unis. L'objectif est d'assurer, de façon homogène, le développement du groupe, dont la performance est suivie régulièrement et attentivement par le directoire et le conseil de surveillance de la société Teleperformance.

Les dirigeants de TGI s'assurent de l'élaboration et du suivi des politiques permettant d'atteindre les différents objectifs poursuivis par le groupe, tant en matière de développement global, de choix technologiques, d'établissement de process opérationnels identiques à l'ensemble du réseau, que de mise en valeur de nos ressources humaines.

Cette politique de consolidation et d'intégration s'appuie sur la mise en place de structures de management matricielles en vue d'instaurer un lien direct à travers toutes les géographies, les lignes de métiers, les forces de ventes et les fonctions supports.

### Gestion des ressources humaines

La gestion des compétences est un des éléments importants du dispositif de contrôle interne et notamment dans notre métier qui a pour vocation de mettre des « *personnes au service d'autres personnes* ».

La politique des ressources humaines chez Teleperformance se définit par la recherche constante de l'excellence dans le recrutement et le développement des compétences de ses collaborateurs. Teleperformance y veille tout particulièrement par le

biais de programmes de formation spécifiques à tous les niveaux.

Devenir une entreprise valorisante pour ses propres collaborateurs est un objectif majeur du groupe, qui souhaite développer la séniorité de ses 88 000 collaborateurs en leur offrant la possibilité de prendre rapidement des responsabilités dans ses 248 centres de contacts, et ceci en privilégiant autant que possible les nationaux, limitant ainsi le recours aux expatriés.

A partir d'une large enquête d'opinion menée en 2008 auprès de plus de 39 000 salariés dans 30 pays, Teleperformance a déployé de nombreux process pour continuer à transmettre ses valeurs clés et à améliorer les conditions de travail et d'intégration de ses collaborateurs tout en favorisant leur épanouissement professionnel et personnel.

### Les systèmes d'information

La direction des systèmes d'information du groupe détermine les orientations stratégiques pour les outils et les systèmes d'information liés à la production au sein des filiales. Elle s'assure que le développement de ces systèmes d'information est adapté aux objectifs du groupe.

Dans ce cadre, elle est en charge du déploiement mondial dans les principales entités du groupe d'un progiciel intégré pour le management de nos services dans les centres de contacts (*Contact Center management System*). Ce déploiement, qui se poursuivra en 2009, contribue à harmoniser nos process opérationnels. La direction des systèmes d'information émet également des directives en matière de sécurité et de continuité d'exploitation.

### Procédures de management et de métier

Le dispositif de contrôle interne s'appuie également sur la mise en œuvre au sein des filiales des procédures et des standards groupe *TOPS* (*Teleperformance Operational Processes and Standards*), ainsi que de normes internationales applicables au management, comme les normes *ISO 9001*, ou au métier du télémarketing, comme la norme *COPC* (*Customer Operations Performance Centers*).

L'harmonisation et l'application de ces procédures et normes permettent d'instaurer une plus grande cohérence au sein du réseau mondial de notre société, tout en favorisant une meilleure maîtrise de l'activité.

### **TOPS (Teleperformance Operational Processes and Standards)**

Les *TOPS* ont été conçus par le groupe pour gérer ses opérations de façon standardisée dans chaque filiale. Ils permettent ainsi un contrôle de qualité supérieur. Les *TOPS* ont été déployés à l'ensemble des filiales en 2008. Ces procédures peuvent s'appuyer sur le progiciel intégré du groupe pour le management de ses services (*CCMS*). Les *TOPS* constituent pour le groupe un cadre de référence dans lequel s'inscrivent ses activités opérationnelles.

### **ISO 9001 : une norme de management**

Les normes ISO de la série 9000 sont en vigueur dans les filiales, représentant une part significative du chiffre d'affaires du groupe.

Le rapprochement du *Cadre de référence de contrôle interne* de l'AMF avec la norme ISO 9001 met en évidence les convergences et les complémentarités des deux référentiels. En ce sens, cette norme ISO constitue un élément fort pour stabiliser l'environnement de contrôle sur lequel s'appuie le dispositif de contrôle interne.

Elle définit les exigences pour les systèmes de management de la qualité. Elle donne l'assurance de la capacité de répondre à des exigences de qualité et d'augmenter la satisfaction clients dans les rapports clients-fournisseurs. Elle repose sur une approche processus, qui suppose que des responsabilités claires pour la gestion des activités clés soient établies.

### **COPC (Customer Operations Customer Centers) : une norme de métier**

La norme COPC-2000® fournit à la direction des centres de contacts les informations nécessaires à l'amélioration du rendement opérationnel. La certification COPC prévoit aussi un modèle de gestion globale des performances reliant tous les domaines de l'entreprise. Elle assure une cohérence dans les opérations en répondant aux critères élevés de performance requis par la norme COPC.

Depuis 2004, notre société travaille en étroite collaboration avec Le Customer Operations Performance Center Inc. (COPC), basé à Amherst, New York et développe sa propre équipe d'auditeurs internes certifiés COPC.

Teleperformance poursuit la certification annuelle de ses centres de contacts spécialisés en réception d'appels dans la zone Amérique et prévoit d'élargir sa démarche de certification en Europe d'ici 2010.

### *A9/c2* **Diffusion de l'information**

Le groupe s'assure de la diffusion en interne des informations pertinentes, dont la connaissance permet à chacun d'exercer ses responsabilités, que ce soit dans le domaine opérationnel ou financier.

Ces informations et procédures groupe sont communiquées régulièrement aux responsables de l'ensemble des filiales consolidées, que ce soit par intranet, ou lors de séminaires de travail internationaux ou de présentations. Ces règles sont également rappelées lors des conseils d'administration. Les dirigeants des filiales ont pour mission de relayer auprès de leurs collaborateurs les instructions du management du groupe.

Les directions fonctionnelles animent également leurs réseaux d'experts à travers des réunions et des formations.

### *A9/c3* **Système de gestion des risques**

Le management du groupe a recensé les principaux risques identifiables, internes ou externes, pouvant avoir un impact sur la probabilité d'atteindre les objectifs qu'il s'est fixé. Les principaux risques sont présentés dans la partie *Facteurs de risques* du rapport de gestion. Sont notamment abordés les risques financiers, les risques liés à l'activité et les autres risques. Les mesures permettant de limiter les conséquences de ces risques sont également mentionnées dans la partie *Facteurs de risques*.

Ces mesures ont été présentées en comité d'audit à partir d'une documentation établie sur la base de la partie *Facteurs de risques* du rapport de gestion. Cette documentation recense les risques identifiés et présente pour chacun d'eux les dispositifs visant à les réduire, que ce soit dans les domaines comptables, financiers, ressources humaines, technologiques, développement des ventes ou liés à notre secteur d'activité. Ces dispositifs s'appuient sur des outils de management dédiés, des procédures et des responsables en charge de leur suivi. L'analyse des résultats des outils de management conduit à la mise en place de plans d'actions permettant un suivi des risques identifiés.

Ce suivi, ainsi que les priorités opérationnelles, la stratégie et les activités de contrôle à adopter au regard de l'analyse de ces risques sont revus avec l'ensemble des managers du groupe, de façon plénière ou lors de conseils d'administration ou de direction.

Le management du groupe porte une attention particulière à l'élaboration et à la diffusion de ces outils de management. Ceux-ci lui permettent, ainsi qu'à chaque filiale, de mettre en place les mesures nécessaires visant à la maîtrise de l'activité et à la prévention des risques, au regard des règles qui définissent les objectifs et la stratégie de Teleperformance.

Par ailleurs, une analyse formalisée des principales procédures comptables et financières, portant sur les processus des filiales qui alimentent les principaux comptes du groupe, a été réalisée et présentée en comité d'audit. Ces procédures couvrent les principaux risques identifiés et susceptibles d'affecter l'élaboration de l'information financière et comptable publiée. Cette analyse formalisée s'appuie sur la mise en place d'un système d'auto-évaluation par filiale décrit au paragraphe *B4/e1*.

#### *A9/c4* **Activités de contrôle**

Au cours des six dernières années, le chiffre d'affaires du groupe est passé de 0,9 à 1,8 milliard d'euros et ses effectifs de 30 000 à environ 88 000 salariés. Ce développement s'est réalisé à la fois par croissance organique et au travers d'opérations de croissance externe.

Les activités de contrôle, conçues pour s'assurer que les mesures nécessaires sont prises en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs, sont développées à la fois par le management du groupe, par le biais de procédures centralisées et par le management local, par le biais de procédures décentralisées.

#### **Les procédures centralisées**

Les procédures de contrôle interne centralisées au niveau du siège portent sur les éléments communs à toutes les sociétés du groupe. Ces procédures sont de nature financière, juridique, informatique et commerciale.

#### **Procédures financières**

Les procédures financières, relatives au traitement de l'information financière, sont détaillées dans une partie spécifique ci-après.

La politique de gestion des risques de change et de taux suivie par le groupe, qui vise à maîtriser ces risques, à préserver les marges commerciales et à maîtriser le niveau des frais financiers, est développée dans la partie *Facteurs de risques*.

#### **Procédures juridiques**

La direction juridique du groupe a mis en œuvre depuis plusieurs années un système de surveillance des marques utilisées et déposées par les sociétés du groupe, et notamment un système de surveillance mondiale de la dénomination sociale et de la marque «Teleperformance», ainsi que de son logo.

Une procédure définissant les habilitations des dirigeants des filiales à engager juridiquement ces dernières envers les tiers est mise en œuvre sous la supervision des directions juridiques France et internationale et du management du groupe.

Pour réduire l'exposition aux risques juridiques inhérents aux contrats, le groupe a défini des principes pour la rédaction de certaines clauses présentant un risque spécifique lié à l'activité, ainsi que pour la rédaction des réponses aux appels d'offres. Toute dérogation à ces principes est soumise à une procédure d'approbation spécifique.

#### **Procédures informatiques**

Dans le domaine technologique, le groupe établit des partenariats avec les principaux fournisseurs de solutions de sécurité informatique. Des procédures de contrôle des agents, des postes de travail et d'encadrement strictes pour limiter la fraude et lutter contre les manquements à la sécurité, sont progressivement mises en œuvre au sein du groupe.

Pour ses opérations en Amérique du nord, la politique de sécurité de l'information de notre groupe repose sur le respect de la norme ISO 17799 et les concepts ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*) dans l'optique d'offrir aux clients un service informatique optimisé.

La norme de sécurité internationale ISO permet la mise en œuvre de contrôles complémentaires afin de répondre aux conformités réglementaires propres à chaque secteur d'activité, telles que la loi américaine HIPAA (*Health Insurance Portability and Accountability Act*), qui impose à tous les intervenants du secteur des soins de santé aux Etats-Unis de protéger les informations détenues sur les patients.

Dans le cadre de ses opérations, Teleperformance vise toujours à obtenir les certifications recomman-



dées par ses clients. Ces certifications, et notamment celles obtenues aux États-Unis, au Brésil, au Canada et au Mexique dans le domaine des services de paiement (*PCI – Payment Card Industry*), sont le gage de l'application de procédures strictes de contrôle, visant à garantir le respect constant des normes et processus de sécurité et/ou de qualité.

### Procédures commerciales

Pour gérer ses processus commerciaux, Teleperformance a élaboré un ensemble de meilleures pratiques à suivre pour une approche normalisée du suivi des appels d'offres. Les appels d'offres internationaux et significatifs sont suivis directement par une équipe dédiée, basée à Paris et à Miami.

### Les procédures décentralisées

Les procédures de contrôle interne locales sont décentralisées au niveau de chaque filiale, où le management est responsable de leur mise en place afin de prévenir les risques et de respecter la législation locale en vigueur.

Les travaux sont validés lors des conseils d'administration de chaque filiale, où les mesures à prendre font l'objet de plans d'actions, afin de s'assurer du déroulement correct des opérations, en prenant en compte la législation sociale, ainsi que les facteurs humains et sociaux de chaque pays.

#### A9/c5 Surveillance du dispositif de contrôle interne

##### La direction du groupe et les directions locales

La surveillance du dispositif de contrôle interne, dont l'objectif est de vérifier la pertinence et l'adéquation du dispositif de contrôle interne aux objectifs du groupe, relève du management opérationnel, des fonctions supports du groupe et des directions locales.

Cette surveillance s'inscrit dans le cadre de leurs activités courantes. Elle comprend les contrôles réguliers effectués par le management et par le personnel d'encadrement. Cette surveillance est complétée par une veille active sur les meilleures pratiques régionales, que le groupe identifie systématiquement et cherche à implémenter de façon globale.

Cette surveillance s'appuie aussi sur le réseau des spécialistes des fonctions supports, ainsi que sur des études spécifiques, qui peuvent être diligentées par le management du groupe.

### Le rôle de l'audit interne

En 2008, 17 missions ont été réalisées par les structures d'audit de Paris et de Miami, auprès des filiales du groupe. Ces interventions ont porté principalement sur les procédures de contrôle mises en place localement.

Dans le cadre de ses missions, l'audit interne définit en collaboration avec les directions locales et sous la supervision du management du groupe, des plans d'actions destinés à améliorer en permanence les processus de contrôle interne.

### A9/d Les acteurs du contrôle interne

Les principaux acteurs impliqués dans le pilotage du contrôle interne sont :

- le directoire et le conseil de surveillance,
- les comités spécialisés
- les directions du siège, régionales et locales,
- le département de l'audit interne,

#### A9/d1 Le directoire et le conseil de surveillance

Teleperformance est une société anonyme à directoire et conseil de surveillance. Ce système dualiste favorise une séparation claire des tâches entre les fonctions de direction et de gestion de la société, assumées par le directoire, et la fonction de contrôle exercée par le conseil de surveillance.

Ces deux organes suivent régulièrement et attentivement la performance du groupe et considèrent l'ensemble des types de risques afférents à notre activité qu'ils soient commerciaux, opérationnels, juridiques ou sociaux.

#### A9/d2 Les directions du siège, régionales et locales

Le management exécutif s'assure de l'élaboration et du suivi des politiques et procédures permettant d'atteindre les différents buts poursuivis par le groupe et des procédures de contrôle permettant de veiller au respect de ces règles internes et plus généralement des règles applicables à l'activité et à la vie du groupe.

#### A9/d3 Les comités spécialisés

Les comités spécialisés ont pour mission de préparer et de faciliter le travail de contrôle du conseil de surveillance.

Le comité d'audit rend ainsi compte au conseil de surveillance de ses travaux, notamment ceux relatifs

aux comptes consolidés et sociaux, et à la revue du dispositif de contrôle interne au sein du groupe.

Chaque année, ce comité procède à un examen du programme et des objectifs ainsi que des conclusions générales des missions de l'audit interne. Le comité fait ensuite un compte-rendu au conseil de surveillance des points évoqués lors de ses séances.

Le comité des rémunérations et des nominations émet, quant à lui, notamment des avis sur la détermination des rémunérations et avantages en nature des membres du directoire et des principaux dirigeants des filiales du groupe.

#### *A9/d4* **Le département de l'audit interne**

Le département d'audit interne a été créé en 2003. Il est rattaché hiérarchiquement à un membre du directoire et rapporte fonctionnellement au comité d'audit.

Les règles de fonctionnement du département d'audit interne ont été définies au sein de sa *charte*, qui fait référence aux normes professionnelles de l'IFACI. Cette *charte*, ainsi que la politique d'audit interne du groupe, exposent les principes de l'audit interne et le fonctionnement des principaux organes impliqués dans le suivi du dispositif du contrôle interne du groupe.

Le département d'audit interne assure les missions inscrites dans le planning annuel validé par le management du groupe et revu par le comité d'audit. La synthèse sur l'accomplissement et le résultat des missions ainsi que l'avancement des plans d'action sont présentés au comité d'audit et partagés avec les commissaires aux comptes.

#### **A9/e Description du dispositif de contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Pour la rédaction de cette partie, le groupe s'est appuyé sur le *guide d'application relatif au contrôle interne de l'information comptable et financière publiée par les émetteurs*, qui est issu du *Cadre de référence* de l'AMF.

Il y est précisé tout d'abord comment a été utilisé ce *guide d'application*, avant d'indiquer la définition et les objectifs du contrôle interne comptable et financier et d'en décrire les deux principaux processus.

#### *A9/e1* **Utilisation du guide d'application**

Le groupe a utilisé le *guide d'application* pour revoir les procédures de contrôle interne relatives à

l'information comptable et financière par la mise en place d'un système d'auto-évaluation par filiale.

Pour ce faire, le groupe a inclus le *Cadre de référence* dans ses référentiels et l'a diffusé aux managers et aux directeurs financiers du groupe à l'aide d'une présentation résumée. En 2008, le *Cadre de référence* a fait l'objet de séminaires, de réunions de travail et de newsletters, visant à en garantir la connaissance et l'utilisation au sein du groupe.

Des questionnaires d'auto-évaluation issus du *Guide* ont aussi été élaborés. Ils ont été transmis à tous les managers et directeurs financiers du groupe. Les plans d'actions décidés suite à la revue de ces questionnaires ont fait l'objet d'un suivi par l'audit interne. Ces travaux ont été présentés au comité d'audit. Les réponses des principales filiales ont aussi fait l'objet d'une revue par les commissaires aux comptes de ces filiales.

Ces questionnaires ont permis à chaque filiale de revoir ses procédures de contrôle interne relatives à l'information financière et comptable, et de préparer ainsi les lettres d'affirmation signées par les managers du groupe, dans lesquelles figure un paragraphe sur l'utilisation de ce *Cadre de référence* au sein de leur filiale.

En utilisant le *Guide d'application*, le groupe a souhaité poursuivre la formation du personnel en ce domaine et continuer ainsi l'harmonisation et l'amélioration en continu des processus, en mettant l'accent sur leur documentation.

#### *A9/e2* **Définition, objectifs et périmètre**

Le groupe a retenu la définition du contrôle interne comptable et financier figurant dans le *guide d'application* du *Cadre de référence* de l'AMF :

*Le contrôle interne comptable et financier des sociétés est un élément majeur du contrôle interne. Il concerne l'ensemble des processus de production et de communication de l'information comptable et financière des sociétés et concourt à la production d'une information fiable et conforme aux exigences légales et réglementaires.*

Il vise à assurer :

- la conformité des informations comptables et financières publiées avec les règles applicables ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la direction générale ou le directoire au titre de ces informations ;
- la préservation des actifs ;



- la prévention et la détection des fraudes et irrégularités comptables et financières, dans la mesure du possible ;
- la fiabilité des informations diffusées et utilisées en interne à des fins de pilotage ou de contrôle dans la mesure où elles concourent à l'élaboration de l'information comptable et financière publiée ;
- la fiabilité des comptes publiés et celle des autres informations communiquées au marché.

Dans le cadre de la production des comptes consolidés, le périmètre du contrôle interne comptable et financier comprend la société mère et les sociétés intégrées dans les comptes consolidés (« le groupe »).

### A9/e3 Processus de pilotage de l'organisation comptable et financière

#### Organisation et responsabilités

Sous la supervision de la direction générale finances, la mise en œuvre du pilotage de l'organisation comptable et financière au sein du groupe est assurée par les équipes du département finance, dans les domaines suivants : comptabilité, trésorerie, consolidation et reporting. Elle se fait avec l'appui de l'audit interne pour renforcer la qualité des processus du contrôle interne inhérent à l'information comptable et financière publiée.

L'élaboration des résultats consolidés du groupe est de la responsabilité de la direction générale finances, qui s'appuie sur les directeurs financiers des régions et des filiales du groupe. Ceux-ci sont en charge, avec leur direction générale, de mettre en place une organisation financière répondant aux meilleures pratiques du groupe et destinée à assurer la fiabilité et l'homogénéité des données comptables et financières pour les besoins des comptes publiés de la société-mère.

Le traitement et la centralisation des flux de trésorerie ainsi que la couverture des risques de change et de taux sont assurés par la trésorerie du groupe. Cette fonction, créée début 2008, ainsi que les outils de gestion de ces risques se mettent progressivement en place pour couvrir la totalité du réseau.

#### Normes comptables

Les normes comptables du groupe sont conformes aux normes IFRS, telles qu'issues par l'IASB et adoptées par l'union européenne à la date de clôture des comptes, référentiel des comptes consolidés depuis 2005.

Depuis cette date, les définitions et les principes comptables, qui sont accessibles sur le système de consolidation et de gestion du groupe, ont fait l'objet d'information et de formation auprès des directeurs financiers des filiales afin de garantir leur application homogène et la conformité de l'information financière à ces normes. Leur application est obligatoire par toutes les filiales consolidées.

La direction générale finances effectue une veille permanente, avec l'appui des commissaires aux comptes, sur les nouvelles normes IFRS en préparation, de façon à prévenir le management et à anticiper leurs incidences sur les comptes du groupe.

#### Le système d'information

La consolidation des données comptables, le reporting mensuel et les budgets sont gérés sur un même système informatique, connu sur le marché et utilisé dans d'autres groupes cotés.

Ce système a été mis en place pour le passage aux normes IFRS. Il a fait depuis l'objet d'adaptations pour évoluer avec les besoins de la société. Il est utilisé par toutes les filiales du groupe.

En termes de contrôles, les objectifs du système de consolidation et de gestion sont les suivants :

- procéder automatiquement à des contrôles de cohérence sur les données financières remontées par les filiales ;
- accélérer et fiabiliser le traitement des informations remontées ;
- accroître le niveau d'homogénéisation par des tableaux de remontée et de restitution des informations formatées ;

#### Un outil de pilotage

Le système d'informations permet l'élaboration mensuelle d'un reporting financier détaillé selon le modèle groupe. Il permet également une analyse précise de la formation des flux financiers, ainsi que celle des résultats en les comparant aux budgets.

La procédure de reporting mensuelle vise ainsi à fournir à la direction une analyse détaillée de l'évolution de l'activité, de certains indicateurs-clés et lui permet de mesurer l'efficacité des organisations en place.

Les prévisions sont revues sur une base mensuelle de façon à s'assurer que les objectifs sont atteints. Le budget mensualisé sert d'outil de contrôle pour la validation et l'analyse des réalisations mensuelles, de

manière à prendre le cas échéant les mesures correctives nécessaires.

### Le comité d'audit

Le comité d'audit est informé du dispositif de contrôle interne au sein du groupe. Il examine l'ensemble des sujets appelant une attention particulière et notamment l'élaboration des comptes consolidés et les travaux réalisés par l'audit interne ou toute autre fonction.

Le cas échéant, il est informé des changements de méthodes comptables et des options comptables retenus, qui ont un impact significatif sur la présentation des états financiers.

Les points qui ont fait l'objet d'examen lors des quatre réunions du comité d'audit en 2008 ont été décrits dans la partie sur les travaux du conseil de surveillance.

### Les commissaires aux comptes

Les commissaires aux comptes de la société-mère procèdent à la revue limitée des comptes consolidés au 30 juin et à l'audit des comptes sociaux et consolidés au 31 décembre.

Les commissaires aux comptes ont participé à l'ensemble des comités d'audit. Ils ont fait part de leurs conclusions sur les arrêtés de comptes au comité d'audit, auquel ils ont communiqué à cette occasion les points significatifs relevés lors de leurs travaux de contrôle.

Les commissaires aux comptes établissent dans le cadre de leur mission des lettres de recommandation sur les procédures et les comptes qui font l'objet d'un suivi lors des conseils d'administration des filiales, où sont présents des membres de la direction générale du groupe.

## A9/4 Processus concourant à l'élaboration de l'information comptable et financière

### La clôture des comptes

Le processus de clôture des comptes du groupe repose sur des procédures de validation qui s'appliquent à chaque étape de la remontée et du traitement des informations selon le calendrier défini par la direction financière et communiqué à toutes les filiales.

Les informations transmises par les filiales sont contrôlées par l'équipe de consolidation au siège qui

effectue l'élimination des transactions internes, les contrôles de cohérence et valide les postes présentant le plus de risques.

Ces états financiers sont consolidés au niveau du groupe, sans palier de consolidation intermédiaire. La direction financière du groupe reste donc seule habilitée à passer des écritures comptables de consolidation.

Les états financiers consolidés publiés sont élaborés par la direction financière sur la base des états financiers audités des filiales. Tous les états transmis par les filiales font l'objet d'un examen limité lors des clôtures semestrielles et d'un audit lors des clôtures annuelles.

Les principales options et estimations comptables, retenues par le groupe, sont évoquées en amont de l'arrêté des comptes avec les commissaires aux comptes.

### L'arrêté des comptes

Par ailleurs, les managers des filiales s'engagent de manière formalisée, par l'intermédiaire d'une lettre d'affirmation, auprès de la direction du groupe sur l'image fidèle reflétée dans les états financiers de la filiale, ainsi que sur l'absence de fraude et le respect des textes légaux et réglementaires.

En dernier lieu, les comptes consolidés sont présentés par le directeur financier du groupe au comité d'audit, qui en prend connaissance, en préparation des réunions et délibérations du directoire, qui les arrête et du conseil de surveillance qui les examine.

### La communication financière

La communication financière du groupe est faite selon un calendrier de diffusion au public et d'une information à jour sur le groupe.

La direction générale finances s'assure qu'elle est faite selon les délais requis et en conformité avec les lois et règlements, en répondant aux exigences des autorités de marché.

## A10. Perspectives

Ce faisant, et dans le cadre de la politique de consolidation et d'intégration actuellement menée, le groupe s'emploie à mettre en œuvre les meilleures pratiques, groupe ou métier, dans les différents pays où il est présent, afin de continuer à harmoniser et à renforcer son dispositif de contrôle interne.

## 5. 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 de surveillance de la société Teleperformance S.A.

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Teleperformance 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.225-68 du code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L.225-68 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 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.225-68 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 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 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 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 de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L.225-68 du code de commerce.

### Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil de surveillance comporte les autres informations requises par l'article L.225-68 du code de commerce.

Mérignac et Maisons Alforts, le 6 avril 2009

KPMG Audit  
Département de  
KPMG S.A.

MG Sofintex  
membre de Deloitte Touche Tohmatsu

Eric Junières  
Associé

Pierre Marque, Laurent Odobez  
Associés

## 6. Effectif, participations au capital, options sur actions

### A. Effectif

#### Répartition de l'effectif au 31 décembre 2008 par catégorie

Les effectifs sont présentés en détail au chapitre 4. *Rapports et résolutions soumis à l'assemblée générale mixte du 29 mai 2009.*

#### Participation au capital

Accords de participation des salariés au capital : néant

#### Participation au capital des organes de direction et de surveillance

A la date du 10 mars 2009, sur la base des déclarations des intéressés et du registre des actions détenues en nominatif, l'ensemble des membres des organes de direction et de surveillance détient 2 952 390 actions, soit 5,24 % du capital et 8,35 % des droits de vote.

### B. Options de souscription d'actions

#### B1. De la société

Au 10 mars 2009, le nombre de titres susceptibles d'être émis s'élève à 228 618 actions dont :

- 201 218 options de souscription d'actions provenant du plan d'options consenti aux salariés et mandataires sociaux du groupe le 24 juin 2004, dont 21 292 options attribuées à M. Michel Peschard, membre du directoire.  
Les levées d'option pourront être exercées jusqu'au 24 juin 2009 inclus.
- 23 400 actions ordinaires à émettre au profit de bénéficiaires nommément désignés par le directoire le 3 mai 2007 parmi les salariés et mandataires sociaux de certaines filiales étrangères qui lui sont liées.
- 4 000 actions ordinaires à émettre au profit de bénéficiaires nommément désignés par le directoire le 10 janvier 2008 parmi les salariés et mandataires sociaux de certaines filiales étrangères qui lui sont liées.

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties à chaque mandataire social et options levées par ces derniers	nombre d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées
---	--

Options consenties durant l'exercice 2008 aux mandataires sociaux de la société	néant
---	-------

Options levées durant l'exercice 2008 par les mandataires sociaux de la société	néant
---	-------

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	nombre d'options attribuées/ souscrites
--	---

Options consenties durant l'exercice 2008 par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans le périmètre dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	néant
--	-------

Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées durant l'exercice 2008 par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi souscrites est le plus élevé	163 951
---	---------

#### B2. Plans d'options de souscription d'actions consentis par des sociétés contrôlées majoritairement

Il n'existe aucun plan d'options d'actions consenti par des sociétés contrôlées majoritairement.



## 3. Actionnariat

1. Répartition du capital et des droits de vote	52
2. Rapport spécial concernant le programme de rachat d'actions – Programme de rachat en cours	55
3. Conventions réglementées et opérations avec les parties liées	58
4. Cotation boursière	59
5. Dividendes	60
6. Communication avec les actionnaires	60



# 1. Répartition du capital et des droits de vote

## A. Évolution de la répartition du capital et des droits de vote

Le tableau suivant indique la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois dernières années :

Actionnaires	au 13.03.2007			au 11.03.2008			au 10.03.2009				
	Capital souscrit			Capital souscrit			Capital souscrit			Base diluée	
	nombre d'actions	% de capital	% des droits de vote	nombre d'actions	% de capital	% des droits de vote	nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	% de capital	% des droits de vote
M. Jacques BERREBI	920 000	1,67	2,41	920 000	1,66	2,41	1 000 900	1,78	2,50	1,77	2,49
M. Olivier DOUCE	1 989 980	3,61	5,69	1 914 980	3,46	5,57	1 669 980	2,96	4,84	2,95	4,82
M. Daniel JULIEN	574 221	1,04	1,49	574 221	1,04	1,49	658 314	1,17	1,60	1,16	1,60
GIM Dassault *	2 632 901	4,78	7,13	2 830 441	5,11	7,46	2 897 541	5,14	7,44	5,12	7,41
Mme Sylvie DOUCE	670 236	1,22	1,14	670 236	1,21	1,14	670 236	1,19	1,12	1,18	1,11
Autres actionnaires nominatifs avec droit de vote double	163 471	0,30	0,55	181 678	0,33	0,61	141 296	0,25	0,47	0,25	0,47
Autres actionnaires nominatifs avec droit de vote simple	52 231	0,09	0,09	38 728	0,07	0,07	690 951	1,23	1,15	1,62	1,52
Autres porteurs	48 099 700	87,29	81,50	48 253 227	87,12	81,25	48 653 629	86,28	80,88	85,95	80,58
<b>Totaux</b>	<b>55 102 740</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>55 383 511</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>56 382 847</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\* société holding financière et immobilière, située 9 rond-point des Champs-Élysées

Au 10 mars 2009, l'ensemble des membres du directoire et du conseil de surveillance détient 6,01 % du capital et 9,08 % des droits de vote. La société détient à cette date 78 500 actions en auto contrôle dans le cadre du contrat de liquidité.

A la connaissance de la société, les salariés du groupe, non mandataires sociaux de Teleperformance, détiennent à cette date 531 177 actions nominatives, correspondant notamment aux levées d'options et d'actions gratuites qui ont été exercées.

Aucune de ces actions ne fait l'objet d'une gestion collective dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise.

Il n'existe pas de pactes d'actionnaires ayant fait l'objet d'une déclaration auprès des autorités boursières ou de pactes de quelque nature que ce soit (dont ceux résultant de la loi Dutreil).

Il n'existe, à la connaissance de la société, aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure à celle du dépôt du présent document, entraîner un changement de son contrôle.

Chaque action de la société donne droit à un droit de vote sauf si, remplissant les conditions de détention prévues par les statuts, une action confère à son détenteur un droit de vote double.

Les principaux actionnaires ne disposent pas de droits de vote différents des autres détenteurs d'actions.

Les conditions d'obtention des droits de vote doubles sont détaillées au chapitre 1, partie 3 *Informations générales*.

## B. Mouvements significatifs intervenus dans les trois ans sur la répartition du capital

La société a été informée des mouvements suivants :

**MM Jacques Berrebi et Daniel Julien** ont procédé le 5 janvier 2006 à la cession d'un bloc de 2 millions d'actions représentant 5,7 % du capital de Teleperformance, sous la forme d'un placement privé.

Le **groupe BNP Paribas** a progressivement cédé, entre le 5 janvier et le 1<sup>er</sup> mars 2006, sa participation dans Teleperformance, pour ne détenir à cette date que 0,12 % du capital et 0,11 % des droits de vote de Teleperformance.

Dans le cadre de l'augmentation de capital en numéraire réalisée le 3 novembre 2006, **M. Jacques Berrebi** et le **groupe GIM Dassault** ont exercé tout ou partie des droits préférentiels de souscription attachés à leurs actions :

- M. Jacques Berrebi a souscrit à hauteur de 33 307 actions nouvelles à 22 € l'action,
- le groupe GIM Dassault a souscrit 764 769 actions nouvelles à 22 € l'action.

**M. Olivier Douce** a procédé à la cession de 50 000 actions entre le 30 novembre et 12 décembre 2007 pour un montant total de 1 313 523,60 €, représentant un prix de cession unitaire moyen de 26,27 €.

**M. Olivier Douce** a procédé à la cession de 25 000 actions entre le 8 et le 25 février 2008 pour un montant total de 539 340,50 €, représentant un prix de cession unitaire moyen de 21,57 €.

**M. Olivier Douce** a procédé à la cession de 245 000 actions entre le 26 mars 2008 et le 6 février 2009 pour un montant total de 5 782 593,50 €, représentant un prix de cession unitaire moyen de 23,6024 €.

Enfin, il a été attribué, au cours de l'exercice 2008, au titre de leur fonction de dirigeant de la filiale américaine Teleperformance Group Inc (TGI). 80 900 actions gratuites à M. Jacques Berrebi, et 84 093 actions gratuites à M. Daniel Julien.

## C. Franchisements de seuil

La société a été informée des franchisements de seuil suivants :

**Au cours de l'exercice 2006 :**

**Société Oddo et Cie, le 11 janvier 2006 :**

franchissement à la hausse du seuil de 5 % en capital à la suite de l'acquisition de 195 000 actions dans le cadre d'une opération de placement intervenue le 5 janvier 2006.

La société Oddo & Cie a déclaré à cette occasion détenir à la date de l'opération 1 836 060 titres, représentant 5,2 % du capital et 4,22 % des droits de vote.

**M. Jacques Berrebi, le 10 janvier 2006 :**

franchissement à la baisse du seuil de 5 % en capital et droits de vote à la suite de la cession de 1 200 000 actions dans le cadre d'une opération de placement intervenue le 5 janvier 2006.

Jacques Berrebi a déclaré à cette occasion détenir à la date de l'opération 966 693 titres, représentant 2,74 % du capital et 2,22 % des droits de vote.

**M. Daniel Julien, le 10 janvier 2006 :**

franchissement à la baisse du seuil de 5 % en droits de vote à la suite de la cession de 800 000 actions dans le cadre d'une opération de placement intervenue le 5 janvier 2006.

Daniel Julien a déclaré à cette occasion détenir à la date de l'opération 574 221 titres, représentant 1,63 % du capital et 2,02 % des droits de vote.

**Groupe BNP Paribas, le 13 janvier 2006 :**

franchissement à la baisse du seuil de 15 % en droit de vote suite à une cession d'actions intervenue le 5 janvier 2006.

Le groupe BNP Paribas a déclaré à cette occasion détenir globalement à la date de l'opération 3 271 371 titres, représentant 9,26 % du capital et 14,82 % des droits de vote.

**Groupe BNP Paribas, le 31 janvier 2006 :**

franchissement à la baisse du seuil de 10 % en droit de vote par sa filiale Société Centrale d'Investissement, suite à une cession d'actions intervenue le 24 janvier 2006.

Le groupe BNP Paribas a déclaré à cette occasion détenir globalement à la date de l'opération 2 808 761 titres, représentant 7,95 % du capital et 12,71 % des droits de vote.

**Groupe BNP Paribas, le 9 février 2006 :**

franchissement à la baisse du seuil de 5 % en capital par sa filiale Société Centrale d'Investissement, suite à une cession d'actions intervenue le 3 février 2006.

Le groupe BNP Paribas a déclaré à cette occasion détenir globalement à la date de l'opération 2 413 087 titres, représentant 6,83 % du capital et 10,88 % des droits de vote.

**Groupe BNP Paribas, le 15 février 2006 :**

franchissement à la baisse du seuil de 10 % en droit de vote par sa filiale Société Centrale d'Investissement, suite à une cession d'actions intervenue le 9 février 2006.

Le groupe BNP Paribas a déclaré à cette occasion détenir globalement à la date de l'opération 1 989 204 titres, représentant 5,63 % du capital et 8,93 % des droits de vote.

**Groupe BNP Paribas, le 23 février 2006 :**

franchissement à la baisse du seuil de 5 % en capital et en droit de vote par sa filiale société Centrale d'Investissement, suite à une cession d'actions intervenue le 17 février 2006.

Le groupe BNP Paribas a déclaré à cette occasion détenir globalement à la date de l'opération 1 712 718 titres, représentant 4,68 % du capital et 7,68 % des droits de vote.

**Groupe BNP Paribas, le 8 mars 2006 :**

franchissement à la baisse du seuil de 5 % en droit de vote, suite à une cession d'actions intervenue le 1<sup>er</sup> mars 2006.

Le groupe BNP Paribas a déclaré à cette occasion détenir globalement à la date de l'opération 43 826 titres, représentant 0,12 % du capital et 0,11 % des droits de vote.

**Groupe industriel Marcel Dassault, le 6 novembre 2006 :** franchissement à la baisse du seuil de 10 % en droit de vote, suite à l'augmentation de capital en numéraire.

Le groupe GIM Dassault a déclaré à cette occasion détenir globalement à la date de l'opération 3 059 077 titres, représentant 6,50 % du capital et 9,08 % des droits de vote.

**Au cours de l'exercice 2007**

**Groupe industriel Marcel Dassault, le 23 février 2007 :** franchissement à la baisse du seuil de 5 % en capital, suite à l'augmentation de capital consécutive à la conversion de l'OCEANE intervenue le 14 février 2007.

Le groupe GIM Dassault a déclaré à cette occasion détenir globalement à la date de l'opération 2 632 901 titres, représentant 4,78 % du capital et 7,13 % des droits de vote.

**M. Olivier Douce, le 4 avril 2007 :** à titre de régularisation, franchissement à la baisse du seuil de 5 % en capital, suite à l'augmentation de capital consécutive à la conversion de l'OCEANE intervenue le 14 février 2007.

M. Olivier Douce a déclaré à cette occasion détenir globalement à la date de l'opération 1 989 980 titres, représentant 3,61 % du capital et 5,69 % des droits de vote.

**Société Oddo et Cie, le 17 avril 2007,** à titre de régularisation, franchissement à la baisse du seuil de 5 % en capital, suite à l'augmentation de capital du 6 novembre 2006.

La société Oddo & Cie a déclaré à cette occasion détenir à la date de l'opération 2 246 949 titres, représentant 4,08 % du capital et 3,81 % des droits de vote.

**Groupe industriel Marcel Dassault, le 21 décembre 2007 :** franchissement à la hausse du seuil de 5 % en capital, suite à l'acquisition d'actions sur le marché. Le groupe GIM Dassault a déclaré à cette occasion détenir globalement à la date de l'opération 2 794 938 titres, représentant 5,05 % du capital et 7,36 % des droits de vote.

**Au cours de l'exercice 2008**

La société n'a été informée d'aucun franchissement de seuil à la hausse ou à la baisse au cours de l'exercice 2008.

**Au cours de l'exercice 2009**

**M. Olivier Douce, le 25 mars 2009,** à titre de régularisation, franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote.

## 2. Descriptif du programme de rachat d'actions

L'assemblée générale du 3 juin 2008, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, a décidé dans sa 13<sup>ème</sup> résolution, que la société pourra acheter ses propres actions en vue :

- d'annuler toute ou partie desdites actions dans la limite de 10 % du nombre total d'actions par période de vingt quatre mois, conformément à l'autorisation donnée pour une durée de vingt six mois au directoire aux termes de la 14<sup>ème</sup> résolution de la même assemblée,
- de mettre en place ou d'honorer des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions (notamment options d'achat ou attributions gratuites d'actions) au profit des salariés et mandataires sociaux du groupe,
- de mettre en place des obligations liées à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital,
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe,
- de donner mandat à un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante pour intervenir sur les actions de la société dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'autorité des marchés financiers.

Les modalités du programme de rachat répondent aux caractéristiques suivantes :

- le prix maximal d'achat par action est fixé à 40 €, hors frais,
- le montant des fonds que la société pourra affecter au rachat ne pourra excéder 221 534 040 €,
- le nombre maximal d'actions susceptible d'être racheté ne pourra excéder la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social à quelque moment que ce soit,
- le nombre d'actions pouvant être achetées par la société en vue de leur conservation ou de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5 % des actions composant le capital social,
- le nombre maximal d'actions détenues par la société à quelque moment que ce soit ne pourra excéder 10 % du nombre total des actions composant le capital social.

L'assemblée générale du 3 juin 2008 a fixé à 18 mois à compter du même jour la durée de validité de cette autorisation, soit jusqu'au 2 décembre 2009.

### A. Bilan du programme de rachat en cours

La société est intervenue sur le marché du titre au cours de l'exercice 2008 dans le cadre d'un contrat de liquidité signé avec la société Oddo Corporate Finance qui a été mis en place à compter du 8 janvier 2007. Ce contrat est conforme à la charte de déontologie de l'AFEI approuvée par l'autorité des marchés financiers.

Les moyens qui ont été affectés au compte de liquidité s'élèvent à 2 millions d'€, auxquels s'ajoutent les 1 500 actions provenant du précédent programme de rachat, antérieur à la mise en place du contrat de liquidité.

#### Tableau de déclaration synthétique

**Déclaration par l'émetteur des opérations réalisées du 3 juin 2008 au 10 mars 2009** dans le cadre du programme de rachat en cours concernant le contrat de liquidité mis en place depuis le 8 janvier 2007 avec la société Oddo Corporate Finance, ainsi que le rachat d'actions en vue de leur annulation.

#### Situation au 10 mars 2009

Pourcentage du capital auto détenu directement ou indirectement	0,14 %
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	100 000
Nombre de titres détenus en portefeuille	78 500
Nombre de titres auto-détenus au début du programme	127 496
Nombre de titres achetés depuis le début du programme	1 735 039
Nombre de titres vendus depuis le début du programme	1 675 539
Valeur comptable du portefeuille	1 730 380,81 €
Valeur de marché du portefeuille	1 664 200,00 €

Les opérations déclarées ci-dessus intègrent l'annulation de 100 000 actions provenant d'opérations de rachat d'actions en vue de leur annulation, acquises entre le 14 mars et le 21 mars 2008 au prix moyen de 21,59 € pour un montant global de 2 159 320,50 €.

Cette annulation a été décidée par le directoire du 4 août 2008 conformément aux décisions du conseil de surveillance du 11 mars 2008.

## B. Nouveau programme de rachat en application des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'autorité des marchés financiers (AMF)

### B1. Objectifs du programme de rachat d'actions

Il sera proposé à l'assemblée générale mixte du 29 mai 2009 de renouveler le programme de rachats pour une nouvelle période de 18 mois, répondant aux mêmes objectifs que le précédent programme.

Les modalités du programme de rachat sont identiques, à l'exception du montant maximal des fonds que la société pourra consacrer au rachat de ses propres actions, qui a été fixé à 168 913 500 euros.

### B2. Cadre juridique

La mise en œuvre de ce programme, qui s'inscrit dans le cadre législatif créé par la loi n° 98-546 du 2 juillet 1998 portant diverses dispositions d'ordre économique et financier, et dans le cadre des dispositions du règlement européen n° 2273/2003 portant sur les modalités d'application de la directive européenne n°2003/6/CE du 28 janvier 2003, est soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 29 mai 2009 au travers des résolutions suivantes ainsi rédigées :

#### B2/a1 De la compétence de l'assemblée générale ordinaire

#### 14ème résolution : autorisation à l'effet d'opérer sur les actions de la société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, connaissance prise du rapport du directoire et conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du code de commerce, des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'autorité des marchés financiers et du règlement (CE) n° 2273/2003 de la commission européenne du 22 décembre 2003 :

1. Décide que la société pourra acheter ses propres actions en vertu de la présente résolution, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires applicables en conformité avec le droit positif, en vue :

- d'annuler les actions rachetées, sous réserve de l'adoption par l'assemblée de la 15<sup>ème</sup> résolution ci-après dans les termes qui y sont indiqués ou d'une autorisation de même nature ;
- de mettre en place ou d'honorer des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions au profit des salariés et des mandataires sociaux, notamment :
  - en proposant aux salariés de la société ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions des articles L.225-180 ou L.233-16 du code de commerce, d'acquérir des actions, directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise, dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L.3332-18 et suivants du code du travail ;
  - en consentant des options d'achat d'actions et en attribuant gratuitement des actions aux salariés ou mandataires sociaux autorisés de la société ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions des articles L.225-177 et suivants et L.225-197-1 et suivants du code de commerce ;
- de mettre en place ou d'honorer des obligations liées à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- de donner mandat à un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante pour intervenir sur les actions de la société dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'autorité des marchés financiers ;
- plus généralement, de réaliser toute autre opération admissible par la réglementation en vigueur.

2. Décide que :

- le prix maximal d'achat par action est fixé à 30 €, hors frais,
- le montant des fonds que la société pourra consacrer au rachat de ses propres actions ne pourra excéder 168 913 500 €,



- le nombre maximal d'actions susceptibles d'être détenues par la société dans le cadre de la présente résolution ne pourra excéder la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social à quelque moment que ce soit, étant précisé que le nombre d'actions que la société pourra acheter pendant la durée du programme de rachat en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, ne pourra excéder 5 % des actions composant le capital de la société.
- les acquisitions, cessions, échanges ou transferts de ces actions pourront être effectués à tout moment, sauf en période d'offre publique, en une ou plusieurs fois et par tous moyens, dans les limites et selon les modalités définies par les lois et règlements en vigueur. Ces opérations pourront être effectuées, le cas échéant, de gré à gré, par cessions de blocs, ou par mécanismes optionnels ou instruments dérivés, à l'exclusion de la vente d'options de vente. La part maximale du capital pouvant être transférée sous forme de blocs de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat d'actions.

3. Fixe à 18 mois à compter de la présente assemblée la durée de validité de cette autorisation qui annulera pour la période non écoulée et remplacera, à compter de la date de mise en œuvre par le directoire, l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 3 juin 2008 dans sa 13<sup>ème</sup> résolution.

4. Donne tous pouvoirs au directoire, avec faculté de délégation, pour réaliser ces opérations, effectuer toutes formalités et déclarations, procéder le cas échéant aux ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la société et, d'une manière générale, faire le nécessaire pour l'application de la présente autorisation.

#### *B2/a2 De la compétence de l'assemblée générale extraordinaire*

#### **15<sup>ème</sup> résolution : autorisation donnée au directoire à l'effet d'annuler, dans la limite de 10 % par période de 24 mois, des actions propres détenues par la société**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions légales,

notamment à l'article L.225-209 du code de commerce :

1. Autorise le directoire, à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions de la société acquises par elle au titre de la mise en œuvre de l'autorisation donnée à la quatorzième résolution ordinaire de la présente assemblée générale, ou déjà détenues par elle dans le cadre d'autorisations antérieures, dans la limite de 10 % du nombre total d'actions par période de 24 mois, en imputant la différence entre la valeur d'achat des titres annulés et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles, y compris en partie sur la réserve légale à concurrence de 10 % du capital annulé.
2. Fixe à 26 mois à compter de ce jour la durée de la présente autorisation qui annule pour la période non écoulée et remplace celle accordée par l'assemblée générale du 3 juin 2008 dans sa 14<sup>ème</sup> résolution ayant le même objet.
3. Donne tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation, à l'effet de procéder à la réalisation de la ou des réductions de capital, modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités nécessaires.

#### *B2/a3 Modalités*

#### **Part maximale du capital à acquérir et montant maximal payable par Teleperformance**

En application des dispositions de l'article L.225-209 du code de commerce, la part maximale du capital que Teleperformance est susceptible d'acquérir est de 10 % du capital social soit, à la date de l'assemblée générale, soit 5 638 284 actions. Il est précisé que la limite des 10 % devra être appliquée à un capital qui sera ajusté, le cas échéant, des opérations l'affectant postérieurement à cette assemblée générale.

La société s'engage, en application de la loi, à ne pas dépasser la limite de 10 % du total de ses propres actions, en auto-détention directe et indirecte, ni plus de 10 % d'une catégorie déterminée. Compte tenu du nombre de titres déjà détenu (qui s'élève au 10 mars 2009 à 78 500 actions représentant 0,14 % du capital), le montant maximum théorique autorisé serait de 166 793 520 € représentant 5 559 784 actions ou 9,86 % du capital social, dans la limite du montant des réserves disponibles autres que la réserve légale. Le prix d'achat maximum hors frais par action serait de 30 €. La société détient, au 10 mars 2009, 78 500



actions propres représentant 0,14 % du capital social et déclare respecter les dispositions de l'article L.225-210 du code de commerce. La société s'engage également à maintenir un flottant suffisant qui respecte les seuils tels que définis par Nyse Euronext Paris.

La société ne détiendra pas directement et indirectement plus de 10 % de son capital social conformément aux dispositions de l'article L.225-210 du code de commerce.

#### Modalités des rachats

Les actions pourront être rachetées par intervention sur le marché ou autrement, notamment par achat de blocs de titres pouvant porter sur l'intégralité des titres détenus dans le cadre du programme (à l'exception des rachats effectués par animation du marché), y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés, à tout moment sauf en période d'offre publique dans les limites que pourraient permettre la réglementation boursière et pour tout ou

partie des actions susceptibles d'être rachetées, toujours dans le respect de la réglementation en vigueur. Il est précisé qu'aucune vente d'options de vente ne sera utilisée dans le cadre du programme de rachat et qu'aucun produit dérivé ne sera utilisé dans le cadre de la mise en œuvre de l'objectif d'animation du marché au travers du contrat de liquidité. En tout état de cause, la société s'engage à ne pas accroître la volatilité de son titre du fait de l'utilisation de produits dérivés.

#### Durée et calendrier du programme de rachat

Aux termes de la résolution qui sera soumise à l'assemblée générale mixte du 29 mai 2009, l'autorisation de procéder à des rachats d'actions de la société sera consentie au directoire pour une durée de dix-huit mois à compter de la date de ladite assemblée.

## 3. Conventions réglementées et opérations avec les parties liées

Le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés au titre de l'exercice 2008 visés aux articles L.225-38, L.225-42-1 et L.225-22-1 du code de commerce figure au chapitre 4 *Rapports et résolutions*, partie 6 *Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés*, en pages 79 à 81 du présent document.

La liste des conventions courantes visées aux articles L.225-39, L.225-115, L.225-42-1 et L.225-22-1 du code de commerce est mise à la disposition des actionnaires au siège social.

Il n'existe aucune convention susceptible d'avoir un impact significatif sur la situation financière de la société.

En particulier, aucune convention ou engagement ne lie la société à un actionnaire détenant une fraction supérieure à 10 % des droits de vote de la société.

Les opérations avec les parties liées figurent à la note H de l'annexe aux comptes consolidés.

## 4. Cotation boursière

### A. Lieu de cotation

Nyse Euronext Paris compartiment A depuis le 18 janvier 2007, service à règlement différé (code ISIN : FR000051807)

Depuis le 21 octobre 2000, le titre fait partie de l'EURONEXT 150.

Depuis le 21 décembre 2000, le titre est l'un des constituants de l'indice SBF 120.

Depuis le 18 décembre 2001, le titre est rattaché au segment NEXTPRIME dans la nomenclature « Business Support Services »

Depuis le 20 décembre 2002, le titre fait partie du Midcac.

### B. Code ISIN : FR0000051807

#### Évolution mensuelle des cours réajustés de l'action sur les 18 derniers mois

(source Nyse Euronext Paris)

	<i>cours + haut (en €)</i>	<i>cours + bas (en €)</i>	<i>cours de clôture (en €)</i>	<i>transactions en nombre de titres</i>	<i>transactions en capitaux (en €)</i>	<i>nombre de séances</i>
<b>2007</b>						
septembre	30,49	27,13	27,33	3 876 254	111 071 393	20
octobre	28,82	26,85	27,47	6 244 639	173 690 107	22
novembre	28,35	22,01	26,22	6 833 719	175 354 291	22
décembre	26,88	25,10	26,63	3 379 472	88 027 504	19
<b>2008</b>						
janvier	27,00	17,81	20,82	7 315 591	155 654 179	22
février	23,15	19,91	20,97	5 952 152	127 785 072	21
mars	23,80	18,90	23,56	6 862 130	146 560 063	19
avril	26,86	23,10	26,50	5 270 658	128 648 778	22
mai	27,90	25,62	27,22	4 913 607	131 883 761	21
juin	27,69	22,38	23,44	7 599 173	195 975 350	21
juillet	25,20	21,60	24,74	5 002 542	118 331 406	23
août	25,62	22,62	24,42	4 960 530	117 547 553	21
septembre	26,55	18,91	19,57	13 490 435	313 330 038	22
octobre	19,70	13,80	16,82	14 228 407	233 381 069	23
novembre	19,43	16,87	18,78	6 702 806	121 976 531	20
décembre	20,05	17,90	19,92	5 412 108	103 440 728	21
<b>Total</b>	<b>27,90</b>	<b>13,80</b>	<b>19,92</b>	<b>87 710 139</b>	<b>1 894 514 529</b>	<b>256</b>
<b>2009</b>						
janvier	22,23	19,57	21,47	5 587 419	117 809 710	21
février	23,90	20,20	22,00	5 949 258	131 626 072	20

## 5. Dividendes

### A. Politique de dividende

Le directoire proposera à l'assemblée générale, qui se réunira le 29 mai 2009, de maintenir le montant du dividende à 0,44 € par action.

Le tableau ci-après présente l'évolution des dividendes versés par la société Teleperformance au titre des cinq derniers exercices :

Dividende par action	Dividende	avoir fiscal 50 %	revenu global
2004	€0,25	€0,075	€0,325
2005	€0,30		€0,30
2006	€0,37		€0,37
2007	€0,44		€0,44
2008	* €0,44		€0,44

\* proposé à l'assemblée générale du 29 mai 2009

Les dividendes non réclamés après cinq ans à compter de la mise en paiement sont prescrits, et sont reversés à l'Etat.

## 6. Communication avec les actionnaires

### A. Documentation

La société met à la disposition de ses actionnaires :

- le rapport annuel, édité en français et en anglais
- un rapport semestriel, disponible sur le site internet de la société.
- des informations générales, économiques et financières sur le groupe, sur le site web [www.teleperformance.com](http://www.teleperformance.com)

Les documents juridiques (statuts, procès-verbaux d'assemblées générales, rapports des commissaires aux comptes) peuvent être consultés à la direction juridique, au siège social.

### B. Calendrier indicatif des annonces financières au cours des exercices 2008/2009

#### Publications trimestrielles

- 1<sup>ème</sup> trimestre : 5 mai 2009
- 2<sup>ème</sup> trimestre : 5 août 2009
- 3<sup>ème</sup> trimestre : 5 novembre 2009
- 4<sup>ème</sup> trimestre : 4 février 2010

#### Publication des résultats

- Semestriels : 28 août 2009
- Annuels : 10 mars 2010

#### Réunions d'analystes financiers SFAF

- 19 mai 2009
- 26 novembre 2009

#### Assemblée générale mixte

- 29 mai 2009

Responsable de l'information :

M. Michel Peschard, directeur général finances  
tél : 01 55 76 40 80

## 4. Rapports et résolutions soumis à l'assemblée générale mixte du 29 mai 2009

1. Rapport de gestion du directoire	62
2. Rapport spécial du directoire (options de souscription et d'achat d'actions)	72
3. Rapport spécial du directoire (attributions gratuites d'actions)	73
4. Rapport du directoire - Partie extraordinaire	74
5. Rapport du conseil de surveillance	78
6. Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	79
7. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les opérations sur le capital prévues aux résolutions 15, 16, 19 et 20 de l'assemblée générale mixte du 29 mai 2009	82
8. Texte des résolutions	84

# 1. Rapport de gestion du directoire

## A. Examen de la situation financière et du résultat du groupe (en millions d'€)

### A1. Les résultats 2008 du groupe

#### A1/a Activité

Le chiffre d'affaires consolidé s'est élevé à 1 784,7 millions d'€, soit une progression, à données publiées, de 12 %.

Corrigé de l'effet de change, le chiffre d'affaires consolidé affiche une croissance de 16,4 %.

L'impact négatif lié à l'évolution des devises provient pour l'essentiel de l'appréciation de l'euro vis-à-vis du dollar US et de la livre sterling. Cet impact s'élève à 71,7 millions d'euros au titre de l'année, se répartissant comme suit (en millions d'euros):

zone NAFTA : -49,0 %

zone Europe : -17,6 %

autres : - 5,1 %

A données comparables (effet de change et périmètre), le chiffre d'affaires du groupe enregistre une croissance supérieure à 8 %, se répartissant comme suit sur l'ensemble du réseau :

zone NAFTA : +13,9 %

zone Europe : + 9,8 %

autres : -29,8 %

L'activité est restée stable en Europe sur l'ensemble de l'année 2008 ; elle a été particulièrement forte sur les zones Europe du sud et UK.

En ce qui concerne la zone Nafta, on constate un fléchissement sur le second semestre, lié à des baisses de volume constatées sur nos principaux clients, ainsi qu'à un effet de base défavorable.

Le reste du monde a été impacté par l'arrêt du contrat Brazil Telecom qui s'est terminé fin novembre 2007.

L'effet de périmètre sur l'activité de l'exercice 2008 s'explique essentiellement par des opérations de croissance externe qui ont été réalisées en 2007 :

#### Sur la zone Europe au cours du 1<sup>er</sup> semestre :

- Acquisition de 100 % du groupe allemand twenty4help Knowledge Service AG, consolidé à compter du 1<sup>er</sup> avril.
- Acquisition de 62 % de la société française The Phone House Services Telecom, consolidée à compter du 1<sup>er</sup> mai.

#### Dans la zone NAFTA sur le second semestre :

- Acquisition de la société US AllianceOne, consolidée à effet du 1<sup>er</sup> août,
- Acquisition de la société mexicaine Hispanic Teleservices, consolidée à effet du 1<sup>er</sup> décembre.

Les opérations intervenues au cours de l'exercice 2008 ayant un effet sur l'activité 2008 ont été réalisées essentiellement en Europe :

- prise de participation à hauteur de 67 % dans le capital du groupe GN Research consolidée à effet du 1<sup>er</sup> juillet.
- cession des sociétés de formation ISM et IDCC à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2008. A l'issue de ces opérations, le groupe a cédé la totalité de ses activités de Marketing Services.

La société US The Answer Group, spécialisée dans l'assistance technique de haute valeur ajoutée, acquise le 19 décembre, a été consolidée à effet du 31 décembre 2008 ; son activité n'a donc pas été intégrée au chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2008.

L'effet de périmètre représente sur l'exercice 2008 un impact net positif de 122,6 millions d'euros, qui se répartit comme suit :

+ 38,6 millions en Europe et  
+84,0 millions sur la zone NAFTA.

La répartition en % du chiffre d'affaires par zone géographique a évolué comme suit :

en %	31/12/08	31/12/07	variation
Europe	54,5	52,0	+2,5
dont France	20,5	21,4	-0,9-
NAFTA *	39,2	37,6	+1,6
autres	6,3	10,4	-,1
Total	100	100	

\* North America Free Trade Agreement

#### A1/b Rentabilité

Le résultat opérationnel ressort à 177,9 millions d'€ contre 158,6 millions d'€ en 2007, en augmentation de près de 12 %, en ligne avec la croissance du chiffre d'affaires.

Le taux de marge opérationnel représente 10 % du chiffre d'affaires.

Le résultat opérationnel a été impacté par les éléments suivants :

- une charge de 5,8 millions d'€ correspondant au montant évalué des avantages acquis par le personnel dans le cadre des plans d'actions gratuites et de stock options attribués au personnel,
- une dépréciation partielle à hauteur de 1,5 million d'€ constatée sur le montant du goodwill résiduel affecté à nos activités implantées au Brésil dans le cadre de l'impairment test,
- une charge d'amortissement de 3 millions d'€ constatée en 2008 sur le montant des éléments incorporels (marques et relation clients évalués pour un montant de 38 millions d'€) identifiés dans le cadre des acquisitions des sociétés HTC et AllianceOne acquises en 2007. Le montant retraité sur les comptes 2007 est de 0,7 million d'€.
- un produit net de 7,8 millions d'€ dégagé sur la cession de titres de participation et sur la vente d'un immeuble de placement réalisées au cours de l'exercice 2008.
- une charge de 6,3 millions d'€ représentant le coût, charges patronales comprises, de l'indemnité versée à M. Christophe Allard dans le cadre de l'application de la clause de non concurrence.

L'EBITDA (résultat opérationnel augmenté des dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles) s'élève à 250,7 millions d'€, représentant 14 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier fait ressortir une charge nette de 1,9 million d'€ contre 0,3 millions d'€ en 2007.

Cette diminution du résultat financier résulte pour l'essentiel de la baisse des revenus de placements financiers liés aux acquisitions réalisées sur le second semestre 2007 et au cours de l'exercice 2008, ainsi qu'à la baisse des taux de rémunération intervenue sur le second semestre 2008.

La charge d'impôt s'établit à 56,4 millions d'€ contre 57,3 millions d'€ en 2007. Le taux d'impôt ressort à 32 % contre 36,2 % au 31 décembre 2007.

Le taux d'imposition plus élevé en 2007 s'explique pour l'essentiel par les écritures de consolidation, traitées comme des différences permanentes, concernant le retraitement en normes IFRS du coût des avantages acquis dans le cadre du plan d'actions

gratuites attribuées en août 2006, et dont l'impact sur le compte de résultat n'a porté en 2008 que sur les sept premiers mois de l'année.

Il n'a été constaté aucun résultat provenant d'activités arrêtées ou en cours de cession au titre des exercices 2008 et 2007.

En définitive, le résultat net s'établit à 119,5 millions d'€ contre 101 millions d'€ en 2007.

Il ressort, en part groupe à 116,4 millions d'€ contre 97,9 millions d'€ en 2007, en progression de 18,9 %.

Le bénéfice dilué par action s'établit à 2,09 €, comparé à 1,74 € au titre de l'exercice 2007, soit une progression de 20 %.

## A2. Trésorerie et capitaux

### A2/a Structure financière consolidée au 31 décembre 2008

#### Capitaux à long terme et à court terme

##### Capitaux à long terme

au 31 décembre (en millions d'€)	2008	2007	2006
Capitaux propres	1 053,7	965,6	739,4
Dettes financières non courantes	46,8	135,9	85,3
Total net des capitaux non courants	1 100,5	829,7	824,7

##### Capitaux à court terme

au 31 décembre (en millions d'€)	2008	2007	2006
Dettes financières courantes	216,1	101,0	245,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	280,6	369,3	458,8
Excédent de trésorerie net sur les dettes financières	64,5	268,3	213,3

#### Source et montant des flux de trésorerie

(en millions d'€)	2008	2007	2006
Flux de trésorerie généré par l'activité opérationnelle avant variation du besoin en fonds de roulement	166,6	180,8	141,7
Variation du besoin en fonds de roulement	-68,4	-3,8	+0,5
<b>Flux de trésorerie d'exploitation</b>	<b>+98,2</b>	<b>177,0</b>	<b>142,2</b>
Investissements	-221,2	-310,9	-93,7
Désinvestissements (au prix de cession)	11,6	25,7	11,4
<b>Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>-209,6</b>	<b>-285,2</b>	<b>-82,3</b>
Augmentation de capital	4,8	9,2	257,6
Dividendes	-26,3	-21,1	-14,5
Variation nette des dettes financières	+59,1	+8,4	-14,5
<b>Flux de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	<b>+37,6</b>	<b>-3,5</b>	<b>228,6</b>
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>-73,8</b>	<b>-111,7</b>	<b>288,5</b>



La structure financière du groupe au 31 décembre 2008 est particulièrement solide :

En synthèse, le groupe Teleperformance présente :

- des capitaux propres de 1 053,7 millions d'€, dont 1 041,8 millions d'euros en part groupe,
- des disponibilités pour un montant de 280,6 millions d'€.
- un passif financier de 262,9 millions d'€, dont 28 millions d'€ de dettes provenant d'engagements de rachats de participations minoritaires dans des filiales du groupe, contre 56,4 millions d'€ en 2007. Cette baisse fait suite à la politique de rachat par le groupe des participations minoritaires dans certaines filiales qui a été initiée sur le second semestre 2008. Cette politique devrait se poursuivre au cours de l'exercice 2009.
- un excédent net de trésorerie nette positive de 17,7 millions d'€.

#### A2/b Flux de trésorerie

La capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt s'élève pour l'exercice 2008 à 250,6 millions d'euros, contre 226,5 millions d'euros en 2007, en augmentation de 10,5 %.

Le montant de l'impôt décaissé en 2008 s'établit à 83,9 millions d'€ contre 45,6 millions d'€ en 2007.

Cette forte augmentation provient du paiement d'impôts décaissés sur le 1<sup>er</sup> semestre 2008 sur des produits différés imposables en 2007 au titre d'une opération de « business transformation ».

Le besoin en fonds de roulement a augmenté de 68,4 millions d'€, dont 27 millions d'€ représentent des produits différés comptabilisés au 31 décembre 2007, qui ont été consommés au cours de l'exercice 2008. Retraité de ce montant, le besoin en fonds de roulement s'établit en 2008 à 41,5 millions d'€ contre 30,8 millions d'€ en 2007.

En définitive, la trésorerie nette générée par l'activité ressort à 98,2 millions d'euros contre 177 millions d'€ en 2007.

En ce qui concerne les investissements nets corporels et incorporels, ils représentent en 2008, hors opérations de location financement, un montant net de 68,8 millions d'€ (soit 3,9 % du chiffre d'affaires), contre 63,6 millions d'€ en 2007. Ce chiffre inclut à

hauteur de 0,5 million d'€ le produit de la vente d'un immeuble de placement.

Le cash flow disponible ressort en final à 29,4 millions d'€, contre 113,4 millions d'€ au 31 décembre 2007.

Le flux net de décaissement lié aux opérations de croissance externe s'élève pour la même période à 141,4 millions d'€. Il représente le montant des opérations de croissance externe réalisées pour l'essentiel sur la zone NAFTA (The Answer Group), et de rachat auprès des managers de leurs participations minoritaires dans certaines filiales du réseau.

Les cessions de titres de participation ont généré une trésorerie nette de 8 millions d'€, provenant pour l'essentiel de la cession des sociétés de formation ISM et IDCC intervenues début 2008.

Les autres opérations d'investissement dégagent un flux net de décaissement de 0,6 million d'€.

Les flux liés aux opérations de financement se traduisent par un encaissement net de 37,6 millions d'€, dont :

- 26,3 millions d'€ de dividendes distribués,
- + 4,8 millions d'€ d'augmentation de capital en numéraire,
- + 59,1 millions d'€ d'accroissement net des dettes financières (dont 110 millions d'€ de tirage de la ligne de crédit syndiqué).

En final, après prise en compte de toutes ces opérations, la trésorerie nette, hors effet de change et de périmètre, dégagée au titre de l'exercice 2008 a diminué de 73,8 millions d'€.

L'excédent net de trésorerie a évolué au cours de l'exercice 2008 comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>montant</i>
<b>au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>+132,4</b>
Cash flow disponible	29,4
Incidence nette des changements de périmètre	-141,4
Dividendes versés	-26,3
Augmentation de capital	+7,0
Annulation d'actions d'auto contrôle	-2,2
Location financement	-9,8
Engagement de rachat de participations minoritaires	+27,2
Ecart de conversion	-
Autres	+1,4
<b>au 31 décembre 2008</b>	<b>+17,7</b>

## B. Examen de la situation financière et du résultat de la société

### B1. Bilan

#### B1/a Investissements

##### B1/a1 Opérations en capital

L'exercice 2008 a été une année de réorganisation et de regroupement de nos activités en France et en Europe centrale ; elle s'est traduite par un certain nombre d'opérations d'apport ou de cession qui ont porté notamment sur des filiales directement détenues par Teleperformance.

Les principales opérations portant sur les titres sont les suivantes :

- Création de la société TP EMEA , filiale à 100 % en charge du développement commercial du réseau de la zone dénommée « Europe Middle East & Africa ».
- Opérations d'apport de l'ensemble des participations que la société Teleperformance détient dans ses filiales opérant en France à une société préexistante dénommée « Teleperformance Technical Help », qui regroupera en 2009 la totalité des activités de télémarketing et téléservices couvrant le territoire français. Le montant de cet apport, effectué à la valeur comptable des titres, a été rémunéré par une augmentation de capital de la filiale « Teleperformance Technical Help » pour un montant de 104,3 millions d'€.
- Cession à la société luxembourgeoise LCC, filiale à 100 % en charge du management de nos opérations en Europe centrale, de l'intégralité de nos participations dans les sociétés All by Phone + Net (Allemagne) et PerfectCall (Pays-Bas). LCC est appelée à regrouper la totalité des activités de la zone Europe centrale ; l'intégralité de ces opérations devrait être finalisée avant la fin de l'exercice 2009.
- Rachat auprès des managers de leur participation minoritaire dans les filiales dont ils assurent le management :
  - acquisition de 15 % du capital de la filiale suédoise Teleperformance Nordic portant notre participation à 100 %.
  - acquisition de 10 % du capital de la société tchèque Lion Teleservices portant notre participation à 100 %
- Cession de l'intégralité de notre participation dans la société de formation IDCC (Institut du call center), mettant ainsi un point final à notre politique de désengagement du secteur des Marketing Services.
- Souscription à des augmentations de capital destinées à financer le développement de filiales par incorporation de créance ou apport en numéraire.
 

Il s'agit des filiales suivantes :

  - MM Teleperformance (UK) à hauteur de 12,1 millions d'€ par incorporation d'une partie du prêt que nous lui avons consenti,
  - SPCC (Brésil) à hauteur de 30,4 millions d'€ par apport en numéraire et incorporation d'un prêt,
  - Telephilippines pour un montant de 2,1 millions d'€.

Enfin, la société Teleperformance a procédé à une augmentation de capital dans sa filiale Teleperformance France par apport en nature du fonds de commerce de télémarketing exploité par Teleperformance France sous l'enseigne *Teleperformance*, valorisé à 25,8 millions d'€.

La réalisation de cette opération le 30 juillet a mis fin au contrat de location gérance existant entre les deux sociétés.

##### B1/a2 Autres opérations financières

Le montant des prêts consentis aux filiales s'élève au 31 décembre 2008 à 127,6 millions d'€, constitués pour l'essentiel par :

- un prêt de 7,3 millions de £ accordé à la société MM Group. Cette créance fait l'objet d'une couverture de change sous la forme d'avances en devises, à hauteur de 7,8 millions d'€,
- un prêt de 145 millions d'US\$ accordé à la filiale détenue à 100 %, TGI, en charge du management du réseau NAFTA, dans le cadre de sa croissance externe sur ce territoire. Ce prêt a été financé en procédant à un tirage à hauteur de 110 millions d'€ sur la ligne de crédit syndiqué de 300 millions d'€. Ce prêt libellé en US\$ a fait l'objet d'une couverture de change sous la forme d'un swap.

## B1/b Capitaux propres

Il a été procédé à

- une augmentation du capital pour un montant global de 5,6 millions d'€ (dont 803 810 € en nominal et le solde en prime d'émission), faisant suite aux différentes levées d'options qui ont été réalisées au cours de l'exercice 2008 par les bénéficiaires du plan d'options de souscription du 24 juin 2004. A l'issue de ces opérations il a été souscrit à 321 524 actions nouvelles,
- une attribution d'actions gratuites au titre du plan du 2 août 2006. Le nombre d'actions nouvelles émises s'élève à 777 812 titres. Le capital social a été augmenté de 1,9 million d'€ par prélèvement sur les réserves ;
- à l'annulation de 100 000 actions qui ont été rachetées dans le cadre du programme de rachat en vue de leur annulation pour un montant de 2,2 millions d'€.

Le capital social au 31 décembre 2008 est composé de 56 382 847 actions d'une valeur nominale de 2,50 €.

Il a été distribué le 9 juin 2008 un dividende de 0,44 € par action.

## B1/c Conditions d'emprunt et structure de financement

Le montant des dettes financières s'élève au 31 décembre 2008 à 126,3 millions d'€, dont 110 millions d'€ correspondent au tirage partiel de la ligne de crédit syndiqué d'une durée de cinq ans, qui avait été obtenue le 31 janvier 2008.

Les conditions relatives au respect des covenants relatifs à cette ligne de crédit sont traitées dans la note C8 de l'annexe aux comptes consolidés.

## B1/d Trésorerie

La société dispose au 31 décembre 2008 d'une trésorerie nette de 93,9 millions d'€, contre 162,8 millions au 31 décembre 2007.

La diminution nette de 68,9 millions d'€ s'analyse comme suit :

Augmentation de capital	+5,6
Flux net de trésorerie généré par l'activité	-8,1
Flux net décaissé au titre d'investissements financiers	-22,2
Flux net des autres activités financières	-7,4
Diminution nette des dettes financières	-12,5
Dividendes versés	-24,3
<b>Total</b>	<b>-68,9</b>

## B2. Résultat

Le montant du chiffre d'affaires s'établit à 33,1 millions d'€ contre 34,8 millions d'€ en 2007, en diminution de 1,7 million d'€.

Il se décompose comme suit :

	2008	2007
Redevances perçues des filiales :	29,4	28,5
Activité commerciale	1,5	2,7
Autres revenus (dont locations immobilières)	2,2	3,6

Cette baisse de revenu est consécutive à l'apport en nature à effet du 1<sup>er</sup> juillet 2008 du fonds de commerce de télémarketing qui était donné en location gérance à la filiale Teleperformance France. Le montant de la redevance s'élève en conséquence à 3,3 millions d'€, contre 6,2 millions d'€ en 2007.

Par ailleurs, il est à noter que l'indemnité versée au titre de la clause de non concurrence qui lie M. Christophe Allard à la société a été totalement prise en charge sur l'exercice 2008, représentant un coût toutes charges comprises de 6,3 millions d'€.

En final et compte tenu de ce qui précède, le résultat d'exploitation sort cette année à l'équilibre à comparer à un profit de 12,2 millions d'€ en 2007.

Le résultat financier s'établit à 14,7 millions d'€ contre 23 millions d'€ en 2007. Il se décompose comme suit :

	2008	2007
Dividendes	25,8	19,1
Intérêts financiers (net)	+6,3	+12,2
Abandon de créance consenti		- 4,1
Provisions pour dépréciation (net)	-16,1	- 3,5
Différence de change	-1,1	-0,7

Les provisions sur titres intègrent une provision de 11 millions d'€ constatée sur les titres de la filiale brésilienne SPCC.

Le résultat courant fait ressortir en final un profit de 14,7 millions d'€, contre 35,2 millions d'€.

Le résultat exceptionnel se solde par un produit net de 36,5 millions d'€, dont 25,8 millions d'€ représentent la valeur du fonds de commerce apporté à Teleperformance, et 10,8 millions d'€ correspond à une plus value nette sur les cessions ou les apports de titres.

Après un impôt sur les sociétés représentant un produit de 6,3 millions d'€, le résultat net fait ressortir un profit de 57,6 millions d'€ contre 166,5 millions d'€ en 2007.

## Résultats financiers au cours des 5 derniers exercices

	2004	2005	2006	2007	2008
<b>I Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital social	88 281 040	88 281 040	118 014 183	138 458 777	140 957 117
Nombre d'actions émises	35 312 416	35 312 416	47 205 673	55 383 511	56 382 847
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
- par exercice de droit de souscription	1 534 750 (*)	1 534 750 (*)	1 633 760 (*)	745 250 (*)	201 218
- par attribution d'actions gratuites			826 666 (**)	850 066 (**)	27 400 (**)
- par conversion d'obligations	7 521 326	7 521 326	7 882 875	-	-
<b>II Résultat global des opérations effectives</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	26 386 485	33 565 498	34 600 546	34 752 423	33 104 256
Résultat avant impôt, amortissements et provisions	30 245 524	22 203 659	45 253 264	180 176 951	71 025 196
Impôt sur les bénéfices	2 673 452	4 224 624	5 028 802	9 529 495	-6 327 167
Résultat après impôt, amortissements et provisions	20 523 976	13 597 162	48 650 339	166 457 238	57 619 190
Résultat distribué	8 828 104	10 593 725	17 466 099	24 368 745	24 808 459
<b>III</b>					
Résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	0,78	0,51	0,85	3,08	1,37
Résultat après impôt, amortissements et provisions	0,58	0,39	1,03	3,01	1,02
Dividende versé à chaque action	0,25	0,30	0,37	0,44	0,44
<b>IV Personnel</b>					
Nombre de salariés	31	31	31	31	33
Montant de la masse salariale	2 977 187	3 813 663	3 967 838	5 623 349	11 708 210
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales)	1 110 427	1 421 627	1 455 022	2 015 442	3 402 558

(\*) Après autorisation donnée au directoire de consentir des options de souscription d'action (AGE du 23 juin 1997, du 30 juin 1999, du 25 juin 2001 et du 24 juin 2004).

(\*\*) Après autorisation donnée au directoire d'octroyer des actions gratuites (AGE du 1<sup>er</sup> juin 2006)

## C. Tendances et perspectives

### Perspectives

Dans un environnement économique mouvant, rempli d'incertitudes et d'évènements qui impactent l'activité de nos clients ainsi que le quotidien des clients de nos clients, il est particulièrement difficile d'avoir une vision totalement claire sur les perspectives à court terme de notre société.

Les premières semaines de l'année 2009 n'ont pas eu d'impact majeur sur notre activité.

Les objectifs qui ont été annoncés en novembre 2008 seront affinés, comme tous les ans, à l'occasion de notre prochaine réunion financière qui se tiendra le 19 mai, et ce, en fonction des réalisations du 1<sup>er</sup> trimestre 2009 et des tendances du marché.

Nous restons, en ce qui nous concerne, raisonnablement confiants dans les forces de ce groupe pour faire face à la conjoncture économique particulièrement difficile.

### Risques et incertitudes

Les activités du groupe sont soumises aux risques des marchés (sensibilité aux paramètres économiques et financiers), ainsi qu'au risque politique et géopolitique lié à sa présence mondiale.

Une description détaillée de ces risques est reprise dans la partie *Présentation de l'activité* au paragraphe *Facteurs de risque*.

## D. Autres informations

### D1. Effectif et rémunérations – Loi N.R.E.

Les informations présentées ci-dessous sont relatives à l'ensemble des sociétés incluses dans le périmètre du groupe.

#### Répartition de l'effectif moyen par zone (en K€)

	2008		2007	
	effectif	charges de personnel	effectif	charges de personnel
Europe	36 491	715 352	29 660	585 101
NAFTA	31 215	395 695	27 763	353 407
reste du monde	23 637	135 043	28 216	176 179
<b>Total</b>	<b>91 343</b>	<b>1 246 090</b>	<b>85 639</b>	<b>1 114 687</b>
Coût moyen par employé		13,64		13,02

#### Répartition de l'effectif moyen par sexe

	au 31 décembre 2008	au 31 décembre 2007
Hommes	40 599	38 758
Femmes	50 744	46 838
<b>Total</b>	<b>91 343</b>	<b>85 595</b>

#### Répartition de l'effectif moyen par catégorie

	2008			2007		
	cadres	employés	Total	cadres	employés	Total
CDI	5 672	65 799	71 471	4 074	64 971	69 045
CDD	192	15 078	15 270	117	11 995	12 111
<b>sous total</b>	<b>5 864</b>	<b>80 877</b>	<b>86 741</b>	<b>4 191</b>	<b>76 966</b>	<b>81 157</b>
intérim	20	4 582	4 602	55	4 384	4 439
<b>Total</b>	<b>5 884</b>	<b>85 459</b>	<b>91 343</b>	<b>4 245</b>	<b>81 350</b>	<b>85 595</b>

#### Évolution de l'effectif total par catégorie au cours de l'exercice 2008

<b>Cadres</b>	CDI	CDD	intérim	Total	dont handicapés
au 1 <sup>er</sup> janvier 2008	4 735	128	110	4 973	48
Structure *	-8	-1		-9	
Embauches	437	110	-12	535	4
Suppression de postes	-47	0	-6	-53	-5
Licenciement motif personnel	-132	-3	0	-135	
Mutations	362	11	-1	372	
au 31 décembre 2008	5 347	245	91	5 683	47
<b>Employés</b>	CDI	CDD	intérim	Total	dont handicapés
au 1 <sup>er</sup> janvier 2008	71 570	15 260	6 756	93 586	419
Structure *	-178	-9	-43	-230	
Embauches	13 671	5 103	191	18 965	148
Suppression de postes	-4 529	-87	-109	-4 725	-69
Licenciement motif personnel	-9 665	-886	-170	-10 721	
Mutations	1 387	-1 985	226	-372	
au 31 décembre 2008	72 256	17 396	6 851	96 503	498
<b>Total des salariés</b>					
au 1 <sup>er</sup> janvier 2008	76 305	15 388	6 866	98 559	467
au 31 décembre 2008	77 603	17 641	6 942	102 186	545

\* Structure :

- Entrée de périmètre : Teleperformance Albanie, Teleperformance Danemark AS, GN opérations France, GN Research Germany, GN Research France, GN Research S.A, GN Research Tunisia, TP EMEA, The Answer Group.
- Sortie de périmètre : Teleperformance Brasil Telemarketing, ISM, IDCC, société Technologique Interactive, H-tel Holdings Inc..



### Information sur la division centre de contacts France seulement :

- Durée du temps de travail : la règle générale concernant l'horaire moyen hebdomadaire d'un salarié à temps plein - toutes catégories confondues - est de 35 heures.
- Absentéisme : hors congés payés et RTT, le nombre total de journée d'absence comptabilisées en 2008 sur l'ensemble des centres de contacts France - toutes catégories confondues - s'est élevé à 357 258, dont 53,13 % pour maladie/maternité, 3,4 9 % pour accidents/trajet et 43,38 % pour d'autres causes.
- Avantages sociaux : le budget global consacré par les centres de contacts France aux avantages sociaux s'est élevé en 2008 à 6 135 K€ dont 52,75 % en matière de restauration, 41,40 % de subventions aux comités d'entreprise, 1,58 % en matière de transport et 4,27 % en matière de logement.

### D2. Détention du capital

Conformément à l'article L.233-13 nouveau du code de commerce, et compte tenu des informations reçues en application des articles L.233-7 et L.233-12 dudit code, nous vous indiquons qu'à notre connaissance les personnes physiques et morales détenant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 1/3, 50 %, 2/3, 90 % ou 95 % du capital ou des droits de vote aux assemblées générales de la société, sont les suivantes à la date du présent rapport,

**En capital :** seuil de 5 %, la société GIM Dassault

**En droit de vote :** seuil de 5 %, la société GIM Dassault, Olivier Douce,

étant précisé que nous n'avons été informés à la date du 10 mars d'aucun franchissement de seuil en capital ou en droits de vote depuis notre dernier rapport sur l'exercice 2007.

### D3. Participation des salariés au capital

Conformément aux dispositions de l'article L.225-102 du code de commerce, nous vous indiquons qu'à notre connaissance, les salariés du groupe, non mandataires sociaux de Teleperformance, possèdent à la date du présent rapport 531 177 actions nominatives, correspondant notamment aux levées d'option exercées et aux actions gratuites attribuées au titre de l'exercice 2008.

### D4. Affectation du résultat

Nous soumettons à votre approbation l'affectation suivante du résultat de l'exercice 2008 :

Bénéfice de l'exercice	57 619 189,98 €
Report à nouveau antérieur	58 396 827,50 €
<b>Total à affecter</b>	<b>116 016 017,48 €</b>
Dotation à la réserve légale	- 249 834,00 €
Dotation à la réserve ordinaire	-30 000 000,00 €
<b>Bénéfice distribuable</b>	<b>85 766 183,48 €</b>
Dividende global	-24 808 452,68 €
<b>Solde au compte de report à nouveau</b>	<b>60 957 730,80 €</b>

Il sera versé un dividende de 0,44 € par action, sur les 56 382 847 actions de la société existantes au 31 décembre 2008.

Conformément aux dispositions de l'article L.225-210 du code de commerce, le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues par la société à la date de mise en paiement sera affecté au compte « Report à nouveau ».

Conformément à l'article 158-3-2 du CGI, les personnes physiques fiscalement domiciliées en France qui n'auront pas opté pour le prélèvement à la source de l'impôt sur le revenu bénéficieront, pour leur impôt sur le revenu, d'une réfaction de 40 % sur le dividende net versé après déduction des prélèvements sociaux (loi de finances pour 2008).

Il est rappelé qu'il a été versé au titre des trois derniers exercices :

<i>exercice</i>	<i>dividende</i>	<i>réfaction IR pour les personnes physiques résidant en France (sauf option pour le prélèvement libératoire à 18 %)</i>
2007	0,44 €	40 %
2006	0,37 €	40 %
2005	0,30 €	40 %

### D5. Achat par la société de ses actions

Pour satisfaire aux obligations de l'article L.225-211 du code de commerce, nous vous précisons les informations suivantes concernant le déroulement des programmes de rachat autorisés par les assemblées du 1<sup>er</sup> juin 2007 et 3 juin 2008.

Le programme de rachat d'actions n'a été utilisé que dans le cadre d'un contrat de liquidité géré par la société Oddo qui a été mis en place à compter du 8 janvier 2007 en conformité avec la charte de déontologie de l'AFEI approuvée par l'autorité des marchés financiers.



Les moyens qui ont été affectés au compte de liquidité comprennent des liquidités pour un montant de 2 millions d'€, ainsi que les 1 500 actions provenant d'un précédent programme de rachat.

#### Situation au 31 décembre 2008

	nombre de titres	valeur comptable	valeur de marché
actions détenues	62 500	1 180 879 €	1 245 000

#### Transactions réalisées en 2008 dans le cadre :

	nombre de titres	montant	cours moyen
<b>➤ du contrat du 1<sup>er</sup> juin 2007</b>			
acquisitions	1 420 310	32 478 383 €	22,87
cessions	- 1 414 914	- 32 327 779 €	22,84
<b>➤ du contrat du 3 juin 2008</b>			
acquisitions	1 275 923	27 760 152 €	21,76
cessions	- 1 240 919	- 27 260 521 €	21,97

#### D6. Options de souscription d'actions consenties par la société

Nous vous rappelons le plan d'options de souscription d'actions en cours, attribué par la société :

- Plan d'options de souscription d'actions de Teleperformance décidé par le directoire du 24 juin 2004 sur autorisation de l'AGE du même jour, portant sur 700 000 actions nouvelles de 2,50 € nominal au prix unitaire de 18,46 €, attribuées à 86 managers et collaborateurs du groupe.

Le nombre d'actions nouvelles attribuées dans le cadre de ce plan a été porté de 700 000 à 745 250 à la suite de l'augmentation de capital réalisée en novembre 2006, et le prix de souscription a été ajusté à 17,34 €. Les levées d'option peuvent être exercées jusqu'au 24 juin 2009.

A la date du présent rapport, le nombre d'options exercées s'élève à 321 524, le nombre d'options non exercées s'élève à 201 218 et le nombre d'options devenues caduques par la perte des droits des bénéficiaires ayant quitté le groupe, s'élève à 222 508.

#### D7. Attributions gratuites d'actions à émettre consenties par la société sur autorisation de l'assemblée générale mixte du 1<sup>er</sup> juin 2006

- Plan d'attribution gratuite de 776 600 actions décidé par le directoire du 2 août 2006, réajusté à 826 666 actions au 6 novembre 2006 :

Le directoire a procédé à l'attribution gratuite définitive de 735 950 actions au 2 août 2008 et de 41 862 actions au 6 novembre 2008, soit au total 777 812 actions gratuites par voie d'augmentation du capital social, lesquelles actions doivent être conservées par leurs attributaires en compte nominatif pur respectivement jusqu'au 2 août 2010 et 6 novembre 2010.

- Plan d'attribution gratuite de 23 400 actions décidé par le directoire du 3 mai 2007 : Ces actions, attribuées à 15 managers et collaborateurs de filiales étrangères du groupe, ne leur seront définitivement acquises qu'au 3 mai 2009 et devront être conservées en compte nominatif pur jusqu'au 3 mai 2011.
- Plan d'attribution gratuite de 12 000 actions décidé par le directoire du 10 janvier 2008 : Initialement attribué à 3 managers et collaborateurs d'une filiale étrangère, ce nombre a été ramené à 4 000 actions suite au départ de l'un d'eux. Ces actions ne seront définitivement acquises qu'au 10 janvier 2010 et devront être conservées en compte nominatif pur jusqu'au 10 janvier 2012.

Aucun mandataire social de la société ne bénéficie d'attribution gratuite d'actions au titre des plans du 3 mai 2007 et 10 janvier 2008.

#### D8. Options de souscription d'actions consenties par des sociétés contrôlées majoritairement par notre société

Conformément aux dispositions des derniers alinéas des articles L.225-180 et L.225-197-2 du code de commerce, nous portons à votre connaissance qu'il n'existe aucun plan d'options de souscription d'actions mis en place par les sociétés contrôlées majoritairement, directement ou indirectement, par Teleperformance.

#### D9. Prises de participations significatives et prises de contrôle

En application de l'article L.233-7 du code de commerce, nous vous communiquons les prises de participations significatives et prises de contrôle directes ou indirectes, intervenues au cours de l'exercice 2008 dans des sociétés ayant leur siège social en France.

Prise de contrôle indirecte : 67 % du capital de la société GN Research France.

**D10. Mandataires sociaux**

Conformément aux dispositions de l'article L.225-102-1 nouveau du code de commerce, nous vous rendons compte ci-après des rémunérations et avantages en natures versés durant l'exercice 2008 à chaque mandataire social, tant par Teleperformance que par des sociétés contrôlées par cette dernière au sens de l'article L.233-16 du code de commerce.

Ont perçu au cours de l'exercice écoulé :

M. Jacques Berrebi, *président du directoire* :

- de Teleperformance, jetons de présence : 26 040 €
- de TGI (USA), *Chairman* : 2 370 000 US\$ bruts.

M. Michel Peschard, *membre du directoire* :

- de Teleperformance : rémunérations : 466 480 € bruts, dont 6 480 € d'avantages en nature.

M. Olivier Douce, *membre du directoire*

- de Teleperformance : rémunérations 90 000 € bruts.

M. Daniel Julien, *président du conseil de surveillance* :

- de Teleperformance : rémunérations : 120 000 € bruts, au titre de son mandat de *président du conseil de surveillance*, et 7 040 € de jetons de présence.
- de TGI (USA) : rémunérations : 3 500 000 US\$ bruts.

M. Philippe Dominati, *vice-président suppléant du conseil de surveillance* :

- de Teleperformance : jetons de présence : 26 040 €
- de Teleperformance France (anciennement TP Tech) : 76 800 € bruts.

Mme Martine Dassault, *membre du conseil de surveillance* :

- de Teleperformance : jetons de présence : 19 040 €

M. Daniel Bergstein, *membre du conseil de surveillance* :

- de Teleperformance : jetons de présence : 8 940 €

M. Philippe Santini, *membre du conseil de surveillance* :

- de Teleperformance : jetons de présence : 26 040 €

M. Philippe Ginestié, *membre du conseil de surveillance* :

- de Teleperformance : jetons de présence : 7 040 €

M. Alain Laguillaumie, *membre du conseil de surveillance* :

- de Teleperformance : jetons de présence : 7 040 €

M. Eric Delorme, *membre du conseil de surveillance* :

- de Teleperformance : jetons de présence : 17 040 €

M. Bernard Canetti, *membre du conseil de surveillance* :

- de Teleperformance : jetons de présence : 5 740 €

M. Christophe Allard, *président du directoire jusqu'au 4 février 2008* puis, *au titre d'un contrat de travail dans le cadre de son préavis de fin de mission, exécuté jusqu'au 31 octobre 2008* :

- de Teleperformance : rémunérations et indemnités de non concurrence : 7 210 170 € bruts.

Enfin, vous trouverez dans le document de référence les informations communiquées par les membres du directoire et du conseil de surveillance, concernant les mandats ou fonctions exercées par chacun d'eux dans toutes sociétés, françaises et étrangères.

**D11. État récapitulatif des opérations sur titres réalisées par les mandataires sociaux entre le 11 mars 2008 et le 10 mars 2009**

La société a été informée des opérations suivantes déclarées par les mandataires sociaux.

**Olivier Douce**

Au cours de l'exercice 2008, cession de 95 000 actions :

date	nombre	montant	cours
26/03/2008	5 000	111 214,50 €	22,2429 €
02/04/2008	10 000	240 060,00 €	24,0060 €
03/04/2008	10 000	235 673,00 €	23,5673 €
16/04/2008	20 000	489 422,00 €	24,4711 €
17/04/2008	10 000	247 200,00 €	24,7200 €
09/05/2008	20 000	542 014,00 €	27,1007 €
21/05/2008	20 000	535 420,00 €	26,7710 €

Au cours de l'exercice 2009, cession de 150 000 actions :

date	nombre	montant	cours
06/02/2009	130 000	2 927 340,00 €	22,5180 €
06/02/2009	20 000	454 250,00 €	22,7125 €

**D12. Délégations accordées au directoire en matière d'augmentation de capital (article L.255-100 du code de commerce)**

Aucune des délégations accordées par l'assemblée générale mixte du 3 juin 2008 dans ses résolutions 15, 16, 17 et 18 n'a été mise en œuvre par le directoire à la date du présent rapport.

Les délégations en cours accordées au directoire en matière d'augmentation de capital sont indiquées dans

le document de référence au chapitre *Informations générales*.

### D13. Evénements intervenus entre la date de clôture des comptes et la date du rapport de gestion

Acquisition le 23 janvier 2009 de 38 % du capital de TPH Services Telecom (TPH ST), portant ainsi notre participation à 100 %.

### D14. Informations requises par l'article L.225-100-3 du code de commerce

Les informations requises par l'article L.225-100-3 du code de commerce figurent au présent document de référence dans le chapitre 1 partie 3A *Renseignements de*

*caractère général*, chapitre 2 partie 3 *Rémunération des organes de direction et de surveillance*, chapitre 2 partie 4 *Rapport du président du conseil de surveillance* et chapitre 3, partie 1 *Répartition du capital et des droits de vote*. Il n'existe pas d'autres éléments que ceux indiqués dans les chapitres précités susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique.

Nous vous remercions de bien vouloir adopter les résolutions qui vous sont présentées.

Le directoire

## 2. Rapport spécial du directoire (options de souscription et d'achat d'actions)

sur les opérations réalisées en vertu des dispositions des articles L. 225-177 à L. 225-186 du code de commerce

Mesdames, Messieurs,

Conformément aux dispositions de l'article L.225-184 du code de commerce, nous avons l'honneur de vous rendre compte des opérations réalisées au cours de l'année 2008, en vertu des dispositions de l'article L.225-177 à L.225-186 dudit code relatifs aux options d'achat et de souscription d'actions.

### Sur les actions de la société Teleperformance :

Options exercées en 2008 :

**Plan d'options de souscription d'actions de la société du 24 juin 2004, ouvert du 25 juin 2008 jusqu'au 24 juin 2009 :**

Nous vous rappelons qu'au titre de ce plan, il a été attribué à 86 bénéficiaires du groupe un nombre total de 700 000 actions nouvelles sous option au prix unitaire de 18,46 €, réajusté à 745 250 actions sous option au prix unitaire de 17,34 € suite à l'augmentation de capital en numéraire réalisée le 3 novembre 2006.

Entre le 25 juin et le 31 décembre 2008, quatre salariés de la société, non mandataires sociaux, ont souscrit un total de 23 956 actions nouvelles et les 10 principaux attributaires salariés du groupe, non mandataires sociaux, ont souscrit un total de 163 951 actions nouvelles.

Aucune option n'a été exercée par un mandataire social de la société.

Options consenties en 2008 :

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été décidé ni aucune option consentie en 2008.

### Sur les actions des sociétés liées ou contrôlées par la société Teleperformance :

Il n'existe aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions sur les sociétés liées ou contrôlées par la société.

Le directoire

### 3. Rapport spécial du directoire (attributions gratuites d'actions)

sur les opérations réalisées en vertu des dispositions des articles L.225-197-1 à L.225-197-5 du code de commerce

Mesdames, Messieurs,

Conformément aux dispositions de l'article L.225-197-4 du code de commerce, nous avons l'honneur de vous rendre compte des opérations réalisées en vertu des dispositions de l'article L.225-197-1 à L.225-197-5 dudit code relatif aux attributions gratuites d'actions.

#### Sur les actions de la société Teleperformance

##### Plan d'attribution gratuite d'actions du 2 août 2006

Nous vous rappelons qu'au titre de ce plan, le directoire a attribué au 2 août 2006 à 169 bénéficiaires un nombre total de 776 600 actions gratuites d'une valeur unitaire établie à 29,21 € dans les comptes consolidés et, au 6 novembre 2006, a attribué à ces derniers 50 066 actions gratuites complémentaires d'une valeur unitaire réajustée à 27,4409 € suite à l'augmentation du capital en numéraire réalisée le 3 novembre 2006, portant ainsi l'attribution globale à 826 666 actions gratuites nouvelles à émettre par voie d'augmentation du capital social.

Au titre de ce plan, le directoire a procédé aux attributions définitives suivantes :

Au 2 août 2008, à l'issue de la période d'acquisition de deux ans de l'attribution initiale du 2 août 2006, un nombre total de 735 950 actions gratuites a été définitivement attribué à 145 bénéficiaires sur l'attribution globale de 776 600 actions. Parmi les attributaires figurent :

- M. Michel Peschard, membre du directoire et directeur général finances pour 13 000 actions gratuites,
- M. Jacques Berrebi, président du directoire et dirigeant de Teleperformance Group Inc. (TGI) pour 76 000 actions gratuites,
- M. Daniel Julien, président du conseil de surveillance et dirigeant de Teleperformance Group Inc. (TGI) pour 79 000 actions gratuites,
- 10 salariés de la société, non mandataires sociaux, pour un total de 21 000 actions gratuites,

- 10 principaux attributaires salariés du groupe, non mandataires sociaux, pour un total de 141 000 actions gratuites.

Parmi les bénéficiaires figure également M. Christophe Allard, président du directoire jusqu'au 4 février 2008, ayant pleinement exercé son préavis de fin de mission jusqu'au 31 octobre 2008, conformément à ses engagements du 1<sup>er</sup> juin 2006 approuvés par l'assemblée générale mixte du 1<sup>er</sup> juin 2006, lequel a reçu 79 000 actions.

Au 6 novembre 2008, à l'issue de la période d'acquisition de deux ans des actions complémentaires attribuées le 6 novembre 2006, un nombre total de 41 862 actions gratuites a été définitivement attribué à 139 bénéficiaires sur l'attribution globale complémentaire de 50 066 actions. Parmi les attributaires figurent :

- M. Michel Peschard, membre du directoire et directeur général finances pour 838 actions gratuites complémentaires,
- M. Jacques Berrebi pour 4 900 actions gratuites complémentaires,
- M. Daniel Julien pour 5 093 actions gratuites complémentaires.
- 10 salariés de la société, non mandataires sociaux, pour un total de 1 353 actions gratuites complémentaires,
- 10 principaux attributaires salariés du groupe, non mandataires sociaux, pour un total de 9 090 actions gratuites complémentaires,

En final, 777 812 actions gratuites ont été définitivement attribuées sur les 826 666 actions votées aux 2 août 2006 et 6 novembre 2006.

#### Sur les actions des sociétés liées ou contrôlées par la société Teleperformance :

Il n'existe aucun plan d'attribution gratuite d'actions sur les sociétés liées ou contrôlées par la société.

Le directoire

## 4. Rapport du directoire - Partie extraordinaire

Mesdames, Messieurs,

Nous souhaitons soumettre à votre approbation dans le cadre des résolutions extraordinaires proposées à la présente assemblée les autorisations ci-après :

### Autorisation au directoire à l'effet d'annuler des actions propres détenues par la société

Nous vous demandons de bien vouloir autoriser votre directoire à annuler, sur ses seules décisions, tout ou partie des actions de la société acquises dans le cadre de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions visé à la quatorzième résolution ordinaire de la présente assemblée, dans la limite de 10 % du nombre total d'actions par période de 24 mois. Tous pouvoirs seront donnés au directoire à l'effet de constater la ou les réductions de capital correspondant à ces annulations d'actions.

Conformément à la loi, la durée de validation de cette autorisation sera de 26 mois, annulant pour la période non écoulée et remplaçant celle accordée par l'assemblée du 3 juin 2008 sur le même objet.

### Délégation de compétence au directoire pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou de filiales

Pour permettre à votre société de faire appel au marché financier si cela s'avère nécessaire afin de poursuivre la stratégie de développement du groupe et de faire face aux investissements technologiques indispensables, il vous est proposé de déléguer à votre directoire la compétence de décider de procéder à l'augmentation du capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il appréciera,

- par l'émission d'actions ordinaires dans la limite d'un montant nominal maximal de trente sept millions cinq cent mille euros, montant qui sera augmenté, s'il y a lieu, du montant nominal des actions à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions, ou
- par l'émission dans la limite d'un montant nominal maximal de trois cents millions d'euros de toutes valeurs mobilières, y compris de bons

de souscription autonomes, donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires de la société ou d'une filiale du groupe dans laquelle la société détiendrait plus de la moitié du capital. Ces valeurs mobilières pourront notamment consister en des titres de créances ou être associées à de tels titres.

Conformément à la loi, la délégation qui vous est soumise en vue d'émettre des valeurs mobilières emportent de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles donneront droit les valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de ces délégations.

La durée de validité de cette délégation sera de 26 mois, annulant, pour la période non écoulée et remplaçant celle accordée par l'assemblée du 3 juin 2008 sur le même objet.

S'il met en œuvre cette délégation, votre directoire mettra à la disposition des actionnaires un rapport complémentaire décrivant les modalités précises de l'émission.

En outre, votre directoire vous rendra compte chaque année, dans son rapport annuel, des opérations effectuées en vertu de la présente délégation.

### Délégation de compétence au directoire pour augmenter le capital par apport en nature de titres de capital ou valeurs mobilières de sociétés tierces

Nous vous proposons également de déléguer au directoire la compétence de décider, sur la base du rapport d'un commissaire aux apports, de procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social dans la limite de 10 % du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par l'émission d'actions ordinaires de la société ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions existantes ou à émettre en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières de sociétés tierces donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L.225-148 ne sont pas applicables.



La durée de validité de cette délégation sera de 26 mois, annulant pour la période non écoulée et remplaçant celle accordée par l'assemblée du 3 juin 2008 sur le même objet. Votre directoire vous rendra compte, dans son rapport annuel, des opérations effectuées en vertu de la présente délégation.

#### Délégation de compétence au directoire pour augmenter le capital par incorporation de réserves

Nous vous demandons également de bien vouloir déléguer à votre directoire la compétence de décider de procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social par incorporation de réserves, de bénéfices, de primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, sous forme d'attribution d'actions gratuites et/ou d'élévation du nominal des actions existantes, dans la limite d'une somme globale de cent cinquante millions d'euros à laquelle s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la société.

Conformément à la loi, la durée de validité de cette délégation sera de 26 mois, annulant pour la période non écoulée et remplaçant celle accordée par l'assemblée du 3 juin 2008 sur le même objet.

#### Délégation de compétence au directoire en vue de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital réservées aux salariés

Conformément à la loi, il vous est proposé de déléguer à votre directoire la compétence de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois et sur ses seules décisions, dans la limite d'un montant nominal maximal de deux millions d'€ par l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe dans les conditions prévues aux articles L.3332-18 et suivants du code du travail, avec renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription en faveur de ces derniers.

Cette proposition vous est soumise afin de satisfaire aux obligations légales qui disposent que l'assemblée doit se prononcer sur une telle résolution lorsqu'il est soumis à son approbation une décision ou une délégation en vue de la réalisation d'une augmentation de capital. Toutefois, votre directoire n'estime pas opportun en l'état d'ouvrir le capital aux salariés de la société dans le cadre d'un plan d'épargne

d'entreprise, et a émis un avis défavorable à l'adoption de cette résolution. Votre directoire vous demande en conséquence de rejeter cette résolution.

La durée de validité de cette délégation, si elle est votée favorablement, sera de 26 mois, annulant pour la période non écoulée et remplaçant celle accordée par l'assemblée du 3 juin 2008 sur le même objet.

Votre directoire vous rendra compte, dans son rapport annuel, des opérations effectuées en vertu de la présente délégation.

#### Autorisation donnée au directoire à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions au profit de dirigeants et salariés de la société et/ou de sociétés qui lui sont liées

Nous vous demandons de bien vouloir autoriser votre directoire à procéder, en une ou plusieurs fois, dans un délai maximum de 38 mois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la société au profit des membres du personnel salarié et mandataires sociaux (dirigeants) de la société et du groupe, ou de certaines catégories d'entre eux, et ce, dans la limite de 3 millions d'actions, représentant près de 5,1 % du capital à la date de décision de leur attribution par le directoire, cette limite étant appréciée en tenant compte des dites actions attribuées.

Ces attributions seront conditionnelles et progressives, liées à des performances individuelles et/ou collectives.

L'identité des bénéficiaires de ces attributions et les critères d'attribution, tels que notamment, les conditions relatives au maintien du contrat de travail ou du mandat social, ainsi que tout autre condition financière ou de performance individuelle et/ou collective seront, lors de chaque utilisation de la présente délégation, déterminés par le directoire compte tenu de l'avis préalablement rendu par le comité des rémunérations au conseil de surveillance et des autorisations fixées par ce dernier.

En cas d'attribution au dirigeants visés à l'article L.225-197-1 II du code de commerce, le directoire devra (i) veiller à ce que la société remplisse une ou plusieurs des conditions prévues à l'article L.225-197-6 dudit code et prendre toute mesure à cet effet, et (ii) décider que les actions attribuées ne pourront être cédées avant la cessation de leurs fonctions ou de fixer une quantité de ces actions que ces derniers devront conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions.



Nous vous proposons de fixer :

- à quatre ans, à compter de la date à laquelle les droits d'attribution seront consentis par le directoire, la durée minimale de la période d'acquisition au terme de laquelle ces droits seront définitivement acquis à leurs bénéficiaires, et,
- à deux ans, à compter de leur attribution définitive, la durée minimale de conservation des actions par leurs bénéficiaires, avec autorisation donnée au directoire de réduire ou supprimer cette période de conservation dès lors que la période d'acquisition visée à l'alinéa précédent est au moins égale à quatre ans.

En cas d'attribution d'actions à émettre, votre délégation emportera au profit des bénéficiaires desdites actions renonciation des actionnaires à leur droit

préférentiel de souscription aux actions à émettre gratuitement.

Vous voudrez bien autoriser le directoire à doter une réserve indisponible, affectée aux droits des attributaires, d'une somme égale au montant total de la valeur nominale des actions susceptibles d'être émises par voie d'augmentation de capital, par prélèvements des sommes nécessaires sur toutes réserves dont la société a la libre disposition, ainsi qu'à procéder aux prélèvements nécessaires sur cette réserve indisponible afin de libérer la valeur nominale des actions à émettre au profit de leurs bénéficiaires.

Un rapport spécial du directoire informera chaque année l'assemblée des opérations réalisées en vertu de la présente autorisation.

Le directoire

### **Lettre aux actionnaires : plan d'actions gratuites conditionnel et progressif**

Le comité des rémunérations et nominations, le conseil de surveillance, le directoire, les fondateurs, ainsi que des actionnaires significatifs, ont souhaité, à l'unanimité, vous faire part de leurs réflexions sur la nécessité, dans la conjoncture actuelle, de mettre en œuvre un plan d'actions gratuites conditionnel et progressif.

Vous trouverez donc ci-après la lettre destinée aux actionnaires concernant ce plan.

*Chers actionnaires,*

*Au cours des 12 derniers mois, la capitalisation boursière des entreprises du SBF 120 (Next Nyse) a chuté considérablement (- 42 %). Pendant ce temps, l'action Teleperformance s'est comportée solidement, notamment depuis l'explosion de la crise en octobre 2008, en se situant à la 32<sup>ème</sup> place du palmarès du SBF 120 (palmarès Boursorama au 31 mars 2009, après bourse).*

*Cette performance est due aux excellents résultats du groupe en 2008 :*

- chiffres d'affaires : 1 784,7 millions d'euros, soit +12 % vs 2007,
- EBITDA : 250,7 millions d'euros, soit + 11 % vs 2007,
- bénéfice net part groupe : 116,4 millions d'euros, soit + 19 % vs 2007,

*performance résultant de la capacité du management et des principaux collaborateurs du groupe à se mobiliser pour motiver les équipes opérationnelles, satisfaire nos clients, gagner des parts de marché et obtenir la confiance des investisseurs et du marché boursier.*

*Le groupe Teleperformance a ainsi progressé en quelques années du rang de « leader régional » à celui de « leader mondial » de son marché en devenant le n°1 en 2007, et en se maintenant à cette position tout en creusant l'écart avec ses concurrents.*

*Cependant, les années à venir s'annoncent ardues. Les nouvelles prévisions du FMI se basent sur une chute sévère du produit mondial avec, pour l'année 2009, - 2,6 % aux USA et -3,2 % en Europe. De son côté, l'OMC prévoit une baisse de 9 % du volume des échanges.*

*Notre groupe ne vit pas dans une tour d'ivoire, et la contraction de l'économie mondiale ne manquera pas d'affecter mécaniquement nos modèles économiques et nos paramètres de valorisation.*

*Nous devons tous admettre que les années à venir seront marquées par un niveau d'incertitude plus que réel.*

*Dans ce contexte, l'autorisation soumise à votre approbation aux termes de la 19<sup>ème</sup> résolution de l'assemblée du 19 mai représente un véritable plan de motivation pour plus de 150 managers et collaborateurs à travers le monde. Ce plan est fondé sur la combinaison de création de valeur intrinsèque de l'entreprise ainsi que de croissance de sa valorisation.*

*Nous sommes convaincus que plus les dirigeants de votre société seront intéressés à la création de valeur et plus cette même création de valeur aura des atouts supplémentaires pour se matérialiser. L'engagement sans limites de nos dirigeants et cadres permettra de créer des richesses pour nos actionnaires, richesses dont ils recevront une part légitime résultant du plan envisagé.*

*Ce plan repose sur un principe et un mécanisme :*

**Principe** : réserver aux créateurs de richesse de notre groupe, à travers le monde, une partie de la croissance des résultats (croissance totalement potentielle à l'heure actuelle) et de la valorisation du groupe. Cet « incentive » est en fait lié à la création de richesse additionnelle et constitue un élément de fidélisation à long terme (quatre ans).

**Mécanisme** : mise en place d'un plan d'actions gratuites conditionnel et progressif - sur 4 ans - qui repose sur trois critères objectifs et chiffrés mesurant les performances en termes de croissance de chiffre d'affaires, d'EBITDA et d'EBIT (donnant droit au maximum à 60 % des actions affectées), ainsi que l'augmentation de la valeur boursière (donnant droit au maximum à 40 % des actions affectées), et qui portera sur 3 millions d'actions, représentant près de 5,1 % du capital après attribution de ces actions.

*Ce plan n'est en rien un cadeau, il est en effet lié à un niveau de performance extrêmement élevé, très loin d'être acquis d'avance et hors du champ des perspectives envisageables dans la conjoncture actuelle.*

*Les équipes en place qui se verront attribuer ces actions sont des hommes et des femmes qui ont fait leurs preuves et qui confirmeront leur engagement dans le temps. Mondialement reconnus et convoités, ils sont le fer de lance du plan de création de valeur proposé. Ils devront, pour bénéficier de ce plan, délivrer, dans la durée, aux actionnaires et à l'entreprise, l'objectif de richesse additionnelle tel que fixé.*

*La réussite aura comme conséquences naturelles :*

- l'accroissement des performances de l'entreprise,
- l'amélioration de la valorisation de la société,
- le maintien et sans doute le développement de nouveaux emplois,
- le renforcement de notre position de leader.

*En période de crise profonde, nous sommes intimement convaincus qu'il faut lier étroitement les intérêts des actionnaires à ceux des principaux collaborateurs et dirigeants (plus de 150 à travers le monde) engagés en première ligne dans la bataille pour la réussite des objectifs à atteindre.*

*Enfin, nous tenons à souligner que Jacques Berrebi, président du directoire - actionnaire historique et détenteur de plus de 1 million d'actions - soutient pleinement cette initiative.*

*De plus, Jacques Berrebi ne souhaite en aucune manière être l'un des bénéficiaires de ce plan et démontre par cette prise de position son impartialité et sa conviction de l'intérêt pour la société, pour les collaborateurs et pour les actionnaires (dont il fait partie) d'un tel plan de motivation pour que chacun des bénéficiaires aux quatre coins du monde apporte sa contribution sans réserve et déterminée.*

*En conclusion, et à l'unanimité, le directoire, le conseil de surveillance, ainsi que des actionnaires significatifs et les fondateurs, recommandent vivement d'adopter ce **plan de motivation et de rétention conditionnel et progressif**, en votant massivement en faveur de la résolution qui est proposée au vote à l'assemblée générale du 29 mai 2009.*

*Merci pour votre confiance et votre vote en faveur de ce projet.*

*Le directoire, le conseil de surveillance et les actionnaires fondateurs*

## 5. Rapport du conseil de surveillance

Mesdames, Messieurs,

Vous venez d'entendre la lecture du rapport du directoire sur l'activité et les comptes sociaux et consolidés du dernier exercice clos le 31 décembre 2008 de votre société. Ces documents nous ont été communiqués dans les délais légaux et réglementaires.

Nous n'avons aucune observation à formuler sur les rapports et les comptes sociaux et consolidés présentés par le directoire, de même que sur le texte de résolutions qui vous est proposé.

En application des dispositions de l'article L.225-37, alinéa 6 du code du commerce, il est joint au rapport de gestion du directoire le rapport du président du conseil de surveillance sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux de votre conseil de surveillance et les procédures de contrôle interne mises en place par la société en 2008.

Ce rapport a été approuvé par le conseil de surveillance dans sa séance du 10 mars 2009.

Dans le cadre de la présente assemblée, nous vous proposons :

- d'allouer au conseil de surveillance la somme globale de 145 800 € à titre de jetons de présence au titre de l'exercice 2008,
- de renouveler le mandat de membre du conseil de surveillance de M. Daniel Julien pour une durée de quatre années expirant à l'issue de l'assemblée générale devant se tenir en 2013 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Enfin, votre conseil de surveillance a fait le point, au cours de sa dernière séance, des conventions intervenues ou renouvelées au cours du dernier exercice. Ces conventions vous seront relatées en détail dans le rapport spécial des commissaires aux comptes.

Le conseil de surveillance

## 6. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L.225-88 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-58 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

#### 1. Apport du fonds de commerce *Teleperformance* par la société *Teleperformance* à sa filiale *Teleperformance France*

Personnes concernées : M. Michel Peschard  
M. Olivier Douce

Modalités : Le conseil de surveillance du 3 juin 2008 a autorisé l'apport en nature par votre société à sa filiale à 100 % *Teleperformance France*, des éléments incorporels (clientèle et marque *Pronytel*) du fonds de commerce de marketing téléphonique exploité en France par cette dernière sous l'enseigne

*Teleperformance* dans le cadre d'un contrat de location gérance signé le 29 décembre 1989.

L'apport en nature a été réalisé pour une valeur de 25 800 000 €, rémunérée par des actions nouvelles émises par *Teleperformance France* au profit de votre société.

#### 2. Prise de contrôle de *GN Research Luxembourg* par la société *Luxembourg Contact Center (LCC)*

Personnes concernées : M. Jacques Berrebi  
M. Daniel Julien  
Michel Peschard

Modalités : Le conseil de surveillance du 3 juin 2008 a autorisé la prise de contrôle par *LCC*, filiale à 100 % de votre société, de *GN Research Luxembourg* par :

- La souscription pour un montant de 4 987 400 € à une augmentation de capital de *GN Research Luxembourg*, représentant 61,25 % du capital.
- L'acquisition de 5 401 actions de *GN Research Luxembourg* pour 540 100 € auprès des managers, autres que Daniel Julien.

Suite à cette prise de contrôle, la participation de *LCC* dans *GN Research Luxembourg* représente 67 %. Dans le même temps, la participation de M. Daniel Julien dans *GN Research Luxembourg* a été ramenée de 37 % à 10 %.

#### 3. Cession par *Teleperformance* de 5 % du capital de *Citytech* et *FST* à *Teleperformance Technical Help*

Personnes concernées : M. Daniel Julien  
M. Philippe Dominati  
M. Michel Peschard  
M. Jacques Berrebi

Modalités : Le conseil de surveillance du 3 juin 2008 a autorisé la cession par votre société à *Teleperformance Technical Help*, filiale détenue à 100 %, de 5 % du capital de *Citytech* et de *FST*. Ces cessions ont été comptabilisées respectivement pour 308 111 € et 918 967 € suivant une estimation provisoire devant faire l'objet d'une régularisation sur la base des comptes audités 2008.

#### **4. Rachat par Teleperformance des actions minoritaires dans certaines filiales françaises**

Personnes concernées : M. Olivier Douce  
M. Daniel Julien

Modalités : Dans le cadre de la réorganisation des filiales françaises, le conseil de surveillance du 4 septembre 2008 a autorisé le rachat par votre société à :

- M. Olivier Douce de 25 actions Teleperformance Midi Aquitaine pour une valeur globale de 8 754,25 €,
- M. Daniel Julien de 50 actions Teleperformance Rhône Alpes pour une valeur globale de 37 420 € et 2 actions Teleperformance Nord pour une valeur globale de 8 603,20 €.

#### **5. Apport en nature des participations détenues par Teleperformance dans ses filiales opérationnelles françaises à Teleperformance Technical Help**

Personnes concernées : M. Daniel Julien  
M. Philippe Dominati  
M. Michel Peschard

Modalités : Dans le cadre de la réorganisation des filiales françaises, le conseil de surveillance du 4 septembre 2008 a autorisé l'apport en nature effectué par votre société à sa filiale à 100 % Teleperformance Technical Help de la totalité des titres de participations qu'elle détient dans ses filiales opérationnelles françaises pour un montant total de 104 339 229 €. S'agissant d'une opération de restructuration interne, cet apport a été effectué pour la valeur nette comptable des titres apportés.

#### **6. Cession par Teleperformance des titres détenus dans les sociétés PerfectCall et All by Phone + Net à Luxembourg Contact Center (LCC)**

Personnes concernées : M. Jacques Berrebi  
M. Michel Peschard

Modalités : Dans le cadre de la réorganisation des filiales européennes, le conseil de surveillance du 11 décembre 2008 a autorisé la cession à sa filiale LCC, détenue à 100 %, de l'intégralité des participations détenues par Teleperformance dans la société allemande All by Phone + Net pour 7 659 000 € et dans la société néerlandaise PerfectCall pour 11 783 000 €.

Cette opération a dégagé une plus-value pour votre société de 7 995 994 €.

#### **7. Rémunération d'un membre du directoire au titre de son contrat de travail**

Personne concernée : M. Michel Peschard

Modalités : Au titre de son contrat de travail de secrétaire général de Teleperformance, il a été attribué pour l'exercice 2008 à M. Michel Peschard un bonus de 160 000 €, toutes charges sociales patronales incluses.

Votre conseil de surveillance a fixé la rémunération fixe de M. Michel Peschard à la somme de 450 000 €, charges sociales comprises, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, et de plafonner à la somme de 670 000 €, toutes charges et cotisations comprises, le coût global de ses rémunérations (rémunération de son mandat social incluse) au titre de l'année 2009.

#### **8. Mise en conformité avec la loi TEPA du 21 août 2007 du contrat de travail d'un membre du directoire**

Personne concernée : M. Michel Peschard

Modalités : M. Michel Peschard dispose d'un contrat de travail conclu avec la société. Un avenant a été conclu le 1<sup>er</sup> juin 2006 prévoyant les modalités financières de son départ. Cet avenant a été autorisé par le conseil de surveillance du 16 mars 2006 et approuvé par l'assemblée générale mixte du 1<sup>er</sup> juin 2006.

Conformément à la loi TEPA du 21 août 2007, le conseil de surveillance du 3 juin 2008 a approuvé les conditions de performance, déterminées par le comité des rémunérations, à respecter pour permettre le versement de cette indemnité ;

**Performances du groupe :** progression du chiffre d'affaires consolidé à données publiées et progression de l'EBITDA supérieures à 6,5 % (moyenne calculée sur la durée comprise entre le 1<sup>er</sup> janvier 2008 et la date de départ effective de M. Michel Peschard)

**Performances individuelles :** réalisation d'au moins 75 % des objectifs (qualitatifs et quantitatifs) fixés par le comité des rémunérations pour la détermination de sa rémunération variable (moyenne calculée sur la durée comprise entre le 1<sup>er</sup> janvier 2008 et la date effective de son départ).

### **Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice**

Par ailleurs, en application du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et des engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

#### **1. Nature et objet : engagement de non concurrence de M. Christophe Allard**

Modalités : Votre société a conclu un contrat avec M. Christophe Allard afin de préserver les intérêts légitimes du groupe contre une éventuelle concurrence après la cessation de ses fonctions. Ce contrat a été autorisé par votre conseil de surveillance du 16 mars 2006 et approuvé par l'assemblée générale mixte du 1<sup>er</sup> juin 2006.

Suite à la démission de M. Christophe Allard de ses fonctions de président du directoire le 1<sup>er</sup> février 2008, ce contrat a été mis en œuvre en 2008 :

- préavis réciproque de 9 mois, soit une fin de collaboration le 31 octobre 2008
- engagement de non concurrence de M. Christophe Allard pour une durée de 2 ans,
- engagement de non débauchage d'un cadre supérieur du groupe,
- indemnisation fixée pour les deux années à 250 % de la rémunération totale (toutes charges incluses) de M. Christophe Allard au cours de l'année civile précédant sa cessation de fonctions, diminuée des retenues et charges de toute nature liées au versement de cette indemnité ; l'indemnité versée à M. Christophe Allard, comptabilisée dans les charges de l'exercice 2008 de votre société, s'est élevée à 4 922 987 €.

#### **2. Contrat de location gérance d'un fonds de commerce à la société Teleperformance France**

Modalités : La redevance annuelle est de 4 millions d'€ pour sa partie fixe plus une part variable égale à 7 % de la marge brute si celle-ci est inférieure à 40 millions d'€, et à 8 % au-delà.

Le produit enregistré dans les comptes de Teleperformance s'élève à 3 269 000 € au titre de l'exercice 2008.

Cette convention a pris fin au 30 juillet 2008, suite à l'apport de fonds de commerce de Teleperformance à Teleperformance France.

D'autre part, les loyers et charges afférents aux locaux de Lyon, mis à disposition de Teleperformance France, ont été facturés par votre société pour un montant de 435 995 € pour l'exercice 2008.

#### **3. Engagement de garantie apporté par Teleperformance à la société IBM dans le cadre du contrat conclu par votre filiale Merkafon de Mexico**

Modalités : La société Merkafon de Mexico a conclu avec la société IBM un contrat portant sur le management de la relation client et plus généralement des prestations de call center pour le compte de Sprint PCS. La société IBM a demandé à ce que votre société garantisse la bonne exécution par Merkafon de Mexico de ce contrat. Votre société a apporté cette garantie, et a obtenu une contre-garantie à hauteur de 50 % de la part de sa filiale TGI.

La garantie de votre société est rémunérée par une commission de 0,5 % du chiffre d'affaires réalisé sur ce contrat ; un produit net de 211 773 € a été enregistré par votre société sur l'exercice 2008 à ce titre.

Mérignac et Maisons-Alfort, le 6 avril 2009

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit  
Département de  
KPMG S.A.

MG Sofintex  
membre de Deloitte Touche Tohmatsu

Eric Junières  
Associé

Pierre Marque, Laurent Odobez  
Associés



## 7. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les opérations sur le capital prévues aux résolutions 15, 16, 19 et 20 de l'assemblée générale mixte du 29 mai 2009

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution des missions prévues par le code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

### 1. Réduction du capital social par annulation d'actions achetées (15<sup>ème</sup> résolution)

En exécution de la mission prévue à l'article L.225-209, al. 7 du code de commerce, en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée sont régulières.

Cette opération s'inscrit dans le cadre de l'achat par votre société, dans la limite de 10 % de son capital, de ses propres actions, dans les conditions prévues à l'article L.225-209 du code de commerce. Cette autorisation d'achat est proposée par ailleurs à l'approbation de votre assemblée générale et serait donnée pour une période de 18 mois.

Votre directoire vous demande de lui déléguer, pour une période de 26 mois, au titre de la mise en œuvre de l'autorisation d'achat par votre société de ses propres actions, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de 24 mois, les actions ainsi achetées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, étant rappelé que celle-ci ne peut être réalisée que dans la mesure où votre assemblée approuve au préalable l'opération d'achat, par votre société, de ses propres actions.

### 2. Émission d'actions ou de diverses valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription et délégation de compétence (16<sup>ème</sup> résolution)

En exécution de la mission prévue par le code de commerce et notamment les articles L.225-135 et suivants et L.228-92, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au directoire de l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières, donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, la compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions :

- émission d'actions ordinaires avec maintien du droit préférentiel de souscription,
- ou émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou de filiales, avec maintien du droit préférentiel de souscription. Ces valeurs mobilières pourront notamment consister en des titres de créances ou être associé à de tels titres.

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder vingt millions d'euros au titre des actions ordinaires et trois cents millions d'euros au titre des valeurs mobilières.

Il appartient à votre directoire d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113, R.225-114 et R.225-117 du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 le contenu du rapport du directoire relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre de la 17<sup>ème</sup> résolution, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Le montant du prix d'émission des titres de capital à émettre n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées.

Conformément à l'article R.225-116 du code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de ces autorisations par votre directoire en cas d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance.

### **3. Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de votre société en faveur des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux (19<sup>ème</sup> résolution)**

En exécution de la mission prévue par l'article L.225-197-1 du code de commerce, nous avons établi le présent rapport sur le projet d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la société Teleperformance S.A. et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-197-2 du code de commerce.

Votre directoire vous propose de l'autoriser, pour une durée de 26 mois, à attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre. Il lui appartient d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 notamment que les modalités envisagées et données dans le rapport du directoire s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du directoire portant sur l'opération envisagée d'attribution gratuite d'actions.

### **4. Émission d'actions ou de valeurs mobilières réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe dans le cadre des dispositions du code de commerce et des articles L.3332-18 et suivants du code du travail (21<sup>ème</sup> résolution)**

En exécution de la mission prévue par les articles L.225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet de délégation au directoire de la compétence de décider de procéder à une augmentation de capital, en une ou plusieurs fois, par l'émission de titres de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservées aux salariés adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe, pour un montant maximum de deux millions d'euros, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation de capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L.225-129-6 du code de commerce et L.3332-18 et suivants du code du travail.

Votre directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, la compétence pour décider une ou plusieurs augmentations de capital et de renoncer à votre droit préférentiel de souscription. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de ces opérations.

Il appartient à votre directoire d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113, R.225-114 et R.225-117 du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 le contenu du rapport du directoire relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des augmentations de capital qui seront décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission données dans le rapport du directoire.

Le montant du prix d'émission des titres de capital n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les éventuelles augmentations de capital seront réalisées et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R.225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de cette autorisation par votre directoire.

Les commissaires aux comptes

Mérignac et Maisons-Alfort, le 15 avril 2009

KPMG Audit Département de KPMG S.A.	MG Sofintex membre de Deloitte Touche Tohmatsu
---	---

Eric Junières Associé	Pierre Marque, Laurent Odobez Associés
--------------------------	---

## 8. Texte des résolutions

### à caractère ordinaire

#### Première résolution – Approbation des comptes sociaux

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance :

- des rapports du directoire sur l'activité de la société et des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2008,
- du rapport du conseil de surveillance,

approuve les comptes annuels arrêtés le 31 décembre 2008 tels qu'ils lui ont été présentés, se soldant par un bénéfice net de 57 619 189,98 €.

Elle approuve également les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

L'assemblée générale donne en conséquence aux membres du directoire quitus de l'exécution de leur mandat pour l'exercice écoulé.

Elle donne également quitus aux commissaires aux comptes pour l'accomplissement de leur mission.

#### Deuxième résolution – Approbation des comptes consolidés

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du directoire sur l'activité du groupe et des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de

l'exercice clos le 31 décembre 2008, approuve lesdits comptes faisant ressortir un bénéfice net global après impôt de 119,5 millions d'€ dont un bénéfice net part groupe de 116,4 millions d'€.

#### Troisième résolution – Convention réglementée

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial établi par les commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés par les articles L.225-86 et suivants du code de commerce, approuve l'apport en nature du fonds de commerce de télémarketing à sa filiale Teleperformance France, tel que mentionné dans ce rapport.

#### Quatrième résolution – Convention réglementée

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial établi par les commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés par les articles L.225-86 et suivants du code de commerce, approuve la prise de contrôle de GN Research Luxembourg par la filiale Luxembourg Contact Centers, telle que mentionnée dans ce rapport.

#### Cinquième résolution – Convention réglementée

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale

ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial établi par les commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés par les articles L.225-86 et suivants du code de commerce, approuve la cession par la société de 5 % du capital de Citytech et FST, à Teleperformance Technical Help, telle que mentionnée dans ce rapport.

#### Sixième résolution – Convention réglementée

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial établi par les commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés par les articles L 225-86 et suivants du code de commerce, approuve le rachat par la société des 25 actions détenues par M. Olivier Douce dans Teleperformance Midi Aquitaine, ainsi que des 50 actions de Teleperformance Rhône Alpes et de 2 actions de Teleperformance Nord détenues par M. Daniel Julien, tels que mentionnés dans ce rapport.

#### Septième résolution – Convention réglementée

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial établi par les commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés par les articles L 225-86 et suivants du code de commerce, approuve l'apport en nature des participations détenues par la société dans ses filiales opérationnelles françaises, à Teleperformance Technical Help, tel que mentionné dans ce rapport.

#### Huitième résolution – Convention réglementée

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial établi par les commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés par les articles L 225-86 et suivants du code de commerce, approuve la cession des titres détenus par la société dans PerfectCall et All by Phone + Net, à Luxembourg Contact Centers, telle que mentionnée dans ce rapport.

#### Neuvième résolution – Convention réglementée

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial établi par les commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés par les articles L.225-86 et suivants du code de commerce, approuve les rémunérations de M. Michel Peschard, au titre de son contrat de travail, telles que mentionnées dans ce rapport.

#### Dixième résolution – Convention réglementée loi TEPA

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial établi par les commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés par les articles L.225-86 et suivants du code de commerce, notamment son article L.225-90-1 résultant de la loi TEPA du 21 août 2007, et statuant en application de l'article L.225-79-1, approuve la reconduction de la convention assortie des conditions de performance telles qu'énoncées dans le dit rapport, afférant aux éléments de rémunération, indemnités et avantages à verser par la société en cas de départ de M. Michel Peschard.

#### Onzième résolution - Affectation du résultat

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, sur proposition du directoire, et conformément à l'article L.232-11 du code de commerce, décide d'affecter le résultat de l'exercice 2008 de la manière suivante :

Bénéfice de l'exercice	57 619 189,98 €
Report à nouveau antérieur	58 396 827,50 €
<b>Total à affecter</b>	<b>116 016 017,48 €</b>
Dotation à la réserve légale	-249 834,00 €
Dotation à la réserve ordinaire	-30 000 000,00 €
<b>Bénéfice distribuable</b>	<b>85 766 183,48 €</b>
Dividende global	- 24 808 452,68 €
<b>Solde au compte de report à nouveau</b>	<b>60 957 730,80 €</b>

Il sera versé un dividende de 0,44 € par action, sur les 56 382 847 actions composant le capital de la société au 31 décembre 2008.

La mise en paiement aura lieu le 5 juin 2009.

L'assemblée générale décide que, conformément aux dispositions de l'article L.225-210 du code de commerce, le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues par la société à la date de mise en paiement sera affecté au compte « report à nouveau ».

Conformément à l'article 158-3-2 du CGI, les personnes physiques fiscalement domiciliées en France bénéficieront d'une réfaction de 40 % sur ce dividende brut pour l'impôt sur le revenu dès lors qu'elles n'auront pas opté pour le prélèvement forfaitaire libératoire de 18 % (hors contributions sociales) prévu par l'article 117 quater du CGI.

Il est rappelé qu'il a été versé au titre des trois derniers exercices :

Exercice	Dividende	Réfaction IR pour les personnes physiques résidant en France (sauf option pour le prélèvement libératoire à 18 %)
2007	0,44 €	40 %
2006	0,37 €	40 %
2005	0,30 €	40 %

#### **Douzième résolution – Jetons de présence**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, décide de fixer à la somme de 145 800 € le montant global des jetons de présence à répartir entre les membres du conseil de surveillance, au titre de l'exercice 2008.

#### **Treizième résolution – Renouvellement de mandat**

Le mandat de membre du conseil de surveillance de M. Daniel Julien venant à expiration, l'assemblée générale décide de le renouveler pour une période de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée en 2013 à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

#### **Quatorzième résolution - Autorisation à l'effet d'opérer sur les actions de la société**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, connaissance prise du rapport du directoire et conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du code de commerce, des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'autorité des marchés financiers et du règlement (CE) n° 2273/2003 de la commission européenne du 22 décembre 2003 :

- Décide que la société pourra acheter ses propres actions en vertu de la présente résolution, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires applicables en conformité avec le droit positif, en vue :
  - d'annuler les actions rachetées, sous réserve de l'adoption par l'assemblée de la quinzième résolution ci-après dans les termes qui y sont indiqués ou d'une autorisation de même nature ;
  - de mettre en place ou d'honorer des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions au profit des salariés et des mandataires sociaux, notamment :
    - en proposant aux salariés de la société ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions des articles L.225-180 ou L.233-16 du code de commerce, d'acquérir des actions, directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise, dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L.3332-18 et suivants du code du travail ;
    - en consentant des options d'achat d'actions et en attribuant gratuitement des actions aux salariés ou mandataires sociaux autorisés de la société ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions des articles L.225-177 et suivants et L.225-197-1 et suivants du code de commerce ;
  - de mettre en place ou d'honorer des obligations liées à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
  - de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ;



- de donner mandat à un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante pour intervenir sur les actions de la société dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'autorité des marchés financiers ;
- plus généralement, de réaliser toute autre opération admissible par la réglementation en vigueur.

## 2. Décide que :

- le prix maximal d'achat par action est fixé à 30 €, hors frais;
  - le montant des fonds que la société pourra consacrer au rachat de ses propres actions ne pourra excéder 168 913 500 €
  - le nombre maximal d'actions susceptibles d'être détenues par la société dans le cadre de la présente résolution ne pourra excéder la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social à quelque moment que ce soit, étant précisé que le nombre d'actions que la société pourra acheter pendant la durée du programme de rachat en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5 % des actions composant le capital de la société.
  - les acquisitions, cessions, échanges ou transferts de ces actions pourront être effectués à tout moment, sauf en période d'offre publique, en une ou plusieurs fois et par tous moyens, dans les limites et selon les modalités définies par les lois et règlements en vigueur. Ces opérations pourront être effectuées, le cas échéant, de gré à gré, par cessions de blocs, ou par mécanismes optionnels ou instruments dérivés, à l'exclusion de la vente d'options de vente. La part maximale du capital pouvant être transférée sous forme de blocs de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat d'actions.
3. Fixe à 18 mois à compter de la présente assemblée la durée de validité de cette autorisation qui annulera pour la période non écoulée et remplacera, à compter de la date de mise en œuvre par le directoire, l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 3 juin 2008 dans sa treizième résolution.

4. Donne tous pouvoirs au directoire, avec faculté de délégation, pour réaliser ces opérations, effectuer toutes formalités et déclarations, procéder le cas échéant aux ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la société et, d'une manière générale, faire le nécessaire pour l'application de la présente autorisation.

## à caractère extraordinaire

### **Quinzième résolution : Autorisation donnée au directoire à l'effet d'annuler, dans la limite de 10 % par période de 24 mois, des actions propres détenues par la société**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions légales, notamment à l'article L.225-209 du code de commerce :

1. Autorise le directoire, à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions de la société acquises par elle au titre de la mise en œuvre de l'autorisation donnée à la quatorzième résolution ordinaire de la présente assemblée générale, ou déjà détenues par elle dans le cadre d'autorisations antérieures, dans la limite de 10 % du nombre total d'actions par période de 24 mois, en imputant la différence entre la valeur d'achat des titres annulés et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles, y compris en partie sur la réserve légale à concurrence de 10 % du capital annulé.
2. Fixe à 26 mois à compter de ce jour la durée de la présente délégation qui annule pour la période non écoulée et remplace celle accordée par l'assemblée générale du 3 juin 2008 dans sa quatorzième résolution ayant le même objet.
3. Donne tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation, à l'effet de procéder à la réalisation de la ou des réductions de capital, modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités nécessaires.



**Seizième résolution : Délégation de compétence au directoire, pour 26 mois, à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou de filiales, pour un montant nominal maximal de trente sept millions cinq cent mille euros (actions ordinaires) et de trois cents millions d'euros (valeurs mobilières représentatives de créances)**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions légales, notamment aux articles L.225-129 à L.225-129-6, L.228-91 à L.228-93 du code de commerce :

1. Délègue au directoire, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, la compétence de décider de procéder, tant en France qu'à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, à l'augmentation du capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions ordinaires de la société ou de toutes valeurs mobilières, y compris de bons de souscription autonomes, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la société ou d'une société dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « filiale »).

Les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ou d'une filiale ainsi émises pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à de tels titres.

Les actions ordinaires seront libellées en euros ; les valeurs mobilières autres que les actions ordinaires seront libellées en euros, ou en monnaies étrangères, ou en unité monétaire quelconque établie par référence à un ensemble de plusieurs monnaies.

2. Arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées :

a) le montant nominal maximal des actions ordinaires qui pourront être émises en vertu de la présente délégation, immédiatement ou à terme, est fixé à trente-sept millions cinq cent mille euros, étant précisé que ce

montant sera, s'il y a lieu, augmenté du montant supplémentaire des actions à émettre, pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;

b) le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès à des actions ordinaires est fixé à trois cents millions d'euros ;

3. En cas d'usage par le directoire de la présente délégation :

a) décide que les actionnaires auront proportionnellement au montant de leurs actions un droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation ;

b) décide, conformément à l'article L.225-134 du code de commerce, que si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières, le directoire pourra, à son choix et dans l'ordre qu'il déterminera, limiter l'émission au montant des souscriptions reçues à condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée, répartir librement tout ou partie des titres non souscrits et/ou les offrir au public ;

c) prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles donnent droit les valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation.

4. Fixe à 26 mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente délégation qui annule pour la période non écoulée et remplace celle accordée l'assemblée générale du 3 juin 2008 dans sa quinzième résolution ayant le même objet.

5. Donne tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les conditions fixées par la loi, et modifier les statuts en conséquence.

**Dix-septième résolution : Délégation de compétence au directoire, pour 26 mois, à l'effet d'augmenter le capital social, dans la limite de 10 % du capital, pour rémunérer des apports en nature des titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de sociétés tierces**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du directoire et conformément aux dispositions des articles L.225-129 à L.225-129-6 et L.225-147 du code de commerce :

1. Délègue au directoire, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, la compétence de décider, sur le ou les rapports du commissaire aux apports, de procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social, par l'émission d'actions ordinaires de la société ou de valeurs mobilières donnant accès par tout moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions existantes ou à émettre 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.
2. Fixe à 10 % du capital social le plafond du montant de l'augmentation de capital, immédiate ou à terme, susceptible de résulter des émissions réalisées en vertu de la présente délégation.
3. Décide de supprimer, au profit des porteurs des titres ou valeurs mobilières, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires ainsi émises et prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.
4. Fixe à 26 mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente délégation qui annule pour la période non écoulée et remplace celle accordée par l'assemblée générale du 3 juin 2008 dans sa seizième résolution ayant le même objet.

5. Donne tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation, aux fins d'approuver l'évaluation des apports, de décider et constater la réalisation de l'augmentation de capital rémunérant l'opération d'apport, d'imputer sur la prime d'apport, le cas échéant, l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital, de prélever sur la prime d'apport, s'il le juge utile, les sommes nécessaires pour la dotation de la réserve légale, de procéder aux modifications corrélatives des statuts et, plus généralement, de faire tout ce qui sera nécessaire.

**Dix-huitième résolution : Délégation de compétence au directoire, pour 26 mois, à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation serait admise**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, connaissance prise du rapport du directoire et conformément aux dispositions légales, notamment aux articles L.225-129 à L.225-129-6 et L.225-130 du code de commerce :

1. Délègue au directoire, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, la compétence de décider de procéder, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, à l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, à réaliser par création et attribution gratuite d'actions ou par élévation du nominal des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.
2. Décide que le montant nominal des augmentations de capital qui peuvent être réalisées dans le cadre de la présente délégation est fixé à cent cinquante millions d'euros, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des titres de capital de la société.
3. En cas d'usage par le directoire de la présente délégation, décide, en cas d'augmentation de capital sous forme d'attributions gratuites et conformément aux dispositions de l'article L.225-130 du code de commerce, que les droits formant

rompus ne seront ni négociables, ni cessibles et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans le délai fixé par la réglementation en vigueur.

4. Fixe à 26 mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente délégation qui annule pour la période non écoulée et remplace celle accordée par l'assemblée générale du 3 juin 2008 dans sa dix-septième résolution ayant le même objet.
5. Donne tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les conditions fixées par la loi, prélever toutes sommes nécessaires à l'effet de reconstituer la réserve légale au dixième du capital et modifier les statuts en conséquence.

**Dix-neuvième résolution: - Autorisation donnée au directoire à l'effet de procéder à une attribution gratuite d'actions au profit de dirigeants et salariés de la société et/ou de sociétés qui lui sont liées**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et du rapport spécial des commissaires aux comptes,

Autorise le directoire, conformément et dans les conditions prévues par les dispositions des articles L.225-197-1 à L.225-197-6 du code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des membres du personnel salarié de la société et/ou au profit des dirigeants visés à l'article L.225-197-1 II du code de commerce, ainsi qu'aux membres du personnel salarié et/ou aux dirigeants du réseau des sociétés du groupé liées à la société dans les conditions prévues à l'article L.225-197-2 du code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, à l'attribution gratuite d'actions de la société, existantes ou à émettre, et ce sous forme conditionnelle et progressive liée à des performances individuelles et/ou collectives.

Décide que le nombre total des actions qui pourront être attribuées ne pourra excéder 3 millions d'actions représentant près de 5,1 % du capital à la date de décision de leur attribution par le directoire, cette limite étant appréciée en tenant compte desdites actions attribuées.

L'assemblée générale autorise le directoire à procéder, alternativement ou cumulativement, dans la limite fixée à l'alinéa précédent :

- à l'attribution d'actions provenant de rachats effectués par la société dans les conditions prévues aux articles L.225-208 et L.225-209 du code de commerce, et/ou
- à l'attribution d'actions à émettre par voie d'augmentation de capital ; dans ce cas, l'assemblée générale autorise le directoire à augmenter le capital social du montant nominal maximum correspondant au nombre d'actions attribuées, et prend acte que, conformément à la loi, l'attribution des actions aux bénéficiaires désignés par le directoire emporte, au profit desdits bénéficiaires, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription sur les actions à émettre ;

L'assemblée générale décide :

- de fixer à quatre ans, à compter de la date à laquelle les droits d'attribution seront consentis par le directoire, la durée minimale de la période d'acquisition au terme de laquelle ces droits seront définitivement acquis à leurs bénéficiaires ;
- de fixer à deux ans, à compter de leur attribution définitive, la durée minimale de conservation des actions par leurs bénéficiaires ; toutefois, le directoire pourra réduire ou supprimer cette période de conservation dès lors que la période d'acquisition visée à l'alinéa précédent est au moins égale à quatre ans.

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au directoire, dans les limites ci-dessus fixées, à l'effet :

- de déterminer l'identité des bénéficiaires, ou la ou les catégories de bénéficiaires des attributions d'actions, étant rappelé qu'il ne peut être attribué d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux détenant chacun plus de 10 % du capital social, et que l'attribution d'actions gratuites ne peut avoir pour effet de faire franchir à chacun de ces derniers le seuil de détention de plus de 10 % du capital social,

- en cas d'attribution aux dirigeants visés à l'article L.225-197-1 II du code de commerce :
    - de veiller à ce que la société remplisse une ou plusieurs des conditions prévues à l'article L.225-197-6 dudit code, et de prendre toute mesure à cet effet,
    - de décider que les actions attribuées ne pourront être cédées avant la cessation de leurs fonctions, ou de fixer une quantité de ces actions que ces derniers devront conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,
  - de répartir les droits d'attribution d'actions en une ou plusieurs fois et aux moments qu'il jugera opportuns,
  - de fixer les conditions et les critères d'attribution des actions, tels que, sans que l'énumération qui suit soit limitative, les conditions relatives au maintien du contrat de travail ou du mandat social pendant la durée d'acquisition, et toute autre condition financière ou de performance individuelle et/ou collective,
  - de déterminer les durées définitives de la période d'acquisition et de durée de conservation des actions dans les limites fixées ci-dessus par l'assemblée,
  - d'inscrire les actions gratuites attribuées sur un compte nominatif pur au nom de leurs titulaires mentionnant l'indisponibilité et la durée de celle-ci.
  - de doter une réserve indisponible, affectée aux droits des attributaires, d'une somme égale au montant total de la valeur nominale des actions susceptibles d'être émises par voie d'augmentation de capital, par prélèvements des sommes nécessaires sur toutes réserves dont la société a la libre disposition,
  - de procéder aux prélèvements nécessaires sur cette réserve indisponible afin de libérer la valeur nominale des actions à émettre au profit de leurs bénéficiaires, et d'augmenter en conséquence le capital social du montant nominal des actions gratuites attribuées,
  - en cas d'augmentation de capital, de modifier les statuts en conséquence, et de procéder à toutes formalités nécessaires,
  - en cas de réalisation d'opérations financières visées par les dispositions de l'article L.228-99, premier alinéa, du code de commerce, pendant la période d'acquisition, de mettre en œuvre, le cas échéant, s'il le juge opportun, toutes mesures propres à préserver et ajuster les droits des attributaires d'actions, selon les modalités et conditions prévues par ledit article.
- Conformément aux dispositions des articles L.225-197-4 et L.225-197-5 du code de commerce, un rapport spécial informera chaque année l'assemblée générale ordinaire des opérations réalisées conformément à la présente autorisation.
- L'assemblée générale fixe à 38 mois le délai pendant lequel le directoire pourra faire usage de la présente autorisation.
- Vingtième résolution : Délégation de compétence au directoire, pour 26 mois, à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe dans la limite d'un montant nominal maximal de deux millions d'euros**
- L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions légales, notamment aux articles L.225-129 à L.225-129-6 et L.225-138-1 du code de commerce et L.3332-18 et suivants du code du travail :
1. Délègue au directoire, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, la compétence de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois et sur ses seules décisions, le cas échéant, par tranches distinctes, d'un montant nominal maximal de deux millions d'euros par l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe à mettre préalablement en place.

2. Décide que la présente autorisation emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit desdits adhérents d'un plan d'épargne entreprise ou de groupe, aux titres de capital et valeurs mobilières à émettre dans le cadre de la présente résolution et renonciation à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.
3. Décide, en application de l'article L.3332-19 du code du travail, de fixer la décote à 20 % de la moyenne des cours cotés de l'action de la société sur l'Eurolist de Nyse Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions. Toutefois, l'assemblée générale autorise le directoire à substituer tout ou partie de la décote par l'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, réduire ou ne pas consentir de décote, et ce dans les limites légales ou réglementaires.
4. Décide que le directoire pourra procéder, dans les limites fixées par l'article L.3332-21 du code du travail, à l'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société au titre de l'abondement.
5. Fixe à 26 mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente autorisation, annulant pour la période non écoulée et remplaçant celle accordée par l'assemblée générale du 3 juin 2008 dans sa dix-huitième résolution.
6. Donne tous pouvoirs au directoire, avec faculté de délégation, à l'effet notamment :
  - d'arrêter l'ensemble des conditions et modalités de la ou des opérations à intervenir et notamment :
    - fixer un périmètre des sociétés concernées par l'offre plus étroit que le périmètre des sociétés éligibles au plan d'épargne entreprise ou de groupe,
    - fixer les conditions et modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation, notamment décider des montants proposés à la souscription, arrêter les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la société,
    - sur ces seules décisions, après chaque augmentation de capital, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital ;
  - d'accomplir tous actes et formalités à l'effet de réaliser et constater l'augmentation ou les augmentations de capital réalisées en vertu de la présente autorisation, notamment de modifier les statuts en conséquence, et, plus généralement, faire tout le nécessaire.

#### **Vingt-et unième résolution : Pouvoirs**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale extraordinaire confère tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente assemblée pour faire tous dépôts et publications relatifs aux résolutions qui précèdent.

## 5. Comptes consolidés et rapports des commissaires aux comptes

1. Bilan	94
2. Compte de résultat	95
3. Tableau des flux de trésorerie	96
4. Variation des capitaux propres consolidés	97
5. Notes annexes aux états financiers consolidés	98
6. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	140



# 1. Bilan

ACTIF	Notes	31.12.2008	31.12.2007
<b>Actifs non courants</b>			
Goodwill	C1	591 928	510 034
Autres immobilisations incorporelles	C1	47 213	50 172
Immobilisations corporelles	C2	184 898	166 245
Actifs financiers	C11	13 826	9 718
Impôts différés	C4	7 535	24 063
<b>Total actifs non courants</b>		<b>845 400</b>	<b>760 232</b>
<b>Actifs courants</b>			
Stocks	C3	520	641
Actifs impôts exigibles		37 108	10 189
Clients	C5	433 890	390 393
Autres actifs courants	C5	62 790	56 921
Autres actifs financiers	C11	10 518	9 507
Trésorerie et équivalents	C8	280 642	369 342
Actifs détenus en vue d'être cédés	C10	0	5 380
<b>Total actifs courants</b>		<b>825 468</b>	<b>842 374</b>
<b>Total actif</b>		<b>1 670 868</b>	<b>1 602 606</b>
<b>PASSIF</b>			
<b>Capitaux propres</b>			
Part du groupe	C6	1 041 806	952 336
Intérêts minoritaires		11 877	12 916
<b>Total capitaux propres</b>		<b>1 053 683</b>	<b>965 252</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Provisions	C7	5 792	5 486
Passifs financiers	C8	46 822	135 907
Impôts différés	C3	17 128	14 089
<b>Total passifs non courants</b>		<b>69 742</b>	<b>155 482</b>
<b>Passifs courants</b>			
Provisions	C7	13 782	7 289
Dettes d'impôts		20 294	42 347
Fournisseurs	C9	77 217	75 309
Autres passifs courants	C9	220 057	253 230
Autres passifs financiers	C8	216 093	101 019
Passifs détenus en vue d'être cédés	C10		2 677
<b>Total passifs courants</b>		<b>547 443</b>	<b>481 871</b>
<b>Total passif</b>		<b>1 670 868</b>	<b>1 602 606</b>

## 2. Compte de résultat

	Notes	2008	2007
<b>Chiffre d'affaires</b>		<b>1 784 752</b>	<b>1 593 795</b>
Autres produits de l'activité	D2	29 997	33 873
Charges de personnel	D3	-1 246 090	-1 114 687
Charges externes	D6	-299 920	-271 186
Impôts et taxes		-18 431	-15 723
Dotations aux amortissements		-68 412	-63 862
Amortissements des incorporels liés aux acquisitions		-2 984	-687
Perte de valeur des goodwill		-1 464	-2 217
Variation des stocks		-137	107
Autres produits d'exploitation	D5	6 236	7 028
Autres charges d'exploitation	D5	-5 695	-7 868
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>177 853</b>	<b>158 572</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		12 018	14 516
Coût de l'endettement financier brut		-14 219	-14 387
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>D7</b>	<b>-2 200</b>	<b>129</b>
Autres produits financiers	D7	25 649	14 103
Autres charges financières	D7	-25 394	-14 509
Q/Part de résultat sociétés mises en équivalence		0	-11
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>175 908</b>	<b>158 284</b>
Charge d'impôt	D8	-56 424	-57 281
<b>Résultat net après impôt</b>		<b>119 484</b>	<b>101 003</b>
Intérêts minoritaires		-3 126	-3 142
<b>Résultat de base par action (en €)</b>	<b>D9</b>	<b>2,09</b>	<b>1,77</b>
<b>Résultat dilué par action (en €)</b>	<b>D9</b>	<b>2,09</b>	<b>1,74</b>

### 3. Tableau des flux de trésorerie

(en milliers d'euros)

Flux de trésorerie liés à l'activité opérationnelle	2008	2007
Résultat part du groupe	116 358	98 283
Résultat part des minoritaires	3 126	3 142
Charges d'impôts comptabilisées	56 338	57 546
Dépréciations et amortissements des actifs immobilisés	71 392	63 900
Pertes de valeur sur goodwill	1 464	2 276
Dotations nettes aux provisions	4 836	167
Charges liées aux stock-options et assimilés	5 836	12 116
Pertes et gains latents sur instruments financiers	-618	2 336
Plus ou moins values de cession (nettes IS)	-7 952	-12 982
Impôt décaissé	-83 932	-45 612
Autres	-201	-314
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>166 647</b>	<b>180 858</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	-68 456	-3 845
<b>Flux de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>98 191</b>	<b>177 013</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>		
Acquisition d'immobilisations inc. et corporelles	-70 712	-70 941
Acquisition de titres de participation	-149 380	-233 880
Autres immobilisations financières acquises	-1 192	-6 090
cession d'immobilisations inc. et corporelles	1 925	7 350
cession de titres de participation	7 977	10 985
Autres immobilisations financières cédées	1 744	7 366
Flux de trésorerie liés aux investissements	-209 638	-285 210
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>		
Augmentation des capitaux propres	6 930	9 188
Acquisition de titres d'autocontrôle	-2 159	
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-24 316	-17 460
Dividendes versés aux minoritaires	-2 032	-3 644
Augmentation des dettes financières	134 215	-56 174
Remboursement des dettes financières	-75 022	64 609
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	37 616	-3 481
<i>Variation de trésorerie</i>	<i>-73 830</i>	<i>-111 678</i>
<i>incidence des variations de change</i>	<i>-7 489</i>	<i>-2 967</i>
<b>Trésorerie à l'ouverture</b>	<b>319 555</b>	<b>434 200</b>
<b>Trésorerie à la clôture</b>	<b>238 235</b>	<b>319 555</b>

## 4. Variation des capitaux propres consolidés (en milliers d'euros)

	Part du groupe							Total
	Capital social	Ecart de conversion	Prime d'émission	Réserves & résultat	Juste valeur couverture	Réserves grpe	intérêts minoritaires	
<b>31/12/06</b>	<b>118 014</b>	<b>-8 893</b>	<b>406 311</b>	<b>210 932</b>		<b>726 364</b>	<b>13 043</b>	<b>739 407</b>
Différences de change résultant de la conversion des opérations à l'étranger		-27 876				-27 876	84	-27 792
Résultat				97 861		97 861	3 142	101 003
<b>Total des produits et charges comptabilisés</b>	<b>0</b>	<b>-27 876</b>	<b>0</b>	<b>97 861</b>	<b>0</b>	<b>69 985</b>	<b>3 226</b>	<b>73 211</b>
Augmentation de capital	20 445		144 148			164 593	143	164 736
Paiements fondés sur des actions				11 883		11 883	233	12 116
Composante capitaux propres de l'Océane				-2 440		-2 440		-2 440
Titres d'autocontrôle				-589		-589		-589
Dividendes				-17 462		-17 462	-3 645	-21 107
Autres				2		2	-84	-82
<b>31/12/07</b>	<b>138 459</b>	<b>-36 769</b>	<b>550 459</b>	<b>300 187</b>	<b>0</b>	<b>952 336</b>	<b>12 916</b>	<b>965 252</b>
Différences de change résultant de la conversion des opérations à l'étranger		-11 506				-11 506	-301	-11 807
Résultat				116 358		116 358	3 124	119 482
Gains nets sur les couvertures de flux de trésorerie					457	457		457
<b>Total des produits et charges comptabilisés</b>	<b>0</b>	<b>-11 506</b>	<b>0</b>	<b>116 358</b>	<b>457</b>	<b>105 309</b>	<b>2 823</b>	<b>108 132</b>
Augmentation de capital						0		0
Paiements fondés sur des actions	2 748		4 771	3 727		11 246	-65	11 181
Titres d'autocontrôle	-250		-1 909	-616		-2 775		-2 775
Dividendes				-24 316		-24 316	-2 032	-26 348
Autres						6	-1 765	-1 759
<b>31/12/08</b>	<b>140 957</b>	<b>-48 275</b>	<b>553 321</b>	<b>395 340</b>	<b>457</b>	<b>1 041 806</b>	<b>11 877</b>	<b>1 053 683</b>

Rappelons que les différences de change résultant de la conversion des états financiers des filiales étrangères antérieurs au 1er janvier 2004 ont été reclassées en réserves, conformément à l'option offerte par IFRS1 dans le cadre de la 1ère application des normes IFRS.

## 5. Notes annexes aux états financiers consolidés

### A. Principes et méthodes comptables

#### A1. Entité présentant les états financiers

Teleperformance (« la société ») est une entreprise qui est domiciliée en France.

Les états financiers consolidés de la société pour l'exercice clos le 31 décembre 2008 comprennent la société et ses filiales (l'ensemble désigné comme « le groupe »).

Les états financiers ont été arrêtés par le directoire le 2 mars 2009 et seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 29 mai 2009.

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros arrondis au millier d'euro le plus proche.

#### A2. Bases de préparation

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2008 sont préparés conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards), tel qu'adopté par l'union européenne à la date de clôture des comptes.

Les interprétations suivantes :

- IFRIC 11 « IFRS 2 – Transactions intra-groupe basées sur les actions »
- IFRIC 12 « Accords de concession de services »
- IFRIC 13 « Programmes de fidélisation des clients »
- IFRIC 14 « IAS19 – Plafonnement d'un actif au titre de prestations définies, obligations de financement minimum et leur interaction »

n'ont eu aucun impact sur les comptes consolidés du groupe.

Le groupe n'a pas opté pour une application anticipée des normes, amendements ou interprétations suivants et qui seront d'application obligatoire en 2009 :

- La norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels » qui introduit l'« approche de la direction » pour établir l'information sectorielle, applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 ;
- La norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunt », applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009.

Le groupe n'attend pas d'impact significatif sur les états financiers du fait de l'adoption de ces normes et interprétations.

Les états financiers sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des actifs et passifs suivants évalués à leur juste valeur : instruments financiers dérivés, instruments financiers détenus à des fins de transaction, instruments financiers classés comme disponibles à la vente.

Les actifs non courants et les groupes d'actifs destinés à être cédés sont évalués au montant le plus faible entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

Les méthodes comptables exposées ci-dessous ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés.

Les méthodes comptables ont été appliquées d'une manière uniforme par les entités du groupe.

L'établissement des états financiers selon les normes IFRS nécessite d'effectuer des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers, notamment en ce qui concerne les éléments suivants :

- les durées d'amortissement des immobilisations,
- les dépréciations des créances douteuses,
- les dépréciation des immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition,
- l'évaluation des provisions et des engagements de retraite,
- l'évaluation des dettes financières relatives aux engagements de rachat des participations minoritaires,
- les provisions pour risques, notamment les provisions pour litiges,
- la valorisation des options liées aux plans de souscription d'actions accordés aux salariés,
- l'évaluation des actifs incorporels dans le cadre des regroupements d'entreprise,
- les impôts différés.

Ces estimations sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement, notamment celles liées à la crise économique et financière, et peuvent être révisées si les circonstances sur

lesquelles elles étaient fondées évoluent, ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels peuvent être différents de ces estimations.

### A3. Retraitement des comptes 2007

Il est à noter que suite à l'identification, au cours de l'exercice 2008, d'immobilisations incorporelles dans le cadre du processus d'évaluation des actifs et passifs des sociétés acquises en 2007, les comptes 2007 ont été retraités pour tenir compte de la reconnaissance de ces actifs incorporels à la date d'acquisition des sociétés concernées avec en contrepartie une diminution des goodwill initialement constatés et la reconnaissance d'un impôt différé passif.

L'impact de ces retraitements sur les comptes 2007 est le suivant :

Bilan	Publié 2007	Ajustements	Retraité 2007
<b>Bilan</b>			
Ecart d'acquisition	532 748	-22 714	510 034
Autres immobilisations incorporelles	14 876	35 296	50 172
Impôts différés actif	32 620	-8 557	24 063
<b>Total actif</b>	<b>580 244</b>	<b>4 025</b>	<b>584 269</b>
Capitaux propres	965 644	-392	965 252
Impôts différés passif	9 672	4 417	14 089
<b>Total passif</b>	<b>975 316</b>	<b>4 025</b>	<b>979 341</b>
<b>Compte de résultat</b>			
<b>Compte de résultat</b>			
Amortissements des incorporels liés aux acquisitions	0	-687	-687
Charge d'impôt	-57 546	265	-57 281
<b>Résultat net</b>	<b>-57 546</b>	<b>-422</b>	<b>-57 968</b>

### A4. Principes de consolidation

- **Filiales**

Une filiale est une entité contrôlée par la société. Le contrôle existe lorsque la société a le pouvoir de diriger directement ou indirectement les politiques financières et opérationnelles de l'entité afin d'obtenir des avantages de ses activités.

Pour apprécier le contrôle, les droits de vote potentiels qui sont actuellement exerçables ou convertibles sont pris en considération.

Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

- **Coentreprises**

La société n'est pas associée dans des coentreprises.

- **Entreprises associées**

Les entreprises associées sont les entités dans lesquelles la société a une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en avoir le contrôle. Les états financiers consolidés incluent la quote-part du groupe dans le montant total des profits et pertes comptabilisés par les entreprises associées, selon la méthode de la mise en équivalence, à partir de la date à laquelle l'influence notable est exercée jusqu'à la date à laquelle elle prend fin.

Si la quote-part du groupe dans les pertes d'une entreprise associée est supérieure à sa participation dans celle-ci, la valeur comptable des titres mis en équivalence est ramenée à zéro et le groupe cesse de comptabiliser sa quote-part dans les pertes à venir, à moins que le groupe ait une obligation légale ou implicite de participer aux pertes ou d'effectuer des paiements au nom de l'entreprise associée.



- **Transactions éliminées dans les états financiers consolidés**

Les soldes bilanciels, les pertes et gains latents, les produits et les charges résultant des transactions intragroupe sont éliminés en totalité lors de la préparation des états financiers consolidés.

Les gains latents découlant des transactions avec les entreprises associées sont éliminés à concurrence des parts d'intérêts du groupe dans l'entité.

Les pertes latentes sont éliminées de la même façon que les profits latents, mais seulement dans la mesure où elles ne sont pas représentatives d'une perte de valeur.

#### A5. Monnaie étrangère

- **Transactions en monnaie étrangère**

Les transactions en monnaie étrangère sont enregistrées en appliquant le cours de change en vigueur à la date de transaction.

Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère à la date de clôture sont convertis en euros en utilisant le cours de change à cette date. Les écarts de change résultant de la conversion sont comptabilisés en produits ou en charges. Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaie étrangère qui sont évalués au coût historique sont convertis en utilisant le cours de change à la date de la transaction. Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaie étrangère qui sont évalués à la juste valeur sont convertis en utilisant le cours de change de la date à laquelle la juste valeur a été déterminée.

- **Etats financiers des activités à l'étranger**

Les actifs et les passifs d'une activité à l'étranger y compris le goodwill et les ajustements de juste valeur découlant de la consolidation sont convertis en euros en utilisant le cours de change à la date de clôture. Les produits et les charges d'une activité à l'étranger, sont convertis en euros en utilisant le cours moyen de l'exercice, sauf fluctuation significative. Les écarts de change résultant des conversions sont comptabilisés en réserve de conversion, en tant que composante distincte des capitaux propres.

La société n'exerce pas d'activité à l'étranger dans une économie définie comme hyper inflationniste par l'IASB.

- **Investissement net dans une activité à l'étranger**

Les écarts de change résultant de la conversion d'un investissement net dans une activité à l'étranger et des couvertures correspondantes sont comptabilisés en réserve de conversion. Ils sont comptabilisés en résultat lors de la sortie de l'activité à l'étranger.

#### A6. Instruments financiers

##### **Instruments financiers non dérivés**

Les instruments financiers non dérivés comprennent les placements dans des instruments de capitaux propres et les titres d'emprunts, les créances et autres débiteurs, la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les prêts et emprunts, et les fournisseurs et autres créditeurs.

Les instruments financiers non dérivés sont comptabilisés initialement à la juste valeur, majorés, pour les instruments qui ne sont pas à la juste valeur par le biais du compte de résultat, des coûts de transaction directement attribuables. Postérieurement à la comptabilisation initiale, les instruments financiers non dérivés sont évalués comme décrit dans les notes annexes les concernant.

Un instrument financier est comptabilisé si le groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument. Les actifs financiers sont décomptabilisés si les droits contractuels du groupe de recevoir les flux de trésorerie liés aux actifs financiers arrivent à expiration ou si le groupe transfère l'actif financier à une autre partie sans en conserver le contrôle ou la quasi-totalité des risques et avantages. Les achats et les ventes « normalisés » d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction, i.e. la date à laquelle le groupe s'engage à acheter ou vendre l'actif. Les passifs financiers sont décomptabilisés si les obligations du groupe spécifiées au contrat arrivent à expiration ou ont été éteintes ou annulées.

- **Placements détenus jusqu'à leur échéance**

Lorsque le groupe a l'intention et la capacité de détenir des titres d'emprunt jusqu'à l'échéance, ils sont classés en tant que placements détenus jusqu'à leur échéance. Après leur comptabilisation initiale, les placements détenus jusqu'à leur échéance sont évalués au coût amorti, selon la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué du montant d'éventuelles pertes de valeur.

- **Actifs financiers disponibles à la vente**

Les placements du groupe en titres de capitaux propres et en certains titres d'emprunts sont classés en tant qu'actifs disponibles à la vente. Après leur comptabilisation initiale, ils sont évalués à la juste valeur et toute variation en résultant est comptabilisée directement en capitaux propres, à l'exception du montant des pertes de valeur et, pour les éléments monétaires disponibles à la vente, des écarts de change. Lorsque ces placements sont décomptabilisés, le cumul des profits ou pertes comptabilisé en capitaux propres est transféré en résultat.

- **Les placements à la juste valeur par le biais du compte de résultat**

Un instrument est classé en tant que placement à la juste valeur par le biais du compte de résultat s'il est détenu à des fins de transactions ou désigné comme tel lors de sa comptabilisation initiale. Les instruments financiers sont désignés comme étant à la juste valeur par le biais du compte de résultat si le groupe gère de tels placements et prend les décisions d'achat et de vente sur la base de leur juste valeur. Lors de leur comptabilisation initiale, les coûts de transaction directement attribuables sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus. Les instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat sont évalués à la juste valeur, et toute variation en résultant est comptabilisée en résultat.

- **Emprunts portant intérêt**

Les emprunts portant intérêt sont comptabilisés initialement à la juste valeur diminuée du montant des coûts de transaction attribuables. Après la comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût amorti ; la différence entre le coût et la valeur de remboursement est comptabilisée dans le compte de résultat sur la durée des emprunts, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

- **Autres**

Les autres instruments financiers non dérivés sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, minoré du montant des pertes de valeur.

### **Instruments financiers dérivés**

Le groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition aux risques de change et de taux d'intérêt résultant de ses activités.

Selon les principes comptables en vigueur, les pertes et gains relatifs aux instruments destinés à la couverture d'actifs et de passifs sont enregistrés en compte de résultat lorsqu'il s'agit d'une couverture de juste valeur et en capitaux propres lorsqu'il s'agit d'une couverture de flux de trésorerie futurs.

Pour gérer son exposition au risque de taux d'intérêt et de change, le groupe a ponctuellement recours aux instruments financiers dérivés négociés auprès des établissements de premier plan, limitant ainsi le risque de contrepartie.

Le groupe applique la comptabilité de couverture dès lors que l'efficacité de la couverture a été démontrée.

Les dérivés incorporés sont séparés du contrat hôte et comptabilisés séparément si les conditions suivantes sont remplies : (i) les caractéristiques économiques et les risques du contrat hôte et ceux du dérivé incorporé ne sont pas étroitement liés, (ii) un instrument séparé comportant les mêmes conditions que le dérivé incorporé répondrait à la définition d'un dérivé et (iii) l'instrument composé n'est pas évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Les dérivés sont comptabilisés initialement à la juste valeur ; les coûts de transaction attribuables sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus. Après la comptabilisation initiale, les dérivés sont évalués à la juste valeur et les variations en résultant sont comptabilisées en résultat.

### **Instruments financiers composés**

Les instruments financiers composés émis par le groupe comprenaient les obligations convertibles qui conféraient au porteur une option de conversion en un nombre déterminé d'actions. Ces obligations ont été converties ou remboursées sur 2007.

La composante « passif » de l'instrument financier composé est initialement comptabilisée à la juste valeur qu'aurait un passif analogue non assorti d'une option de conversion. La composante *capitaux propres* initialement comptabilisée correspond à la différence entre la juste valeur de l'instrument financier composé dans sa globalité et la juste valeur de la composante *passif*. Les coûts de transaction directement attribuables sont affectés aux composantes *passif* et *capitaux propres* au prorata de leur valeur comptable initiale.

Après sa comptabilisation initiale, la composante *passif* de l'instrument financier composé est évaluée au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, sauf si elle a été désignée comme étant à la juste valeur par le biais du compte de résultat. La composante *capitaux propres* de l'instrument financier composé n'est pas réévaluée après sa comptabilisation initiale.

## A7. Capital

- **Actions ordinaires**

Les coûts accessoires directement attribuables à l'émission d'actions ordinaires ou d'options sur actions sont comptabilisés en déduction des capitaux propres.

- **Rachat d'instruments de capitaux propres**

Si le groupe rachète ses propres instruments de capitaux propres, le montant de la contrepartie payée, y compris les coûts directement attribuables, est comptabilisé en variation des capitaux propres. Les actions rachetées sont classées en tant qu'actions propres et déduites des capitaux propres.

- **Dividendes**

Les dividendes sont comptabilisés en tant que dette au cours de la période où la distribution a été votée.

## A8. Immobilisations

### Corporelles

- **Actifs dont le groupe est propriétaire**

Une immobilisation corporelle est évaluée au coût diminué du cumul des amortissements (voir ci-dessous) et du cumul des pertes de valeur (voir méthode comptable décrite en note A14 *Dépréciation*). Le coût comprend les dépenses directement attribuables à l'acquisition de l'actif.

Lorsque des composants des immobilisations corporelles ont des durées d'utilité différentes, ils sont comptabilisés en tant qu'immobilisations corporelles distinctes.

- **Actifs loués**

Les contrats de location ayant pour effet de transférer au groupe la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété d'un actif sont classés en tant que contrats de location financement. Dans ce cas, lors de la comptabilisation initiale, l'actif loué est comptabilisé pour un montant égal à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Après comptabilisation initiale, l'actif est comptabilisé selon la méthode comptable applicable à ce type d'actif.

Tout autre contrat de location est un contrat de location simple. A l'exception des immeubles de placement, les actifs loués ne sont pas, dans ce cas, comptabilisés au bilan du groupe.

La société n'a conclu aucun contrat de location financement portant sur des biens immobiliers.

- **Coûts ultérieurs**

Le groupe comptabilise dans la valeur comptable d'une immobilisation corporelle le coût de remplacement d'un composant de cette immobilisation corporelle au moment où ce coût est encouru s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet actif iront au groupe et son coût peut être évalué de façon fiable. Tous les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

- **Amortissement**

L'amortissement est comptabilisé en charges selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée pour chaque composant d'une immobilisation corporelle, dès qu'elles sont prêtes à être mise en service. Les actifs loués sont amortis sur la plus courte de la durée du contrat de location et de leur durée d'utilité. Les terrains ne sont pas amortis.

Les durées d'utilité estimées sont les suivantes :

constructions :	20 à 25 ans
matériel de bureau et informatique :	3 à 5 ans
autres immobilisations corporelles :	3 à 10 ans

Les modes d'amortissement, les durées d'utilité et les valeurs résiduelles sont revus à chaque clôture.

### Incorporelles

- **Goodwill**

Les goodwill résultent de l'acquisition des filiales et entreprises associées.

- **Acquisitions antérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2004**

Lors de sa transition aux IFRS, le groupe a choisi de ne retenir que les regroupements d'entreprises qui ont lieu à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2004. S'agissant des acquisitions d'entreprises antérieures à cette date, le goodwill est maintenu à son coût présumé qui représente le montant comptabilisé selon le référentiel comptable précédent.

- **Acquisitions réalisées à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2004**

S'agissant des acquisitions d'entreprises ayant eu lieu après le 1<sup>er</sup> janvier 2004, le goodwill représente la différence entre le coût d'acquisition et la part d'intérêt du groupe dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis. Le goodwill négatif résultant de l'acquisition est comptabilisé immédiatement en résultat.

➤ **Acquisitions d'intérêts minoritaires**

Le goodwill résultant de l'acquisition d'intérêts minoritaires d'une filiale représente la différence entre le coût de l'investissement complémentaire et la valeur comptable des actifs nets acquis à la date d'échange.

➤ **Évaluations ultérieures**

Le goodwill est évalué à son coût, diminué du cumul des pertes de valeur. Le goodwill est affecté à des unités génératrices de trésorerie ou groupes d'unités génératrices de trésorerie et n'est pas amorti, mais fait au minimum l'objet d'un test de dépréciation annuel (voir méthode comptable décrite en note 14 *Dépréciation*).

• **Recherche et développement**

Les dépenses de recherche supportées en vue d'acquérir une compréhension et des connaissances scientifiques ou techniques nouvelles sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les dépenses de développement, c'est-à-dire découlant de l'application des résultats de la recherche à un plan ou un modèle en vue de la production de produits et procédés nouveaux ou substantiellement améliorés, sont comptabilisées en tant qu'immobilisation si les coûts peuvent être mesurés de façon fiable et si le groupe peut démontrer la faisabilité technique et commerciale du produit ou du procédé, l'existence d'avantages économiques futurs probables et son intention ainsi que la disponibilité de ressources suffisantes pour achever le développement. Les dépenses ainsi portées à l'actif comprennent les coûts des matières, de la main d'œuvre directe et une quote-part appropriée des frais généraux. Les autres dépenses de développement sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les dépenses de développement portées à l'actif sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements (voir ci-dessous) et du cumul des pertes de valeur (voir méthode comptable décrite en note A14 *Dépréciation*).

• **Autres immobilisations incorporelles**

Les autres immobilisations incorporelles qui ont été acquises par le groupe, ayant une durée d'utilité finie, sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements (voir ci-dessous) et du cumul des pertes de valeur (voir méthode comptable décrite en note A14 *Dépréciation*).

Les dépenses portant sur un goodwill ou des marques générées en interne sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

• **Dépenses ultérieures**

Les dépenses ultérieures relatives aux immobilisations incorporelles sont activées seulement si elles augmentent les avantages économiques futurs associés à l'actif spécifique correspondant. Les autres dépenses sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

• **Amortissement**

L'amortissement est comptabilisé en charges selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée des immobilisations incorporelles, sauf si elle est indéterminée. Pour le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, un test de dépréciation est effectué systématiquement à chaque date de clôture. Les autres immobilisations incorporelles sont amorties dès qu'elles sont prêtes à être mises en service. Les durées d'utilité estimées sont les suivantes :

Logiciels :	3 à 5 ans
Frais de développement activés :	3 à 5 ans
Brevets et licences :	10 ans
Marques :	4 à 10 ans
Relations clients :	12 à 15 ans
Contrat de non concurrence :	durée du contrat

**Immeubles de placement**

Les immeubles de placement sont les biens immobiliers détenus pour en retirer des loyers et/ou pour valoriser le capital. Le groupe a choisi de ne pas comptabiliser à la juste valeur les immeubles de placement.

Les immeubles de placement sont évalués au coût historique ou à la juste valeur si celle-ci est inférieure. La juste valeur repose sur la valeur de marché qui est un montant estimé auquel cet actif pourrait être échangé, après des actions de marketing appropriées, entre des parties bien informées, consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normale, en dehors de toute contrainte particulière.

Les revenus locatifs provenant d'un immeuble de placement sont comptabilisés selon la méthode comptable décrite en note A19 *Produits*.

Les immeubles de placement sont amortis selon le mode linéaire sur leurs durées d'utilité comprises entre 20 et 25 ans.



## A9. Actifs financiers

Les actifs financiers courants et non courants comprennent :

- Les titres de participations de sociétés non consolidées considérés comme actifs financiers disponibles à la vente (actifs financiers non courants) qui sont évalués à leur juste valeur (cf. note A6 *Instruments financiers*). Toutefois, s'agissant de titres de sociétés non cotées dont la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, ils sont évalués au coût d'achat. En cas d'indication objective de dépréciation durable, une perte de valeur est constatée en résultat.
- Les prêts et créances évalués au coût amorti (cf. note A6 *Instruments financiers*) : cette rubrique intègre notamment des créances ou avances consenties à des entités associées ou non consolidées et des dépôts de garantie, versés notamment dans le cadre des baux commerciaux portant sur les locaux loués. Lors de leur comptabilisation initiale, ces prêts et créances sont enregistrés à leur juste valeur majorée des coûts directement attribuables ; à chaque clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti.
- Les instruments financiers dérivés destinés à se couvrir sur les risques de change et de taux qui sont évalués à leur juste valeur lors de chaque clôture.

## A10. Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées.

Les actifs non courants (ou groupe d'actifs et passifs destiné à être cédé) dont la valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente plutôt que par l'utilisation continue sont classés comme actifs détenus en vue de la vente. Immédiatement avant la classification de l'actif comme détenu en vue de la vente, les valeurs comptables des actifs (et de tous les actifs et passifs du groupe destiné à être cédé) sont évaluées selon les principes comptables du groupe. Ensuite, lors de la classification initiale comme détenus en vue de la vente, les actifs non courants et les groupes destinés à être cédés sont comptabilisés au montant le plus faible entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

Toute perte de valeur au titre d'un groupe destiné à être cédé est affecté d'abord au goodwill, puis aux autres actifs au prorata de leur valeur comptable, à l'exception toutefois des stocks, des actifs financiers,

des actifs d'impôts différés, des actifs générés par des avantages du personnel et des immeubles de placement qui continuent d'être évalués selon les principes comptables du groupe qui leur sont applicables. Les pertes de valeur résultant du classement d'un actif (ou groupe d'actifs) comme détenu en vue de la vente sont comptabilisées en résultat. Les profits et pertes au titre des évaluations ultérieures sont traités de la même façon. Le profit comptabilisé ne peut pas excéder le cumul des pertes de valeur comptabilisées.

Une activité abandonnée est une composante de l'activité du groupe qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ou est une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

La classification comme activité abandonnée a lieu au moment de la cession ou à une date antérieure lorsque l'activité satisfait aux critères pour être classée comme détenue en vue de la vente. Un groupe destiné à être abandonné peut également satisfaire les critères pour être classé comme activité abandonnée.

## A11. Créances clients et autres débiteurs

Les créances clients et autres débiteurs sont évalués à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti diminué du montant des pertes de valeur.

## A12. Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

## A13. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent principalement les fonds en caisse, les dépôts à vue et des parts d'OPCVM placées avec un horizon de gestion à court terme, évaluées et comptabilisées comme placements à la juste valeur par le biais du compte de résultat (cf. note A6 *Instruments financiers*).

Les découverts bancaires remboursables à vue et qui font partie intégrante de la gestion de la trésorerie du groupe constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie, mais sont présentés au bilan en autres passifs financiers courants.

## A14. Dépréciation

### • Actifs non-financiers

Les valeurs comptables des actifs non financiers du groupe, autres que les immeubles de placement, les stocks (cf. note A12 *Stocks*) et les actifs d'impôt différé (cf. note A22 *Impôt sur le résultat*) sont examinées à chaque date de clôture afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice qu'un actif a subi une perte de valeur. S'il existe un tel indice, la valeur recouvrable de l'actif est estimée.

Pour les goodwill, les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ou les immobilisations incorporelles qui ne sont pas encore prêtes à être mises en service, la valeur recouvrable est estimée à chaque date de clôture.

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'un actif ou de son unité génératrice de trésorerie est supérieure à sa valeur recouvrable. Une unité génératrice de trésorerie est 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 pertes de valeur sont comptabilisées dans le compte de résultat.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'une unité génératrice de trésorerie (ou d'un groupe d'unités) est affectée d'abord à la réduction de la valeur comptable de tout goodwill affecté à l'unité génératrice de trésorerie (au groupe d'unités), puis à la réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'unité (du groupe d'unités) au prorata de la valeur comptable de chaque actif de l'unité (du groupe d'unités).

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie est la valeur la plus élevée entre leur valeur d'utilité et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Pour apprécier la valeur d'utilité, les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés au taux, avant impôt, qui reflète l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'un goodwill ne peut pas être reprise.

Pour les autres actifs, le groupe apprécie à chaque date de clôture s'il existe une indication que des pertes de valeurs comptabilisées au cours de périodes antérieures ont diminué ou n'existent plus. Une perte

de valeur est reprise s'il y a eu un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable. La valeur comptable d'un actif, augmentée en raison de la reprise d'une perte de valeur ne doit pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

### • Actifs financiers

Le groupe considère qu'un actif financier est déprécié s'il existe des indications objectives qu'un ou plusieurs événements ont eu un impact négatif sur les flux de trésorerie futurs estimés de l'actif.

La perte de valeur d'un actif financier évalué au coût amorti correspond à la différence entre sa valeur comptable et la valeur des flux de trésorerie futurs estimés, actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine des actifs financiers. La perte de valeur d'un actif financier disponible à la vente est calculée par référence à sa juste valeur actuelle.

Un test de dépréciation est réalisé, sur une base individuelle, pour chaque actif financier significatif. Les autres actifs sont testés par groupes ayant des caractéristiques de risques de crédit similaires.

Les pertes de valeur sont comptabilisées en résultat. S'agissant des actifs disponibles à la vente, toute perte cumulée qui avait été antérieurement comptabilisée en capitaux propres est transférée en résultat.

La perte de valeur est reprise si la reprise peut être objectivement liée à un événement survenant après la comptabilisation de la dépréciation. Pour les actifs financiers évalués au coût amorti et les actifs financiers disponibles à la vente qui représentent des titres d'emprunts, la reprise est comptabilisée en résultat. Pour les actifs financiers disponibles à la vente qui représentent des titres de capitaux propres, la reprise est comptabilisée directement en capitaux propres.

## A15. Passifs financiers

Les passifs financiers sont notamment constitués de :

### • Obligations convertibles

Les obligations convertibles qui confèrent au porteur une option de conversion en un nombre déterminé d'actions, qui ne varie pas en fonction des variations de leur juste valeur, sont comptabilisées en tant



qu'instruments financiers composés (voir note A6 *Instruments financiers*). Les charges d'intérêt comptabilisées dans le compte de résultat sont calculées en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les obligations convertibles ont été converties ou remboursées en totalité sur 2007.

- **Emprunts portant intérêt**, comptabilisés en tant qu'instrument financier non dérivés conformément à la note A6 *Instruments financiers*.

- **Engagements de rachat de participations minoritaires**

Le groupe a consenti à des actionnaires minoritaires de certaines de ses filiales consolidées par intégration globale des engagements de rachat de leur participation, conditionnels ou fermes. En l'attente d'une interprétation de l'IFRIC, le traitement comptable suivant a été retenu :

- Lors de la comptabilisation initiale, l'engagement de rachat est comptabilisé en dettes financières pour la valeur actuelle du prix d'exercice, par contrepartie des intérêts minoritaires et, pour le solde, des goodwill,
- Il est procédé à chaque clôture à une nouvelle évaluation de la dette, déterminée sur la base des prévisions à la date estimée du rachat, la contrepartie de la variation de la dette étant comptabilisée en goodwill,
- Le résultat net part du groupe prend en compte la part sur laquelle porte l'engagement de rachat.

Par ailleurs, les dividendes versés aux minoritaires pour lesquels il existe un engagement de rachat sont enregistrés en charge financière, à l'exception des opérations de rachat pour lesquelles le prix d'exercice est déterminé sur la base d'une formule qui inclut les dividendes versés. Dans ce dernier cas, le montant versé aux minoritaires est porté en ajustement du goodwill.

## A16. Avantages du personnel

- **Régimes à cotisations définies**

Les cotisations à payer à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont dues.

- **Régimes à prestations définies**

L'obligation nette du groupe au titre de régimes à prestations définies est évaluée séparément pour chaque régime en estimant le montant des avantages

futurs acquis par le personnel en échange des services rendus au cours de la période présente et des périodes antérieures ; ce montant est actualisé pour déterminer sa valeur actuelle, et minoré de la juste valeur des actifs du régime. Le taux d'actualisation est égal au taux d'intérêt, à la date de clôture, des obligations de première catégorie dont la date d'échéance est proche de celle des engagements du groupe. Les calculs sont effectués en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Tous les écarts actuariels sont comptabilisés en résultat.

- **Autres avantages à long-terme**

Il n'existe pas d'autres avantages à long terme.

- **Indemnités de fin de contrat de travail**

Les indemnités de fin de contrat de travail sont comptabilisées en charges lorsque le groupe est manifestement engagé, sans possibilité réelle de se rétracter, dans un plan formalisé et détaillé de licenciement avant la date normale de départ à la retraite. Les indemnités de départs volontaires sont comptabilisées si le groupe a effectué une offre encourageant les départs volontaires, qu'il est probable que cette offre sera acceptée et que le nombre de personnes qui accepteront l'offre peut être estimé de façon fiable.

- **Avantages à court terme**

Les obligations au titre des avantages à court terme sont évaluées sur une base non actualisée et comptabilisées lorsque le service correspondant est rendu.

Une provision est comptabilisée pour le montant que le groupe s'attend à payer au titre des plans d'intéressement et des primes réglés en trésorerie à court terme si le groupe a une obligation actuelle juridique ou implicite d'effectuer ces paiements en contrepartie de services passés rendus par le membre du personnel et que l'obligation peut être estimée de façon fiable.

- **Paiements fondés sur des actions**

Les programmes d'options sur actions ou d'actions gratuites permettent aux membres du personnel du groupe d'acquérir des actions de la société. La juste valeur des options ou actions gratuites, déterminée à la date de leur attribution aux membres du personnel est comptabilisée en charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres, sur la période au cours de laquelle les membres du personnel acquièrent les droits d'une manière définitive.

Cette juste valeur a été déterminée par des experts indépendants. Le montant comptabilisé en charges est ajusté pour refléter le nombre réel des options et actions acquises sauf, dans le cas des options, si les droits n'ont pas été acquis en raison d'un niveau de prix de l'action en dessous du seuil défini pour l'acquisition des droits.

#### A17. Provisions

Une provision est comptabilisée au bilan lorsque le groupe a une obligation actuelle juridique ou implicite résultant d'un événement passé, que l'obligation peut être évaluée de fiable et lorsqu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation. Lorsque l'effet de la valeur temps est significatif, le montant de la provision est déterminé en actualisant les flux de trésorerie futurs attendus au taux, avant impôt, reflétant les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent et lorsque cela est approprié, les risques spécifiques à ce passif.

#### A18. Dettes fournisseurs et autres créditeurs

Les dettes fournisseurs et autres créditeurs sont évalués à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti.

#### A19. Produits

- **Ventes de biens et prestations de services**

Les produits provenant des prestations de services sont comptabilisés dans le compte de résultat en fonction du degré d'avancement de la prestation à la date de clôture.

Le degré d'avancement est évalué par référence aux travaux exécutés.

Les produits provenant de la vente de biens sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsque les risques et avantages significatifs inhérents à la propriété des biens ont été transférés à l'acheteur.

Aucun produit n'est comptabilisé lorsqu'il y a une incertitude significative quant à (i) la recouvrabilité de la contrepartie due, (ii) aux coûts encourus ou à encourir associés à la prestation ou (iii) au retour possible des marchandises en cas de droit d'annulation de l'achat, et lorsque le groupe reste impliqué dans la gestion des biens.

- **Revenus locatifs**

Les revenus locatifs provenant des immeubles de placement sont comptabilisés en résultat sur une base linéaire sur toute la durée du contrat de location.

Les avantages consentis par le groupe au titre d'un contrat de location font partie intégrante du total net des revenus locatifs et sont comptabilisés en résultat sur toute la durée du contrat de location.

- **Subventions publiques**

Les subventions publiques sont présentées au bilan en produits différés lorsqu'il existe une assurance raisonnable qu'elles seront reçues et que le groupe se conformera aux conditions attachées à ces subventions. Les subventions qui compensent des charges encourues par le groupe sont comptabilisées de façon systématique en tant que produits dans le compte de résultat de la période au cours de laquelle les charges ont été encourues. Les subventions qui couvrent en totalité ou partiellement le coût d'un actif sont comptabilisées dans le compte de résultat en autres produits opérationnels de façon systématique en fonction de la durée d'utilité de l'actif.

#### A20. Charges

- **Paiements au titre de contrats de location simple**

Les paiements au titre de contrats de location simple sont comptabilisés en charges sur une base linéaire sur la durée du contrat de location.

Les avantages reçus font partie intégrante du total net des charges locatives et sont comptabilisés en résultat sur la durée du contrat de location.

- **Paiements au titre de contrats de location-financement**

Les paiements minimaux au titre d'un contrat de location-financement sont ventilés entre charge financière et amortissement de la dette. La charge financière est affectée à chaque période couverte par le contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant à appliquer au solde de la dette restant dû.

- **Charges externes**

Elles sont constituées pour l'essentiel des frais de communications téléphoniques, loyers et charges locatives, locations, primes d'assurances, frais de déplacement et frais de mission & réception, et honoraires (voir note D6 *Charges Externes*).

### A21. Produits et charges financiers

Les produits financiers comprennent les intérêts à recevoir sur les placements, les dividendes, les profits réalisés sur la cession des actifs financiers disponibles à la vente, les augmentations de juste valeur des actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat, les dividendes sur les actions préférentielles classées en dettes, les profits de change et les profits sur les instruments de couverture qui sont comptabilisés en résultat.

Les produits provenant des intérêts sont comptabilisés lorsqu'ils sont acquis en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Les dividendes sont comptabilisés dès que le groupe acquiert le droit à percevoir les paiements, soit, dans le cas des titres cotés, à la date de détachement.

Les charges financières comprennent les intérêts à payer sur les emprunts, l'effet de la dés-actualisation des provisions, les pertes de change, les diminutions de juste valeur des actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat, les pertes de valeur comptabilisées au titre des actifs financiers et les pertes sur les instruments de couverture qui sont comptabilisées en résultat, les charges financières liées aux engagements de rachat des participations minoritaires.

Tous les coûts relatifs aux emprunts sont comptabilisés en résultat en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

### A22. Impôt sur le résultat

L'impôt sur le résultat comprend la charge (le produit) d'impôt exigible et la charge (le produit) d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ; auquel cas il est comptabilisé en capitaux propres.

L'impôt exigible est (i) le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture, et (ii) tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

L'impôt différé est déterminé et comptabilisé selon l'approche bilancielle de la méthode du report variable pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leurs bases fiscales. Les éléments suivants ne donnent pas lieu à la constatation d'impôt différé : (i) la comptabilisation initiale d'un goodwill, (ii) la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui

n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable et (iii) les différences temporelles liées à des participations dans des filiales dans la mesure où elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible. Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des réglementations fiscales qui ont été adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que le groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels cet actif pourra être imputé. Les actifs d'impôt différé sont réduits dans la mesure où il n'est plus désormais probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible.

### A23. Le résultat par action

Le groupe présente un résultat par action de base et dilué pour ses actions ordinaires. Le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires de la société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours la période. Le résultat par action dilué est déterminé en ajustant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives, qui comprennent les obligations convertibles, les options sur actions et les actions gratuites attribuées aux membres du personnel.

### A24. Information sectorielle

Un secteur est une composante distincte du groupe qui est engagée soit dans la fourniture de produits ou de services dans un environnement économique particulier (secteur géographique), soit dans la fourniture de produits ou services liés (secteur d'activité), et qui est exposé à des risques et une rentabilité différents de ceux des autres secteurs.

En fonction de son organisation interne, le groupe présente son information sectorielle par zone géographique (premier niveau) en fonction de la localisation des clients, puis par secteur d'activité (deuxième niveau).

Les secteurs géographiques définis sont :

- NAFTA (North America Free Trade Agreement) : ce secteur comprend les Etats-Unis, le Canada, le Mexique ainsi que leurs zones de

- délocalisation (République dominicaine, Philippines, Inde et Argentine),
- Europe : ce secteur comprend l'ensemble des pays d'Europe (France, Royaume-Uni, Espagne, Portugal, Italie, Belgique, Pays-Bas, Allemagne, Suisse, Autriche, Grèce, Suède, Norvège, Danemark, Tchéquie, Slovaquie, Pologne, Liban, Russie et Hongrie), ainsi que certaines zones de délocalisation (Tunisie, Roumanie, Argentine et Egypte),
- Reste du monde : ce secteur comprend notamment l'Amérique du sud (Brésil, Argentine, Salvador, Chili) et l'Asie (Indonésie, Philippines, Corée, Singapour, Chine et Vietnam).

Les secteurs secondaires sont constitués des secteurs d'activité : émission d'appels, réception d'appels et autres.

Les prestations entre secteurs géographiques ou entre secteurs d'activité sont minimales et réalisées à des conditions de marché.

Les informations chiffrées sont présentées en note E. *Informations sectorielles*.

## A25. Détermination de la juste valeur

Un certain nombre de méthodes comptables et d'informations nécessitent de déterminer la juste valeur d'actifs et de passifs financiers et non financiers. Les justes valeurs ont été déterminées pour des besoins d'évaluation ou d'informations à fournir, selon les méthodes suivantes. Des informations complémentaires sur les hypothèses retenues pour déterminer les justes valeurs sont indiquées, le cas échéant, dans les notes spécifiques à l'actif ou au passif concerné.

- **Immobilisations corporelles**

La juste valeur des immobilisations corporelles comptabilisées suite à un regroupement d'entreprises repose sur les valeurs de marché. La valeur de marché d'un immeuble est le montant estimé auquel cet actif pourrait être échangé à la date de l'évaluation, après des actions de marketing appropriées, entre des parties bien informées, consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normale, en dehors de toute contrainte particulière. La valeur de marché des installations, équipements et agencements repose sur les prix de marché affichés pour des éléments similaires.

- **Immobilisations incorporelles**

La juste valeur des brevets et marques acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises repose sur les

paiements actualisés de redevances estimés qui ont été évités du fait de l'acquisition du brevet ou de la marque. La juste valeur des autres immobilisations incorporelles repose sur les flux de trésorerie actualisés attendus de l'utilisation et de la vente éventuelle des actifs.

La juste valeur des « relations clients » acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises est calculée selon la méthode dite « multi-period excess earning » qui consiste à évaluer l'actif en prenant en compte des flux de trésorerie après déduction d'un rendement raisonnable attribué aux autres actifs.

- **Immeubles de placement**

La juste valeur repose sur la valeur de marché qui est le montant estimé auquel cet actif pourrait être échangé, après des actions de marketing appropriées, entre des parties bien informées, consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normale, en dehors de toute contrainte particulière.

En cas d'absence de prix disponibles sur un marché actif, les évaluations sont préparées en prenant en considération le montant total des flux de trésorerie estimés attendus de la mise en location des immeubles. Le taux d'actualisation qui reflète les risques spécifiques inhérents aux flux nets de trésorerie est ensuite appliqué aux flux de trésorerie nets annuels afin d'obtenir l'évaluation de l'immeuble.

- **Placements en titres d'emprunts et de capitaux propres**

La juste valeur des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat, des placements détenus jusqu'à leur échéance et des actifs financiers disponibles à la vente est déterminée par référence à leur cours acheteur coté à la date de clôture. La juste valeur des placements détenus jusqu'à leur échéance est déterminée uniquement pour les besoins des informations à fournir.

- **Clients et autres débiteurs**

La juste valeur des clients et autres débiteurs est estimée sur la base de la valeur des flux de trésorerie futurs, actualisée au taux d'intérêt du marché à la date de clôture.

- **Dérivés**

La juste valeur des contrats de change à terme repose sur leur prix coté sur le marché, s'il est disponible. Si aucun prix coté sur un marché n'est disponible, la juste valeur est estimée en actualisant la différence entre le prix forward contractuel et le prix forward actuel pour l'échéance résiduelle du contrat, en



utilisant un taux d'intérêt sans risque (basé sur les obligations d'Etat).

La juste valeur des swaps de taux d'intérêts repose sur les cotations des courtiers et correspond au montant estimé que le groupe recevrait ou réglerait pour résilier le swap à la date de clôture, en prenant en compte le niveau actuel des taux d'intérêt et du risque de crédit des contreparties du swap.

- **Passifs financiers non dérivés**

La juste valeur, qui est déterminée pour les besoins des informations à fournir, repose sur la valeur des flux de trésorerie futurs générés par le remboursement du principal et des intérêts, actualisée aux taux d'intérêt du marché à la date de clôture.

Pour les contrats de location-financement, le taux d'intérêt du marché est déterminé par référence à des contrats de location similaires.

- **Transactions dont le paiement est fondé sur des actions**

La juste valeur des options sur actions et actions gratuites attribuées aux membres du personnel est évaluée respectivement selon un modèle binomial et de Black and Scholes. Les données nécessaires à l'évaluation comprennent le prix des actions à la date d'évaluation, le prix d'exercice de l'instrument, la volatilité attendue (basée sur la volatilité moyenne pondérée historique, ajustée des modifications attendues consécutives à des informations publiques disponibles), la durée de vie moyenne pondérée des instruments (basée sur l'expérience et le comportement général des porteurs d'option), les dividendes attendus et le taux d'intérêt sans risque (basé sur les obligations d'Etat). Les conditions de service attachées aux transactions, qui ne sont pas des conditions de marché, ne sont pas prises en compte dans l'évaluation de la juste valeur.

## A26. Gestion du risque financier

Le groupe est exposé aux risques suivants liés à l'utilisation d'instruments financiers :

- risque de crédit
- risque de liquidité
- risque de marché
- risque sur actions

Cette note présente des informations sur l'exposition du groupe à chacun des risques ci-dessus, ses objectifs, sa politique et ses procédures de mesure et de gestion des risques, ainsi que sa gestion du capital.

Des informations quantitatives figurent à d'autres endroits dans les états financiers consolidés.

Il incombe au conseil de surveillance de définir et superviser le cadre de la gestion des risques du groupe. Le contrôle, la mesure et la supervision des risques financiers est sous la responsabilité de la fonction financière du groupe, tant au niveau de chaque société qu'au niveau du groupe.

La politique de gestion des risques du groupe a pour objectif d'identifier et d'analyser les risques auxquels le groupe doit faire face, de définir les limites dans lesquelles les risques doivent se situer et les contrôles à mettre en œuvre, de gérer les risques et de veiller au respect des limites définies. La politique et les systèmes de gestion des risques sont régulièrement revus afin de prendre en compte les évolutions des conditions de marché et des activités du groupe. Le groupe, par ses règles et procédures de formation et de gestion, vise à développer un environnement de contrôle rigoureux et constructif dans lequel tous les membres du personnel ont une bonne compréhension de leurs rôles et de leurs obligations.

Le comité d'audit du groupe a pour responsabilité de veiller à l'application par la direction de la politique et des procédures de gestion des risques du groupe, et d'examiner l'adéquation du cadre de gestion des risques avec les risques auxquels le groupe doit faire face. Le comité d'audit du groupe est assisté dans son rôle de surveillance par l'audit interne. L'audit interne réalise des revues régulières et ciblées des contrôles et des procédures de gestion des risques, dont les résultats sont communiqués au comité d'audit.

Toutes les décisions d'ordre stratégique sur la politique de couverture des risques financiers relèvent de la direction financière du groupe.

- **Risque de crédit**

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Ce risque provient essentiellement des créances clients et des titres de placement.

- **Clients et autres débiteurs**

L'exposition du groupe au risque de crédit est influencée principalement par les caractéristiques individuelles des clients. Le profil statistique de la clientèle, incluant notamment le risque de défaillance par secteur d'activité et pays dans lequel les clients

exercer leur activité est sans réelle influence sur le risque de crédit. Environ 8 % des produits du groupe se rattache à des ventes avec son principal client et environ 52 % au secteur d'activité des télécommunications et des fournisseurs d'accès internet. En revanche, il n'existe pas de concentration du risque de crédit au niveau géographique.

La majorité de nos clients possède une ancienneté de plus de deux ans avec le groupe.

Le risque de crédit est suivi en permanence par la direction financière du groupe sur la base de reporting mensuels et de comités de direction trimestriels.

S'agissant des créances clients et autres débiteurs, le groupe ne demande pas de garantie spécifique.

Le groupe détermine un niveau de dépréciation qui représente son estimation des pertes encourues relatives aux créances clients et autres débiteurs.

- **Garanties**

Le groupe apporte des garanties de bonne exécution des contrats à la demande de certains clients. Les garanties apportées sont mentionnées en note F de l'annexe.

- **Risque de liquidité**

Le risque de liquidité correspond au risque que le groupe éprouve des difficultés à honorer ses dettes lorsque celles-ci arriveront à échéance. L'approche du groupe pour gérer le risque de liquidité est de s'assurer, dans la mesure du possible, qu'il disposera toujours de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs, lorsqu'ils arriveront à échéance, dans des conditions normales ou « tendues », sans encourir de pertes inacceptables ou porter atteinte à la réputation du groupe.

La gestion de trésorerie à court terme est assurée par la direction opérationnelle des filiales, lesquelles disposent en général de lignes de crédit bancaire à court terme, auxquelles s'ajoutent dans certains cas des lignes confirmées auprès de la holding.

Toute opération de financement à moyen ou long terme est autorisée et supervisée par la direction financière du groupe.

Pour assurer son financement, le groupe a recours à des émissions obligataires et à des emprunts et lignes de crédit auprès des établissements de crédit.

Compte tenu notamment des fonds levés courant 2006 suite à l'augmentation de capital et de la conversion des obligations convertibles en février

2007, le groupe est à fin 2008 très peu endetté et dispose d'une trésorerie nette disponible de 17,7 millions d'€. En conséquence, le risque de liquidité est estimé faible.

Le groupe a par ailleurs négocié début 2008 auprès de cinq établissements financiers une ligne de crédit syndiqué de 300 millions d'€, prenant effet le 31 janvier 2008 pour une durée de 5 ans remboursable in fine et qui a été tirée à hauteur de 110 millions d'€ au 31 décembre 2008.

Les informations relatives au risque de liquidité figurent dans la note C8 *Endettement financier net*.

- **Risque de marché**

Le risque de marché correspond au risque que des variations de prix de marché, tels que les cours de change, les taux d'intérêt et les prix des instruments de capitaux propres, affectent le résultat du groupe ou la valeur des instruments financiers détenus. La gestion du risque de marché a pour objectif de gérer et contrôler les expositions au risque de marché dans des limites acceptables, tout en optimisant le couple rentabilité/risque.

- **Risque de change**

Le groupe est notamment exposé au risque de change sur les ventes qui sont libellées dans une monnaie autre que les monnaies fonctionnelles respectives des entités du groupe, i.e. essentiellement le dollar américain (US\$).

Des couvertures de change ont été mises en place courant 2008, portant soit sur du chiffre d'affaires 2008, soit sur du chiffre d'affaires 2009 et sont destinées à couvrir le risque de parité entre le peso mexicain, le dollar canadien, le peso philippin et le dollar US. Ces couvertures sont plus amplement décrites en note C11.

Le groupe est également exposé à ce risque sur des emprunts et sur les engagements de rachat de titres auprès des minoritaires libellés dans des devises autres que l'€ ou la monnaie fonctionnelle des entités. Il convient de signaler que :

- Le groupe couvre les prêts en devises effectués aux filiales par des emprunts ou avances en devises libellés dans la même devise et de même échéance ou par des couvertures de change.
- Les principaux emprunts bancaires contractés par des entités du groupe sont libellés dans la monnaie fonctionnelle du souscripteur.



- Les intérêts des emprunts sont libellés dans des devises identiques à celles des flux de trésorerie générés par les opérations sous-jacentes du groupe, essentiellement l'Euro, l'US\$ et la GB£. Cela fournit une couverture économique et ne nécessite pas de recourir à des dérivés.

La présentation de la dette enregistrée au 31 décembre 2008 sur les engagements de rachat des titres auprès des minoritaires par devise figure en note G1 *Risques liés aux engagements de rachat auprès des minoritaires*.

Les principaux engagements de rachat auprès des minoritaires concernent pour l'essentiel des filiales situées hors zone euro. Le principal risque lié à ces engagements porte, en ce qui concerne ces filiales, sur l'évolution du cours de la devise dans laquelle la dette est libellée.

Le prix de rachat des participations minoritaires étant fonction de la rentabilité de la filiale, le groupe ne supporte pas de risque à ce titre en cas de baisse des performances de la filiale.

Enfin, le groupe est exposé au risque de change par la conversion dans le cadre de la consolidation des états financiers des sociétés étrangères.

En ce qui concerne l'effet de conversion sur le chiffre d'affaires consolidé du groupe, le tableau en note G2 *Risque de conversion dans le cadre de la consolidation* indique la répartition du chiffre d'affaires par devise au cours des deux derniers exercices.

L'impact de l'évolution des taux de change sur le chiffre d'affaires, le résultat avant impôt et le résultat net part du groupe sont indiqués en note D1 *Incidence de l'effet de change* et G2 *Risque de conversion dans le cadre de la consolidation*.

#### • **Risque de taux**

La faible sensibilité à l'évolution des taux liée à la structure financière à court terme peu endettée du groupe, ne nécessite pas l'utilisation généralisée de produits dérivés et de couverture de taux. Le suivi du risque de taux est assuré au niveau du groupe par le service financier de la holding.

L'exposition du groupe à une variation de 1 % du taux d'intérêt sur la base de la situation au 31 décembre 2008, correspondant aux emprunts auprès des établissements de crédits et aux crédits baux, figure en note C8 *Endettement financier net* de la présente annexe.

#### • **Risque sur actions**

Le groupe limite son exposition au risque sur action en investissant la trésorerie disponible dans des titres liquides, des certificats de dépôt, ou, sur des instruments financiers peu risqués de type OPCVM, en choisissant des établissements bancaires de premier plan et en évitant des niveaux de concentration significatifs. Dans ce contexte, la direction ne s'attend pas à ce qu'une contrepartie fasse défaut.

Le montant placé en valeurs mobilières de placement au 13 décembre 2008 est de 135 855 K€, principalement investis dans des SICAV classifiés « monétaires euro » selon l'AMF.

Le groupe détient par ailleurs, au 31 décembre 2008, 62 500 titres d'autocontrôle dont la valeur comptable est de 1,2 million d'€ (et qui sont imputés sur les capitaux propres).

#### • **Gestion du capital**

La politique du groupe en matière de gestion du capital consiste à maintenir une base de capital solide, afin de préserver la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché et de soutenir le développement futur de l'activité. Le groupe porte ainsi une grande attention au suivi de l'endettement net et du ratio d'endettement sur fonds propres.

Les ratios d'endettement sont les suivants :

<i>en milliers d'€</i>	<i>31/12/08</i>	<i>31/12/07</i>
Endettement net	-17 727	-132 416
Capitaux propres	1 053 683	965 252
Ratio d'endettement	-0,02	-0,14

L'évolution du ratio est principalement due à la baisse de trésorerie suite à l'acquisition de la société américaine The Answer Group fin 2008.

Le groupe peut être amené à acheter ses propres actions sur le marché. Un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AFEI approuvée par l'autorité des marchés financiers a été mis en place à compter du 8 janvier 2007 avec la société Oddo Corporate Finance. Le nombre des actions propres détenues en fin de période est présenté en note C6 *Capital social*.

Durant l'exercice, le groupe n'a pas modifié sa politique en matière de gestion du capital.

#### **A27. Evènements post clôture :**

Néant

## B. Acquisitions et cessions de sociétés

Le groupe a acquis, courant décembre 2008, une importante société d'assistance technique aux USA « The Answer Group », qui est consolidée à compter du 31 décembre 2008. Le chiffre d'affaires et le résultat net de cette société sur 2008 se montent respectivement à environ 96,8 millions d'€ et 4,8 millions d'€.

Le groupe est en cours d'évaluation des actifs et passifs de la société acquise et a constaté, au 31 décembre 2008, un goodwill de 68,5 millions d'€, dont le calcul sera finalisé au cours de l'exercice 2009. Le groupe n'a pas procédé à d'autres acquisitions significatives sur l'exercice 2008.

Il est à noter que le groupe a finalisé courant 2008, l'évaluation des actifs et passifs liés aux acquisitions 2007 et a, à ce titre, reconnu des actifs incorporels pour un montant total de 38 millions d'€ réduisant d'autant le montant des goodwill initialement constatés (voir note C1 *Immobilisations incorporelles*).

Le groupe a achevé en 2008 son recentrage sur son cœur de métier en cédant sa participation majoritaire dans les organismes de formation ISM et IDCC. Les sociétés ont été déconsolidées à effet 1<sup>er</sup> janvier 2008.

Le groupe a acquis, en 2007, les sociétés suivantes :

- la société allemande twenty4help, consolidée à compter du 1<sup>er</sup> avril 2007, est leader européen dans le domaine de l'assistance technique et du help desk,
- la société française The Phone House Services Telecom, consolidée à compter du mois de mai 2007 développe pour ses clients français opérateurs de téléphonie et MVNO des solutions complètes de relation client en centre de contacts,
- la société US AllianceOne, consolidée à compter du 1<sup>er</sup> août, est spécialisée dans le recouvrement de créances pour le compte d'un large portefeuille clients composé de sociétés issues des secteurs suivants: établissements financiers, organismes gouvernementaux, et secteur médical,

- la société Hispanic Teleservices, consolidée à partir du 1<sup>er</sup> décembre 2007, offre des services de relations clients bilingues anglais-espagnol pour les marchés hispaniques aux USA.

Le montant du chiffre d'affaires et la contribution au résultat net part du groupe de l'exercice 2007 auraient été respectivement de 267,8 millions d'€ et 15,5 millions d'€ si les acquisitions avaient été réalisées le 1<sup>er</sup> janvier 2007.

Le coût des titres acquis au cours de l'exercice 2007 s'élève à 243,1 millions d'€. Le montant des goodwill liés aux acquisitions 2007 ressort à 165,3 millions d'€. Par ailleurs des immobilisations incorporelles portant sur ces acquisitions ont été identifiées à hauteur de 38,0 millions d'€ au cours de l'exercice 2008.

Les sociétés acquises au cours de l'exercice 2007 ont contribué au résultat net consolidé part du groupe pour un montant de 8 045 K€ et au chiffre d'affaires consolidé pour un montant de 143,1 millions d'€.

Les cessions intervenues au cours de l'exercice 2007 concernent principalement la filiale US Noble System Corp.

### Garanties de passif reçues dans le cadre des acquisitions d'actions

Tous les contrats de cession d'actions afférents aux prises de participation majoritaires réalisées par le groupe depuis 2004 stipulent un engagement de la part des vendeurs à indemniser la société ou la filiale acquéreuse concernée pour tout passif antérieur et non révélé lors de l'acquisition. La durée de chacun de ces engagements est selon le cas de deux ou trois ans à compter de la date de transfert des actions pour les passifs autre que les passifs de nature fiscale ou sociale. Pour ces derniers, l'engagement correspond à la date de prescription légale applicable.

Par ailleurs, ces engagements sont, pour la plupart, garantis par des sommes mises sous séquestre auprès d'un intermédiaire habilité, qui ne seront libérées qu'à l'expiration d'une durée de deux à quatre ans en moyenne.

Aucune action en garantie significative n'a été engagée au titre de ces acquisitions au cours de l'exercice 2008.

### Garanties de passif données dans le cadre des cessions d'actions

Le montant des garanties de passif en cours données par le groupe dans le cadre des cessions d'actions s'élève à 2,6 millions d'€ correspondant :

- à hauteur de 0,3 million d'€, à une garantie donnée par la société Synerfil pour une durée de quatre ans, dans le cadre de la cession de sa filiale Business Fil intervenue le 29 juin 2005, pour laquelle il a été prévu une clause de garantie, dont le montant maximum est diminué d'une somme de 100 000 € par an jusqu'au 29 juin 2009.
- à hauteur de 0,2 million d'€, à une garantie donnée par la société SRMS pour une durée de quatre ans, dans le cadre de la cession de sa filiale Akoa intervenue le 2 juin 2006, pour laquelle il a été prévu une clause de garantie, dont le montant maximum est diminué d'une somme de 50 000 € par an jusqu'au 31 mai 2009.
- à hauteur de 0,4 million d'€, à une garantie donnée par la société Teleperformance pour une durée de quatre ans, dans le cadre de la cession

de sa filiale Grandi Numeri intervenue le 30 septembre 2006, pour laquelle il a été prévu une clause de garantie, dont le montant maximum est diminué d'une somme de 100 000 € par an.

- à hauteur de 1,7 million d'€, à une garantie dégressive donnée conjointement par Teleperformance et Teleperformance Technical Help, dans le cadre de la cession de leurs filiales ISM et IDCC intervenues le 15 février 2008 et portant sur les conséquences qui pourraient résulter de tout redressement ou litige en matière fiscale, sociale ou douanière pour des faits antérieurs au 15 février 2008. Cette garantie est valable jusqu'au 31 décembre 2010. Le groupe a également pris un engagement de non concurrence portant sur les activités de formation au « management des entreprises, marketing, à l'efficacité personnelle et aux métiers du téléphone (sauf pour le compte de clients). Cet engagement est valable sur le territoire français et s'éteindra le 15 février 2011.

Au 30 mars 2009, aucune action de garantie n'a été mise en œuvre au titre de ces 4 engagements.

## C. Notes sur le bilan (exprimées en milliers d'euros : K€)

### C1. Immobilisations incorporelles

Valeurs brutes	Goodwill	Logiciels	Incorporels liés aux acquisitions	autres	Total
<b>au 31 décembre 2006</b>	<b>354 455</b>	<b>41 586</b>	<b>0</b>	<b>1 940</b>	<b>397 981</b>
Variation de périmètre	220 084	16 750		188	237 022
Augmentation		9 174		1 014	10 188
Diminution		-2 342		-2	-2 344
Reclassement (1)	-22 713		38 650		15 937
Réévaluation intérêts minoritaires et complément de prix	2 851				2 851
Conversion	-24 287	-1 615	-2 715	-130	-28 747
<b>au 31 décembre 2007</b>	<b>530 390</b>	<b>63 553</b>	<b>35 935</b>	<b>3 010</b>	<b>632 888</b>
Variation de périmètre	81 734	558			82 292
Augmentation		7 024		4	7 028
Diminution	-1 539	-955		-59	-2 553
Réévaluation intérêts minoritaires et complément de prix	2 376				2 376
Conversion	809	-2 805	2 076	-166	-86
<b>au 31 décembre 2008</b>	<b>613 770</b>	<b>67 375</b>	<b>38 011</b>	<b>2 789</b>	<b>721 945</b>
Dépréciations & amortissements	Goodwill	Logiciels	Incorporels liés aux acquisitions	autres	Total
<b>au 31 décembre 2006</b>	<b>-18 645</b>	<b>-30 091</b>	<b>0</b>	<b>-1 075</b>	<b>-49 811</b>
Variation de périmètre	500	-14 706		-59	-14 265
Augmentation		-7 661	-687	-1 669	-10 017
Diminution		2 253		2	2 255
Dépréciation	-2 217				-2 217
Conversion	6	1 230	48	89	1 373
<b>au 31 décembre 2007</b>	<b>-20 356</b>	<b>-48 975</b>	<b>-639</b>	<b>-2 712</b>	<b>-72 682</b>
Variation de périmètre	41	-347			-306
Augmentation		-8 156	-2 983	-207	-11 346
Diminution		1 307		57	1 364
Dépréciation	-1 540				-1 540
Conversion	13	1 754	-191	130	1 706
<b>au 31 décembre 2008</b>	<b>-21 842</b>	<b>-54 417</b>	<b>-3 813</b>	<b>-2 732</b>	<b>-82 804</b>
Montant net	Goodwill	Logiciels	Incorporels liés aux acquisitions	autres	Total
<b>au 31 décembre 2006</b>	<b>335 810</b>	<b>11 495</b>	<b>0</b>	<b>865</b>	<b>348 170</b>
<b>au 31 décembre 2007</b>	<b>510 034</b>	<b>14 578</b>	<b>35 296</b>	<b>298</b>	<b>560 206</b>
<b>au 31 décembre 2008</b>	<b>591 928</b>	<b>12 958</b>	<b>34 198</b>	<b>57</b>	<b>639 141</b>

(1) Il est à noter que suite à l'identification, au cours de l'exercice 2008, d'immobilisations incorporelles dans le cadre du processus d'évaluation des actifs et passifs des sociétés acquises en 2007, les comptes 2007 ont été retraités pour tenir compte de la reconnaissance de ces actifs incorporels à la date d'acquisition des sociétés concernées avec en contrepartie une diminution des goodwill initialement constatés et la reconnaissance d'un impôt différé passif. Ces actifs incorporels sont essentiellement constitués de marques et de « relations clients » et sont amortis sur une durée de 4 à 15 ans selon l'analyse qui en a été faite.

Les autres immobilisations incorporelles comprennent des brevets et licences, ainsi qu'un contrat de non concurrence signé dans le cadre d'un rachat de fonds de commerce aux USA, qui est amorti sur sa durée de vie, soit 10 ans.

Le montant net des dépenses de développement activées au 31 décembre 2008 s'élève à 470 K€ contre 596 K€ au 31 décembre 2007.

### Répartition des goodwill par principales UGT ou groupe d'UGT :

Une filiale constitue une UGT si les flux de trésorerie qu'elle génère sont associés à un goodwill donné.

Les filiales sont regroupées pour constituer une UGT ou un groupe d'UGT dans les cas suivants :

- relations significatives liées à la présence de clients communs entraînant des flux de trésorerie dépendants;
- interdépendance de certaines filiales avec leurs unités de production délocalisées.
- localisation dans une même zone géographique présentant un contexte économique similaire et regroupées sous un management unique.

Au 31 décembre 2008, l'analyse a conduit à la détermination des principaux groupes d'UGT suivants :

#### UGT NAFTA :

Ce groupe d'UGT regroupe l'activités des filiales de centres de contact situés aux Etats-Unis, au Canada, et au Mexique ainsi que les filiales de délocalisation situées en République dominicaine, en Inde, aux Philippines, au Chili et pour partie en Argentine. La valeur des goodwill affectée à ce groupe d'UGT s'élève au 31 décembre 2008 à la somme brute de 373,4 millions d'€, et le montant cumulé des dépréciations s'élève à 15,8 millions d'€ au 31 décembre 2008 et 31 décembre 2007.

#### UGT France :

Ce groupe d'UGT regroupe l'activité de toutes les filiales françaises de centres de contacts ainsi que des filiales de production situées en Tunisie. Toutes ces filiales ont été regroupées en 2008 sous un management commun et sous une marque unique. La valeur des goodwill affectée à ce groupe d'UGT s'élève au 31 décembre 2008 à la somme brute et nette de 53,7 millions d'€.

#### UGT Royaume-Uni :

Cette UGT regroupe l'activité au Royaume-Uni ainsi que la filiale de délocalisation située en Afrique du sud. La valeur des goodwill affectée à cette UGT s'élève au 31 décembre 2008 à la somme brute et nette de 38,2 millions d'€.

#### UGT Europe centrale :

Ce groupe d'UGT regroupe l'activité des filiales situées en Allemagne, au Benelux, en Suisse et en Autriche. Cette zone géographique a fait l'objet en 2008 d'une réorganisation notamment dans le

domaine managérial. La valeur des goodwill affectés à ce groupe d'UGT s'élève au 31 décembre 2008 à la somme brute de 81,2 millions d'€, et le montant cumulé des dépréciations s'élève à 0,1 million d'€ au 31 décembre 2008 et au 31 décembre 2007.

#### UGT autres :

Les autres UGT ou groupe d'UGT ne représentent individuellement que des montants inférieurs à 5 % du montant total des goodwill. Le montant cumulé des dépréciations s'élève à 5,8 millions d'€ au 31 décembre 2008 et 4,3 millions d'€ au 31 décembre 2007.

Cette UGT *autres* inclut les deux filiales brésiliennes qui constituent une UGT propre. Une dépréciation du goodwill affecté à cette UGT Brésil a été comptabilisée au cours des exercices 2008 et 2007 pour respectivement 1,5 million d'€ et 2,2 millions d'€ suite à la dénonciation anticipée par le client Brazil Telecom de son contrat en août 2007. La valeur nette des goodwill affectés à cette UGT s'élève à 6,2 millions d'€ au 31 décembre 2008.

Le tableau ci-après récapitule l'affectation des goodwill par UGT ou groupe d'UGT:

en milliers d'€	31/12/08	31/12/07
NAFTA	357 609	276 648
France	53 701	49 372
Royaume-Uni	38 223	44 577
Europe centrale	81 124	79 981
Autres	61 271	59 456
<b>Total</b>	<b>591 928</b>	<b>510 034</b>

Le groupe a mené les travaux suivants, afin de tester la valeur des goodwill au 31 décembre 2008 :

- Détermination de la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT

La valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT correspond à la valeur d'utilité. Elle est déterminée par zone géographique et par activité, et est réalisée à partir de projections actualisées de flux de trésorerie futurs sur la base des hypothèses suivantes :

- prévisions à court terme sur 3 ans validées par le management du groupe, puis hypothèses de croissance comprises entre 2 % et 5 % (essentiellement sur le Brésil) sur une période de 7 ans.



Ces hypothèses sont déterminées par unité de reporting, sur la base de la connaissance par le management du groupe de leur secteur d'activité, de leurs perspectives de croissance et leur profil de risque. Les prévisions court terme sur 3 ans ont été finalisées début 2009 et prennent donc en compte le contexte de crise économique et financière à cette date. Elles prennent également en compte l'expérience passée concernant le respect et l'atteinte des budgets ;

- valeurs terminales calculées à l'horizon des 10 ans sans prise en compte d'un taux de croissance perpétuel ;
- taux d'actualisation : la méthode de détermination des taux d'actualisation est inchangée par rapport à celle utilisée au cours des exercices précédents. Cette méthode prend en compte le taux sans risque, la prime de risque ainsi que le bêta. Les taux sans risque et les primes de risques ont été comme par le passé retenus par grande zone géographique pour tenir compte des spécificités propres à chaque zone (zone euro, zone dollar US, zone Livre sterling, zone Amérique du sud). Le bêta retenu est celui de la société Teleperformance, à l'exception de la zone NAFTA qui prend en compte un bêta moyen résultant des bêta connus pour les autres sociétés cotées aux Etats-Unis ayant une activité similaire à celle de Teleperformance. L'utilisation d'un taux unique d'actualisation pour chaque zone géographique est ainsi justifiée par des taux d'intérêts et des primes de risques identiques pour chacune de ces zones.

Les taux d'actualisation retenus sont les suivants :

	31/12/08	31/12/07
Grande-Bretagne	9,01%	9,16%
autres pays d'Europe	8,47%	10,26%
NAFTA	12,22%	11,48%
Amérique latine	13,34%	14,74%
Reste du monde	8,47%	10,26%

Les taux d'actualisation retenus en 2008 ne diffèrent pas de manière significative en 2008 par rapport à 2007. Cela est dû à la constance des bêta retenus tant en 2007 qu'en 2008, ainsi qu'à la diminution, dans toutes les zones du taux sans risque, compensée par un accroissement de la prime de risque.

Le groupe n'a pas utilisé d'autre méthode de valorisation, notamment la juste valeur diminuée des coûts de cession.

#### • Tests de sensibilité

Le groupe a effectué des analyses de sensibilité au taux d'actualisation qui ont donné les résultats suivants :

- augmentation de 100 points de base du taux d'actualisation pour toutes les UGT : aucun impact sur la charge de dépréciation constatée en 2008 (il est à noter que la charge de dépréciation reconnue en 2008 sur le Brésil est liée au test de dépréciation effectué pour l'arrêté des comptes au 30 juin 2008) ;
- augmentation de 200 points de base du taux d'actualisation pour toutes les UGT : comme indiqué dans le tableau ci-dessous, cela conduirait à reconnaître une charge de dépréciation sur l'UGT Royaume-Uni ainsi qu'une dépréciation complémentaire sur l'UGT Brésil (présentée en *autres*).

en milliers d'€	31/12/08
NAFTA	0
France	0
Royaume-Uni	480
Europe centrale	0
autres	1 640
<b>Total</b>	<b>2 120</b>

Les taux de croissance retenus pour réaliser les prévisions de flux de trésorerie futurs sont prudents. Ils prennent en compte l'environnement actuel sur la période court terme et, pour les années suivantes, sont basés sur le taux d'inflation attendu sur la région. Le groupe a donc focalisé son analyse de sensibilité aux taux de croissance sur l'UGT Brésil pour laquelle une dépréciation a déjà été reconnue en 2007 et 2008. Les résultats de cette analyse sont présentés dans le tableau ci-dessous :

#### UGT Brésil

(en milliers d'€)

Taux actualisation	13,34%	14,34%	15,34%
Diminution de 1% du taux de croissance	0	0	2 850
Diminution de 2% du taux de croissance	0	1 125	4 000



## C2. Immobilisations corporelles

Valeurs brutes	Terrains & constructions	Matériel informatique téléphonique	autres	en cours	Total
<b>31 décembre 2006</b>	<b>67 144</b>	<b>202 160</b>	<b>65 255</b>	<b>646</b>	<b>335 205</b>
Variation de périmètre	15 131	40 464	7 009	0	62 604
Augmentation	19 908	40 811	14 651	834	76 204
Diminution	-3 128	-22 021	-6 327	0	-31 476
Conversion	-2 026	-11 257	-1 575	-52	-14 910
<b>31 décembre 2007</b>	<b>97 029</b>	<b>250 157</b>	<b>79 013</b>	<b>1 428</b>	<b>427 627</b>
Variation de périmètre	716	50 418	696	0	51 830
Augmentation	20 368	36 793	15 256	820	73 237
Diminution	-6 110	-20 446	-4 383	-863	-31 802
Conversion	-5 466	-5 779	-6 157	-244	-17 646
<b>31 décembre 2008</b>	<b>106 537</b>	<b>311 143</b>	<b>84 426</b>	<b>1 141</b>	<b>503 246</b>
Amortissements	Terrains & constructions	Matériel informatique téléphonique	autres	en cours	Total
<b>31 décembre 2006</b>	<b>-29 334</b>	<b>-137 559</b>	<b>-35 028</b>	<b>0</b>	<b>-201 921</b>
Variation de périmètre	-7 284	-33 361	-3 751		-44 396
Augmentation	-11 161	-34 179	-10 267		-55 607
Diminution	2 975	20 883	6 108		29 966
Conversion	1 166	8 220	1 190		10 576
<b>31 décembre 2007</b>	<b>-43 638</b>	<b>-175 996</b>	<b>-41 748</b>	<b>0</b>	<b>-261 382</b>
Variation de périmètre	-161	-32 612	-268		-33 041
Augmentation	-12 564	-34 619	-9 899		-57 082
Diminution	5 191	17 917	3 717		26 825
Conversion	1 954	2 202	2 175		6 331
<b>31 décembre 2008</b>	<b>-49 218</b>	<b>-223 108</b>	<b>-46 023</b>	<b>0</b>	<b>-318 349</b>
Montant net	Terrains & constructions	Matériel informatique téléphonique	autres	en cours	Total
<b>31 décembre 2006</b>	<b>37 810</b>	<b>64 601</b>	<b>30 227</b>	<b>646</b>	<b>133 284</b>
<b>31 décembre 2007</b>	<b>53 391</b>	<b>74 161</b>	<b>37 265</b>	<b>1 428</b>	<b>166 245</b>
<b>31 décembre 2008</b>	<b>57 319</b>	<b>88 035</b>	<b>38 403</b>	<b>1 141</b>	<b>184 898</b>

Le poste *autres* comprend principalement du matériel et mobilier de bureau ainsi que des véhicules.

Aucune dépréciation n'a été enregistrée sur ces postes.

Le montant des engagements fermes sur des acquisitions d'immobilisations corporelles est non significatif au 31 décembre 2008.

### Le montant des immobilisations en location financement se répartit comme suit :

	31/12/08		31/12/07	
	brut	amortiss.	net	net
installations techniques	1 925	-1 113	812	1 421
matériel informatique & téléphonique	35 032	-19 776	15 256	17 773
autres	13 411	-7 441	5 970	4 746
<b>Total</b>	<b>50 368</b>	<b>-28 330</b>	<b>22 038</b>	<b>23 940</b>

### Échéancier des paiements minimaux futurs au titre des contrats de location financement :

exercice 2008	inférieur à 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	Total
Paiement des intérêts	917	1 229	0	2 146
Paiement du principal	7 783	9 537	447	17 767
<b>Total</b>	<b>8 700</b>	<b>10 766</b>	<b>447</b>	<b>19 913</b>

exercice 2007	inférieur à 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	Total
Paiement des intérêts	1 281	1 495		2 776
Paiement du principal	8 731	13 377	46	22 154
<b>Total</b>	<b>10 012</b>	<b>14 872</b>	<b>46</b>	<b>24 930</b>

### C3. Stocks

	31/12/08	31/12/07
Montant net	520	641

Le stock est constitué pour l'essentiel de matériel informatique.

### C4. Impôts différés

	Impôts différés actif	Impôts différés passif	net	dont déficits fiscaux
<b>au 31/12/2006</b>	<b>10 265</b>	<b>8 657</b>	<b>1 608</b>	<b>5 214</b>
Résultat	-9 202	-25 343	16 141	-4 010
Conversion	869	869	0	-443
Périmètre	7 511	15 286	-7 775	5 630
Compensation IDA/IDP	14 620	14 620	0	
<b>au 31/12/2007</b>	<b>24 063</b>	<b>14 089</b>	<b>9 974</b>	<b>6 391</b>
Résultat	-25 150	-3 797	-21 353	-1 881
Conversion	-2 063	-1 050	-1 013	-82
Périmètre	2 799		2 799	1 331
Compensation IDA/IDP	7 886	7 886	0	
<b>au 31/12/2008</b>	<b>7 535</b>	<b>17 128</b>	<b>-9 593</b>	<b>5 759</b>

Les impôts différés passifs liés aux actifs incorporels reconnus dans le cadre de regroupements d'entreprises se montent à 12,6 millions d'€ au 31 décembre 2008.

Des actifs d'impôts différés n'ont pas été reconnus et ce, à hauteur de 9,2 millions d'€ au 31 décembre 2008, la visibilité sur leur recouvrement n'ayant pas été jugée suffisante.

### C5. Clients et autres actifs courants

	brut	Dépréc.	net	net
Créances clients et comptes	448 151	-14 261	433 890	390 393
Autres	21 939	-2 198	19 741	14 505
Etat, impôts et taxes	24 338	0	24 338	25 549
Avances et créances sur immobilisation	1 780	0	1 780	1 893
Charges constatées d'avance	16 931	0	16 931	14 974
<b>Total</b>	<b>513 139</b>	<b>-16 459</b>	<b>496 680</b>	<b>447 314</b>

### Répartition du poste créances clients et comptes rattachés par zone géographique :

	31/12/08	31/12/07
<b>Europe</b>	<b>275 239</b>	<b>253 898</b>
<b>NAFTA</b>	<b>137 305</b>	<b>122 050</b>
<b>reste du monde</b>	<b>21 346</b>	<b>14 445</b>
<b>Total</b>	<b>433 890</b>	<b>390 393</b>

### Echéancier des créances et comptes rattachés :

	31/12/08	31/12/07
<b>non échues</b>	<b>311 790</b>	<b>285 979</b>
<b>&lt; 30 jours</b>	<b>74 501</b>	<b>60 507</b>
<b>&lt; 60 jours</b>	<b>27 195</b>	<b>24 729</b>
<b>&lt; 90 jours</b>	<b>12 630</b>	<b>8 065</b>
<b>&lt; 120 jours</b>	<b>3 999</b>	<b>6 061</b>
<b>&gt; 120 jours</b>	<b>3 775</b>	<b>5 052</b>
<b>Total</b>	<b>433 890</b>	<b>390 393</b>

### C6. Capital social

Le montant du capital social au 31 décembre 2008 est de 140 957 117,50 €, divisé en 56 382 847 actions d'une valeur nominal de 2,50 €, entièrement libérées.

	31/12/08	31/12/07
<b>Nombre d'actions émises et entièrement libérées</b>	<b>56 382 847</b>	<b>55 383 511</b>
<b>dont actions détenues par la société</b>	<b>62 500</b>	<b>22 100</b>
<b>Dividende distribué au titre de l'exercice</b>	<b>* 24 808</b>	<b>24 316</b>
<b>Dividende par action (en €)</b>	<b>0,44</b>	<b>0,44</b>

\*sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2008.

La société Teleperformance a procédé au cours de l'exercice 2008 à plusieurs augmentations de capital :

- émission de 777 812 actions attribuées gratuitement les 2 août 2008 et 6 novembre 2008 aux bénéficiaires des plans d'attribution d'actions gratuites ;
- émission de 321 524 actions en numéraire, créées dans le cadre de la levée d'options de souscription d'actions du plan du 24 juin 2004 et générant une augmentation de capital de 5,6 millions d'€.

Par ailleurs, la société a procédé, courant 2008, au rachat et à l'annulation de 100 000 titres d'auto-contrôle pour une valeur de 2,2 millions d'€.

Au cours de l'exercice 2007, la société Teleperformance a procédé à deux augmentations de capital en numéraire par l'émission de 8 177 838 actions nouvelles de 2,50 € de valeur nominale, soit un total de 20,4 millions d'€ de valeur nominale, représentant un montant global de 164,6 millions d'€ dont :

- 156 millions d'€ proviennent de la conversion de l'OCEANE intervenue le 23 février 2007, qui s'est traduite par la création de 7 866 365 actions nouvelles ;
- 8,6 millions d'€ résultent de la levée des deux plans d'options du 25 juin 2001 venant à échéance le 25 juin 2007, qui a conduit à la création de 311 473 actions nouvelles.

## C7. Provisions

	31/12/2006	Périmètre	Dotations	Reprises		Écart de	autres	31/12/2007
				utilisées	non utilisées	conversion		
<b>Non courant</b>								
Provisions pour risques	573	0	164	-1	-5	-26	0	705
- social	133		27	-1		-12		147
- fiscal	440		137		-5	-14	0	558
Provisions pour charges - autres	276	120	0	-236	0	-9	0	151
Provisions engagements de retraite	5 317	-977	884	-37	-543	-14	0	4 630
<b>Total</b>	<b>6 166</b>	<b>-857</b>	<b>1 048</b>	<b>-274</b>	<b>-548</b>	<b>-49</b>	<b>0</b>	<b>5 486</b>
<b>Courant</b>								
Provisions pour risques	7 220	101	4 770	-2 412	-2 784	-78	17	6 834
- commercial	2 396		1 386	-597	-1 627	-97		1 461
- social	4 036	101	2 656	-1 796	-778	20	16	4 255
- fiscal	788	0	728	-19	-379	-1	1	1 118
Provisions pour charges - autres	1 044	11	371	-319	-604	-32	-16	455
<b>Total</b>	<b>8 264</b>	<b>112</b>	<b>5 141</b>	<b>-2 731</b>	<b>-3 388</b>	<b>-110</b>	<b>1</b>	<b>7 289</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14 430</b>	<b>-745</b>	<b>6 189</b>	<b>-3 005</b>	<b>-3 936</b>	<b>-159</b>	<b>1</b>	<b>12 775</b>

	31/12/2007	Périmètre	Dotations	Reprises		Écart de	autres	31/12/2008
				utilisées	non utilisées	conversion		
<b>Non courant</b>								
Provisions pour risques	816	0	872	-65	-389	10	-112	1 132
- social	258		872	-19	0	21	-112	1 020
- fiscal	558		0	-46	-389	-11	0	112
Provisions pour charges - autres	40	0	0	0	0	0	0	40
Provisions engagements de retraite	4 630	86	864	-345	-421	-194	0	4 620
<b>Total</b>	<b>5 486</b>	<b>86</b>	<b>1 736</b>	<b>-410</b>	<b>-810</b>	<b>-184</b>	<b>-112</b>	<b>5 792</b>
<b>Courant</b>								
Provisions pour risques	6 834	540	7 543	-1 958	-2 345	-498	2 149	12 265
- commercial	1 461	90	236	-904	-255	-62	-91	475
- social	4 255	450	7 835	-1 054	-1 990	-436	2 240	11 300
- fiscal	1 118	0	-528	0	-100	0	0	490
Provisions pour charges - autres	455	97	1 516	-392	-43	-17	-99	1 517
<b>Total</b>	<b>7 289</b>	<b>637</b>	<b>9 059</b>	<b>-2 350</b>	<b>-2 388</b>	<b>-515</b>	<b>2 050</b>	<b>13 782</b>
<b>TOTAL</b>	<b>12 775</b>	<b>723</b>	<b>10 795</b>	<b>-2 760</b>	<b>-3 198</b>	<b>-699</b>	<b>1 938</b>	<b>19 574</b>

Les provisions pour risques commerciaux comprennent les provisions sur ventes, les provisions pour risques relatifs à la qualité, les provisions pour pénalités et pour litiges.

Les provisions pour risques sociaux couvrent essentiellement des litiges prud'homaux.

La provision fiscale comprend les provisions pour contrôle fiscal.

- **Échéance attendues des sorties d'avantages économiques**

En ce qui concerne la provision retraite, l'échéance attendue correspond à la durée moyenne résiduelle des services. Compte tenu de la pyramide des âges au sein du groupe, l'échéance est à long terme.

Pour les provisions d'exploitation, s'agissant de litiges courants, l'échéance attendue des sorties d'avantage économique se situe dans le délai de 1 à 2 ans.

Les provisions sur vente telles que décrites ci-dessus sont généralement à court terme et sont dénouées rapidement lors des facturations définitives.

Les autres provisions sont généralement à court terme (durée inférieure à 2 ans) sauf le cas de procédures judiciaires dont le terme ne peut être apprécié et connu.

- **Incertitudes relatives au montant ou à l'échéance de ces sorties**

Les incertitudes relatives au montant ou à l'échéance sont faibles rapportées aux provisions dans leur ensemble. En effet, celles-ci sont constituées d'une multitude de litiges de faible valeur en montant. L'incertitude qui pèse sur chacun de ces litiges n'a pas d'impact sur le montant global des provisions ni sur les échéances.

Les incertitudes relatives aux échéances ne concernent généralement que les risques qui font l'objet de procédures judiciaires et dont il est difficile de connaître les dates de dénouement.

## Engagements de retraite

Les engagements de retraite concernent principalement les indemnités de fin de carrière prévues en application de la convention collective et des dispositions légales en France. Ils sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées avec les hypothèses actuarielles suivantes :

	2008	2007
Taux d'actualisation	5,5%	5,4%
Taux d'augmentation des salaires	2,5% à 3,5%	2,5% à 3,5%
Taux de charges sociales	45,0%	45,0%

Les taux de turnover sont propres à chaque filiale.

## Évolution de la dette actuarielle au cours de l'exercice :

	France	autres	Total
<b>Dette au 31/12/2007</b>	<b>2 826</b>	<b>1 804</b>	<b>4 630</b>
Résultat 2008	-25	123	98
Périmètre	86		86
Ecart de conversion		-194	-194
<b>Dette au 31/12/2008</b>	<b>2 887</b>	<b>1 733</b>	<b>4 620</b>

La dette au 31 décembre 2008 présentée en « autres » concerne principalement une filiale en Grèce et une filiale en Norvège pour un montant respectif de 780 K€ et 660 K€.

Le montant de la dette actuarielle correspond au montant de l'engagement et était de :

- 2,3 millions d'€ au 31 décembre 2004
- 3,6 millions d'€ au 31 décembre 2005
- 5,3 millions d'€ au 31 décembre 2006.

La part des dirigeants dans les engagements de retraite s'élève à la somme de 487 K€ au 31 décembre 2008.

## C8. Endettement financier net

## Répartition courant/non courant :

	Total 2008	courant	non courant (1)	Total 2007	courant	non courant
Emprunt auprès des établissements de crédit	163 144	149 614	13 530	91 857	38 572	53 285
Concours bancaires	42 407	42 407	0	51 033	51 033	0
Dettes de crédit bail	17 767	7 783	9 984	22 154	9 576	12 578
Autres emprunts et dettes financières	11 523	4 315	7 208	15 441	1 838	13 603
Dettes auprès des actionnaires minoritaires	28 074	11 974	16 100	56 441	0	56 441
<b>Total des dettes</b>	<b>262 915</b>	<b>216 093</b>	<b>46 822</b>	<b>236 926</b>	<b>101 019</b>	<b>135 907</b>
Valeurs mobilières de placement	135 855	135 855		209 577	209 577	
Disponibilités	144 787	144 787		159 765	159 765	
<b>Total des disponibilités</b>	<b>280 642</b>	<b>280 642</b>	<b>0</b>	<b>369 342</b>	<b>369 342</b>	<b>0</b>
<b>Endettement net</b>	<b>-17 727</b>	<b>-64 549</b>	<b>46 822</b>	<b>-132 416</b>	<b>-268 323</b>	<b>135 907</b>

(1) la partie à plus de cinq ans s'élève à 1 766 K€

## Détail des emprunts auprès des établissements de crédit :

## Ventilation par nature de taux et principales devises (en millions d'€)

	Total	€	US\$	CAD	BRL	GB£	autre
<b>Total 2008</b>	<b>163,1</b>	<b>128,1</b>	<b>5,9</b>	<b>12,0</b>	<b>0,0</b>	<b>11,9</b>	<b>5,2</b>
Ventilation par taux							
- taux fixe	3,6	0,7	0,0	0,5	0,0	0,0	2,4
- Taux variable *	159,5	127,4	5,9	11,5	0	11,9	2,8
<b>Total 2007</b>	<b>91,9</b>	<b>16,1</b>	<b>9,2</b>	<b>19,1</b>	<b>16,8</b>	<b>27,0</b>	<b>3,7</b>
Ventilation par taux							
- Taux fixe	5,5	1,0	0,0	1,1	0,0	0,0	3,3
- Taux variable	86,4	15,1	9,2	18,0	16,8	27,0	0,4



## Ventilation par types d'emprunt

	31/12/2008	Disponible	Total ligne de crédit	Montant Origine en devises (en M)	Montant en devise au 31/12/08 (en M)	Taux	Échéance ligne crédit	Covenant
<b>Ligne de crédit</b>								
Teleperformance SA	110 000	190 000	300 000		110	Euribor	2013.01	(a)
AGI (USA)	0	3 593	3 593		0	4,25	sans	(b)
TP Interactive	0	2 156	2 156		0	US prime -1%	2009.06	(c)
TP Italie	5 000	0	5 000		€ 5	Euribor 6 mois + 2,47	sans	NON
MCCI Canada	3 530	0	3 530		CAD 6	Bank's prime rate	< 1 an	(d)
TP USA	0	8 623	8 623		0	US prime -1%	2009.06	(c)
TP Espagne	9 728	6 472	16 200		€ 9,7	Euribor	2009.11	NON
<b>Total</b>	<b>128 258</b>	<b>210 844</b>	<b>339 102</b>					
<b>Prêts bancaires garantis</b>								
MCCI Canada	7 538			CAD 20,5	CAD 12,8	Bank's prime rate	2011.06	(d)
Teleperformance SA	7 960			GPB 17	GPB 7,6	Libor £	2011.06	NON
Teleperformance SA	1 437			USD 2	USD 2	Libor \$	2011.12	NON
MM TP UK	3 925				GBP 3,7	Bank of England rate + 1%	2009.12	NON
TGI (USA)	1 616			USD 9	USD 2,3	Libor	2010.12	(e)
divers	4 015							
<b>Total</b>	<b>26 491</b>	<b>0</b>	<b>0</b>					
<b>Prêts bancaires non garantis</b>								
Telephilippines	2 029			PHP 175	PHP 134	Fixe	2009.04	NON
TP Nordic (Suède)	2 129			SEK 37	SEK 23	NSSU	2013.04	NON
Divers	4 237							
<b>Total</b>	<b>8 395</b>	<b>0</b>	<b>0</b>					
<b>Total</b>	<b>163 144</b>	<b>210 844</b>	<b>339 102</b>					

## Covenants

### (a) Etats financiers concernés : comptes consolidés de Teleperformance SA

société	Ratios	au 31/12/08	au 31/12/07
<b>Teleperformance SA</b>			
Dette nette consolidée / EBITDA	< 2,0	(1)	NA
Dette nette consolidée / Capitaux propres nets consolidés	<0,7	(1)	NA

(1) non applicable, le groupe étant en position de trésorerie nette positive.

### (b) Etats financiers concernés : comptes d'AGI

société	Ratios	au 31/12	
		2008	2007
<b>AGI</b>			
EBT + charges d'intérêts de crédit bail + dotations aux amortissements - CapEx non financé - impôts payés / loyer de crédit bail	> 1,25	(1)	5,89

(1) non applicable, la société n'ayant plus de contrats de crédit bail en cours à la clôture.

### (c) Etats financiers concernés : comptes de TP USA

société	Ratios	au 31/12/08	au 31/12/07
<b>TP Interactive et TP USA</b>			
Montant utilisé de la ligne / compte client	< 0,60	NA	NA
EBITDA + loyer / (part à court terme des dettes à long terme + charges d'intérêt + impôts + dépenses de loyer -	> 1,25	1,6	1,75
Total passif (hors dettes d'exploitation, charges à payer, produits différés et dettes ne générant pas d'intérêts) / EBITDA	< 5,25	4,8	3,39

### (d) Etats financiers concernés : comptes de MCCI

société	Ratios	au 31/12/08	au 31/12/07
<b>MCCI</b>			
Fonds propres	> 7,1 MCAD	41,4 MCAD	40,3 MCAD
Endettement financier net (hors emprunt 20,5MCAD) / fonds propres	< 1,90	0,10	0,2

### (e) Etats financiers concernés : comptes consolidés de TGI

société	Ratios	au 31/12/08	au 31/12/07
<b>TGI</b>			
Cash-flow d'exploitation après impôts / service de la dette	>1,25	(1)	1,262
Actifs (hors immo incorporelles) Dettes totales	>40 M.US\$	(1)	77 M.US\$
Dettes / Actifs (hors immo. incorporelles) - Dettes totales	<2,5	(1)	1,49

(1) Ces covenants ne sont pas respectés au 31/12/08, néanmoins la société a obtenu un « waiver of default » de la banque concernée en date du 3 mars 2009.

### Actifs donnés en garantie des dettes financières

	31/12/08	31/12/07
Immobilisations corporelles	5 277	12 824
Créances clients	6 334	11 100
<b>Total</b>	<b>11 611</b>	<b>23 924</b>

## Dettes de crédit bail

### Ventilation par nature de taux et principales devises (en millions d'€)

	Total	€	US\$	PHP	BRL	GB£	autre
<b>Total 2008</b>	<b>17,8</b>	<b>5,0</b>	<b>1,9</b>	<b>4,1</b>	<b>3,8</b>	<b>1,4</b>	<b>1,6</b>
Ventilation par taux							
- taux fixe	13,3	2,6	1,9	4,1	3,8	0,0	0,9
- taux variable	4,5	2,4	0,0		0,0	1,4	0,7
<b>Total 2007</b>	<b>22,1</b>	<b>7,2</b>	<b>2,4</b>	<b>3,7</b>	<b>5,2</b>	<b>1,0</b>	<b>2,6</b>
Ventilation par taux							
- taux fixe	19,2	5,0	2,4	3,7	5,2	1,0	1,9
- taux variable	2,9	2,2	0,0		0,0	0,0	0,7

## Risque de taux

L'exposition du groupe à une variation de 1 % du taux d'intérêt sur la base de l'endettement net courant au 31 décembre est la suivante :

	31/12/08	31/12/07
Trésorerie et équivalents	280 642	369 342
Emprunt et dettes courants	-216 093	-101 019
<b>Trésorerie nette courante</b>	<b>64 549</b>	<b>268 323</b>
Impact 1% taux d'intérêts	645	2 683

La faible sensibilité à l'évolution des taux, liée à la structure financière à court terme peu endettée du groupe, ne nécessite pas l'utilisation de produits dérivés et de couvertures de taux.

Le poste « emprunts et dettes courants » inclue le tirage à hauteur de 110 M€ de la ligne de crédit revolving de 300 M€ à échéance 31 janvier 2013.

## C9. Fournisseurs et autres passifs courants

	31/12/08	31/12/07
Fournisseurs	77 217	75 309
Autres créditeurs	84 953	82 096
Etat impôts et taxes	55 725	55 906
Charges à payer	62 764	103 524
Autres dettes d'exploitation	16 615	11 704
<b>Total</b>	<b>297 274</b>	<b>328 539</b>

## C10. Actifs et passifs non courants détenus en vue d'être cédés

Les actifs et passifs non courants destinés à être cédés figurant dans le bilan au décembre 2007 concernent :

- les éléments actifs et passifs des sociétés Pédagogie du Management (ISM) et IDCC, cédées au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2008,
- un ensemble immobilier situé à Puteaux (région parisienne).

Le groupe ne détient pas, au 31 décembre 2008, d'actifs et de passifs destinés à être cédés.

## C11. Instruments financiers

### Actifs financiers

	courant	non courant	Total 31/12/08	Total 31/12/07
Titres de participations		50	50	68
Prêts	2 902	0	2 902	3 525
Instruments financiers	5 884	0	5 884	
Dépôts et cautionnements	2 067	8 308	10 375	14 930
Autres	31	5 482	5 513	1 565
<b>Montant brut actifs financiers</b>	<b>10 884</b>	<b>13 840</b>	<b>24 724</b>	<b>20 088</b>
Provisions	-366	-14	-380	-863
<b>Montant net actifs financiers</b>	<b>10 518</b>	<b>13 826</b>	<b>24 344</b>	<b>19 225</b>

## Opérations de couverture de change

Les ventes et les charges d'exploitation des filiales du groupe sont principalement libellées dans la devise de leur pays. Cependant, le groupe est notamment exposé au risque de change sur les ventes de certaines filiales qui sont libellées dans une monnaie autre que leur monnaie fonctionnelle.

Des couvertures de change ont été mises en place courant 2008, destinées à couvrir le risque de change entre le dollar US et le peso mexicain et portant sur le chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2008.

Par ailleurs, des couvertures ont été mises en place fin 2008, destinées à couvrir du chiffre d'affaires 2009 et sont destinées à couvrir le risque de change entre le dollar canadien, le peso philippin et le dollar US. Le groupe couvre ses opérations commerciales hautement probables et libellées en monnaie étrangère sur un horizon principalement de 12 mois. Pour cela, le groupe a recours à des contrats de change à terme et des options de change plain vanilla.

Ces opérations de change sont pour la majorité qualifiées de couverture de flux futurs.

Par ailleurs, le groupe a mis en place une couverture de change sur un prêt de 145 millions US\$ effectué à une de ses filiales américaines.

Les instruments financiers dérivés en cours à la clôture sont les suivants :

Instrument financiers dérivés	Montant notionnel en devises	Montant notionnel en € au 31/12/08	Juste valeur en € au 31/12/08	Capitaux propres	Résultat 2008
<b>Couverture de change prêt intra-groupe</b>					
Acquisition US\$ *	146 403	105 197	4 563		4 563
<b>Couverture de change budgétaire US\$/CA\$</b>					
Vente à terme US\$	12 750	9 161	68	74	-6
Put & call US\$ - options	5 000	3 593	98	88	10
Vente options US\$**	4 000	2 874	17		17
<b>Couverture de change budgétaire PHP/US\$</b>					
Achat à terme PHP	2 300 000	34 885	512	319	193
Put & call PHP - options	500 000	7 584	215	211	4
Vente options PHP**	250 000	3 792	3		3

\* Parallèlement, une charge de 4,7 millions d'€ a été reconnue sur l'élément couvert.

\*\*opérations non éligibles à la comptabilité de couverture.

Au 31 décembre 2008, la juste valeur des instruments financiers dérivés se monte à 5 476 K€, dont 5 884 K€ présentés en actifs financiers et 408 K€ présentés en passifs financiers.

## D. Notes sur le compte de résultat

### D1. Incidence de l'effet de change

L'impact de la variation des cours de change sur les composantes du compte de résultat s'établit comme suit :

	2008	2008 à taux 2007	2007	2007 à taux 2006
Chiffre d'affaires	1 784 752	1 856 409	1 593 795	1 645 301
Résultat opérationnel	177 853	187 436	158 572	166 944
Résultat financier	-1 945	-2 242	-277	-935
<b>Résultat net</b>	<b>119 484</b>	<b>125 971</b>	<b>101 003</b>	<b>106 447</b>

### D2. Autres produits de l'activité

	2008	2007
Produits nets sur cessions immobilisations	-100	4 254
Produits nets sur cessions de titres	7 848	7 956
Production immobilisée	1 202	2 145
Subventions	9 563	8 879
Autres	11 484	10 639
<b>Total</b>	<b>29 997</b>	<b>33 873</b>

### D3. Effectif et rémunérations

Les informations présentées ci-dessous sont relatives à l'ensemble des sociétés incluses dans le périmètre du groupe.

	2008		2007	
	effectif	charges de personnel	effectif	charges de personnel
Europe	36 491	715 352	29 660	585 101
NAFTA	31 215	395 695	27 763	353 407
reste du monde	23 637	135 043	28 216	176 179
<b>Total</b>	<b>91 343</b>	<b>1 246 090</b>	<b>85 639</b>	<b>1 114 687</b>

### D4. Paiement fondé sur des actions

#### Stock options

Le groupe a mis en place des programmes d'options sur actions donnant droit aux principaux dirigeants et aux cadres supérieurs d'acquérir des actions de la société. Trois plans ont été mis en place dans le groupe :

- 2 plans d'options sur actions attribués avant le 7 novembre 2002, non évalués conformément à IFRS 2 et qui ont expirés courant 2007,
- 1 plan d'option attribué le 24 juin 2004.

De plus, au 6 novembre 2006, et suite à l'augmentation de capital, le nombre d'option sur actions a été revu à la hausse de 38 411 options sur le plan n°1, de 15 349 options sur le plan n°2 et de 45 250 options sur le plan n°3. En contrepartie, le prix d'exercice des options a été ajusté de 29,37 € à 27,60 € pour les plans n°1 et n°2 et de 18,46 € à 17,34 € pour le plan n°3, de telle sorte que le montant total de souscription reste constant pour les bénéficiaires.

Les caractéristiques des plans de stock-options accordés par Teleperformance sont détaillées ci-dessous :

	plan n°1	plan n°2	plan n°3
Date du conseil ou du directoire ayant attribué les plans	25.06.01	25.06.01	24.06.04
Date de l'assemblée ayant autorisé les plans	25.06.01	25.06.01	24.06.04
Nombre total d'options octroyées	595 750	239 000	700 000
Nombre d'options octroyées à des mandataires sociaux	125 000	187 000	170 000
Date d'acquisition des droits	26.06.05	26.06.05	25.06.08
Date d'expiration	25.06.07	25.06.07	24.06.09
Prix d'exercice	29,37 €	29,37 €	18,46 €

Suite à l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du DPS réalisée en novembre 2006, l'évolution des plans d'option a été la suivante :

	plan n°1	plan n°2	plan n°3
Prix d'exercice ajusté	27,60 €	27,60 €	17,34 €
Nombre d'options complémentaires	38 411	15 349	45 250
Options existantes au 31/12/08	0	0	201 218
<i>dont mandataires sociaux</i>			21 292
% mandataires sociaux/total			11%
<i>dont soumises à réalisation d'objectifs</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>

L'évolution des options attribuées dans le cadre des plans d'options sur actions sur l'exercice 2008 est la suivante :

	plan n°3
Nombre d'options existantes au 31/12/07	745 250
Nombre d'options annulées	-222 508
Nombre d'options exercées	-321 524
<b>Nombre d'options existantes au 31/12/08</b>	<b>201 218</b>

La juste valeur des stocks options à leur date d'émission a été évaluée selon la méthode binomiale par un expert indépendant qui a pris en compte les hypothèses suivantes : taux de volatilité de 26 %, et hypothèses de dividende de 0,20 € en 2003, avec un taux de croissance de 5 % en continu.

L'impact sur le compte de résultat concernant ces plans se traduit par un produit de 245 K€ sur 2008 et une charge de 632 K€ sur 2007.

### Actions gratuites

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 1er juin 2006 portant sur un montant maximum de 2,30 % du capital de la société à la date de l'assemblée générale, il a été procédé par le directoire à l'attribution aux principaux dirigeants et cadres supérieurs du groupe d'un total de 862 066 actions gratuites aux dates suivantes :

- Attribution de 776 600 actions gratuites le 2 août 2006 ; suite à l'augmentation de capital de novembre 2006, le nombre d'actions gratuites a été ajusté portant le nombre d'actions gratuites à 826 666.
- Attribution de 23 400 actions gratuites le 3 mai 2007.
- Attribution de 12 000 actions gratuites le 10 janvier 2008, dont 8 000 attribuées à un bénéficiaire ayant perdu ses droits depuis.

Les caractéristiques des 3 plans d'attribution d'actions gratuites octroyées par Teleperformance sont détaillées ci-après :

Date assemblée ayant autorisé les plans	01.06.06
Nombre total d'actions gratuites autorisées	812 000
Date du directoire ayant attribué le plan du 2 août 2006	02.08.06
Nombre total d'actions octroyées	776 600
Nombre d'actions octroyées à des mandataires sociaux	247 000
Date d'attribution définitive des actions	02.08.08

Suite à l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du DPS réalisée en novembre 2006, l'évolution du plan du 2 août 2006 a été la suivante :

Actions gratuites complémentaires attribuées	50 066
Date d'attribution définitive des actions complémentaires	6.11.2008
Nombre total d'actions gratuites octroyées	826 666
<i>dont mandataires sociaux</i>	262 924
% mandataires sociaux/total	32%
<i>dont soumises à la réalisation d'objectifs</i>	<i>néant</i>



Suite à l'octroi d'actions gratuites par le directoire en date du 3 mai 2007, l'évolution a été la suivante :

Actions gratuites attribuées le 3 mai 2007	23 400
Date d'attribution définitive des actions	3.05.2009
Nombre total d'actions gratuites octroyées (plan du 2 août 2006 et 3 mai 2007)	850 066
<i>dont mandataires sociaux</i>	262 924
% mandataires sociaux/total	31%
<i>dont soumises à la réalisation d'objectifs</i>	<i>néant</i>

Suite à l'attribution d'actions gratuites par le directoire en date du 10 janvier 2008, l'évolution a été la suivante :

Actions gratuites attribuées le 10 janvier 2008	12 000
Date d'attribution définitive des actions complémentaires	10.01.2010
Nombre total d'actions gratuites octroyées (plan du 2 août 2006, 3 mai 2007 et 10 janvier 2008)	862 066
<i>dont mandataires sociaux</i>	262 924
% mandataires sociaux/total	30%
<i>dont soumises à la réalisation d'objectifs</i>	<i>néant</i>

La variation entre les actions attribuées en 2006 et les actions effectivement émises sur l'exercice 2008 est la suivante :

Date d'attribution	02.08.06	03.11.06
Nombre d'actions gratuites attribuées	776 600	50 066
Nombre d'actions émises	-735 950	-41 862
Nombre d'actions gratuites annulées	-40 650	-8 204
<b>Nombre d'actions gratuites restantes au 31/12/08</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

La juste valeur des actions gratuites à leur date d'octroi a été évaluée selon la méthode Black & Scholes en prenant en compte les hypothèses suivantes : taux de volatilité de 25 %, taux de dividende de 0,90 %, et un taux sans risque de 3,67 %.

La charge relative à ce plan et enregistrée au compte de résultat au titre des exercices 2008 et 2007 s'élève à 6 075 K€ et 11 506 K€, respectivement.

Compte tenu des attributions annulées en 2008, le nombre des actions gratuites potentielles au 31 décembre 2008 s'élève à 27 400, soit 23 400 à effet du 3 mai 2009 et 4 000 à effet du 10 janvier 2010.

#### D5. Autres produits et charges d'exploitation

	2008		2007	
	Produits	Charges	Produits	Charges
Produits et charges de gestion courante	6 236	2 619	6 603	3 738
Provisions		3 076	425	4 130
<b>Total</b>	<b>6 236</b>	<b>5 695</b>	<b>7 028</b>	<b>7 868</b>

#### D6. Charges externes

	2008	2007
Loyers et charges locatives immobilier	78 141	71 049
Frais de télécommunication	60 685	56 338
Location et entretien de matériel	28 504	23 630
Honoraires	21 274	15 810
Frais de déplacement, missions & réceptions	23 096	21 538
Consommables	11 908	12 400
Autres	76 312	70 421
<b>Total</b>	<b>299 920</b>	<b>271 186</b>

**D7. Résultat financier**

	2008	2007
<b>Produits de trésorerie et équivalents</b>	<b>12 018</b>	<b>14 516</b>
Intérêts financiers sur OCEANE		-778
Autres intérêts financiers	-10 656	-9 350
Location financement	-2 013	-1 754
Charge financière sur engagements de rachat de minoritaires	-1 550	-2 505
<b>Coût de l'endettement brut</b>	<b>-14 219</b>	<b>-14 387</b>
Différences de change	-4 833	-1 436
Variations de la juste valeur des instruments dérivés	4 784	
Autres	305	1 030
<b>Résultat financier</b>	<b>-1 945</b>	<b>-277</b>

**D8. Charge d'impôts**

Elle s'élève à 56,4 millions d'€ contre 57,2 millions d'€ au 31 décembre 2007, dont 34,9 millions d'€ d'impôts exigibles et 21,5 millions d'€ d'impôts différés.

	2008	2007
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>119 484</b>	<b>101 003</b>
Charge d'impôt comptabilisée	56 424	57 281
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>175 908</b>	<b>158 284</b>
Taux d'impôt en vigueur en France	34,43%	34,43%
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>-60 565</b>	<b>-54 497</b>
Perte de valeur des goodwill	-504	-764
Différentiel de taux	6 919	8 053
Paievements fondés sur des actions	-823	-2 520
Autres différences permanentes et divers	1 030	-1 129
Actifs d'impôt différé non reconnus	-2 481	-6 424
<b>Total</b>	<b>-56 424</b>	<b>-57 281</b>

**D9. Résultat par action**

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat de l'exercice attribuable aux actions ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, déduction faite des actions auto détenues.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat de l'exercice attribuable aux actions ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice ajusté des effets de toutes actions ordinaires potentielles dilutives.

	2008	2007
<b>Résultat net, part du groupe</b>	<b>116 358</b>	<b>97 861</b>
Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat net par action	55 687 676	55 223 232
Effet dilutif des stocks options	43 118	337 709
Effet dilutif des actions gratuites		623 354
Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat net dilué par action	55 730 794	56 184 295
<b>Résultat de base par action (en €)</b>	<b>2,09</b>	<b>1,77</b>
<b>Résultat dilué par action (en €)</b>	<b>2,09</b>	<b>1,74</b>

**Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat par action :**

	2008	2007
Actions ordinaires émises au 1er janvier	55 383 511	47 205 673
actions auto détenues	-62 500	-22 100
actions annulées	-77 630	
OCEANES converties		7 866 365
Levées d'options	131 232	173 294
Emission actions gratuites	313 063	
<b>Total</b>	<b>55 687 676</b>	<b>55 223 232</b>

Le cours moyen de l'action retenu pour calculer l'impact dilutif des options sur actions et actions gratuites a été déterminé à partir des cours disponibles sur la période pendant laquelle les options et les actions gratuites étaient en circulation.

## E. Information sectorielle

L'information sectorielle par zone géographique est présentée ci-après :

2008	Europe	NAFTA	reste du monde	Total
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>977 235</b>	<b>706 476</b>	<b>101 041</b>	<b>1 784 752</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>86 372</b>	<b>96 043</b>	<b>-4 562</b>	<b>177 853</b>
Investissements (incluant les locations financements)	34 313	34 214	11 500	80 027
Amortissements des actifs corporels et incorporels	30 287	34 812	6 279	71 377
Pertes de valeur			1 464	1 464
<b>Actifs alloués :</b>	<b>855 772</b>	<b>735 785</b>	<b>79 311</b>	<b>1 670 867</b>
- non courant	318 199	483 492	43 710	845 400
- courant	537 573	252 294	35 601	825 467
<b>Passifs alloués</b>	<b>471 714</b>	<b>124 465</b>	<b>26 097</b>	<b>622 276</b>
- non courant	41 739	24 656	3 347	69 742
- courant	424 883	99 809	22 750	547 443
<b>2007</b>	<b>Europe</b>	<b>NAFTA</b>	<b>reste du monde</b>	<b>Total</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>833 376</b>	<b>602 116</b>	<b>158 303</b>	<b>1 593 795</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>94 165</b>	<b>76 562</b>	<b>-12 155</b>	<b>158 572</b>
Investissements (incluant les locations financements)	33 147	33 735	18 025	84 907
Amortissements des actifs corporels et incorporels	26 978	27 390	9 494	63 862
Pertes de valeur			2 217	2 217
<b>Actifs alloués :</b>	<b>941 244</b>	<b>578 092</b>	<b>83 270</b>	<b>1 602 606</b>
- non courant	328 293	389 404	42 535	760 232
- courant	607 571	188 688	40 735	836 994
Actifs détenus en vue d'être cédés	5 380			5 380
<b>Passifs alloués :</b>	<b>448 168</b>	<b>140 816</b>	<b>48 369</b>	<b>637 353</b>
- non courant	80 062	55 885	19 535	155 482
- courant	365 429	84 931	28 834	479 194
Passifs détenus en vue d'être cédés	2 677			2 677

La répartition en % du chiffre d'affaires par secteur d'activité est la suivante :

2008	Europe	NAFTA	reste du monde	Total
Émission d'appels	29	20	23	24
Réception d'appels	67	77	77	72
autres	4	3	0	4
Total	100	100	100	100

2007	Europe	NAFTA	reste du monde	Total
Émission d'appels	32	18	26	26
Réception d'appels	63	80	74	71
autres	5	2	0	3
Total	100	100	100	100

Les activités d'émission et de réception d'appels utilisent généralement et indistinctement les mêmes actifs, sauf lorsqu'il s'agit de centres spécialement dédiés à l'une ou l'autre activité mais il s'agit du même type d'investissement et la répartition des investissements est donc très proche de la répartition du chiffre d'affaires présenté ci-dessus.

## F. Engagements et autres obligations contractuelles

Le groupe a pris les engagements suivants :

- Engagement de garantie apporté à la société IBM dans le cadre du contrat conclu avec Merkafon de Mexico. La société IBM a demandé que la société Teleperformance garantisse la bonne exécution par Merkafon de Mexico de ce contrat. La société Teleperformance a apporté cette garantie, et a obtenu une contre garantie à hauteur de 50 % par sa filiale TGI. La garantie de votre société est rémunérée par une commission de 0,5 % du chiffre d'affaires réalisé sur ce contrat.
- Garantie à première demande et caution au profit de SFR Service Clients pour garantir la bonne exécution du contrat.

### Ventilation des obligations contractuelles au 31 décembre 2008 par échéance

montants en millions d'€	Total 31.12.08	2009	2010 à 2013	au-delà
<b>Comptabilisées</b>				
Emprunts auprès des établissements de crédit	163 144	149 614*	10 314	3 216
Concours bancaires	42 407	42 407		
Dettes de crédit bail	17 767	7 783	9 537	447
Autres emprunts et dettes financières	11 523	4 315	5 889	1 319
Rachat de minoritaires	28 074	11 974	16 100	
<b>Non comptabilisées</b>				
Contrats de location simple	156 431	34 521	77 774	44 136

\* inclut le tirage à hauteur de 110 M€ de la ligne de crédit revolving de 300 M d'€ à échéance 31 janvier 2013.

## G. Risques de change

### G1. Risques liés aux engagements de rachat auprès des minoritaires

La dette enregistrée en dette financière à la clôture des exercices 2008 et 2007 pour un montant respectivement de 28 075 K€ et 56 441 K€ se ventile par principale devise comme suit :

Dette envers les minoritaires	31.12.08	31.12.07
US dollar	4 255	29 208
Livre sterling	3 809	1 524
Couronne suédoise		19 980
Peso argentin		4 178
Couronne norvégienne		44 373
Franc suisse		1 143
Euro	18 994	18 782

La variation du taux de change a contribué à diminuer d'un montant de 1,1 millions d'€ l'évaluation de la dette liée aux engagements de rachat entre le 31 décembre 2007 et le 31 décembre 2008.

### G2. Risque de conversion dans le cadre de la consolidation

En ce qui concerne l'effet de conversion sur le chiffre d'affaires consolidé du groupe, le tableau ci-dessous indique la répartition du chiffre d'affaires par devise au cours des deux derniers exercices :

Chiffre d'affaires	2008		2007	
	montant	%	montant	%
Euro	756,3	42,4%	641,8	40,3%
US dollar	501,0	28,1%	431,0	27,0%
Real brésilien	61,0	3,4%	125,3	7,9%
Peso mexicain	125,1	7,0%	100,0	6,3%
Livre sterling	103,2	5,8%	88,8	5,6%
Dollar canadien	74,8	4,2%	67,8	4,3%
Autres	163,4	9,2%	139,1	8,7%
<b>Total</b>	<b>1 784,8</b>	<b>100%</b>	<b>1 593,8</b>	<b>100%</b>

### Sensibilité d'une variation d'un point de l'euro par rapport aux autres devises sur le résultat avant impôt :

Le groupe estime qu'une hausse générale d'un point de l'euro par rapport aux autres devises réduirait son résultat avant impôt au titre de l'exercice 2008 d'environ 695 K€ (2007 : 724 K€), et aurait un impact négatif sur les capitaux propres de l'ordre de 6,5 millions d'€.

Au 31 décembre 2008, l'exposition du groupe au risque de change se résume ainsi (en millions d'€) :

en millions d'€	Actifs	Passifs	Position nette avant couverture
Euro	712,0	414,0	298,0
US dollar	554,2	72,7	481,5
Real brésilien	49,0	15,1	33,9
Peso mexicain	108,5	17,1	91,4
Livre sterling	61,9	18,2	43,7
Dollar canadien	44,8	23,1	21,7
Autres	140,5	57,0	83,5
<b>Total</b>	<b>1 670,9</b>	<b>617,2</b>	<b>1 053,7</b>

## H. Information relative aux parties liées

### Nature des transactions avec les filiales du groupe

Il s'agit d'une part des redevances de marque et d'assistance technique versées par les filiales à la holding, et d'autre part, de prêts consentis à certaines filiales et des dividendes remontés des filiales.

### Nature des relations entre la société mère et les parties liées

La société-mère n'a entretenu, en 2008, aucune relation de quelque nature que ce soit avec les dirigeants (autre que les émoluments ou jetons de présence) et les sociétés mises en équivalence.

Des sociétés contrôlées par M. Jacques Berrebi ont perçu des rémunérations qui leur ont été versées par la société-mère et/ou ses filiales au titre de leur activité auprès de ces dernières. Ces rémunérations se sont élevées au cours des deux dernières années aux sommes suivantes :

2008 : 1 264 K€

2007 : 605 K€

Fin juin 2008, le groupe a pris le contrôle du groupe GN Research dont M. Daniel Julien était actionnaire minoritaire à hauteur de 37 % et qui reste détenir 10 % du capital.

### **Relations de la société avec les dirigeants**

Le montant des rémunérations allouées en 2008 aux dirigeants sous forme de rémunérations et de jetons de présence s'est élevé respectivement à 8 056 K€ et 33 K€.

Le montant des rémunérations allouées en 2007 aux dirigeants sous forme de rémunérations et de jetons de présence s'est élevé respectivement à 8 186 K€ et 34 K€.

La charge enregistrée au titre des plans de stock-options et d'actions gratuites attribuées aux dirigeants du groupe s'est élevée à 1 502 K€ en 2008 et 3 778 K€ en 2007.

M. Christophe Allard a démissionné de son poste de président du directoire en date du 4 février 2008. La société a demandé l'exécution de sa clause de non concurrence et lui a versé, à ce titre, un montant brut de 4,9 millions d'€ en date du 31 octobre 2008.

M. Michel Peschard bénéficie d'une indemnité de départ supplémentaire aux indemnités légales et conventionnelles conformément à l'autorisation du conseil de surveillance du 16 mars 2006. Cette indemnité égale à la rémunération totale perçue au cours de l'année précédant la cessation de ses fonctions a fait l'objet d'une provision dans les comptes de la société conformément à la norme IAS 19.

MM Daniel Julien et Jacques Berrebi ont signé une convention de non-concurrence avec le groupe, convention autorisée par le conseil de surveillance du 16 mars 2006 et dont les modalités sont présentées dans la partie 3. *Rémunérations des organes de direction et de surveillance* du document de référence.

Il n'existe pas d'avantages postérieurs à l'emploi, ni d'indemnités de fin de contrat, ni d'options sur actions à l'exception de 21 292 options allouées aux dirigeants au titre du plan de stock option en cours.



## H1. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2008

<i>sociétés consolidées</i>	Intérêts%	Contrôle%
<b>Société-mère : Teleperformance</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Centres de contacts</b>		
<b>Europe :</b>		
Teleperformance France	100	100
Cash Performance	100	100
Infomobile	100	100
Teleperformance Nord	100	100
Teleperformance Rhône-Alpes	100	100
Teleperformance Midi-Aquitaine	100	100
Comunicator	100	100
TechCity solutions	100	100
TPH ST	100	100
Teleperformance EMEA	100	100
Teleperformance Espagne	100	100
CEE Iberphone SL (Espagne)	100	100
Fonomerk	100	100
Teleperformance Portugal	100	100
Teleperformance Italia	100	100
Teleperformance Hellas - TP Greece (Grèce)	70	70
DRS (Grèce)	53	75
Mantel (Grèce)	67	96
TechCity Hellas (Grèce)	80	80
TP Lebanon	36	51
TP Romania - Service 800 Customer Provider SRL	70	100
TP Romania - Customer Management Company SRL	56	80
Teleperformance Albania	100	100
Teleperformance Germany (Munich)	100	100
All by Phone + Net (Allemagne)	100	100
Teleperformance Austria	97	97
TP Nordic (Suède)	100	100
Teleperformance Soderham (TechCity Nordic)	100	100
Teleperformance Denmark	100	100
Teleperformance Denmark AS	100	100
Teleperformance Finland	100	100
Teleperformance Norway	100	100
Société Européenne de Telemarketing (TP Belgium)	100	100
Teleperformance Netherland	100	100
PerfectCall BV (Pays-Bas)	100	100
PerfectCall Telemarketing (Pays-Bas)	100	100
PerfectCall Facilities (Pays-Bas)	100	100
SCMG (Suisse)	100	100
Liberty Call (Suisse)	100	100
Extratel (Suisse)	100	100
Lion Teleservices CZ (République tchèque)	90	90
Lion Teleservices SK (Slovaquie)	63	70
Teleperformance Poland (Pologne)	100	100
24 Czech	100	100
Direct Star (Russie)	86	100
Teleperformance Hungary	100	100
Teleperformance UK (anciennement BPS)	100	100
BPS CCS (Grande-Bretagne)	69	69
MM Group Holdings Ltd (Grande-Bretagne)	100	100
MM Teleperformance UK	100	100
Contact 24 Ltd	100	100
MM Group Ireland Ltd	100	100
TechCity Benelux (Belgique)	95	95
Techmar (Belgique)	100	100
Luxembourg Call Center	100	100
Russia Contact Center	86	86
twenty4help AG (Allemagne)	100	100
24 Dordmund (Allemagne)	100	100
24 Zweibrucken (Allemagne)	100	100
24 Görlitz (Allemagne)	100	100
Sales+ (Allemagne)	100	100
24 Spain	100	100
24 UK	100	100
24 Italy	100	100
24 Netherlands	100	100
24 Poland	100	100
24 Sweden	100	100
24 RSA	100	100

Teleperformance Egypte	67	96	Outsourcing Management International (Jamaïque)	100	100
Société Méditerranéenne de Télémarketing (Tunisie)	100	100	HTM Hispanic Teleservices Mexico )	100	100
GN Research SA	67	67	SHT Servicios Hispanic Teleservices	100	100
GN Research Italy	67	100	HTG Hispanic Teleservices Guadalajara	100	100
GN Research France	67	100	HTC Hispanic Teleservices Corp.(USA)	100	100
GN Research Tunisia	67	100			
GN Research Germany	66	98			
			<b>Reste du monde :</b>		
<b>NAFTA (North America Free Trade Agreement)</b>			Teleperformance CRM (Brésil)	100	100
Teleperformance Group Inc. (USA)	100	100	Teleperformance Brasil & CKAPT	100	100
Teleperformance USA	100	100	FST (TP Argentina)	100	100
Teleperformance Interactive (USA)	100	100	Software del Plata (Argentine)	97	100
AGI (USA)	100	100	Citytech. (Argentine)	97	97
The Answer Group	100	100	Teleperformance Chili	100	100
Americall de Mexico	100	100	Teleperformance Singapore	70	70
Teleperformance Nearshore (Mexique)	90	90	Teleperformance Indonesia	69	99
Teleperformance Mexico	100	100	Teleperformance Korea	50	50
Sistemas de Localizacion	100	100	IMC-TM Inc. (Corée)	51	100
Inverpanamerica	100	100	CRM TP India	100	100
Impulsora Corporativa Internacional	100	100	Telephilippines, Inc.	60	60
IRHSA (Administradora interamericana de Recursos Humanos)	100	100	MM Philippines	100	100
Propesa (Provedora de Personal Especializado)	100	100	Teleperformance Australia	100	100
AGI Dominican Republic	100	100	TP Hong Kong	83	83
Marusa Marketing, Inc. (Canada)	100	100	TP China	83	100
MMCC Solutions, Inc. (Teleperformance Canada)	100	100	Beijing Interactive CRM	83	100
MCCI Multi-channel communication Inc. (Canada)	100	100	Teleperformance Vietnam	70	100
Merkafon Management (USA)	100	100			
Teleperformance International	100	100	<b>Autres supports (Europe y compris France)</b>		
Mauricius Contact Center (Ile Maurice)	84	84	<b>Informations services :</b> Synerfil (France)	100	100
Compania Salvadorena de Telemarketing (Salvador)	84	100	<b>Création de logiciels :</b> Progisoftware conseil (PGS)	82	82
Teleperformance Delaware	100	100	<b>Marketing services</b>		
AllianceOne Limited (Canada)	100	100	<b>Société-mère : Technical Help (ex SRMS)</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Nova Information Technologies Ltd (Canada )	100	100	<b>Autres :</b> New Way (France)	100	100
AllianceOne Inc. (USA)	100	100	<b>Communication santé</b>		
AllianceOne Holding Company (USA)	100	100	<b>Société-mère : Rochefortaise Santé</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
AllianceOne Receivables Management Inc. (USA)	100	100	<b>Filiales</b>		
Bayside Billing (USA)	100	100	JRT Participations	100	100
National Medical Coders (USA)	100	100	FCS	100	100
Trinity Medical Services (USA)	100	100			

Toutes les sociétés sont en intégration globale.

## H2. Évolution du périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation a évolué comme suit :

### H2/a Prises de participation nouvelles (A) ou créations (C)

	<i>date de consolidation</i>	<i>% de contrôle</i>	
Teleperformance Albania	01.06.2008	+100	C
GN Research SA	01.07.2008	+67	A
GN Research Germany	01.07.2008	+98	A
GN Research France	01.07.2008	+100	A
GN Research Italy	01.07.2008	+100	A
GN Research Tunisia	01.07.2008	+100	A/C
The Answer Group (USA)	31.12.2008	+100	A
Teleperformance EMEA	01.10.2008	+100	C

### H2/b Variation du pourcentage de participation

	<i>% acquis</i>
Teleperformance USA	2,83
BPS CCS	2,00
Cash Performance	8,00
FST Argentine	2,50
Citytech Argentine	2,50
Techcity	4,69
Lion TP (République tchèque)	10,00
TP Nord	16,12
TP Rhône Alpes	12,08
TP Midi Aquitaine	4,98
Software Argentine	1,50
Sales + Germany	49,00

### H2/c Cessions globales de participation

	<i>% cédé</i>
IDCC	79,88
ISM	100,00

## I. Devises étrangères

Devises	Pays	31/12/08		31/12/07	
		cours moyen	cours de clôture	cours moyen	cours de clôture
<b>Europe</b>					
Lek	Albanie	120,2646	123,819		122,136
Couronne danoise	Danemark	7,456	7,4506	7,450788	7,45829
Livre égyptienne	Egypte	7,8882	7,7723	7,755064	8,113919
Livre sterling	Grande-Bretagne	0,7948	0,9525	0,684186	0,73335
Forint	Hongrie	251,2563	266,7	251,319427	253,742705
Couronne norvégienne	Norvège	8,2018	9,75	8,015518	7,957982
Zloty	Pologne	3,5044	4,1535	3,781133	3,593503
Couronne tchèque	République tchèque	24,9389	26,875	27,743099	26,628322
Leu roumain	Roumanie	3,6814	4,0225	3,334578	3,607699
Rouble	Russie	36,406	41,283	35,014006	35,985462
Couronne slovaque	Slovaquie	31,2266	30,126	33,768953	33,582967
Franc suisse	Suisse	1,5861	1,485	1,642487	1,6547
Couronne suédoise	Suède	9,6004	10,87	9,241034	9,441533
Dinar tunisien	Tunisie	1,7878	1,8421	1,744881	1,794929
Livre turque	Turquie	1,9001	2,1488	1,785201	1,717001
<b>Amériques</b>					
Peso argentin	Argentine	4,6345	4,8631	4,230279	4,630015
Real brésilien	Brésil	2,6583	3,2436	2,661436	2,611907
Dollar canadien	Canada	1,5578	1,6998	1,489081	1,444901
Peso chilien	Chili	755,287	900,542	721,500722	732,600733
Dollar US	Etats-Unis	1,4635	1,3917	1,36868	1,472099
Peso mexicain	Mexique	16,2641	19,2333	14,958416	16,047758
Peso dominicain	République dominicaine	49,7413	49,8504	45,500046	48,890193
<b>Reste du monde</b>					
Yuan	Chine	10,1612	9,4956	10,324179	10,752457
Dollar Hong Kong	Hong Kong	11,3937	10,7858	10,678627	11,480002
Yen	Japon	150,5344	126,14	161,160355	164,934851
Rupiah	Indonésie	14 285,7143	15 239,12	12500	13,888,888889
Roupie	Inde	63,5445	69,36737	56,580287	57,98446
Dollar australien	Australie	1,7322	2,0274	1,621468	1,675699
Won coréen	Corée du sud	1 594,8963	1 839,13	1272,264631	1377,410468
Peso philippin	Philippines	64,973	65,93	63,004032	60,723828
Ringgit malaisien	Malaisie	4,8826	4,8048	4,704687	4,868194
Dollar Singapour	Singapour	2,0734	2,004	2,062881	2,116299
Dong	Vietnam	23 809,5238	24 644	22 222,222222	23543,7
Rand South Africa	Afrique du sud	11,997	13,0667	9,67099	10,0361

## 6. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Mesdames, Messieurs,

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 2008 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Teleperformance S.A., 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 directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### 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 par 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.

### Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes consolidés au 31 décembre 2008 ont été réalisées dans un contexte de difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. 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 annexe aux états financiers consolidés A15 *Passifs financiers* décrit le traitement comptable retenu pour les engagements de rachat des participations minoritaires en l'absence de disposition spécifique du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne sur ce sujet. Nous nous sommes assurés que le traitement comptable retenu ne contrevient pas aux principes généraux de ce référentiel et que la note A15 *Passifs financiers* donne une information appropriée sur les hypothèses et les options retenues par la société.
- La société procède systématiquement, à chaque clôture, à un test de dépréciation des goodwill et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs à long terme, selon les modalités décrites dans les notes annexes aux états financiers consolidés A14 *Dépréciation* et C1 *Immobilisations incorporelles*. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que les notes A14 *Dépréciation* et C1 *Immobilisations incorporelles* 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.

### Vérification spécifique

Nous avons également procédé à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Mérignac et Maisons-Alfort, le 6 avril 2009

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit  
Département de  
KPMG S.A.

Eric Junières  
Associé

MG Sofintex

membre de Deloitte Touche Tohmatsu

Pierre Marque, Laurent Odobez  
Associés

## 6. Comptes sociaux et rapports des commissaires aux comptes

1. Bilan au 31 décembre	142
2. Compte de résultat au 31 décembre	144
3. Tableau des flux de trésorerie au 31 décembre	145
4. Annexe aux comptes sociaux	146
5. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	162



# 1. Bilan au 31 décembre

ACTIF (en €)	Note à l'annexe	2008	2007	2006
Immobilisations incorporelles nettes	1	100 289	150 120	31 017
Immobilisations corporelles nettes	1	2 216 758	2 795 707	4 930 820
Immobilisations financières nettes				
Titres de participation		828 799 500	772 253 474	427 805 864
Créances rattachées à des participations		127 279 382	26 848 094	50 241 480
Autres		484 728	459 297	434 819
<b>Total des immobilisations financières</b>		<b>956 563 610</b>	<b>799 560 864</b>	<b>478 482 163</b>
<b>Total actif immobilisé</b>		<b>958 880 657</b>	<b>802 506 691</b>	<b>483 444 000</b>
Actif circulant				
Avances et acomptes versés sur commandes			39 994	
Clients et comptes rattachés		19 926 566	19 415 515	14 935 684
Autres créances		46 759 998	19 803 564	12 771 751
Valeurs mobilières de placement	4	92 861 580	160 548 630	306 558 377
Disponibilités		1 529 729	2 238 871	7 943 075
Charges constatées d'avance		606 108	532 637	527 230
<b>Total actif circulant</b>	<b>5</b>	<b>161 683 981</b>	<b>202 579 211</b>	<b>342 736 117</b>
Charges à répartir sur plusieurs exercices				778 155
Ecart de conversion actif	17	5 893 583	2 622 408	1 202 283
<b>Total actif</b>		<b>1 126 458 221</b>	<b>1 007 708 311</b>	<b>828 160 555</b>

<b>PASSIF (en €)</b>	Note à l'annexe	2008	2007	2006
Capital		140 957 117	138 458 777	118 014 183
Primes d'émission, fusion, apport		553 321 016	550 458 920	406 311 168
Réserve légale		13 845 878	11 801 418	8 828 104
Autres réserves		144 462 139	36 406 669	26 406 669
Report à nouveau		58 396 828	28 352 794	10 141 868
Résultat de l'exercice		57 619 190	166 457 238	48 650 339
Acompte sur dividendes				
Provisions réglementées		175 395	40 096	21 493
<b>Total capitaux propres</b>	<b>6</b>	<b>968 777 563</b>	<b>931 975 913</b>	<b>618 373 824</b>
Provisions pour risques et charges	8	3 534 456	1 560 382	1 361 354
Dettes				
Dettes financières		126 333 607	25 358 641	180 415 335
Avances et acomptes reçus sur commandes				
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		2 795 091	1 417 355	2 329 748
Dettes fiscales et sociales		5 426 293	28 891 597	2 593 383
Autres dettes		16 060 142	16 335 219	22 194 668
Produits constatés d'avance				9 124
<b>Total dettes *</b>	<b>9</b>	<b>150 615 133</b>	<b>72 002 812</b>	<b>207 542 258</b>
Ecart de conversion passif	18	3 531 069	2 169 204	883 119
<b>Total passif</b>		<b>1 126 458 221</b>	<b>1 007 708 311</b>	<b>828 160 555</b>
* dont à plus d'un an		23 119 697	23 578 907	506 726

## 2. Compte de résultat au 31 décembre

(en €)	Note à l'annexe	2008	2007	2006
<b>Produits d'exploitation</b>				
Chiffre d'affaires	10	33 104 256	34 752 423	34 600 546
Subventions d'exploitation		0	0	0
Reprises sur amortissements et provisions		137 000	20 000	184 955
Autres produits		117 701	12 664	128 305
<b>Total</b>		<b>33 358 958</b>	<b>34 785 087</b>	<b>34 913 806</b>
<b>Charges d'exploitation</b>				
Achats et charges externes		15 052 332	11 959 753	14 922 965
Impôts, taxes et versements assimilés		1 136 914	1 021 211	1 026 909
Salaires et charges sociales		15 104 768	7 638 790	5 422 860
Dotations aux amortissements et provisions		1 858 298	1 746 450	2 027 783
Autres charges		180 768	210 600	101 216
<b>Total</b>		<b>33 333 080</b>	<b>22 576 804</b>	<b>23 501 733</b>
Résultat d'exploitation	10	25 878	12 208 283	11 412 073
<b>Produits financiers *</b>				
Produits nets des titres de participation		25 777 947	19 112 988	18 197 926
Produits des créances de l'actif immobilisé		1 998 892	3 777 572	3 980 650
Autres intérêts et produits assimilés		10 615 109	12 801 498	5 693 297
Reprises sur provisions et transferts de charges		505 465	1 256 353	8 885 850
<b>Total</b>		<b>38 897 413</b>	<b>36 948 411</b>	<b>36 757 722</b>
<b>Charges financières **</b>				
Dotations aux amortissements et provisions		18 517 340	4 921 447	367 996
Intérêts et charges assimilées		5 661 439	9 033 653	8 951 033
<b>Total</b>		<b>24 178 779</b>	<b>13 955 100</b>	<b>9 319 029</b>
Résultat financier	11	14 718 634	22 993 311	27 438 693
Résultat courant avant impôt		14 744 512	35 201 594	38 850 766
<b>Montant net</b>				
- des plus-values sur cessions d'actifs immobilisés		36 775 736	139 811 361	12 884 344
- des autres produits et charges exceptionnels		-92 926	104 549	196 346
- des reprises sur amortissements et provisions		-135 299	869 229	1 747 684
Résultat exceptionnel	12	36 547 511	140 785 139	14 828 374
Impôts sur les bénéfices	13	-6 327 167	9 529 495	5 028 802
<b>Résultat net</b>		<b>57 619 190</b>	<b>166 457 238</b>	<b>48 650 339</b>
* dont produits concernant les entreprises liées		28 363 041	24 024 066	23 025 421
** dont charges concernant les entreprises liées		16 095 054	7 544 063	0

### 3. Tableau des flux de trésorerie au 31 décembre

(en milliers d'€)	2008	2007	2006
<b>I Flux de trésorerie liés à l'activité</b>			
Résultat net	57 619	166 457	48 650
Dépréciations et amortissements des actifs immobilisés	597	1 779	1 471
Variations des autres provisions	19 271	2 765	-9 893
Plus ou moins-values de cessions d'actifs immobilisés et de titres	-36 732	-138 211	-12 342
Marge brute d'autofinancement	40 755	32 790	27 795
Variation du besoin en fonds de roulement	-48 950	+2 749	-4 519
<b>Flux net de trésorerie, généré par l'activité</b>	<b>-8 195</b>	<b>+35 539</b>	<b>+23 277</b>
<b>II Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>			
Acquisitions d'immobilisations			
Incorporelles et corporelles	-214	-284	-765
Titres de participation	-43 511	-217 350	-15 340
Autres immobilisations financières	-122 396	-465	-10 797
Augmentation des charges à répartir			
Cessions et réductions d'immobilisations			
Incorporelles et corporelles	340	4 089	1 825
Titres de participation	21 304	10 762	6 015
Autres immobilisations financières	4 991	16 273	28 404
<b>Flux net de trésorerie, liés aux opérations d'investissement</b>	<b>-139 486</b>	<b>-186 975</b>	<b>9 342</b>
<b>III Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>			
Augmentations des capitaux propres	5 575	8 597	257 112
Dividendes versés	-24 316	-17 462	-10 594
Ecart de conversion actif / passif			
Remboursement des dettes financières	-14 807	-14 306	-38 119
Augmentation des dettes financières	112 322	22 894	4 275
<b>Flux net de trésorerie, lié aux opérations de financement</b>	<b>78 774</b>	<b>-277</b>	<b>212 674</b>
Variation de la trésorerie	-68 907	-151 713	245 293
Trésorerie d'ouverture	162 788	314 501	69 208
<b>Trésorerie de clôture</b>	<b>93 881</b>	<b>162 788</b>	<b>314 501</b>

## 4. Annexe aux comptes sociaux

(K€ : milliers d'euros)

### A. Faits caractéristiques de l'exercice

#### A1. Opérations réalisées sur les titres de participation

##### A1/a Acquisitions

La société Teleperformance a procédé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2008 aux principales créations et acquisitions suivantes :

- Création de la société TP EMEA, détenue à 100 %, chargée du développement commercial du réseau de la zone « Europe Middle East & Africa » (EMEA),
- Acquisition auprès du manager de 15 % du capital de la filiale suédoise Teleperformance Nordic, portant ainsi sa participation dans cette filiale à 100 %,
- Acquisition auprès du manager de 10 % du capital de la société tchèque Lion Teleservices, portant ainsi sa participation dans cette filiale à 90 %,
- Acquisition auprès des managers des intérêts minoritaires dans les sociétés françaises (sauf Synerfil, PGS et TPH Services Telecom) avant l'apport des titres à Teleperformance Technical Help (cf. A1/b *Opérations d'apport de titres*).

##### A1/b Opérations d'apport sur titres

La réorganisation du réseau de la zone France s'est traduite par un apport de la société Teleperformance à sa filiale Teleperformance Technical Help, détenue à 100 % (anciennement dénommée SR Marketing Services), des titres de participation détenus dans les sociétés françaises Infomobile, Teleperformance France, Teleperformance Nord, Teleperformance Rhône Alpes, Teleperformance Midi Aquitaine, TPH Services Telecom, Comunicator, Teleperformance New Way, PGS et Synerfil.

##### A1/c Souscription à des augmentations de capital

La société Teleperformance a souscrit aux augmentations de capital :

- De la société anglaise MM Teleperformance à hauteur de 12,1 millions d'€ par incorporation de la créance qu'elle détenait sur sa filiale,
  - De la société brésilienne SPCC à hauteur de 30,4 millions d'€ par apport en numéraire pour un montant de 27,2 millions d'€ et par incorporation de la créance qu'elle détenait sur sa filiale pour 3,2 millions d'€,
  - De la société Teleperformance Technical Help (anciennement dénommée SR Marketing Services), pour un montant de 104,3 millions d'€ réalisée par apport à la valeur nette comptable des titres des sociétés du réseau de la zone France (opération mentionnée au paragraphe A1/b *Opérations d'apport de titres*),
  - De la société Telephilippines par apport en numéraire pour un montant de 2,1 millions d'€,
  - De la société Teleperformance France par apport en nature des éléments du fonds de commerce de télémarketing pour une valeur de 25,8 millions d'€. La société Teleperformance et sa filiale Teleperformance France ont signé le 9 juillet 2008, un contrat d'apport aux termes duquel, la société Teleperformance apporte à sa filiale les éléments incorporels d'un fonds de commerce dont elle est propriétaire, exploité par Teleperformance France sous l'enseigne *Teleperformance* au sein de ses établissements en France, dans le cadre d'un contrat de location gérance consenti en date du 29 décembre 1989 avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 1990 et renouvelé depuis par tacite reconduction.
- En contrepartie de l'apport net, évalué à 25,8 millions d'€, il a été attribué à la société Teleperformance, 25 800 000 actions nouvelles d'une valeur de 1 € chacune, entièrement libérées, émises par le bénéficiaire à titre d'augmentation de son capital.
- La réalisation définitive de l'apport du fonds de commerce a mis fin de plein droit le 31 juillet 2008 au contrat de location gérance existant entre les deux sociétés.

**A1/d Cessions**

La société Teleperformance, dans le cadre de la réorganisation de son réseau en Europe initiée courant 2008, a cédé à sa filiale luxembourgeoise LCC, l'intégralité de ses participations dans la société allemande All by Phone + Net et dans la société néerlandaise TP Netherlands.

Elle a par ailleurs cédé sa participation dans la société *Institut du Call Center* (activité de formation) dans le cadre de sa politique de désengagement de ses dernières activités rattachées à la division Marketing Services.

A l'issue de cette cession, la société n'a plus d'activité dans ce domaine.

**A2. Augmentation de capital****A2/a Attribution d'actions gratuites**

Le directoire au cours de ses réunions du 4 août 2008, et du 6 novembre 2008 a arrêté la liste définitive des bénéficiaires de l'attribution gratuite des actions nouvelles qui avait été décidée par le directoire au titre des plans du 2 août 2006 pour l'attribution initiale et du 6 novembre 2006 pour l'attribution supplémentaire suite à l'augmentation de capital réalisée le 3 novembre 2006.

Le nombre d'actions nouvelles émises s'élève à 777 812 titres, dont 735 950 actions nouvelles au profit de 145 bénéficiaires par décision du directoire du 4 août 2008, à effet du 2 août 2008, et 41 862 actions nouvelles Teleperformance au profit de 139 bénéficiaires par décision du directoire du 6 novembre 2008.

En conséquence, le capital de la société a été augmenté de la somme de 1 944 530 €, par émission de 777 812 actions nouvelles de 2,50 € chacune, entièrement libérées par prélèvement sur la réserve indisponible.

Les actions nouvelles portent jouissance au 1<sup>er</sup> jour de l'exercice au cours duquel elles sont émises, soit au 1<sup>er</sup> janvier 2008, et donneront droit au dividende qui sera versé en 2009 au titre de l'exercice 2008.

Les attributaires devront obligatoirement conserver leurs actions durant une période de 2 ans à compter du 2 août 2008 et du 6 novembre 2008, soit jusqu'au 2 août 2010 inclus et 6 novembre 2010 inclus, étant rappelé qu'à cet effet la société a procédé à l'inscription de l'intégralité des 777 812 actions

émises, sans exception, en nominatif pur dans les registres et sur la liste des actionnaires tenue au siège social. En cas d'opération financière se traduisant par l'échange de ces actions contre des actions nouvelles, les titres reçus en échange resteront bloqués également jusqu'au 2 août 2010 et 6 novembre 2010.

Il reste, à l'issue des attributions définitives au titre des plans du 2 août 2006 et du 6 novembre 2006, un solde de 48 854 actions non attribuées et donc définitivement perdues.

**A2/b Levées d'options**

Le président du directoire de la société a présenté successivement au cours des séances des 4 août 2008 et 6 novembre 2008, ainsi qu'à celle du 5 janvier 2009, l'état des souscriptions et versements sur les levées d'options réalisés au cours de l'exercice 2008 sur le plan d'options de souscription du 24 juin 2004. Il en ressort que 321 524 actions ont été souscrites et entièrement libérées des sommes exigibles, soit la somme totale de 5 575 226,16 €, dont 803 810 € de valeur nominale et 4 771 416,16 € de prime d'émission.

**A2/c Actions propres**

Suite aux délibérations du conseil de surveillance du 11 mars 2008 autorisant le directoire à mettre en œuvre le programme de rachat d'actions de la société voté aux termes de la 10<sup>ème</sup> résolution de l'AGE du 1<sup>er</sup> juin 2007, en vue de procéder à l'annulation desdites actions, le directoire a procédé entre le 14 et le 21 mars 2008 au rachat de 100 000 actions de 2,50 € de nominal au prix moyen de 21,59 € représentant un montant global de 2 159 320,50 €.

Il a été procédé à l'annulation de ces actions à effet du 4 août 2008 par voie de réduction du capital social dans le cadre de l'autorisation donnée au directoire par la 14<sup>ème</sup> résolution de l'AGM du 3 juin 2008, conformément aux délibérations du conseil de surveillance tenu le même jour.

A l'issue de l'ensemble de ces opérations, le capital a été respectivement augmenté de la somme de 2 748 340 € et réduit de la somme de 250 000 €, pour être porté de 138 458 777,50 € à 140 957 117,50 € au 31 décembre 2008 par l'émission de 1 099 336 actions nouvelles de 2,50 € de valeur nominale chacune, entièrement libérées, et par l'annulation de 100 000 actions détenues dans le cadre du programme de rachat.



### A3. Cession d'un ensemble immobilier

La société a procédé au mois de mai 2008 à la cession d'un ensemble immobilier situé à Puteaux qui a dégagé une plus value nette d'impôt de 134 000 €.

### A4. Opérations financières

#### A4/a Ouverture d'une ligne de crédit syndiqué

Conformément à l'autorisation donnée par le conseil de surveillance du 11 décembre 2007, la société Teleperformance a mandaté la Société Générale pour mettre en place une ligne de crédit syndiqué de 300 millions d'€, en remplacement des deux lignes bilatérales d'une durée de 5 ans non utilisées qui avaient été obtenues le 2 janvier 2007 à hauteur de :

- 60 millions d'€ auprès de la Société Générale, remboursable in fine,
- 100 millions d'€ auprès du Crédit Agricole d'Ile de France, amortissable année par année sur 5 ans.

Les caractéristiques de cette nouvelle ligne de crédit syndiqué signée le 31 janvier 2008 avec la Société Générale, le Crédit Agricole d'Ile de France, HSBC France et le Crédit du Nord sont les suivantes :

- montant : 300 millions d'€,
- durée : 5 années soit jusqu'au 31 janvier 2013.
- remboursement : in fine,
- objet : financement des besoins généraux incluant le financement des opérations de croissance externe.
- taux : Euribor + marge de 0,35 %.

Un premier tirage de 110 millions d'€ a été effectué sur l'exercice (cf. A4/b. *Prêt à la filiale américaine Teleperformance Group, Inc.*)

#### A4/b Prêt à la filiale américaine Teleperformance Group Inc.

Afin de financer sa croissance externe sur le continent américain, la société Teleperformance a consenti à sa filiale américaine TGI, un prêt de 145 millions de dollars US, rémunéré sur la base du taux Libor 3 mois + 2 % soit 5,26 %.

Pour financer ce prêt, elle a procédé à un tirage sur le crédit syndiqué à hauteur de 110 millions d'€, remboursable le 17 mars 2009, rémunéré sur la base du taux Euribor 3 mois du 15 décembre 2008, soit 3,593 %, marge comprise.

#### A4/c Mise en place d'une convention de trésorerie intragroupe en France

Dans le cadre de la mise en place par le groupe d'une gestion centralisée de trésorerie destinée à optimiser la gestion de ses besoins et excédents de trésorerie sur l'ensemble de son réseau, la société Teleperformance a signé dans une première étape à la fin de l'année 2008 une convention de trésorerie avec l'ensemble des filiales françaises du groupe Teleperformance selon les modalités suivantes :

Le service trésorerie du groupe est chargé d'assurer la gestion de la trésorerie, des financements et des relations bancaires des sociétés françaises du groupe répondant aux objectifs suivants :

- permettre une optimisation de la gestion de trésorerie,
- diminuer le coût moyen pondéré des financements et, en conséquence, les frais financiers et bancaires,
- assurer une juste rémunération des disponibilités de trésorerie.

### A5. Autres opérations

#### A5/a Départ de M. Christophe Allard

M. Christophe Allard a démissionné de son poste de président du directoire en date du 4 février 2008.

Suite à cette démission, M. Christophe Allard a perçu une indemnité liée à l'exécution de sa clause de non concurrence pendant deux ans, pour un montant brut de 4,9 millions d'€.

#### A5/b Situation de la filiale belge Teleperformance Belgique

En raison de la situation financière de sa filiale belge Teleperformance Belgique, la société Teleperformance a décidé de déprécier la totalité des titres et des créances de ladite société, soit la somme totale de 6,3 millions d'€.

#### A5/c Dépréciation des titres de Teleperformance Brésil

Concernant sa filiale TP Brésil, la société Teleperformance a comptabilisé une provision pour dépréciation de 11 millions d'€ afin de ramener la valeur nette comptable des titres à la valeur d'inventaire au 31 décembre 2008, soit 51,4 millions d'€.

### A5/d Carry back

Suite à la constatation d'un déficit fiscal pour un montant de 21,8 millions d'€ au titre du groupe d'intégration fiscale pour l'exercice 2008, la société Teleperformance a constaté un carry back (report en arrière des déficits) d'un montant de 7,3 millions d'€, dont la restitution anticipée a été demandée aux services fiscaux, conformément à la possibilité offerte à titre exceptionnel par la loi de finances rectificative pour 2008. Evènements postérieurs à la clôture néant

## B. Principes, règles et méthodes comptables (K€ : en milliers d'€)

Les comptes annuels sont établis en fonction des informations disponibles lors de leur établissement, notamment celles liées à la crise économique et financière, et présentés conformément aux principes et méthodes du plan comptable général, et du règlement CRC 99-03 dans le respect du principe de prudence et de l'indépendance des exercices, et en présumant la continuité de l'exploitation.

La comptabilisation des éléments inscrits en comptabilité a été pratiquée par référence à la méthode dite des coûts historiques.

### Titres de participation

Les titres de participation figurent au bilan pour leur prix d'acquisition et sont dépréciés lorsque leur valeur d'inventaire est inférieure à leur coût d'acquisition. La valeur d'inventaire est déterminée en utilisant la méthode d'actualisation des flux futurs de trésorerie en fonction des hypothèses suivantes :

- prévisions à court terme sur 3 ans validées par le management du groupe, puis hypothèses de croissance comprises entre 2 % et 5 % (essentiellement sur le Brésil) sur une période de 7 ans. Ces hypothèses sont déterminées sur la base de la connaissance par le management du groupe de leur secteur d'activité, de leurs perspectives de croissance et leur profil de risque. Les prévisions court terme sur 3 ans ont été finalisées début 2009 et prennent donc en compte le contexte de crise économique et financière à cette date. Elles prennent également en compte l'expérience passée concernant le respect et l'atteinte des budgets.

- Taux d'actualisation déterminé par zone géographique à savoir :
 

- Europe( hors UK) :	8,47 %
- UK :	9,01 %
- NAFTA :	12,22 %
- Brésil :	13,34 %
- Valeurs terminales calculées à l'horizon des 10 ans sans prise en compte d'un taux de croissance perpétuel.

Le cas échéant, ont été également prises en compte les synergies consécutives à l'intégration de l'entreprise acquise aux activités du groupe, ainsi que la valeur stratégique de cette entreprise pour le groupe.

Les dotations et reprises de provisions pour dépréciation des titres de participation figurent au niveau du résultat financier, à l'exception des reprises sur cessions de titres qui sont reclassées le cas échéant en résultat exceptionnel.

## Note 1 – détail de l'actif immobilisé (en K€)

	2008			2007	
	brut	Amortissements et provisions	net	net	
Immobilisations incorporelles	491	391	100	150	
Immobilisations corporelles	5 678	3 461	2 217	2 795	
* terrains	305	-	305	425	
* constructions	2 969	1 588	1 381	1 760	
* autres	2 404	1 873	531	610	
Immobilisations financières	973 818	17 254	956 564	799 561	
* participations	844 499	15 700	828 799	772 254	
* créances rattachées	127 608	329	127 279	26 848	
* autres	1 711	1 225	486	459	
<b>Total</b>	<b>979 987</b>	<b>21 106</b>	<b>958 881</b>	<b>802 506</b>	

## Note 2 – variations des immobilisations brutes (en K€)

	01/01/2008		31/12/2008	
	augmentation	diminution		
Immobilisations incorporelles	512	-	21	491
Immobilisations corporelles	7 329	214	1 865	5 678
* terrains	425	-	120	305
* constructions	4 090	-	1 121	2 969
* autres	2 814	214	624	2 404
Immobilisations financières	803 669	306 665	136 516	973 818
* titres de participation	774 804	185 933	116 238	844 499
* créances rattachées	27 177	120 705	20 274	127 608
* autres	1 688	27	4	1 711
<b>Total</b>	<b>811 510</b>	<b>306 879</b>	<b>138 402</b>	<b>979 987</b>

## Immobilisations financières brutes – Titres de participation

Ce poste enregistre les opérations suivantes (en K€) :

	Total
Valeur brute au 1er janvier 2008	774 804
<b>Acquisitions, augmentations de prix et souscriptions aux augmentations de capital :</b>	<b>185 933</b>
Telephilippines	2 078
Teleperformance Nordic (Suède)	4 500
Perfect call (Pays-Bas)	210
Lion Teleservices (république tchèque)	254
Teleperformance Interactive (France)	25
Infomobile (France)	1 500
MM Teleperformance(UK)	12 074
SPCC (Brésil)	30 424
Teleperformance Technical Help (France)	104 339
SCMG (Suisse)	350
Teleperformance EMEA (France)	250
Teleperformance France	25 800
Teleperformance Rhône Alpes	225
Teleperformance Nord	1 729
Teleperformance Midi Aquitaine	2 171
autres	4
<b>Apport de titre</b>	
Valeur comptable des titres Infomobile, Synerfil, Teleperformance France, Teleperformance Rhône Alpes, Teleperformance Nord, Teleperformance Midi Aquitaine, TPH Services Telecom, Communicator, Teleperformance New Way et PGS apportés à Teleperformance Technical Help.	-104 339
<b>Cessions de l'exercice</b>	<b>-11 899</b>
Institut du Call Center (France)	32
Teleperformance Interactive (France)	25
MM Teleperformance (Grande-Bretagne)	95
Call & Sell (Pays-Bas)	7 121
Citytech (Argentine)	2
All by Phone + Net (Allemagne)	4 325
FST (Argentine)	299
<b>Valeur brute au 31 décembre 2008</b>	<b>844 499</b>

Le tableau des filiales et participations est joint à la présente annexe.

### Créances rattachées à des participations

Elles s'élèvent à 127 608 K€ et concernent les sociétés suivantes (exprimé en K€) :

	01/01/2008	augmentation	diminution	31/12/2008	dont à plus d'un an
Fonomerk (Espagne)	329			329	329
Telehippines	1 631	1 437	1 631	1 437	1 437
IMC Corée	980			980	-
MM					
Teleperformance (UK)	23 181	8 393	16 393	15 181	5 249
TGI (USA)	-	108 875		108 875	108 875
Service 800 (Grèce)	250		250	-	-
In & out (Italie)	806	2 000	2 000	806	806
<b>Total</b>	<b>27 177</b>	<b>120 705</b>	<b>20 274</b>	<b>127 608</b>	<b>116 696</b>

### Note 3 – variation des amortissements et provisions (en K€)

Variations	01/01/2008	augmentation	diminution	31/12/2008
Immobilisations incorporelles	362	50	21	391
Immobilisations corporelles	4 534	412	1 485	3 461
- constructions	2 330	217	959	1 588
- autres	2 204	195	526	1 873
Immobilisations financières	4 108	13 150	4	17 254
- participations	2 550	13 150	-	15 700
- créances rattachées	329			329
- autres	1 229		4	1 225
<b>Total</b>	<b>9 004</b>	<b>13 612</b>	<b>1 510</b>	<b>21 106</b>

### Immobilisations corporelles et incorporelles

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont amorties suivant le mode linéaire en fonction de leur nature et d'après le plan correspondant à leur durée d'utilisation dans l'entreprise :

Logiciels	3 ans linéaire
Constructions (*)	15 à 25 ans linéaire
Matériel de bureau et informatique	3 ans linéaire
Autres immobilisations	5 à 10 ans linéaire

(\*) Selon la nature de l'immeuble et du type de composant

Les logiciels font l'objet d'un amortissement dérogatoire sur 12 mois.

### Immobilisations financières – Titres de participation

#### Dotations de l'exercice

La dotation aux provisions sur titres de participation s'élève à 13 200 K€ et concerne la filiale brésilienne SPCC pour 11 000 K€ et la société Teleperformance Belgique pour 2 200 K€.

### Reprises de l'exercice

Aucune reprise de provision n'a été effectuée au cours de l'exercice 2008.

### Note 4 – actif circulant : valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement s'élèvent à 92,9 millions d'€.

Elles sont constituées pour 91,7 millions d'€ de Sicav monétaires et de fonds communs de placement représentant une valeur liquidative au 31 décembre 2008 de même montant.

Par ailleurs, la société Teleperformance possède des actions propres pour 1,2 million d'€.

Conformément aux dispositions de l'article L.225-210 alinéa 3 du code de commerce, la société dispose de réserves, autre que la réserve légale, d'un montant au moins égal à la valeur de l'ensemble des actions qu'elle possède.

Le nombre et la valeur des actions propres détenues à la fin de l'exercice ainsi que les mouvements intervenus au cours de l'exercice dans le cadre du contrat de liquidités sont détaillés dans le tableau ci-après :

Nombre de titres détenus par Teleperformance au 31 décembre 2007	22 100
Nombre de titres achetés en 2008 au titre du programme de rachat ayant débuté le 1 <sup>er</sup> juin 2007	1 410 997
Nombre de titres vendus en 2008 au titre du programme de rachat ayant débuté le 1 <sup>er</sup> juin 2007	1 414 097
Nombre de titres achetés le 2 juin 2008	9 313
Nombre de titres vendus le 2 juin 2008	817
Nombre de titres achetés en 2008 au titre du programme de rachat ayant débuté le 3 juin 2008	1 275 923
Nombre de titres vendus en 2008 au titre du programme de rachat ayant débuté le 3 juin 2008	1 240 919
Nombre d'actions propres détenues au 31 décembre 2008	62 500
Valeur comptable des actions détenues au 31 décembre 2008	1 180 878 €

### Note 5 – échéance de l'actif circulant au 31 décembre 2008 (en K€)

Montant brut	Total	dont à un an au plus
- Clients et comptes rattachés (1) (2)	22 475	22 346
- Autres créances (3)	52 648	47 817
- Avances et acomptes versés	-	-
- Valeurs mobilières de placement	92 862	92 862
- Disponibilités	1 530	1 530
- Charges constatées d'avance	606	606
<b>Total</b>	<b>170 121</b>	<b>165 161</b>
(1) dont factures à établir	602	602
(2) dont créances douteuses	2 735	451
(3) dont produits à recevoir	2 296	1 354

La variation des provisions pour dépréciation des créances s'analyse comme suit :

	01.01.2008	augmentation	diminution	31.12.2008
clients et comptes rattachés	1 336	1 212		2 548
autres créances	2 950	* 2 938		5 888
<b>Total</b>	<b>4 286</b>	<b>4 150</b>		<b>8 436</b>

\* L'augmentation de la provision concerne les créances sur la société Teleperformance Belgique.

### Note 6 – variation des capitaux propres (en K€)

	Totaux
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>931 976</b>
- augmentation de capital	+5 576
- réduction de capital : annulation actions propres	-2 159
- dividende versé au titre de l'exercice 2007	-24 369
- résultat de l'exercice	+57 619
- amortissements dérogatoires	+135
<b>Solde au 31 décembre 2008</b>	<b>968 778</b>

Le capital social au 31 décembre 2008 est composé de 56 382 847 actions de 2,50 €.

### Note 7 – charges à répartir

néant

### Note 8 – provisions pour risques et charges

La variation de ce poste s'analyse comme suit (en K€):

	01/01/08	Augmentations		Diminutions		31/12/08
		A	B	A	B	
Risque de change	502	2 429	502			2 429
Risques et litiges prud'homaux	40					40
Engagement de retraite	984	184		137		1 030
Risques filiales	35					35
<b>Total</b>	<b>1 561</b>	<b>2 613</b>	<b>502</b>	<b>137</b>		<b>3 534</b>

A : Reprises utilisées

B: Reprises non utilisées

Les engagements en matière d'indemnités de fin de carrière et d'avantages postérieurs à l'emploi prévus en application de la convention collective et des dispositions légales figurent en provisions et ont été évalués selon la méthode des unités de crédit projetées avec les hypothèses actuarielles suivantes :

Taux d'actualisation :	5,50 % *
Taux de progression des salaires :	2,50 %
Taux de charges sociales :	45 %

\* moyenne des taux Bloomberg et Iboxx

Les écarts actuariels sont enregistrés dans le compte de résultat de la période et sont détaillés dans le tableau suivant :

<i>Variations des postes</i>	
<b>Engagement à l'ouverture</b>	<b>984</b>
+ coût des services rendus	49
+ Coût financier	27
+ Gains et pertes actuariels	-30
<i>dont variations actuarielles</i>	4
<i>dont nouvelles entrées</i>	278
<i>dont sorties de l'exercice</i>	-312
<b>Engagement à la clôture</b>	<b>1 030</b>

Les créances et dettes en devises hors de la zone Euro sont également inscrites au bilan pour leurs contre-valeurs au cours de clôture. Des écarts de conversion actifs ou passifs sont constatés dans les comptes de bilan. Les écarts de conversion actifs font l'objet d'une provision pour risques.

### Note 9 – échéances des dettes (en K€)

Certains emprunts sont soumis au respect de ratios financiers détaillés au paragraphe facteurs de risques du document de référence. La société au 31 décembre 2008 respecte l'ensemble des ratios financiers.

	montant brut	à un an au plus	à plus d'un an et moins de 5 ans	à plus de 5 ans
emprunts auprès des établissements de crédit (1)	120 081	113 084	6 997	
autres dettes financières *	6 253	5 918	335	
<b>sous total dettes financières</b>	<b>126 334</b>	<b>119 002</b>	<b>7 332</b>	
dettes d'exploitation (2)	8 221	8 221		
dettes sur immobilisations **	102	102		
autres dettes (3)	15 958	170	15 788	
produits constatés d'avance	-			
<b>Total</b>	<b>150 615</b>	<b>127 495</b>	<b>23 120</b>	<b>-</b>
(1) dont concours bancaires	513	513		
(2) dont factures non parvenues	403	403		
(3) dont charges à payer	170	170		
(3) dont impôts sur déficits des filiales intégrées	15 788		15 788	

\* Les soldes créditeurs des filiales qui participent à la gestion centralisée de trésorerie figurent dans ce poste pour la somme de 5 918 K€.

\*\* Il s'agit des compléments de prix restant dus sur les acquisitions de titres de participation.

### Note 10 – résultat d'exploitation (en K€)

Ventilation du chiffre d'affaires	2008	2007
- assistance technique	26 159	22 315
- location gérance	3 269	6 190
- activité commerciale	1 524	2 707
- loyers et charges locatives	16	982
- autres	2 136	2 558
<b>Total</b>	<b>33 104</b>	<b>34 752</b>

Le résultat d'exploitation au 31 décembre 2008 ressort à un bénéfice de 25 K€.

L'effectif moyen est de 38 personnes, dont 35 cadres et agents de maîtrise et 3 employés.

### Note 11 – résultat financier (en K€)

	2008	2007
Dividendes	25 778	19 113
Provisions sur titres de participation (net)	-13 150	-1 181
Autres provisions pour dépréciation (net)	-2 934	-2 351
Provisions pour perte de change (net)	-1 927	-134
Abandon de créance		-4 066
Différences de change	680	-566
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières	1 487	6 222
Produit net d'intérêts sur placements financiers	4 785	5 956
<b>Total</b>	<b>14 719</b>	<b>22 993</b>



**Note 12 – résultat exceptionnel (en K€)**

Le résultat exceptionnel dégagé au cours de l'exercice 2008 fait ressortir un bénéfice de 36 548 K€.

Le détail des charges et produits exceptionnels est le suivant :

	2008			2007
	produits	charges	net	net
Opérations en capital	154 323	117 635	36 688	139 812
- immobilisations incorporelles	*25 800		25 800	
- immobilisations corporelles	514	381	133	4 732
- immobilisations financières	**126 871	116 028	***10 843	135 080
- autres opérations en capital	1 138	1 226	-88	-
Opérations de gestion	-	5	-5	105
Reprises/Dotations sur amortissements et provisions	-	135	-135	869
<b>Total</b>	<b>154 323</b>	<b>117 775</b>	<b>36 548</b>	<b>140 785</b>

\* Ce montant représente la valeur d'apport du fonds de commerce apporté par Teleperformance à sa filiale Teleperformance France en date du 9 juillet 2008.

\*\* Ce montant inclut pour 104 339 K€, l'apport à Teleperformance Technical Help de la totalité des titres des sociétés de la zone France.

\*\*\* Ce montant inclut notamment les plus-values de cession sur IDCC pour 1 567 K€, sur TP Netherlands pour 4 872 K€ et All by Phone + Net pour 3 334 K€.

**Note 13 – répartition du montant global des impôts sur les bénéfices et situation fiscale différée ou latente (en K€)**

	Résultat avant impôts	Impôts		Résultat après impôts	
		(A) Théorique	(B) Retraitements	Dû	
Résultat courant	14 744	4 988	-11 315	-6 327	21 071
- court terme (33,83 %)	14 744	4 988	-11 315	-6 327	21 071
- long terme (0 %)	-	-	-	-	-
Résultat exceptionnel	36 548	8 696	-8 696	0	36 548
- court terme (33,83 %)	25 705	8 696	-8 696	0	25 705
- long terme (0 %)	10 843	-	-	-	10 843
<b>Total</b>	<b>51 292</b>	<b>13 684</b>	<b>-20 011</b>	<b>-6 327*</b>	<b>57 619</b>

\* L'impôt sur les sociétés négatif (produit) dégagé pour l'exercice 2008 est dû à la constatation d'un déficit global au niveau du groupe d'intégration fiscale.

Les économies d'impôts réalisées dans le cadre de l'intégration fiscale du fait de l'utilisation des déficits fiscaux provenant des filiales ne sont pas constatées en résultat dans la société mère et figurent en dettes pour un montant de 15 788 K€.

L'impôt comptabilisé en l'absence d'intégration aurait été de 12 119 K€. L'économie est liée :

- à la neutralisation de la quote-part de frais sur les dividendes,
- à la neutralisation de la plus-value interne sur la cession de fonds de commerce.

Accroissements et allègements futurs de la dette d'impôt	montant brut	impôt
Nature des accroissements	néant	néant
Nature des allègements		
• Provisions taxées et déductibles ultérieurement		
- Organic	47	16
- Participation construction	46	15
- Indemnités de départ en retraite	1 030	348
<b>Total</b>	<b>1 123</b>	<b>379</b>

Les sociétés composant le périmètre d'intégration fiscale pour l'exercice 2008 sont les suivantes :

Teleperformance, Teleperformance Technical Help, Teleperformance New Way, Rochefortaise Santé, JRT Participations, Teleperformance Midi Aquitaine, Techcity Solutions France, Teleperformance France et Infomobile.

La convention d'intégration retenue est celle qui a été préconisée par l'administration fiscale dans son instruction du 23 juillet 1993, la charge d'impôt supportée par les filiales étant égale à celle qu'elles auraient supportée en l'absence d'intégration.

#### Note 14 – relations avec les entreprises liées (en K€)

Le tableau ci-après résume les principaux éléments du bilan et du compte de résultat correspondant aux sociétés consolidées par intégration globale.

Bilan	montant net
<b>Actif</b>	
- titres de participation	828 797
- créances rattachées à des participations	127 279
- créances clients et comptes rattachés	19 285
- autres créances	23 990
<b>Passif</b>	
- provisions pour risques	19
- dettes financières	6 252
- dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 513
- autres dettes	15 788
<b>Compte de résultat</b>	montant net
<b>Produits</b>	
- chiffre d'affaires	31 601
- produits de participations	25 773
- autres produits financiers	2 590
- reprises de provisions	0
<b>Charges</b>	
- autres charges externes	5 843
- charges financières	7
- dotations aux provisions	16 088

#### Note 15 – note concernant les dirigeants

Le montant global des rémunérations de toute nature allouées pour l'exercice 2008 aux membres du directoire s'élève à 2 680 K€ contre 2 454 K€ en 2007, et aux membres du conseil de surveillance à 120 K€, contre 210 K€ en 2007.

Le montant des jetons de présence versés aux membres du conseil de surveillance s'élève au titre de l'exercice 2008 à 150 K€ contre 140 K€ en 2007.

**Note 16 – état des positions de la société face aux risques de taux d'intérêts**

Au 31 décembre 2008, l'exposition de la société au risque de taux se résume ainsi :

	montant brut	à un an au plus	à plus d'un an et à 5 ans au plus	à plus de 5 ans
<b>Actifs financiers</b>				
- Prêts et avances groupe	127 608	8 512	119 096	
dont :				
- taux fixe				
- taux variable (*)	127 608	8 512	119 096	
<b>Dettes financières</b>				
- Emprunts auprès des établissements de crédit	120 081	110 683	9 398	
- Emprunts et dettes financières divers	6 253	5 918	335	
Total dettes financières	126 334	116 601	9 733	
dont :				
- sans taux d'intérêt	3 005	3 005		
- taux fixe				
- taux variable (*)	123 329	113 596	9 733	

(\*) Les taux variables pratiqués sont des Euribor et Libor US\$ ou Libor £, sur des durées variant de 3 mois à un an.

**Note 17 – état des positions de la société face aux risques de change (en K devises)**

Au 31 décembre 2008, l'exposition de la société au risque de change se résume ainsi :

	Montants nets en devises au 31 décembre 2008
<b>Actifs financiers</b>	
- prêts et avances groupe	
US\$	(*) 147 000
£ sterling	(**) 14 459
<b>Dettes financières</b>	
- emprunts auprès des établissements de crédit	
US\$	(*) 2 000
£ sterling	(**) 7 582

(\*) Un prêt de 145 millions de dollars US consenti à la filiale américaine Teleperformance Group Inc. a fait l'objet d'un swap de change réalisé auprès du Crédit Agricole d'Ile de France ; un prêt à la filiale Telephilippines pour 2 millions de dollars US a fait l'objet d'une couverture de change sous la forme d'une avance en devise.

(\*\*) Deux prêts en livres sterling consentis à la filiale anglaise MM Teleperformance (7 285 K£, au total) ont fait l'objet d'une couverture de change sous la forme d'une avance en devise.

Un prêt de 9 200 K€ ayant une contre-valeur de 7 174 millions de £, n'a pas fait l'objet d'une couverture de change. La perte potentielle au 31 décembre 2008 a été constatée sous forme d'une provision pour perte de change pour un montant de 1 668 K€.

**Note 18 – état des écarts de conversion sur dettes et créances libellées en monnaies étrangères (en K€)**

Postes concernés	écart actif			écart passif
	Total	compensé par couverture de change (écart passif)	provision pour risque	
				Total
Créances d'exploitation	356		356	
Créances rattachées	5 309	3 235	2 074	169
Dettes d'exploitation				18
Dettes financières	229	229		3 343
<b>Total</b>	<b>5 894</b>	<b>3 464</b>	<b>2 430</b>	<b>3 530</b>

## Note 19 – note concernant les engagements financiers (en K€)

### Engagements donnés

- **Cautions**

Cautions auprès des établissements bancaires pour des emprunts contractés par des filiales	Total	dont filiales	échéance
BNP Paribas (Teleperformance Autriche)	250	250	-
CBC Banque (Société Européenne de Telemarketing)	372	372	31/01/2009
HSBC (Iberphone)	3 000	3 000	-
Société Générale (In & Out)	3 000	3 000	05/09/2011
Sociétés de crédit-bail (In & Out)	948	948	07/08 à 04/10
<b>Total</b>	<b>7 570</b>	<b>7 570</b>	

- **Garanties données**

Garantie à première demande pour un montant maximum de 3 300 K€ consentie par la société Teleperformance au profit de SFR Service Client. Cette garantie a pris effet au 1<sup>er</sup> août 2007 et restera en vigueur pendant une durée de 20 mois jusqu'au 1<sup>er</sup> avril 2009.

Garantie de bonne exécution par Merkafon de Mexico du contrat avec la société IBM depuis le 1<sup>er</sup> mai 2006 (expirant le 31 décembre 2008) pour un montant maximum de 40 millions d'US\$.

Garantie de passif accordée par la société Teleperformance à l'acquéreur des sociétés ISM et IDCC. Cette caution a été donnée conjointement et solidairement avec la société Teleperformance Technical Help et porte sur les conséquences qui pourraient résulter de tout redressement ou litige en matière fiscale, sociale ou douanière pour des faits antérieurs au 15 février 2008. Cette garantie dégressive, d'un montant de 1 700 K€, est valable jusqu'au 31 décembre 2010. De plus, la société a conclu un engagement de non concurrence portant sur les activités de formation au management des entreprises, au marketing, à l'efficacité personnelle et aux métiers du téléphone (sauf pour le compte de clients). Cet engagement est valable sur le territoire français et s'éteindra le 15 février 2011.

- **Engagements de rachat auprès des actionnaires minoritaires des filiales**

Lors de certaines acquisitions, la société a consenti à des actionnaires minoritaires de certaines de ses filiales des engagements de rachat de leur participation.

Ces engagements, calculés sur la base des contrats liant la société à ces actionnaires minoritaires, sont

évalués au 31 décembre 2008 à la somme de 22 642 K€. Ce montant est révisé annuellement en fonction des conventions qui prennent en compte les performances des filiales concernées et l'évolution des taux de change.

### Engagements reçus

- **Garantie reçue**

Garantie reçue de TGI à hauteur de 50 % sur la bonne exécution du contrat entre Merkafon de Mexico et la société IBM depuis le 1<sup>er</sup> mai 2006 pour prendre fin le 31 décembre 2008.

- **Clause de retour à meilleure fortune**

La société avait consenti en 2005 à sa filiale belge un abandon de créance de 1 560 K€ ; cet abandon de créance était assorti d'une clause de retour à meilleure fortune liée à la situation nette de la société et au résultat de son activité. Ces conditions n'ayant pas été remplies, cette clause n'a, à ce jour pas été mise en application.

Compte tenu de la mise en liquidation de cette filiale, cette clause de retour à meilleure fortune est devenue sans objet.

- **Garanties de passif reçues dans le cadre d'acquisitions d'actions**

La société a pris au cours de l'exercice et des exercices antérieurs des participations majoritaires dans diverses sociétés. Tous les contrats d'acquisition d'actions afférents à ces prises de participation stipulent un engagement de la part des vendeurs à indemniser la société pour tout passif antérieur non révélé ou pour tout actif antérieur irrécouvrable. La durée de ces engagements est selon le cas de 2 ou 3 ans à compter de la date du transfert des actions pour les passifs autres que les passifs de nature fiscale ou sociale, et pour ces derniers la date de prescription légale applicable. Ces engagements sont, pour la plupart, garantis par des sommes mises sous séquestre auprès d'un intermédiaire habilité, qui ne seront libérées qu'à l'expiration d'une durée de 2 à 4 ans en moyenne.

- **Clause de non concurrence**

Suite au départ de M. Christophe Allard, démissionnaire en date du 4 février 2008, la convention de non concurrence entre lui-même et la société Teleperformance, autorisée par le conseil de surveillance du 16 mars 2006, a été mise en application et l'indemnité correspondante lui a été versée le 31 octobre 2008. Cette clause de non concurrence a une durée de validité de deux années à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2008.

## Autres engagements

- **Droits individuels de formation**

Aucune demande d'heures de formation dans le cadre de la loi du 4 mars 2004 n'est intervenue au 31 décembre 2008. Le nombre d'heures correspondant à l'engagement à fin 2008 s'élève à 2 224 heures.

- **Instruments financiers de couverture :**

La société a pris pour son propre compte ou le compte de ses filiales des instruments financiers de couverture de change.

Les instruments financiers dérivés à la clôture sont les suivants :

Instruments financiers dérivés	montant notionnel en K devises	engagements reçus		engagements donnés	
		montant notionnel en K€ au 31/12/08	juste valeur en K devises au 31/12/08	juste valeur en K€ au 31/12/08	
<b>Couverture de change prêt intra-groupe</b>					
Acquisition US\$	146 403	105 197		4 563	
<b>Couverture de change budgétaire US\$/CAD</b>					
Vente à terme US\$	12 750	9 161	115	68	Teleperformance a accordé une couverture de change interne à sa filiale MCCI portant sur 24 500 K US\$ au taux fixe de 1,2250. La juste valeur de cette couverture accordée est de 162 K CAD au 31/12/08
Put & call US\$ – options	5 000	3 593	167	98	
Ventes options US\$	4 000	2 874	29	17	
<b>Total</b>			<b>311</b>	<b>183</b>	
<b>Couverture de change budgétaire PHP/US\$</b>					
Achat à terme PHP	2 300 000	34 885	712	512	Teleperformance a accordé une couverture de change interne à sa filiale Teleperformance USA portant sur 3 675 000 PHP au taux fixe de 49,0. La juste valeur de cette couverture accordée est de 403 K US\$ au 31/12/08
Put & call PHP	500 000	7 584	299	215	
Ventes options PHP	250 000	3 792	4	3	
<b>Total</b>			<b>1 015</b>	<b>730</b>	

Conformément aux conventions signées avec ses filiales, Teleperformance :

- s'est engagé à reverser à ses filiales 50 % de la marge positive sur les couvertures, déterminée comme étant la différence entre le résultat réalisé sur les couvertures externes et la couverture accordée à la filiale ; la juste valeur de ces engagements au 31 décembre est de :
  - 74 K CAD pour la couverture de change budgétaire US\$/CAD,
  - 403 US\$ pour la couverture de change budgétaire PHP/US\$,
- supportera les marges négatives éventuelles sauf si elles proviennent d'erreurs des filiales dans l'estimation des sous-jacents à couvrir.

## Note 20– informations relatives au plan de souscription d'actions et au plan d'attributions gratuites d'actions

Les informations relatives au plan de souscription d'actions ainsi qu'au plan d'attributions gratuites d'actions figurent dans le document de référence à la rubrique Effectif, participation au capital, options sur actions.

## C. Inventaire des valeurs mobilières au 31 décembre 2008

(en €)		nombre de titres	valeur d'inventaire
<b>FRANCE</b>			
	Teleperformance Technical Help	225 800	229 276 100
	SR Santé	250 000	6 646 739
	Teleperformance EMEA	2 500	250 000
	Titres de participation divers dont la valeur d'inventaire est inférieure à 15 000 €		12 835
	Valeurs mobilières de placement	69 147	92 863 349
<b>Total France</b>			<b>329 049 023</b>
<b>EUROPE</b>			
Angleterre	MM Teleperformance holdings	21 947 800	29 976 348
Autriche	Teleperformance Autriche	485	132 978
Benelux	Luxembourg call centers	1 249	2 695 877
Allemagne	Teleperformance Allemagne	4 032	247 372
Espagne	Iberphone	240 000	19 280 483
Portugal	Plurimarketing	715 956	3 767 900
Grèce	Service 800	140 000	1 972 107
Italie	In and out SPA	160 000	493 516
Suède	Teleperformance Nordic	2 775	6 586 198
Suisse	SCMG	202	7 925 978
République tchèque	Lion Teleservices	2 340	876 384
Pologne	Centrum Inwestycyjne	56	3 219 833
<b>AMÉRIQUES</b>			
Argentine	Teleperformance Argentine	7 087 101	6 794 697
Brésil	SPCC	156 500 049	51 365 442
USA	Teleperformance Group Inc. actions ordinaires	259 000	307 922 194
	actions de préférence	68 700	142 050 303
USA	Citytech	105 000	722 428
Mexique	Impulsora	99 999	326 477
Mexique	Sistemas	57 099	217 652
<b>ASIE-OCEANIE</b>			
Corée du sud	IMC	90 964	423 806
Singapour	Teleperformance Singapour	4 200 000	2 125 678
Philippines	Telephilippines	2 195 987	3 490 178
<b>Total étranger</b>			<b>592 613 829</b>
<b>Total général</b>			<b>921 662 852</b>



## D. Tableau des filiales et participations 2008

en 000 monnaies locales

	Capital	Cours moyen	Cours fin de mois	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part de capital détenue en %
<b>I - Renseignements détaillés</b>					
Filiales dont la valeur brute est > à 1 % du capital de la société-mère					
<b>A. Filiales (détenues à plus de 50 % par la société)</b>					
<b>SR Santé</b> 6-8, rue Firmin Gillot 75015 Paris	3 750 EUR			1 028 EUR	100
<b>Teleperformance Tech Help</b> 6-8, rue Firmin Gillot 75015 Paris	225 800 EUR			16 702 EUR	100
<b>Centrum Inwestycyjne</b> Uiannapol 3 03-236 Warszawa, Pologne	50 PLN	0,285359	0,240761	7 026 PLN	70
<b>Luxembourg Call Centers</b> 4, bd Joseph II 1840 Luxembourg	500 EUR			80 446 EUR	100
<b>MM Group Holdings</b> 17-54 Hartfield Road SW 19 3SE Londres, UK	750 GBP	1,258201	1,049869	12 321 GBP	95
<b>SPCC</b> Rua Fl. de Abreu 623 01029 001 Sao Paulo, Brésil	156 500 BRC	0,376179	0,308299	-58 858 BRC	100
<b>Iberphone</b> Avenida de Burgos 8A 28036 Madrid, Espagne	7 442 EUR			7 197 EUR	100
<b>Teleperformance Belgique</b> Rue de la Borne 14 - 1080 Bruxelles – Belgique	769 EUR			-3 583 EUR	100
<b>Service 800</b> Thisseos 330 176 75 Athènes - Grèce	600 EUR			4 096 EUR	70
<b>Plurimarketing</b> Rua Al. Braga 25B, 1150 003 Lisbonne, Portugal	841 EUR			4 596 EUR	85
<b>Teleperformance Nordic</b> St Eriksgatan 113 - 11384 Stockholm, Suède	277 SEK	0,104162	0,091996	57 661 SEK	100
<b>Telephilippines</b> San Miguel Av. 1600 Psig City Metro Manila, Philippines	85 392 PHP	0,015391	0,015168	831 969 PHP	60
<b>Teleperformance Singapour</b> 210 Middle Road Unit 188994 Singapour	6 000 SGD	0,482308	0,499002	914 SGD	70
<b>Teleperformance Australie</b> 205 Pacific Highway - NSW 2065, Australie	3 150 AUD	0,577300	0,493243	-6 243 AUD	100
<b>FST</b> Av. Leandro N Alem 896 2 Piso 1001 Buenos Aires, Argentine	8 100 ARP	0,215772	0,205628	26 742 ARP	87
<b>SCMG</b> Lautengartenstrasse 23 - 4052 Bâle, Suisse	250 CHF	0,630473	0,673401	1 844 CHF	68
<b>Teleperformance Group Inc.</b> 1601 Washington Av. Suite 400 - Miami Beach FL 33139, USA	328 USD	0,683301	0,718546	584 627 USD	100
<b>B. Participations (10 à 50 % du capital détenu par la société)</b>	néant				
<b>II Renseignements globaux</b>					
<b>A. Filiales non reprises au paragraphe I</b>	néant				
a) Filiales françaises (ensemble)					
b) Filiales étrangères (ensemble)					
<b>B – Participations non reprises au paragraphe I</b>	néant				
a) Filiales françaises (ensemble)					
b) Filiales étrangères (ensemble)					

## Tableau des filiales et participations 2008

en 000 monnaies locales

	Valeur comptable des titres détenus (en milliers d'€)		Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés (en K€)	Montant des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires 2008	Résultat social 2008		Dividendes encaissés (en K€)
	brute	nette						
<b>I - Renseignements détaillés</b>								
Filiales dont la valeur brute est > à 1 % du capital de la société mère								
<b>A – Filiales (détenues à plus de 50 % par la société)</b>								
SR Santé	6 647	6 647			0 EUR	135 EUR	1 200	
Teleperformance Tech Help	229 276	229 276			1 388 EUR	13 023 EUR	13 875	
Centrum Inwestycyjne	3 220	3 220			20 396 PLN	2 127 PLN	309	
Luxembourg Call Centers	2 696	2 696			0 EUR	19 689 EUR		
MM Group Holdings	29 976	29 976	15 181		0 GBP	-1 356 GBP		
SPCC	62 365	51 365			0 BRC	-19 313 BRC		
Iberphone	19 280	19 280		3 000	91 579 EUR	2 100 EUR		
Teleperformance Belgique	2 152	2	2 938	372	669 EUR	-2 500 EUR		
Service 800	1 972	1 972			57 107 EUR	1 063 EUR	700	
Plurimarketing	3 768	3 768			22 945 EUR	1 771 EUR		
Teleperformance Nordic	6 586	6 586			232 480 SEK	40 938 SEK	912	
Telephilippines	3 490	3 490	1 437		3 575 975 PHP	200 055 PHP		
Teleperformance Singapour	2 126	2 126			3 589 SGD	530 SGD		
Teleperformance Australie	1 807	0	1 291		0 AUD	0 AUD		
FST	6 795	6 795			112 106 ARP	11 909 ARP	315	
SCMG	7 926	7 926			0 CHF	-103 CHF		
Teleperformance Group Inc.	449 972	449 972			0 USD	14 574 USD		
<b>B. Participations (10 à 50 % du capital détenu par la société) : néant</b>								
II Renseignements globaux								
<b>A. Filiales non reprises au paragraphe I</b>								
a. Filiales françaises (ensemble)	340	250						
b. Filiales étrangères (ensemble)	3 575	3 441	2 128	4 198			207	
<b>B. Participations non reprises au paragraphe I</b>								
a. Filiales françaises (ensemble)	311	3					2	
b. Filiales étrangères (ensemble)	219	8	85					

## 5. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

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 2008, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Teleperformance S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### 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.

### Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes annuels au 31 décembre 2008 ont été réalisées dans un contexte de difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. 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 B *Principes, règles et méthodes comptables*, paragraphe *Titres de participation* de l'annexe aux

comptes annuels expose les règles et méthodes comptables relatives à l'évaluation des titres de participation.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et des informations fournies dans les notes de l'annexe et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

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.

### Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé 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 directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels,
- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci .

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 vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Mérignac et Maisons-Alfort, le 6 avril 2009

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit  
Département de  
KPMG S.A.

MG Sofintex  
membre de Deloitte Touche Tohmatsu

Eric Junières  
Associé

Pierre Marque, Laurent Odobez  
Associés

## **7. Informations relatives au document de référence**

1. Responsable du document de référence	<b>164</b>
2. Table de concordance du document de référence	<b>165</b>

# 1. Responsable du document de référence

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant au chapitre 4, 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 auxquelles elles sont confrontées.

J'ai 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 donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document. »

Fait à Paris, le 21 avril 2009

Jacques BERREBI  
président du directoire



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'autorité des marchés financiers le 21 avril 2009, conformément à l'article 212-13 de son règlement général.

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. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Ce présent document est en ligne sur le site internet de Teleperformance : [www.teleperformance.com](http://www.teleperformance.com) ainsi que sur le site internet de l'autorité des marchés financiers : [www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)

## Incorporation par référence

Conformément à l'article 28 du règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004, le lecteur est renvoyé aux précédents documents de référence concernant certaines informations

### 1. Relatives à l'exercice 2007 :

- le rapport de gestion et les comptes consolidés ainsi que le rapport des commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le document de référence déposé le 25 avril 2008 sous le numéro D.08-291 (respectivement : pages 70 à 79 et 87 à 124),
- les comptes sociaux de Teleperformance, leur analyse ainsi que le rapport des commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le document de référence déposé le 25 avril 2008 sous le numéro D.08-291 (respectivement pages 125 à 143),
- le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant dans le document de référence déposé le 25 avril 2008 sous le numéro D.08-291 en pages 81 et 82.

### 2. Relatives à l'exercice 2006 :

- le rapport de gestion et les comptes consolidés ainsi que le rapport des commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2007 sous le numéro D.07-394 (respectivement pages 70 à 78 et 85 à 116),
- les comptes sociaux de Teleperformance, leur analyse ainsi que le rapport des commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2007 sous le numéro D.07-394 (respectivement pages 117 à 133),
- le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2007 sous le numéro D.07-394 en pages 81 et 82.

Les informations incluses dans ces deux documents de référence autres que celles citées ci-dessus ont été, le cas échéant, remplacées et/ou mises à jour par des informations incluses dans le présent document de référence.

## 2. Table de concordance du document de référence

La table de concordance ci-dessous renvoie aux principales rubriques exigées par l'annexe I du règlement européen n° 809/2004 pris en application de la directive dite « Prospectus ». Les informations non applicables à Teleperformance sont indiquées « N/A »

Rubrique de l'annexe I du règlement européen n° 809/2004	N° de pages correspondantes du document de référence
<b>1. Personnes responsables</b>	<b>164</b>
<b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>25</b>
<b>3. Informations financières sélectionnées</b>	<b>4-5</b>
<b>4. Facteurs de risque</b>	<b>8-11</b>
<b>5. Informations concernant l'émetteur</b>	
<b>5.1 Histoire et évolution</b>	<b>6</b>
5.1.1. Raison sociale et nom commercial	13
5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement	13
5.1.3. Date de constitution de durée de vie	13
5.1.4. Siège social, forme juridique, législation applicable, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège social	13
5.1.5. Evénements importants dans l'exercice des activités	N/A
<b>5.2. Investissements</b>	
5.2.1 Principaux investissements réalisés au cours des 2 derniers exercices	5
5.2.2. Principaux investissements en cours	118
5.2.3. Principaux investissements envisagés	7
<b>6. Aperçu des activités</b>	
6.1 Principales activités	6
6.2 Principaux marchés	6-7
6.3. Evénements exceptionnels ayant influencé les principales activités ou marchés	N/A
6.4. Dépendance à l'égard de certains de certains contrats	9
6.5. Position concurrentielle	6
<b>7. Organigramme</b>	
7.1 Place de l'émetteur dans le groupe	12
7.2 Principales filiales	12 ; 136-138
<b>8. Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	
8.1 Immobilisations corporelles les plus significatives	11
8.2 Questions environnementales concernant les immobilisations les plus significatives	10-11
<b>9. Examen de la situation financière et du résultat</b>	
9.1 Situation financière	63-64
9.2 Résultat d'exploitation	
9.2.1 Facteurs importants influençant sensiblement le revenu d'exploitation	N/A
9.2.2. Explication de l'évolution du chiffre d'affaires net ou des produits nets	62-63
9.2.3. Facteurs externes ayant influencé (ou pouvant influencer) sensiblement les activités	8-11
<b>10. Trésorerie et capitaux</b>	
10.1 Informations sur les capitaux (à court terme et à long terme)	63



10.2	Source, montant et description des flux de trésorerie	63
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	62 ; 123-127 ; 153 ; 156
10.4	Restrictions à l'utilisation de capitaux ayant une influence sensible sur les opérations	N/A
10.5	Sources de financement prévues pour les principaux investissements envisagés et charges majeures pesant sur les immobilisations corporelles les plus significatives	7 ; 11
<b>11.</b>	<b>Recherche et développement, brevets et licences</b>	<b>7 ; 41-42</b>
<b>12.</b>	<b>Information sur les tendances</b>	
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la clôture du dernier exercice écoulé	67
12.2	Tendances connues, incertitudes, demandes, engagements ou événements susceptibles d'influencer significativement les perspectives de l'exercice en cours	67
<b>13.</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>N/A</b>
<b>14.</b>	<b>Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale</b>	
14.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction	20-25
14.2	Conflits d'intérêts, engagements relatifs aux nominations, restrictions aux cessions de participations dans le capital social de l'émetteur	22 ; 24
<b>15.</b>	<b>Rémunérations et avantages</b>	
15.1	Rémunérations versées et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	26-32 ; 71
15.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins de pensions, retraites ou autres avantages	31 ; 121 ; 135
<b>16.</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
16.1	Date d'expiration des mandats actuels et dates d'entrée en fonction	20-23
16.2	Contrats avec l'émetteur ou ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages au terme de tels contrats	N/A
16.3	Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération de l'émetteur	38-39
16.4	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	20 ; 32
<b>17.</b>	<b>Salariés</b>	
17.1	Effectif à la clôture des trois derniers exercices ; répartition géographique et par type d'activité	49 ; 68-69 ; 128
17.2	Participations au capital et stock-options	49
17.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	49
<b>18.</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	
18.1	Participations détenues au-delà des seuils devant être déclarés (participations connues)	52-54
18.2	Droits de vote des principaux actionnaires excédant leur quote-part du capital	52
18.3	Contrôle exercé sur l'émetteur par un ou plusieurs actionnaires	52

18.4	Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner ultérieurement un changement de son contrôle	52
<b>19.</b>	<b>Opérations avec des apparentés</b>	<b>134-35- ; 155</b>
<b>20.</b>	<b>Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	
20.1	Informations financières historiques	5 ; 94-140 ; 142-161
20.2	Informations financières pro forma	99
20.3	Etats financiers annuels consolidés	94-139
20.4	Vérifications des informations financières historiques annuelles	
20.4.1	Vérifications des informations financières historiques	140 ; 162
20.4.2	Autres informations figurant dans le document de référence et vérifiées par les contrôleurs légaux	62-78
20.4.3	Informations financières figurant dans le document de référence et non tirées des états financiers certifiés de l'émetteur	N/A
20.5	Date des dernières informations financières vérifiées	31 décembre 2008
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	
20.6.1	Informations financières trimestrielles ou semestrielles établies depuis la date des derniers états financiers vérifiés	N/A
20.6.2	Informations financières intermédiaires des six premiers mois de l'exercice qui suit la fin du dernier exercice vérifié	N/A
20.7	Politique de distribution des dividendes	60
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	11
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	N/A
<b>21.</b>	<b>Informations complémentaires</b>	
21.1	Capital social	
21.1.1	Capital souscrit et capital autorisé	14-17
21.1.2	Actions non représentatives du capital	N/A
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	14 ; 55-58 ; 69-70
21.1.4	Valeurs mobilières donnant accès à terme au capital social de l'émetteur	N/A
21.1.5	Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit mais non libéré ou à toute augmentation de capital	N/A
21.1.6	Capital de toute partie du groupe faisant l'objet d'une option	N/A
21.1.7	Historique du capital social de l'émetteur au cours des trois derniers exercices	52-54
21.2	Actes constitutifs et statuts	
21.2.1	Objet social de l'émetteur	13
21.2.2	Dispositions statutaires et chartes concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	13-14 ; 20 ; 26-32
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	13
21.2.4	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	13
21.2.5	Convocation des assemblées générales d'actionnaires et conditions d'admission	13
21.2.6	Dispositions statutaires, charte ou règlement de l'émetteur pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle	N/A
21.2.7	Déclarations de franchissements de seuils statutaires	14 ; 53-54
21.2.8	Conditions plus strictes que la loi pour la modification du capital social	N/A
<b>22.</b>	<b>Contrats importants (autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires)</b>	<b>N/A</b>
<b>23.</b>	<b>Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	<b>N/A</b>
<b>24.</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	<b>60</b>
<b>25.</b>	<b>Informations sur les participations</b>	<b>7 ; 12 ; 136-138 ; 159-161</b>